

BUCUREȘTI, Str. Molière Nr. 6-8, Sector 1  
Cod poștal: 011964  
Nr. Reg. Com: J40/234/05.02.1991  
C.U.I.: 2351555  
Atribut fiscal: RO

# A.P.P.S.

Tel: 40-21-208 07 69 Fax: 40-21-208 04 00  
40-21-208 04 07 40-21-208 04 01  
40-21-208 04 08 40-21-208 04 02  
40-21-208 04 09 40-21-208 04 03  
e-mail: [contact@apps.ro](mailto:contact@apps.ro)

R.A.- ADMINISTRAȚIA PATRIMONIULUI PROTOCOLULUI DE STAT



## PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND MANAGEMENTUL RISCULUI (la Regie și sucursale)

*Cod PS – 06*  
*Editia II Revizia 0 Data 03.02.2022*

Avizat,  
Președinte Comisia de Monitorizare



Verificat,  
Sef Serviciu Contencios



Elaborat,  
Consilier Juridic



|                                                                                   |                                                                         |                 |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I        | Nr.<br>ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2      | Nr.<br>ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 2 din 30 |            |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1  |            |

## CUPRINS

|                                                                                                                  | PAG. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Pagina de gardă.....                                                                                             | 1    |
| Cuprins.....                                                                                                     | 2    |
| 1.0 Scopul procedurii.....                                                                                       | 3    |
| 2.0 Domeniul de aplicare a procedurii de sistem.....                                                             | 3    |
| 3.0 Documente de referință.....                                                                                  | 4    |
| 4.0 Definiții și abrevieri.....                                                                                  | 4    |
| 4.1 Definiții ale termenilor.....                                                                                | 4    |
| 4.2 Abrevieri ale termenilor.....                                                                                | 5    |
| 5.0 Descrierea procedurii de sistem.....                                                                         | 7    |
| 5.1. Generalități.....                                                                                           | 8    |
| 5.2. Contextul organizatoric.....                                                                                | 8    |
| 5.3. Modul de lucru.....                                                                                         | 9    |
| 5.3.1 Identificarea riscurilor.....                                                                              | 9    |
| 5.3.2 Evaluarea riscurilor.....                                                                                  | 10   |
| 5.3.3 Gestionarea (controlarea) riscurilor.....                                                                  | 10   |
| 5.3.3.1 Tipul de răspuns la risc.....                                                                            | 10   |
| 5.3.3.2 Monitorizarea implementării măsurilor de control.....                                                    | 11   |
| 5.3.3.3 Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor.....                                                     | 13   |
| 6.0 Responsabilități.....                                                                                        | 14   |
| 6.1 Responsabilități la nivelul compartimentelor din cadrul Regiei/ Sucursalelor.....                            | 15   |
| 6.2. Responsabilități la nivelul R.A.-A.P.P.S.....                                                               | 16   |
| 7.0 Formular evidență modificări.....                                                                            | 16   |
| 8.0 Formular analiză procedură.....                                                                              | 16   |
| 9.0 Formular distribuire (difuzare) procedură.....                                                               | 16   |
| 10. Anexe.....                                                                                                   | 17   |
| Anexa 1 – Diagrama de proces.....                                                                                | 17   |
| Anexa 2 – Registrul riscurilor.....                                                                              | 20   |
| Anexa 3 – Profilul de risc.....                                                                                  | 21   |
| Anexa 4 – Sistem de monitorizare a indicatorilor de performanță.....                                             | 22   |
| Anexa 5 – Plan de continuitate a activității.....                                                                | 23   |
| Anexa 6 – Formular de Alertă la Risc (FAR).....                                                                  | 24   |
| Anexa 7 – Fișa de Urmărire a Riscului (FUR).....                                                                 | 25   |
| Anexa 8 – Plan de implementare a măsurilor de control.....                                                       | 26   |
| Anexa 9 – Raport anual privind procesul de gestionare a riscurilor în anul 20XX la nivelul compartimentului..... | 27   |

|                                                                                   |                                                                         |                 |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I        | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2      | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 3 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1  |         |

## 1.0 Scopul procedurii

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

Procedura furnizează personalului din cadrul R.A.-A.P.P.S. un instrument de lucru care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod metodic și eficient, pentru îndeplinirea obiectivelor R.A.-A.P.P.S.

Procedura își propune:

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

## 2.0 Domeniul de aplicare a procedurii de sistem

Procedura de sistem reglementează modul în care se realizează managementul riscului în cadrul R.A.-A.P.P.S.

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

Procedura se utilizează de către toate compartimentele din cadrul R.A.-A.P.P.S. (inclusiv sucursale), în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor specifice ale compartimentelor.

R.A.-A.P.P.S. are în subordine 5 sucursale, în afară de activitatea proprie a Regiei:

- Sucursala pentru Administrarea și Întreținerea Fondului Imobiliar;
- Sucursala pentru Reprezentare și Protocol Triumf.
- Sucursala pentru Reprezentare și Protocol Sinaia;
- Sucursala pentru Reprezentare și Protocol Neptun;
- Sucursala pentru Reprezentare și Protocol "Victoria" Cluj Napoca;

Procedura este disponibilă tuturor angajaților din cadrul R.A.-A.P.P.S. și sucursalelor.

|                                                                                   |                                                                         |                 |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I        | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2      | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 4 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1  |         |

### 3.0 Documente de referință

H.G. nr. 60/21.01.2005 privind organizarea și funcționarea R.A.-A.P.P.S.;

O.S.G.G. nr. 600/20.04.2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Regulamentul de Organizare și Funcționare al R.A.-A.P.P.S.

### 4.0 Definiții și abrevieri

#### 4.1 Definiții ale termenilor

**Compartiment** – Direcție, departament, serviciu, birou, sucursală aflate în coordonarea R.A.-A.P.P.S./ Sucursală

**Control intern managerial** – Ansamblul formelor de control exercitate la nivelul R.A.-A.P.P.S., inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanță cu obiectivele acesteia și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor în mod economic, eficient și eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile. Sintagma *“control intern managerial”* subliniază responsabilitatea tuturor nivelurilor ierarhice pentru ținerea sub control a tuturor proceselor interne desfășurate pentru realizarea obiectivelor generale și a celor specifice.

**Entitate publică** – Autoritate publică, instituție publică, companie/ societate națională, regie autonomă, societate comercială la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar majoritar, cu personalitate juridică, care utilizează fondurile publice și/sau administrează patrimoniul public.

**Evaluarea riscului** - Evaluarea consecințelor materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului reprezintă evaluarea expunerii la risc.

**Expunere la risc** - Consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, care se pot resimți la nivelul R.A.-A.P.P.S. în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscurile se materializează.

**Evitarea riscului**- tip de răspuns la risc care constă în eliminarea/ restrângerea circumstanțelor/ activităților care generează riscul.

**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 generale asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Dacă riscul este o amenințare, consecința asupra rezultatelor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecința este pozitivă.

|                                                                                   |                                                                         |                 |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I        | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2      | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 5 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1  |         |

**Limita de toleranță la risc** – Nivelul de expunere la risc ce este asumat la nivelul R.A.-A.P.P.S., prin decizia de neimplementare a măsurilor de control al riscului.

**Managementul riscurilor** – Vizează toate procesele privind identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților.

**Materializarea riscului** - Translatarea riscului din domeniul incertitudinii (posibilului) în cel al certitudinii (al faptului împlinit). Riscul materializat se transformă dintr-o amenințare posibilă în problemă, dacă riscul reprezintă un eveniment negativ sau într-o situație favorabilă, dacă riscul reprezintă o oportunitate.

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

**Obiective generale** – Ținte fixate pe termen mediu sau lung, la nivel global al R.A.-A.P.P.S. și/sau al funcțiilor acesteia, enunțate în *H.G. nr. 60/2005 privind organizarea și functionarea R.A.-A.P.P.S., cu modificările și completările ulterioare*, sau stabilite de conducere în planul strategic și în documentele de politici publice.

**Obiective specifice** – Obiective rezultate 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 fiecărui compartiment din cadrul R.A.-A.P.P.S. și sucursale.

**Prioritizarea riscurilor** – acțiune determinată de caracterul limitat al resurselor și de necesitatea de a se stabili un răspuns la risc, pentru fiecare risc identificat și evaluat, și care constă în stabilirea ordinii de priorități în tratarea riscurilor, printr-o alocare eficientă și judicioasă a resurselor.

**Probabilitate de materializare a riscului** – Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se realizeze.

**Profilul de risc** - Un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritarizată a gamei de riscuri specifice identificate, cu care se confruntă entitatea publică.

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

**Responsabilul cu riscurile** – Persoana desemnată de către conducatorul unui compartiment, care colectează informațiile privind riscurile din cadrul compartimentului, elaborează și actualizează registrul de riscuri la nivelul acestuia.

**Risc** – O situație, un eveniment, care nu a apărut încă, dar care poate să apară în viitor, caz în care, obținerea rezultatelor, în prealabil fixate, este amenințată sau potențată. Riscul poate reprezenta fie o amenințare, fie o oportunitate și trebuie abordat ca fiind o combinație între probabilitate și impact.

**Risc inerent** – Riscul privind îndeplinirea obiectivelor, în absența oricărei acțiuni pe care ar putea-o lua conducerea, pentru a reduce fie probabilitatea fie impactul acestuia.

|                                                                                                               |                                                                                       |                        |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>        | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>      | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 6 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>  |                |

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

**Risc semnificativ/strategic/ridicat** - Risc major, reprezentativ care poate afecta capacitatea entității de a-și atinge obiectivele. Se referă la riscurile identificate care ar putea avea un impact substanțial și o probabilitate ridicată de manifestare și care vizează entitatea în întregime ei.

**Tipul de răspuns la risc** – Strategia adoptată cu privire la risc, ce cuprinde și măsuri de control, după caz.

**Toleranța la risc** – Cantitatea de risc pe care o entitate publică este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat.

**Tolerarea (acceptarea) 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.

**Transferarea (externalizarea) riscului** – Tip de răspuns la risc recomandat în cazul riscurilor financiare și patrimoniale și care constă în încredințarea gestionării riscului unui terț care are expertiza necesară gestionării aceluși risc, încheindu-se în acest scop un contract.

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

## 4.2 Abrevieri ale termenilor

|               |                                                                                                   |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C.P.N.C.      | Compartiment de la primul nivel de conducere (aflat în subordinea directă a directorului general) |
| C.M.          | Comisia de Monitorizare a R.A.-A.P.P.S.                                                           |
| F.A.R.        | Formular de Alerta la Risc                                                                        |
| F.U.R.        | Fisa de Urmărire a Riscului                                                                       |
| O.S.G.G.      | Ordinul Secretariatului General al Guvernului                                                     |
| P.S.          | Procedură de sistem                                                                               |
| (P); (I); (E) | Probabilitate; Impact; Expunere                                                                   |
| R.A.-A.P.P.S. | Regia Autonomă "Administrația Patrimoniului Protocolului de Stat"                                 |
| RR            | Registrul riscurilor                                                                              |
| R.S.          | Risc semnificativ                                                                                 |
| S.C.I.M.      | Sistem de control intern managerial                                                               |
| S.M.A.R.T.    | Specific, Măsurabil, Abordabil, Realist, încadrat în Timp                                         |

|                                                                                   |                                                                         |                 |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I        | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2      | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 7 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1  |         |

## 5.0 Descrierea procedurii de sistem

### 5.1 Generalități

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

Conducătorii compartimentelor din cadrul Regiei și sucursalelor au ca sarcină implementarea acestui standard, prin numirea responsabililor cu riscurile și asumarea registrelor de riscuri de la nivelul compartimentelor, precum și pentru luarea măsurilor de control ale riscurilor identificate.

Controlul intern este asociat direct cu managementul riscurilor deoarece, prin măsurile luate, se asigură în mod rezonabil un cadru funcțional ce permite Regiei să își atingă obiectivele.

În procesul de identificare a riscurilor se au în vedere obiectivele generale, obiectivele specifice și activitățile care contribuie la realizarea acestora. Pentru ca procesul de management al riscurilor să se realizeze este necesară existența definirii obiectivelor specifice compartimentelor, care să răspundă cerințelor S.M.A.R.T. Pentru aceasta, fiecare compartiment din cadrul R.A.-A.P.P.S. și sucursale își stabilesc anual obiectivele specifice și respectiv activitățile, atât prin completarea Registrului de riscuri – (Anexa nr. 2), cât și prin elaborarea *Planului de continuitate a activității* - (Anexa nr. 4) și a *Sistemului de monitorizare a indicatorilor de performanță* – (Anexa nr. 5).

În cadrul R.A.-A.P.P.S. la nivelul sediului central funcționează un Secretariat tehnic al Comisiei de Monitorizare care asigură continuitatea lucrărilor Comisiei, în scopul implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial. La nivelul fiecărei sucursale a R.A.-A.P.P.S. funcționează câte un Secretariat tehnic al C.M. sucursale, în scopul implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la nivelul sucursalei.

#### Sintagmele:

- “Secretariatul/ Secretarul tehnic al Comisiei de Monitorizare”,
- “Compartimentele/conducătorul compartimentului,
- “Responsabilii cu riscurile”,
- “Membrii Comisiei de Monitorizare”,
- “Presedintele Comisiei de Monitorizare”,

se referă atât la cel/cele/cei/ de la nivelul sediului central al R.A.-A.P.P.S., cât și la cel/cele/cei/ de la nivelul sucursalelor.

Atunci când sintagmele mai sus menționate sunt precedate de către sintagma “la nivelul sediului central al R.A.-A.P.P.S.”, acestea nu includ și sucursalele.

|                                                                                   |                                                                         |                 |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I        | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2      | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 8 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1  |         |

## 5.2 Contextul organizatoric

Managementul riscurilor presupune identificarea și evaluarea riscurilor, identificarea și stabilirea răspunsului la risc în vederea micșorării posibilității de apariție a riscurilor, cât și diminuarea consecințelor produse, ca urmare a materializării riscurilor.

Procesul de management al riscurilor se află în responsabilitatea președintelui Comisiei de Monitorizare.

Conducătorii tuturor compartimentelor din structura organizatorică desemnează la nivelul acestora o persoană responsabilă cu riscurile, care împreună cu întreg personalul din cadrul structurii respective, identifică riscurile care ar putea afecta atingerea obiectivelor generale stabilite prin H.G. nr. 60/2005 privind organizarea R.A.-A.P.P.S., actualizată, cu modificările și completările ulterioare, precum și acele riscuri care ar putea împiedica buna desfășurare a activităților specifice.

Responsabilii cu riscurile din cadrul compartimentelor colectează riscurile aferente activităților, elaborează Registrul de riscuri de la nivelul compartimentelor, identifică riscurile semnificative și elaborează registrul de riscuri semnificative, stabilind pentru acestea măsuri de control. Apoi transmit către Secretariatul tehnic, atât în format editabil cât și în format letric, registrele de riscuri semnificative, actualizate, aprobate de conducatorul compartimentului.

Secretarul C.M. centralizează registrele de riscuri conținând riscurile semnificative, prin cumularea datelor/ informațiilor cuprinse în Registrul riscurilor de la nivelul fiecărui compartiment și elaborează Planul de implementare a măsurilor de control, pe care îl înaintează spre aprobare directorului general sau după caz, directorului coordonator de sucursală.

Pe baza rapoartelor transmise de către compartimente, Secretarul C.M. elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare)*, care cuprinde o imagine de ansamblu a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul R.A.-A.P.P.S.

Informarea se transmite președintelui Comisiei de Monitorizare pentru analiză și avizare iar directorului general sau directorului coordonator de sucursală spre aprobare.

Secretariatele tehnice din cadrul sucursalelor vor transmite, în format editabil (în Word) și în scris către Secretariatul tehnic de la nivelul R.A.-A.P.P.S., *Registrele de riscuri semnificative, Planul de implementare a măsurilor de control de la nivelul sucursalei și Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor*, aprobate de către directorul coordonator de sucursală.

|                                                                                                               |                                                                                       |                        |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>        | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>      | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 9 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>  |                |

### 5.3 Modul de lucru

Fluxul procesului de management al riscului este prezentat în Diagrama de proces din Anexa nr. 10, diagramă care oferă atât conducerii R.A.-A.P.P.S./ conducerii sucursalei cât și personalului responsabil cu managementul riscului, informații despre procesele desfășurate, persoanele și documentele implicate, dar și responsabilitățile existente.

#### 5.3.1 Identificarea riscurilor

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

Persoana care identifică un risc, cu sprijinul responsabilului cu riscurile, analizează preliminar riscul identificat, procedând la definirea corectă a riscului, prezentarea cauzelor care au favorizat apariția riscului și analiza consecințelor, în cazul materializării riscului asupra realizării obiectivelor.

Pentru definirea corectă a riscului, se va ține cont de următoarele reguli:

- Riscul este o situație, un eveniment care poate să apară, o incertitudine și nu ceva sigur.
- Riscurile care nu afectează obiectivele/ activitățile nu sunt identificate (recunoscute) ca riscuri.
- Problemele dificile identificate nu trebuie ignorate. Ele pot deveni riscuri în situații repetitive.
- Riscurile nu trebuie definite prin impactul lor asupra obiectivelor. Impactul nu este risc, ci consecința materializării riscurilor asupra realizării obiectivelor.
- Riscurile nu se definesc prin negarea obiectivelor.
- Problemele care vor apărea cu siguranță nu constituie riscuri, ci certitudini.
- Problemele a căror apariție este imposibilă nu constituie riscuri, ci ficțiuni.

Pentru fiecare risc nou identificat, înainte de a-l introduce în registrul de riscuri, se va completa un *Formular de alertă la Risc (F.A.R.)- Anexa nr. 6, care conține:*

- denumirea compartimentului în cadrul căruia s-a identificat riscul;
- descrierea riscului identificat (riscul, obiectivul specific sau activitatea căreia îi este atașat riscul, cauzele și consecințele);
- evaluarea riscului - estimarea probabilității (P), impactului (I) și expunerii (E) la risc;
- opinie cu privire la risc: tipul de răspuns la risc (strategia adoptată), măsuri de control recomandate;
- documentația utilizată pentru fundamentarea riscului identificat (persoana care identifică riscul; data întocmirii formularului; responsabilul cu riscurile; data primirii formularului de către responsabilul cu riscurile; conducătorul compartimentului; decizia conducătorului compartimentului de clasare sau reținere pentru gestionarea riscului.

|                                                                                   |                                                                         |                  |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 10 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1   |         |

Responsabilul cu riscurile din cadrul compartimentului analizează fiecare Formular de alertă la risc, primit de la persoanele care au identificat riscurile și propune, după caz: clasarea riscului, dacă riscul este nerelevant sau reținerea riscului pentru gestionare, situație în care va propune și strategia adoptată (acceptarea/ monitorizarea/ evitarea/ transferarea/ tratarea riscului). După finalizarea acțiunii de analiză a riscurilor nou identificate, responsabilul cu riscurile transmite conducătorului compartimentului spre analiză Formularul/ Formularele de alertă la risc completat/ completate, în vederea aprobării.

Responsabilul cu riscurile de la nivelul compartimentului elaborează Registrul de riscuri, pe care îl transmite spre aprobare conducătorului compartimentului. Apoi pe baza profilului de risc aprobat, selectează riscurile semnificative și elaborează Registrul riscurilor semnificative, pe care îl transmite spre informare Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare.

Secretarul C.M. analizează Registrele de riscuri semnificative primite de la toate compartimentele și elaborează un Registru de riscuri centralizat care va cuprinde doar riscurile semnificative, cu scopul de a se evita un volum exagerat și necontrolat de riscuri și de a gestiona eficient riscurile.

Măsurile de control stabilite de compartimente pentru riscurile semnificative se centralizează de către Secretariatul tehnic al C.M., prin elaborarea unui *PLAN de implementare a măsurilor de control* și ulterior aprobat de către directorul general al R.A.-A.P.P.S sau după caz de către directorul de sucursală.

Pentru aceasta, la sfârșitul anului compartimentele din structura organizatorică vor elabora și transmite către Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare, un RAPORT privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor, aprobat de către conducătorul compartimentului, care va cuprinde:

- realizarea evaluării riscurilor (P- Probabilitate), (I- Impact), (E- Expunere), prin estimarea probabilității de materializare a riscurilor, estimarea impactului asupra obiectivelor/ activităților în cazul materializării riscurilor și calculul expunerii la risc.

- strategia de risc adoptată.

Pe baza raportărilor anuale primite de la conducătorii compartimentelor, Secretarul Comisiei de Monitorizare elaborează o INFORMARE către Directorul General al R.A.-A.P.P.S. sau după caz, Directorul coordonator de sucursală, aprobată de președintele Comisiei de monitorizare, privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor, care cuprinde analiza riscurilor identificate și modul lor de gestionare de la nivelul fiecărui compartiment/ structuri.

Secretarul Comisiei de Monitorizare din cadrul sucursalei transmite în atenția Secretariatului C.M. din cadrul R.A.-A.P.P.S. *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor*, aprobată de către directorul coordonator de sucursală.

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 11 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

### 5.3.2. Evaluarea riscurilor

Evaluarea expunerii la risc se realizează de către responsabilul cu riscurile/ conducătorul compartimentului prin Registrul de riscuri, prin estimarea probabilității, a impactului și a expunerii la risc.

**Probabilitatea (P)** de apariție a riscului se evaluează pe o scală de trei trepte, ca fiind: scăzută (S), medie (M) și ridicată (R), reprezentate valoric astfel: S=1; M=2 și R=3.

**Impactul (I)** asupra obiectivelor se estimează pe o scală de trei trepte, ca fiind: scăzut (S), mediu (M) și ridicat (R), reprezentate valoric astfel: S=1; M=2 și R=3.

**Expunerea (E)** la risc este o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți compartimentul în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează. (conform formulei de calcul:  $E = P \times I$ ).

Evaluarea riscurilor la nivelul R.A.-A.P.P.S. se realizează pe baza unei scale de 3 (trei) trepte, conform Anexei nr. 3.

### 5.3.3 Gestionarea (controlarea) riscurilor

În procesul de gestionare a riscurilor, pentru fiecare risc identificat și evaluat, se aplică o strategie adoptată, respectiv tipul de răspuns, considerat cel mai adecvat de către responsabilul cu riscurile.

#### 5.3.3.1 Tipul de răspuns la risc

Tratarea riscului se face prin stabilirea unei măsuri de control (adoptarea unei strategii de control), după cum urmează:

- acceptarea sau tolerarea riscurilor, în cazul riscurilor cu o expunere scăzută;
- monitorizarea permanentă a riscului, în cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu o probabilitate mică de apariție;
- evitarea riscurilor, prin eliminarea/restrangerea activităților care generează riscul, cu precizarea că aplicarea acestei strategii este limitată în cazul activităților care țin de scopul (misiunea) procedurii;
- transferarea (externalizarea) riscurilor, prin încredințarea gestionării riscului unei terțe persoane capabilă sau specializată în gestionarea unor astfel de riscuri, de regula, în baza unui contract, îndeosebi în cazul riscurilor financiare și patrimoniale;
- tratarea (atenuarea) riscurilor, prin luarea unor măsuri de control pentru riscurile inerente care au o expunere mai mare decât limita de toleranță, caz în care se identifică măsurile de control posibile ce pot fi luate astfel încât riscurile să fie controlate satisfactor.

În urma centralizării riscurilor semnificative, **Secretariatul C.M. de la nivelul R.A.-A.P.P.S. va propune profilul de risc și limita de toleranță, care sunt analizate și avizate în ședința Comisiei de Monitorizare și apoi aprobate de directorul general.**

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 12 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

Profilul de risc oferă o imagine de ansamblu, cuprinzând evaluarea generală, documentată și prioritizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă R.A.-A.P.P.S. Nivelul de expunere la risc ce este asumat de către R.A.-A.P.P.S., prin decizia de neimplementare a măsurilor de control a riscului este reprezentat prin limita de toleranță.

Pentru tratarea riscurilor vor fi luate în considerare, obligatoriu, riscurile cu expunere ridicată (de culoare roșie), cu limita valorică 6 sau 9, care sunt considerate riscuri semnificative. (a se vedea Anexa nr. 3 – „Limita de toleranță la risc”).

Riscurile medii situate sub limita de toleranță vor fi monitorizate la nivelul compartimentelor. Conform profilului de risc și a limitei de toleranță la risc aprobat, se vor lua măsuri de control numai pentru riscurile aflate deasupra limitei de toleranță (adică doar pentru riscurile semnificative).

Profilul de risc și limita de toleranță sunt avizate de către președintele Comisiei de Monitorizare și ulterior sunt transmise spre aprobare directorului general al R.A.-A.P.P.S.

#### **5.3.3.2 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.

Monitorizarea măsurilor de control se realizează permanent, prin:

- Planul de implementare a măsurilor de control* – Anexa nr. 8, centralizat la nivelul R.A.-A.P.P.S. – responsabilii cu riscurile de la nivelul compartimentelor și sucursalele transmit Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare riscurile semnificative/ strategice/ ridicate;
- Fișa de urmărire a riscului* (F.U.R. – Anexa nr. 8) – responsabilii cu riscurile raportează superiorului ierarhic al compartimentului stadiul implementării măsurilor de control.

La R.A.-A.P.P.S. procesul de monitorizare a implementării măsurilor de control se realizează pe baza *Planului de implementare a măsurilor de control*, care cuprinde riscurile semnificative situate deasupra limitei de toleranță.

Planul de implementare a măsurilor de control cuprinde:

- denumirea riscului
- măsurile de control
- termenele de implementare
- responsabilii cu implementarea măsurilor de control
- observații (recomandări cu privire la măsurile de control, cuprinse în rapoartele de audit sau Curtea de Conturi).

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 13 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

Conducătorii compartimentelor asigură cadrul organizațional și procedural pentru punerea în aplicare de către persoanele responsabile cu riscurile, a acțiunilor de control stabilite.

În etapa de monitorizare a implementării măsurilor, se evaluează efectul măsurilor implementate asupra riscurilor și se reconsideră măsurile, în cazul în care acestea nu au ameliorat riscurile. După analiza riscurilor, se comunică informațiile de gestionare responsabilului cu Registrul riscurilor.

**Registrul riscurilor se actualizează anual**, prin completarea modificărilor survenite în Registrul de riscuri.

Procesul de monitorizare privind implementarea măsurilor de control se realizează pe baza *Fișelor de urmărire a riscurilor* (F.U.R.).

Persoana care a identificat riscul, asistată de responsabilul cu riscurile de la nivelul compartimentului va completa Fișele de urmărire a riscurilor (F.U.R.), pentru riscurile incluse în Planul de implementare a măsurilor de control aprobat la nivelul R.A.-A.P.P.S.

F.U.R. completate se transmit conducătorului compartimentului, spre analiză și aprobare.

Fișa de urmărire a riscului conține următoarele date:

- ID-ul riscului (format din abrevierea compartimentului și numărul curent al riscului)
- Denimirea riscului monitorizat
- Nivelul de expunere la risc
- Măsurile de control propuse în Formularul de alertă la risc
- Stadiul implementării măsurii de control
- Dificultățile întâmpinate
- Acțiunile noi propuse
- Responsabilul și termenele.

### 5.3.3.3 Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor

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

- riscurile persistă;
- au apărut riscuri noi;
- impactul și probabilitatea riscurilor au suferit modificări;
- măsurile de control sunt inefficiente;
- modificarea termenelor pentru implementarea măsurilor de control;
- prioritizarea riscurilor;

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 14 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

- riscurile tratate pot fi închise. (Riscurile tratate se elimină din registrul de riscuri. Aceasta poate fi ca urmare a constatării eliminării cauzelor care au favorizat apariția riscurilor, ori ca urmare a încetării activităților la care erau asociate riscurile, sau în cazul în care conducătorul compartimentului hotărăște închiderea riscului din anumite motive.)

**Raportarea cu privire la procesul de gestionare a riscurilor se realizează anual la nivelul compartimentelor/ sucursalelor, prin elaborarea Raportului privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Raport) – Anexa nr. 8.**

Responsabilul cu riscurile elaborează Raportul, care cuprinde o analiză a tuturor riscurilor incluse în Registrul de riscuri de la nivelul compartimentului și o sinteză a informațiilor prezentate în Fișele de urmărire a riscurilor și a Formulelor de alertă la risc pentru riscurile noi identificate. După elaborarea Raportului, responsabilul cu riscurile transmite raportul conducătorului compartimentului pentru analiză și aprobare și apoi Secretariatului tehnic al C.M.

Pe baza rapoartelor transmise de către compartimente, Secretarul C.M. elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare)*, care cuprinde o imagine de ansamblu a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul R.A.-A.P.P.S.

Informarea se transmite președintelui Comisiei de Monitorizare pentru analiză și avizare iar directorului general sau directorului coordonator de sucursala spre aprobare.

## **6.0 Responsabilități**

Această componentă nominalizează personalul responsabil în procesul de gestionare a riscurilor.

### **6.1 Responsabilități la nivelul compartimentelor din cadrul Regiei/ Sucursalelor**

#### **a) Persoana care identifică un risc este persoana care elaborează:**

- Formularul de alertă la risc (F.A.R.) și pe care îl transmite responsabilului cu riscurile pe compartiment, atașând la acesta documentația utilizată pentru fundamentarea riscului;
- Fișa de urmărire a riscului (F.U.R.), cu sprijinul responsabilului cu riscurile.

#### **b) Responsabilul cu riscurile pe compartiment este persoana care:**

- colectează Formularele de alertă la risc și documentele aferente, de la persoanele care au identificat riscurile din cadrul compartimentului;
- analizează F.A.R. și evaluează expunerea la risc pe baza probabilității și impactului riscului, apoi le transmite conducătorului compartimentului;

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 15 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

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

**c) Conducatorul compartimentului este persoana care:**

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

## 6.2 Responsabilități la nivelul R.A.-A.P.P.S./ Sucursalelor

**a) Membrii Comisiei de Monitorizare la nivelul R.A.-A.P.P.S.:**

- asigură implementarea etapelor aferente procesului de management al riscurilor;
- analizează Registrul de riscuri al R.A.-A.P.P.S.;
- analizează și decid asupra profilului de risc și limitei de toleranță la risc;
- analizează rapoartele de audit, reținându-se riscurile identificate prin acestea și măsurile recomandate a fi implementate, funcție de caz.

**b) Membrii Comisiei de Monitorizare la nivelul Sucursalei:**

- Preiau atribuțiile prevăzute la 6.2 pct. a), cu excepția deciderii asupra profilului de risc și a limitei de toleranță la risc, care se aproba de către directorul general al R.A.-A.P.P.S.

**c) Secretarul/ Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare:**

- primește și analizează Registrele de riscuri semnificative de la nivelul compartimentelor, în vederea elaborării Registrului de riscuri la nivelul R.A.-A.P.P.S. / sucursalei;

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 16 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

- La nivelul R.A.-A.P.P.S., propune profilul de risc și limita de toleranță la risc;
- elaborează Planul de măsuri cu riscurile semnificative, îl transmite președintelui C.M. pentru avizare și directorului general/ directorului coordonator de sucursală spre aprobare;
- transmite către compartimente Planul de măsuri aprobat, pentru implementare;
- monitorizează procesul de gestionare a riscurilor;
- analizează și centralizează Rapoartele anuale privind desfășurarea proceselor de gestionare a riscurilor de la nivelul compartimentelor;
- elaborează Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor și o transmite spre avizare președintelui C.M. și spre aprobare directorului general/ directorului coordonator de sucursală;
- Secretariatul C.M. din cadrul sucursalei transmite anual către Secretariatul C.M. al R.A.-A.P.P.S., *Registrele de riscuri semnificative, Planul de implementare a măsurilor de control* de la nivelul sucursalei și *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor*, aprobate de către directorul coordonator de sucursală.

**d) Președintele Comisiei de Monitorizare**

- aprobă registrul de riscuri la nivelul R.A.-A.P.P.S./ Sucursalei
- avizează profilul de risc și limita de toleranță la risc, discutate în ședința C.M.
- avizează Planul de măsuri
- analizează și avizează Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul R.A.-A.P.P.S.
- analizează Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor, aprobată la nivelul sucursalelor R.A.-A.P.P.S.

**e) Directorul General**

- aprobă profilul de risc și limita de toleranță la risc;
- aprobă Planul de măsuri;
- analizează și aprobă *Informarea* privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul R.A.-A.P.P.S.

**f) Directorul coordonator de Sucursală**

- aprobă Planul de măsuri la nivel de Sucursală;
- analizează și aprobă *Informarea* privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor, la nivelul Sucursalei.

**g) Auditul intern**

- Reprezentanții Biroului de Audit Intern fac recomandări pe parcursul misiunilor de audit, în vederea îmbunătățirii controalelor existente și urmăresc îndeplinirea recomandărilor.

|                                                                                                               |                                                                                       |                  |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                                               |                                                                                       | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 17 din 30 |         |
|                                                                                                               |                                                                                       | Exemplar nr. 1   |         |

## 7.0 Formular evidență modificări

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

## 8.0 Formular analiză procedură

| Nr. crt. | Compartiment | Nume și prenume conducător compartiment | Delegat (înlocuitor de drept) | Aviz favorabil |      | Aviz nefavorabil |           |      |
|----------|--------------|-----------------------------------------|-------------------------------|----------------|------|------------------|-----------|------|
|          |              |                                         |                               | Semnătură      | Data | Observații       | Semnătură | Data |
| 1        | 2            | 3                                       | 4                             | 5              | 6    | 7                | 8         | 9    |
|          |              |                                         |                               |                |      |                  |           |      |

După primirea propunerilor de completare și/sau modificare din partea compartimentelor implicate în activitatea procedurală, procedura de sistem se avizează și aprobă.

## 9.0 Formular distribuire (difuzare) procedură

| Nr. ex. | Compartiment | Nume și prenume | Data primirii | Semnătură | Data retragerii procedurii înlocuite | Semnătura | Data intrării în vigoare |
|---------|--------------|-----------------|---------------|-----------|--------------------------------------|-----------|--------------------------|
| 1       | 2            | 3               | 4             | 5         | 6                                    | 7         | 8                        |
|         |              |                 |               |           |                                      |           |                          |
| ...     |              |                 |               |           |                                      |           |                          |

Odată cu difuzarea unei ediții noi sau a unei revizii a procedurii documentate, procedura veche (care se înlocuiește) se retrage.

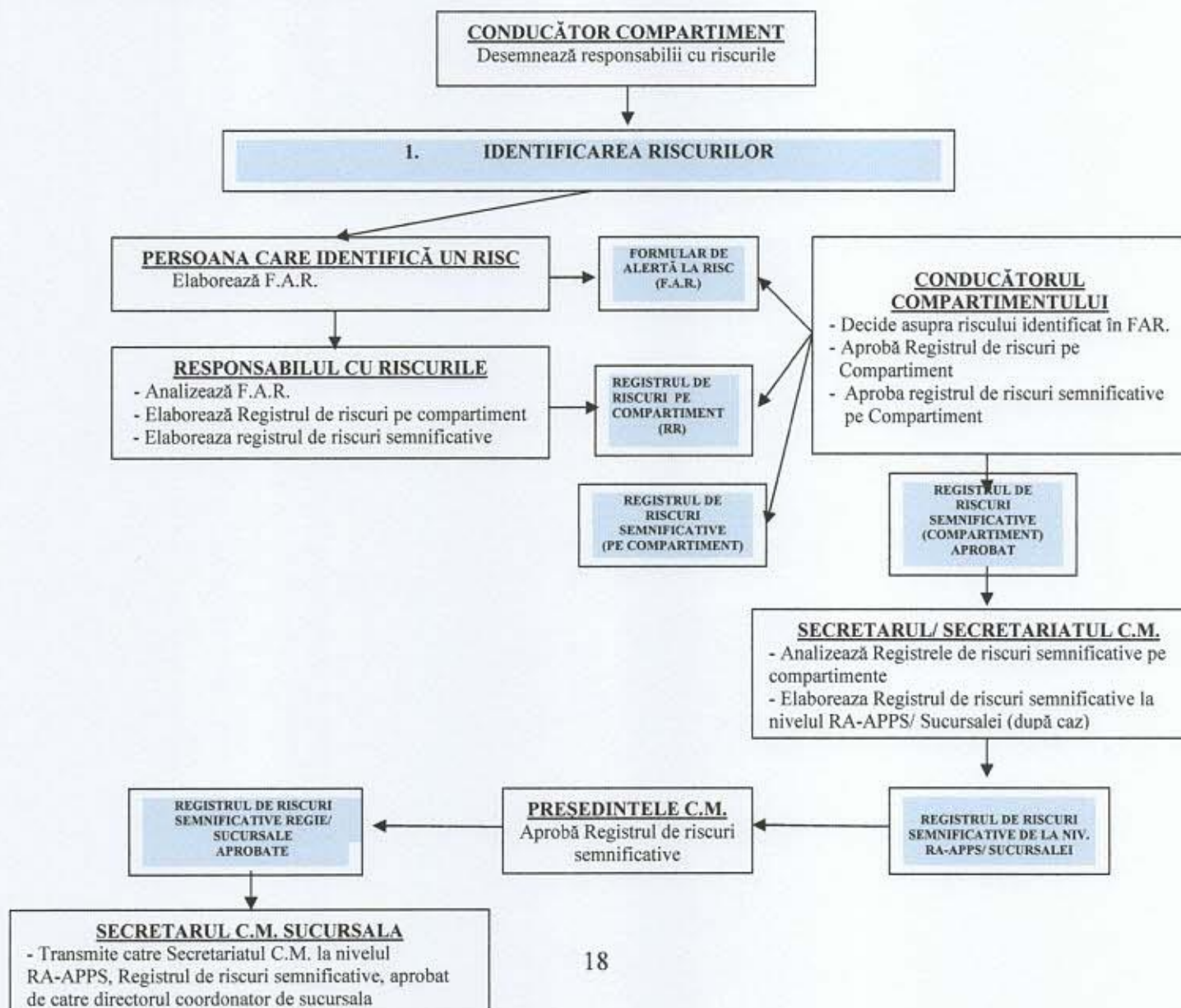
|                                                                                   |                                                                         |                  |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 18 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1   |         |

## 10. Anexe

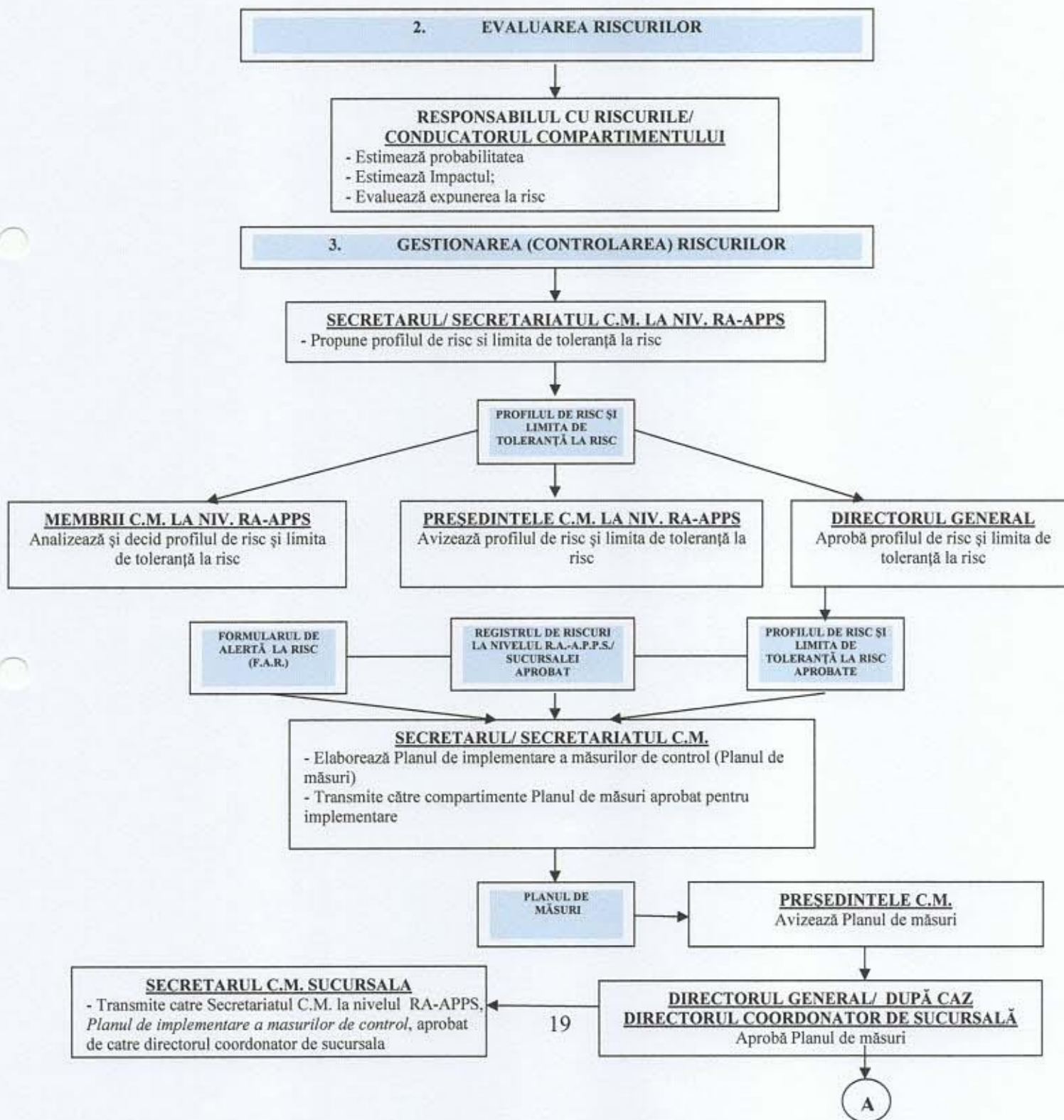
Anexele sunt reprezentate prin tabele, diagrame de proces necesare pentru o mai bună înțelegere și descriere a activității procedurate.

### Anexa 1

## DIAGRAMA DE PROCES



|                                                                                   |                                                                         |                  |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 19 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1   |         |





|                                                                                                               |                                                                                       |                  |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                                               |                                                                                       | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 21 din 30 |         |
|                                                                                                               |                                                                                       | Exemplar nr. 1   |         |

## Anexa 2

### REGISTRUL RISCURILOR

| Activități                      | Risc | Cauzele care favorizează apariția riscului | Risc inerent |   |   | Strategia adoptată | Data ultimei revizui | Risc rezidual |    |    | Observații (Instrument de control intern) |
|---------------------------------|------|--------------------------------------------|--------------|---|---|--------------------|----------------------|---------------|----|----|-------------------------------------------|
|                                 |      |                                            | P            | I | E |                    |                      | P             | I  | E  |                                           |
| 1                               | 2    | 3                                          | 4            | 5 | 6 | 7                  | 8                    | 9             | 10 | 11 | 12                                        |
| <b>Obiectiv specific nr. 1:</b> |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea nr. 1               |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea nr.2                |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| .....                           |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea n                   |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| <b>Obiectiv specific nr. 2:</b> |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea nr. 1               |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea nr.2                |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| .....                           |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea n                   |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| <b>.....</b>                    |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| <b>Obiectiv specific n</b>      |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea nr. 1               |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea nr.2                |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| .....                           |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |
| Activitatea n                   |      |                                            |              |   |   |                    |                      |               |    |    |                                           |

|                                                                                   |                                                                         |                  |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 22 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1   |         |

### Anexa 3

## PROFILUL DE RISC

|                                         |               |           |             |       |
|-----------------------------------------|---------------|-----------|-------------|-------|
| 3 = Ridicat                             | IMPACT        | SR(3)     | MR(6)       | RR(9) |
| 2 = Mediu                               |               | SM(2)     | MM(4)       | RM(6) |
| 1 = Scazut                              |               | SS(1)     | MS(2)       | RS(3) |
| Probabilitate x<br>Impact =<br>Expunere | PROBABILITATE |           |             |       |
|                                         | 1 = Scazut    | 2 = Mediu | 3 = Ridicat |       |

**Profilul de risc** este un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritarizată a gamei de riscuri identificate la nivelul regiei și sucursalelor, care se interpretează astfel:

**Probabilitate (P)** - reprezintă posibilitatea ca un risc să se materializeze. Se notează cu note de la 1 la 3, unde 1 = S (scăzut), 2 = M (mediu) și 3 = R (ridicat).

**Impact (I)** - reprezintă consecința sau efectele generate asupra rezultatelor dacă riscul s-ar materializa. Se notează cu note de la 1 la 3, unde 1 = S (scăzut), 2 = M (mediu) și 3 = R (ridicat).

**Expunerea (E)** - reprezintă consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact.

#### Gila de evaluare:

Probabilitate (P): Scăzută - (S), Medie - (M), Ridică - (R)

Impact (I): Scăzut - (S), Mediu - (M), Ridicat - (R)

Expunere (E): aplicând formula ( $E = P \times I$ ), rezultă că expunerea poate fi de tipul:

Scăzut-Scăzut adică SS (1); Mediu- Scăzut adică MS(2); Ridicat- Scăzut adică RS(3);  
Scăzut-Mediu adică SM (2); Mediu- Mediu adică MM(4); Ridicat- Mediu adică RM(6);  
Scăzut-Ridicat adică SR (3); Mediu- Ridicat adică MR(6); Ridicat- Ridicat adică RR(9).

**Spre exemplu:** aplicând formula:  $Expunere (E) = Probabilitate(P) \times Impact(I)$  notată ( $E = P \times I$ ), Dacă vom avea o P (probabilitate) = medie (M), notată cu valoarea 2 și un I (impact) = ridicat (R), notat cu valoarea 3, rezultă că vom avea o E (expunere) de tipul medie-ridicat (MR), notată cu valoarea 6 (2x3). Astfel, conform profilului de risc, riscul având expunerea MR este risc semnificativ.

#### Interpretarea profilului de risc și a limitei de toleranță la risc:

- Riscurile care se situează în zona de culoare roșie, respectiv cu limita valorică 6 sau 9 au expunerea la risc și deviația cea mai mare față de toleranța la risc, necesitând, cu prioritate, **inițierea unor măsuri de control. Din această categorie fac parte riscurile semnificative.**
- Riscurile care se situează în zona de culoare galbenă, respectiv cu limita valorică 3 sau 4 au o expunere medie sau moderată. Aceste riscuri sunt monitorizate și nu necesită inițierea unor măsuri de control.
- Riscurile care se situează în zona de culoare verde, respectiv cu limita valorică 1 sau 2 sunt cele caracterizate cu o expunere aflată sub limita de toleranță la risc și în această zonă se află riscurile asumate.

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><i>Cod: PS - 06</i> | <b>Pagina 23 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

#### Anexa 4

DIRECȚIA / SERVICIUL / COMPARTIMENTUL / .....

**Aprob,**  
Director Direcția.....

### SISTEM DE MONITORIZARE A INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ PE ANUL .....

| Obiectiv – Activitate            | Indicator de performanță | Ținta propusă | Formula de calcul sau apreciere indicator | Stadiu indicator de rezultat | Responsabil | Termen | Data ultimei evaluări |
|----------------------------------|--------------------------|---------------|-------------------------------------------|------------------------------|-------------|--------|-----------------------|
| 1                                | 2                        | 3             | 4                                         | 5                            | 6           | 7      | 8                     |
| <b>Obiectiv specific 1 .....</b> |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| Activitate 1                     |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| ...                              |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| Activitate n                     |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| ...                              |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| ...                              |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| ...                              |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| ...                              |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| <b>Obiectiv specific n .....</b> |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| Activitate 1                     |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| ...                              |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |
| Activitate n                     |                          |               |                                           |                              |             |        |                       |

**Elaborat,**  
Nume, prenume

.....

Data: .....

|                                                                                   |                                                                         |                  |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 24 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1   |         |

Anexa 5

PLAN DE CONTINUITATE A ACTIVITĂȚII C.P.N.C. .... PE ANUL .....

Aprob,  
Nume, prenume conducător

| Nr. crt.                    | Activitate | Acțiuni | Situații generatoare de discontinuitate a activității | Măsuri preventive pentru asigurarea continuității activității | Responsabil | Termen | Măsuri <sup>(2)</sup> corective | Data | Obs |
|-----------------------------|------------|---------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------|--------|---------------------------------|------|-----|
| 0                           | 1          | 2       | 3                                                     | 4                                                             | 5           | 6      | 7                               | 8    | 9   |
| Obiectiv specific .....     |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
| Obiectiv specific 2.....    |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
| Obiectiv specific (n) ..... |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |
|                             |            |         |                                                       |                                                               |             |        |                                 |      |     |

Elaborat,  
Nume, prenume

.....

Data: .....

Nota: C.P.N.C. – Compartiment de la primul nivel de conduce

Anexa 6

|                                                                                   |                                                                         |                  |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 25 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1   |         |

### FORMULAR DE ALERTĂ LA RISC

| FORMULAR DE ALERTĂ LA RISC                           |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |                                                                                         |                         | FAR                                                                                                                                                                                                  |      |   |
|------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|
| Detalii privind riscul                               |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
| Descrierea riscului                                  | 1 | Risc identificat                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   | Obiectiv specific/ activitatea                                                                                                                                                                                                                                                         |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   | Cauze                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   | Consecințe                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
| Evaluarea riscului                                   | 1 | Estimarea probabilității de apariție                                                                                                                                                                                                                                                   |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   | Scazută                                                                                                                                                                                                                                                                                | S(1) | Medie                                                                                   | M(2)                    | Ridicată                                                                                                                                                                                             | R(3) |   |
|                                                      |   | Estimarea impactului                                                                                                                                                                                                                                                                   |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   | Scazut                                                                                                                                                                                                                                                                                 | S(1) | Mediu                                                                                   | M(2)                    | Ridicat                                                                                                                                                                                              | R(3) |   |
|                                                      |   | Evaluarea expunerii la risc                                                                                                                                                                                                                                                            |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
| Opinie cu privire la risc                            |   | <input type="checkbox"/> SS(1) <input type="checkbox"/> SM(2) <input type="checkbox"/> SR(3) <input type="checkbox"/> MS(2) <input type="checkbox"/> MM(4) <input type="checkbox"/> MR(6) <input type="checkbox"/> RS(3) <input type="checkbox"/> RM(6) <input type="checkbox"/> RR(9) |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   | <input type="checkbox"/> Clasare<br><input type="checkbox"/> Reținere pentru gestionare                                                                                                                                                                                                |      | 2<br>Tipul de răspuns la risc<br>(strategia adoptată)                                   |                         | <input type="checkbox"/> Acceptare<br><input type="checkbox"/> Monitorizare<br><input type="checkbox"/> Evitare<br><input type="checkbox"/> Transferare<br>.....<br><input type="checkbox"/> Tratare |      |   |
|                                                      |   | Măsuri de control recomandate                                                                                                                                                                                                                                                          |      |                                                                                         |                         | 1                                                                                                                                                                                                    | 2    |   |
|                                                      |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
| Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului |   | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                      |      |                                                                                         |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
| Persoana care identifică riscul                      | 1 | Responsabil cu riscurile                                                                                                                                                                                                                                                               |      | 2                                                                                       | Conducător compartiment |                                                                                                                                                                                                      |      | 3 |
| Data întocmirii FAR                                  |   | Data primirii FAR                                                                                                                                                                                                                                                                      |      | Decizia conducătorului                                                                  |                         |                                                                                                                                                                                                      |      |   |
|                                                      |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      | <input type="checkbox"/> Clasare<br><input type="checkbox"/> Reținere pentru gestionare |                         |                                                                                                                                                                                                      |      | 3 |

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 26 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

Anexa 7

### FIȘĂ DE URMĂRIRE A RISCULUI

| FIȘĂ DE URMĂRIRE A RISCULUI                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                        | FUR                        |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Compartiment:</b>                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
| <b>ID RISC</b>                                    | Risc monitorizat                                                                                                                                                                                                                                                                       |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
| <b>Expunere risc inerent</b>                      | <input type="checkbox"/> MS(2) <input type="checkbox"/> MM(4) <input type="checkbox"/> MR(6) <input type="checkbox"/> RS(3) <input type="checkbox"/> RM(6) <input type="checkbox"/> RR(9)                                                                                              |                            |
| <b>Măsuri de control</b>                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Termen implementare</b> |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
| <b>Stadiul implementării măsurilor de control</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
| <b>Dificultăți întâmpinate</b>                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                            |
| <b>Expunere risc rezidual</b>                     | <input type="checkbox"/> SS(1) <input type="checkbox"/> SM(2) <input type="checkbox"/> SR(3) <input type="checkbox"/> MS(2) <input type="checkbox"/> MM(4) <input type="checkbox"/> MR(6) <input type="checkbox"/> RS(3) <input type="checkbox"/> RM(6) <input type="checkbox"/> RR(9) |                            |

| Evaluare | Data | Elaborat<br>(Persoana care identifică riscul) | Verificat<br>(Responsabil cu riscurile) | Aprobat<br>(Conducător compartiment) | Mențiuni<br>conducător<br>compartiment |
|----------|------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|
|          |      |                                               |                                         |                                      |                                        |
|          |      | Semnătura                                     |                                         |                                      |                                        |
| I        |      |                                               |                                         |                                      |                                        |
| II       |      |                                               |                                         |                                      |                                        |
| III      |      |                                               |                                         |                                      |                                        |

Anexa 8

|                                                                                                               |                                                                                       |                  |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                                               |                                                                                       | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 27 din 30 |         |
|                                                                                                               |                                                                                       | Exemplar nr. 1   |         |

**PLAN DE IMPLEMENTARE A MĂSURILOR DE CONTROL, PENTRU ANUL \_\_\_\_\_**

**APROBAT,**

COMPARTIMENT \_\_\_\_\_

| Nr. Crt. | Denumire risc | Măsura de control | Termen de implementare | Persoana responsabilă cu implementarea | Observatii (Recomandari cu privire la măsurile de control) |
|----------|---------------|-------------------|------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1.       |               |                   |                        |                                        |                                                            |
| 2.       |               |                   |                        |                                        |                                                            |
| ...      |               |                   |                        |                                        |                                                            |

COMPARTIMENT \_\_\_\_\_

| Crt. | Denumire risc | Măsura de control | Termen de implementare | Persoana responsabilă cu implementarea | Observatii (Recomandari cu privire la măsurile de control) |
|------|---------------|-------------------|------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1.   |               |                   |                        |                                        |                                                            |
| 2.   |               |                   |                        |                                        |                                                            |
| ...  |               |                   |                        |                                        |                                                            |

.....

|                                                                                   |                                                                         |                  |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| R.A.-A.P.P.S.<br><br>Inițiator P.S.:<br>Direcția Juridică<br>Serviciul Contencios | PROCEDURĂ DE SISTEM                                                     | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                   |                                                                         | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                   | Managementul riscului<br>(la Regie și Sucursale)<br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 28 din 30 |         |
|                                                                                   |                                                                         | Exemplar nr. 1   |         |

Anexa 9

## RAPORT ANUAL PRIVIND PROCESUL DE GESTIONARE A RISCURILOR ÎN ANUL 20XX LA NIVELUL \_\_\_\_\_ ( DENUMIREA COMPARTIMENTULUI)

COMPARTIMENT/ SUCURSALĂ .....

NR.....din data .....

Aprobat,  
Director direcția .....,

### RAPORT ANUAL privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor în anul 20xx la nivelul compartimentului .....

#### 1. Scopul raportului

Scopul prezentului raport îl reprezintă analiza procesului de gestionare a riscurilor aferente Registrului de riscuri al direcției ..... pentru anul 20xx.

#### 2. Analiza procesului de gestionare a riscurilor pe anul 20xx

##### 2.1. Sinteza Registrului de riscuri aferent anului raportării

La nivelul direcției ..... au fost identificate în anul 20xx nr. total riscuri [nr. riscuri din RR], pentru care au fost aplicate următoarele strategii de risc[coloana strategia adoptată din RR] în concordanță cu prevederile din *PS-06 privind managementul riscurilor*, în vigoare, respectiv:

- pentru *X Riscuri* a fost aplicată *acceptarea* riscului ca strategie adoptată;
- pentru *Y Riscuri* a fost aplicată *monitorizarea* permanentă a riscului ca strategie adoptată;
- pentru *Z Riscuri* a fost aplicată *evitarea* riscului ca strategie adoptată, *unde este cazul*;
- pentru *T Riscuri* a fost aplicată *transferarea* riscului ca strategie adoptată, *unde este cazul*;
- pentru *V Riscuri* a fost aplicată *tratarea* riscului ca strategie adoptată.

Pentru tratarea riscurilor identificate a fost adoptată una sau mai multe măsuri de control pentru fiecare risc aferent[coloana măsuri de control din RR].

|                                                                                                               |                                                                                       |                         |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | <b>Ediția I</b>         | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Revizia: 2</b>       | <b>Nr. ex.</b> |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><b>Cod: PS - 06</b> | <b>Pagina 29 din 30</b> |                |
|                                                                                                               |                                                                                       | <b>Exemplar nr. 1</b>   |                |

## 2.2. Situația riscurilor cuprinse în *Planul de măsuri*

În conformitate cu prevederile *PS-01 privind managementul riscurilor*, în Planul de măsuri al entității....., sunt incluse riscurile situate deasupra limitei de toleranță la risc, în speță pentru direcția ....., următoarele riscuri pentru care Riscul Inerent înregistrează o expunere mai mare sau egală cu 6 [coloana E aferentă riscului inerent din RR]:

- *Exemplu Risc 1*, cu expunere MR (6);
- *Exemplu Risc 2*, cu expunere RM (6);
- *Exemplu Risc 3*, cu expunere RR (9);

## 2.3. Monitorizarea implementării măsurilor de control pe baza *Fișelor de urmărire a riscurilor*

Persoanele responsabile urmăresc periodic implementarea măsurilor de control.

## 3. Revizuirea riscurilor

### 3.1. Riscurile reziduale

Au fost calculate riscurile reziduale aferente riscurilor situate deasupra limitei de toleranță (înregistrează o expunere mai mare sau egală cu 6 [coloana E al riscului inerent din RR]) pentru care a fost aplicată strategia de tratare, reducându-se prin aplicarea măsurilor de control stabilite, probabilitatea de apariție, astfel:

- *Exemplu Risc 1* cu expunere MR(6), respectiv de la M(2) R(3) la S(1) R(3), rezultând astfel riscul rezidual de SR(3);
- *Exemplu Risc 2* cu expunere RM(6), respectiv de la R(3)M(2) la M(2) M(2), rezultând astfel riscul rezidual de MM(4);
- *Exemplu Risc 3* cu expunere RR(9), respectiv de la R(3) R(3) la M(2) R(3), rezultând astfel riscul rezidual de MR(6).

### 3.2. Riscurile care persistă

În urma analizei efectuate la nivelul direcției, au fost eliminate din Registrul de Riscuri aferent anului 20xx, riscurile aferente acivităților care s-au finalizat. Pentru obiectivele/activitățile recurente, riscurile identificate anterior persistă și au fost preluate în Registrul de Riscuri al direcției.

### 3.3. Riscuri noi identificate

La nivelul direcției au fost identificate nr. riscuri noi în cursul anului 20xx ca urmare a identificării unor acivități noi. Astfel, riscurile noi identificate și asociate acestora sunt [exemplificarea riscurilor noi introduse în RR]:

|                                                                                                               |                                                                                       |                  |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|
| <b>R.A.-A.P.P.S.</b><br><br><b>Inițiator P.S.:</b><br><b>Direcția Juridică</b><br><b>Serviciul Contencios</b> | <b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b>                                                            | Ediția I         | Nr. ex. |
|                                                                                                               |                                                                                       | Revizia: 2       | Nr. ex. |
|                                                                                                               | <b>Managementul riscului</b><br><b>(la Regie și Sucursale)</b><br><i>Cod: PS - 06</i> | Pagina 30 din 30 |         |
|                                                                                                               |                                                                                       | Exemplar nr. 1   |         |

— .....;

— .....

#### 4. Monitorizarea riscurilor de corupție, după caz

La nivelul direcției ..... au fost/nu au fost monitorizate riscurile de corupție pe parcursul anului 2019.

#### 5. Registrul de riscuri actualizat

La nivelul direcției a fost actualizat *Registrul de riscuri* în cursul anului 20xx.

#### 6. Concluzii și recomandări

În urma analizei procesului de gestionare a riscurilor pentru anul 20xx la nivelul direcției ....., o pondere semnificativă o au riscurile situate sub limita de toleranță a riscurilor agreată în cadrul entității....., motiv pentru care strategiile adoptate pentru acestea au fost de „acceptare” și „monitorizare” [reformulăm în funcție de situație].

Pentru riscurile situate deasupra limitei de toleranță a riscurilor, în anul 20xx, se recomandă monitorizarea permanentă a măsurilor de control stabilite de către persoanele responsabile.

Întocmit,

Responsabili cu riscurile direcția .....: