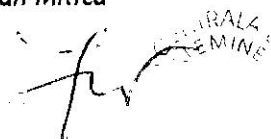


Procedură de sistem privind managementul riscului

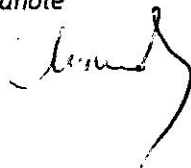
Cod: PS – SCIM – 08

Ediția [1], Revizia [0], Data [...14.01.2024]

Avizat,
Președintele Comisiei de Monitorizare
Conf.univ.dr. Ioan Milică



Verificat, Elaborat,
Conducătorul compartimentului
Cristina Manole



BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	8:	Exemplar nr. 1



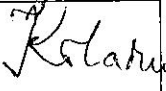

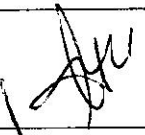

CUPRINS

Pagină de gardă	
Cuprins	
Formular evidență modificări	
Conținutul procedurii	
1.Scopul	
2. Domeniul de aplicare	
3. Documente de referință	
4. Definiții și abrevieri	
4.1. Definiții	
4.2. Abrevieri	
5. Descrierea procedurii	
5.1. Generalități privind MR	
5.2. Contextul organizatoric	
5.3. Modul de lucru	
5.3.1. Identificarea riscurilor	
5.3.2. Evaluarea riscurilor	
5.3.3. Gestionarea riscurilor - strategie, monitorizare, revizuire	
5.3.3.1. Identificarea, stabilirea și implementarea tipului de răspuns la risc	
5.3.3.2. Monitorizarea implementării măsurilor de control	
5.3.3.3. Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor	
6. Responsabilități	
7. Formulare	
8. Anexe	

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	8:	Exemplar nr. 1

Lista cuprinzand persoanele la care se difuzeaza editia sau, dupa caz, revizia din cadrul editiei procedurii operationale

	Scopul difuzarii	Exemplar nr.	Compartiment	Funcția	Nume si prenume	Data primirii	Semnatura
	1	2	3	4	5	6	7
1.	Aplicare	1	Birou Colecții Speciale	Șef birou	Chihaia Lacramioara	14.01.2020	
2.	Aplicare	2	Serv. Dezvoltarea colecțiilor	Șef serviciu	Ichim Paul	14.01.2020	
3.	Aplicare	3	Serv. Comunicarea colecțiilor	Șef serviciu	Boca Camelia	14.01.2020	
4.	Aplicare	4	Birou Catalogare	Șef birou	Bucos Delia	14.01.2020	
5.	Aplicare	5	Birou Indexare	Șef birou	Hațapuc Anca	14.01.2020	
6.	Aplicare	6	Birou Contabilitate	Șef birou	Simionescu Adriean	14.01.2020	
7.	Aplicare	7	Birou Cercetare și Informare Bibliografică-	Șef birou -	Stumbea Camelia	14.01.2020	

	Scopul difuzării	Exemplar nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnatura
	1	2	3	4	5	6	7
8.	Aplicare	8	Serv. Conservarea Colecțiilor	Șef serviciu	Gafton Ioana	14.01.2020.	
9	Aplicare	9	Serv. Științe Umaniste	Șef serviciu	Cojocariu Elena	14.01.2020.	
10	Aplicare	10	Serv. Științe Exacte	Șef serviciu	Olariu Ivona	14.01.2020.	
11	Aplicare	11	Serv. Științe Sociale	Șef serviciu	Dimitriu Daniela	14.01.2020.	
12	Aplicare	12	Birou Informatizare	Șef birou	Diaconescu Carmen	14.01.2020.	
13	Aplicare Arhivare	13	Serv. Administrativ	Șef serviciu	Raicu Cristian	14.01.2020.	
						-	-

Formular evidență modificări

Nr. Crt.	Ediția	Data ediției	Revizia	Data reviziei	Pag.	Descrierea modificării	Semnătura conducătorului compartimentului

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	8:	Exemplar nr. 1

Conținutul procedurii

1. Scopul

Procedura are ca scop îmbunătățirea continuă a etapelor aferente procesului de management al riscurilor, respectiv identificarea, evaluarea și gestionarea acestora. Procedura furnizează personalului BCU „Mihai Eminescu” un instrument de lucru care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod metodic și eficient, pentru îndeplinirea obiectivelor.

În acest sens, **procedura își propune:**

Elaborarea unui tablou general cu riscurile ce pot afecta BCU „Mihai Eminescu”, conținând, de asemenea și o descriere a modului în care sunt stabilite, implementate și monitorizate măsurile de control menite să limiteze posibilele amenințări;

Sprijinirea conducerii BCU „Mihai Eminescu” 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.

Stabilirea unui cadru general de identificare, analiză și gestionare a riscurilor privind realizarea obiectivelor la nivelul tuturor compartimentelor din cadrul BCU „Mihai Eminescu”.

Furnizează conducerii BCU „Mihai Eminescu” un instrument care facilitează gestionarea riscurilor, pentru atingerea obiectivelor stabilite prin planul strategic și planurile operaționale anuale dar și a celor specifice fiecărui compartiment, într-un mod controlat și eficient.

Furnizează o descriere a modului în care sunt stabilite și implementate acțiunile/măsurile/elementele de control menite să prevină/reducă apariția riscurilor.

Stabilește un set unitar de reguli pentru întocmirea și actualizarea Registrului de riscuri.

Stabilește responsabilități privind întocmirea și actualizarea Registrului de riscuri.

Describe modul în care sunt stabilite și implementate acțiunile corective/preventive sau măsurile de control menite să prevină apariția riscurilor.

Sprijină auditul și/sau alte organisme abilitate în acțiuni de auditare și/sau control, iar pe manager, în luarea deciziei.

2. Domeniul de aplicare

Procedura de sistem reglementează modul în care se realizează managementul riscului în cadrul BCU „Mihai Eminescu”.

Managementul riscului reprezintă un instrument managerial prin care se oferă o asigurare rezonabilă pentru îndeplinirea obiectivelor BCU „Mihai Eminescu”.

Procedura se utilizează de către toate compartimentele din cadrul BCU „Mihai Eminescu” în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor specifice ale compartimentelor.

Procedura se referă la activitatea de implementare a Standardului 8: Managementul Riscului și este utilizată de către toate compartimentele / serviciile / filialele din cadrul BCU „Mihai Eminescu” în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor generale ale

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

BCU „Mihai Eminescu” Iași și a obiectivelor specifice ale compartimentelor din cadrul BCU „Mihai Eminescu” .

Activitatea este relevantă ca importanță, fiind procedurată distinct în cadrul instituției.

De activitatea procedurată depind toate celelalte activități din cadrul instituției, datorită rolului pe care această activitate îl are în cadrul derulării corecte și la timp a tuturor proceselor.

3. Documente de referință

Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

Ordinul Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;

Definiții și abrevieri

4.1. Definiții

Acceptarea (tolerarea) riscului – tip de răspuns la risc care constă în neluarea unor măsuri de control al riscurilor și este adecvat pentru riscurile inerente a căror expunere este mai mică decât toleranța la risc;

Clasarea riscului – procedeu aplicabil riscurilor apreciate, de către CM, ca nerelevante în raport de obiectivele specifice compartimentului, constând în îndosărierea și arhivarea formularelor de alertă la risc inclusiv a documentației utilizată pentru fundamentarea riscurilor respective;

Compartiment – direcție generală, direcție, departament, serviciu, birou, comisii, inclusiv instituție/structură fără personalitate juridică aflată în subordinea, în coordonarea, sub autoritatea entității;

Control intern managerial – ansamblul formelor de control exercitate la nivelul entității publice, 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;

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

Evaluarea riscului – evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului reprezintă valoarea expunerii la risc;

Expunere la risc – consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o entitate publică în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează;

Evitarea riscului – tip de răspuns la risc care constă în eliminarea/restrângerea circumstanțelor/activităților care generează riscul;

Escaladarea riscului – procedeu prin care conducerea unui compartiment alertează nivelul ierarhic imediat superior sau Secretarul de Stat coordonator/secretarul general cu privire la riscurile pentru care compartimentul nu poate desfășura un control satisfăcător al acestora;

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 – consecința/efectele generate 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;

Limita de toleranță la risc – nivelul de expunere la risc ce este asumat de entitatea publică, prin decizia de neimplementare a măsurilor de control al riscului;

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

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 – activitatea continuă de colectare a informațiilor relevante despre modul de desfășurare a procesului sau a activității;

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;

Probabilitatea de materializare a riscului – posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se materializeze. Reprezintă o măsură a posibilității de apariție a riscului, determinată apreciativ sau prin cuantificare, atunci când natura riscului și informațiile disponibile permit o astfel de evaluare;

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

Profilul de risc – un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritizată 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 – persoană desemnată de către conducătorul 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 apărea în viitor, caz în care obținerea rezultatelor prealabil fixate este amenințată sau potențată; astfel, 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 probabilitatea și/sau impactul acestuia;

Risc rezidual – riscul privind îndeplinirea obiectivelor, care rămâne după stabilirea și implementarea răspunsului la risc;

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 entitatea este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat;

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

CM – Comisia de monitorizare a entității publice;

EP – Entitate publică;

MR – Managementul riscurilor;

Planul de măsuri - Planul pentru implementarea măsurilor de control;

Raportul CM – Raportul cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul entității;

RR – Registrul de riscuri;

SCIM – Sistemul de control intern managerial.

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

5. Descrierea procedurii

5.1. Generalități privind managementul riscului

Managementul riscului este unul dintre cele mai importante standarde de control intern managerial aprobate prin OSGG nr. 600/2018. Acesta 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.

Sarcina implementării acestui standard revine conducătorilor compartimentelor, prin numirea responsabililor cu riscurile, asumarea registrelor de riscuri de la nivelul compartimentelor coordonate și luarea de măsuri de control ale riscurilor identificate. În ceea ce privește responsabilitatea gestionării riscurilor semnificative/strategice, aceasta revine conducerii BCU „Mihai Eminescu”.

Principalele elemente, de care depinde realizarea procesului de management al riscului, sunt:

- existența obiectivelor definite care să răspundă cerințelor SMART;
- alocarea unor resurse adecvate pentru punerea în practică a măsurilor de gestionare a riscurilor, în vederea diminuării posibilității ca obiectivul sau activitatea să nu fie îndeplinite;
- utilizarea informațiilor privind managementul riscului în luarea deciziilor (în funcție de riscurile semnificative/strategice);

În ceea ce privește evaluarea riscurilor, întocmirea *Registrului de riscuri*, elaborarea profilului de risc și a *Planului de măsuri* se va ține cont de prevederile „*Metodologiei de management al riscurilor*”.

5.2. Contextul organizatoric

Pentru o bună gestionare a riscurilor, conducătorul fiecărui compartiment de la primul nivel de conducere numește prin *decizie internă*, *responsabilul cu riscurile*, care îl asistă în gestionarea riscurilor.

Responsabilul cu riscurile pe compartiment consiliază personalul din cadrul compartimentului pentru gestionarea riscurilor.

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr. 1	

În conformitate cu ROF-ul *CM*, *ședințele* se organizează de către Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare, ori de câte ori este nevoie, sau cel puțin semestrial și sunt conduse de un președinte, care decide asupra ordinii de zi.

Conducătorul compartimentului de la primul nivel de conducere asigură cadrul organizațional și procedural pentru punerea în aplicare, de către persoanele responsabile, a măsurilor de control stabilite pe baza *proceselor-verbale/minute/decizii* transmise de către Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare.

Personalul din cadrul bibliotecii își identifică, evaluează, revizuieste riscurile și aplică măsurile de control corespunzătoare pentru riscurile activităților repartizate prin fișa postului, până la sfârșitul anului și le transmite responsabilului cu riscurile de la nivelul compartimentului.

5.3. Modul de lucru

Fluxul procesului de management al riscului este prezentat în *Diagrama de proces* din **Anexa nr. 1**, diagramă care oferă atât conducerii bibliotecii, cât și personalului responsabil cu managementul riscului, informații despre procesele desfășurate, persoanele și documentele implicate, dar și relația dintre acestea respectiv 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, cu respectarea următoarelor reguli:
- riscul este o situație, un eveniment care poate să apară, o incertitudine și nu ceva sigur;
- riscurile care nu afectează obiectivele/activitățile nu se identifică ca riscuri;
- problemele dificile identificate nu trebuie ignorate. Ele pot deveni riscuri în situații repetitive din cadrul aceleiași entități, sau pentru alte entități în care astfel de riscuri nu s-au materializat;
- 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;

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

- problemele care vor apărea cu siguranță nu constituie riscuri, ci certitudini;
- problemele a căror apariție este imposibilă nu constituie riscuri, ci ficțiuni;
- prezentarea cauzelor, descrierea circumstanțelor care favorizează apariția riscului;
- analizarea consecințelor, în cazul materializării riscului, asupra realizării obiectivelor.

În procesul de identificare a riscurilor, primul pas îl reprezintă completarea *Formularului de alertă la risc* - **Anexa nr. 2**, care conține:

Denumirea compartimentului în cadrul căruia s-a identificat riscul

Detaliile privind riscul

Descrierea riscului identificat

- Riscul identificat
- Obiectivul specific/activitatea căruia/căreia îi este atașat riscul
- Cauzele
- Consecințele

Evaluarea riscului

- estimarea probabilității de apariție
- estimarea impactului
- evaluarea expunerii 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, escaladare sau reținere pentru gestionare a riscului.

Formularul de alertă la risc se poate utiliza de către BCU „Mihai Eminescu”, conform unei proceduri interne și în funcție de experiența acumulată în managementul riscurilor.

Responsabilul cu riscurile din cadrul compartimentului analizează fiecare *Formular de alertă la risc*, primit de la persoanele care au identificat riscurile și propune:

1. **clasarea** riscului aferent *Formularului de alertă la risc*, dacă riscul este nerelevant;
2. **escaladarea** riscului la nivelurile superioare ale managementului;
3. **reținerea riscului pentru gestionare**, caz în care propune unul din tipurile de răspuns la risc (strategia adoptată): acceptarea, monitorizarea, evitarea, transferarea, tratarea.

După finalizarea acțiunii de analiză a riscurilor nou identificate, responsabilul cu riscurile transmite conducătorului compartimentului spre analiză *Formularul de alertă la risc*, împreună cu documentația aferentă, care decide asupra acestora.

Pe baza formularelor de alerta la risc aprobate, responsabilul cu riscurile elaborează *Registrul de riscuri* - **Anexa nr. 3**, îl transmite spre aprobare conducătorului compartimentului și apoi Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare.

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod. PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare analizează *Registrele de riscuri* de la nivelul compartimentelor și elaborează *Registrul de riscuri pe bibliotecă*, care se analizează de către membrii CM și se aprobă de către președintele CM.

Registrul de riscuri pe bibliotecă cuprinde riscurile semnificative (vezi Cap. 5.3.2), cu scopul de a se evita un volum exagerat și necontrolat de riscuri și de a se gestiona eficient riscurile de la nivelul entității.

Riscurile scăzute sunt gestionate la nivelul compartimentelor care le-au identificat.

5.3.2. Evaluarea riscurilor

Evaluarea expunerii la risc se realizează de către responsabilul cu riscurile/conducătorul compartimentului prin Registrul de riscuri, astfel:

- **estimarea probabilității de apariție a riscului**, pe o scală de trei trepte, ca fiind: scăzută, medie, mare.
- **estimarea impactului asupra obiectivului**, pe o scală de trei trepte, ca fiind: scăzut, mediu, ridicat.
- **evaluarea expunerii la risc**, respectiv consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți compartimentul în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.

În acest sens, evaluarea riscurilor la nivelul bibliotecii se realizează pe baza unei scale de 3 sau 5 trepte, scală stabilită în *Procedura de sistem - Managementul riscului*, aprobată de către conducătorul entității.

5.3.3. Gestionarea riscurilor - strategie, monitorizare, revizuire

5.3.3.1. Identificarea, stabilirea și implementarea tipului de răspuns la risc

În procesul de gestionare a riscurilor, pentru fiecare risc identificat și evaluat, se aplică o strategie adoptată, respectiv tipul de răspuns la risc, considerat cel mai adecvat, de către responsabilul cu riscurile/ Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare prin registrele de riscuri, respectiv:

- a) **acceptarea (tolerarea)** riscului, în cazul riscurilor cu expunere scăzută sau atunci când aplicarea unei strategii de răspuns la risc nu este posibilă;
- b) **monitorizarea** permanentă a riscului, în cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mică de apariție;
- c) **evitarea** riscului, cu precizarea că aplicarea acestei strategii este limitată în cazul activităților care țin de scopul (misiunea) procedurii;
- d) **transferarea (externalizarea)** riscului, îndeosebi în cazul riscurilor financiare și patrimoniale;

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

e) *tratarea (atenuarea)* riscului, caz în care se identifică măsurile de control posibile ce pot fi luate astfel încât riscurile să fie controlate satisfăcător. Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare, pe baza *Registrului de riscuri* de la nivelul bibliotecii, propune profilul de risc și limita de toleranță la risc care sunt analizate în ședința CM.

Profilul de risc oferă o imagine de ansamblu, cuprinzând evaluarea generală, documentată și prioritarizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă BCU „Mihai Eminescu”.

Nivelul de expunere la risc ce este asumat de către BCU „Mihai Eminescu”, 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, cele cu expunere ridicată (culoare roșie), iar în funcție de decizia managementului (prin aprobarea limitei de toleranță) și riscurile medii (culoare galbenă) aflate deasupra limitei de toleranță. Riscurile medii situate sub limita de toleranță vor fi monitorizate la nivelul compartimentelor.

În acord cu limita de toleranță, biblioteca își asumă o *cantitate* de risc pe care este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat prin *toleranța la risc*. Astfel vor fi luate măsuri de control la nivelul bibliotecii numai pentru riscurile aflate deasupra limitei de toleranță.

Profilul de risc și limita de toleranță sunt avizate de către Președintele CM și ulterior sunt transmise spre aprobare conducătorului BCU „Mihai Eminescu”.

Modalitățile de reprezentare a limitei de toleranță la risc pot fi identificate printr-o matrice, dar și prin codarea pe culori a riscurilor (*tehnica semaforului*), fapt care oferă o imagine comprehensivă asupra intensității măsurilor de control ale riscurilor identificate pe scala de 3 trepte sau de 5 trepte.

5.3.3.2. Monitorizarea implementării măsurilor de control

După elaborarea *Registrului de riscuri pe bibliotecă*, pe baza profilului de risc și a *formulelor de alertă la risc* transmise de compartimente, Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare întocmește *Planul de implementare a măsurilor de control (Plan de măsuri)*, care cuprinde riscurile situate deasupra limitei de toleranță.

Planul de măsuri, prezentat în **Anexa nr. 4**, cuprinde :

- denumirea riscului
- măsurile de control
- termenele de implementare
- responsabilii cu implementarea măsurilor de control

Planul de măsuri poate să cuprindă inclusiv recomandările cu privire la măsurile de control, cuprinse în rapoartele de audit (Curtea de Conturi; Autoritatea de audit; structurile de audit ale Comisiei Europene).

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția 1	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

După elaborarea *Planului de măsuri*, Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare îl transmite pentru avizare președintelui CM și spre aprobare conducătorului BCU „Mihai Eminescu”.

Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare transmite *Planul de măsuri aprobat* compartimentelor responsabile cu riscurile identificate pentru a implementa și monitoriza măsurile de control aferente.

Procesul de monitorizare cuprinde stadiul implementării măsurilor de control prevăzute în *Planul de măsuri* prin completarea *Fișei de urmărire a riscului (FUR)*, prezentată în **Anexa nr. 5** și care cuprinde:

- ID-ul riscului (format din abrevierea compartimentului și numărul curent al riscului)
- denumirea 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

La nivelul compartimentului, responsabilul cu riscurile completează *Fișa de urmărire a riscului* și o transmite conducătorului compartimentului spre analiză și semnare.

Fișa de urmărire a riscului – se poate utiliza de către BCU „Mihai Eminescu”, conform unei proceduri interne și în funcție de experiența acumulată în managementul riscurilor.

Pe parcursului întregului an, monitorizarea implementării măsurilor include analiza stadiului acestora, precizarea dificultăților întâmpinate, acțiunile noi propuse precum și consemnarea datei la care s-a efectuat evaluarea.

Responsabilul cu riscurile îl informează, ori de câte ori este cazul, pe conducătorul compartimentului de la primul nivel de conducere, asupra stadiului implementării măsurilor de control.

5.3.3.3. Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor

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

- a) riscurile persistă;
- b) au apărut riscuri noi;
- c) impactul și probabilitatea riscurilor au suferit modificări;
- d) măsurile de control sunt ineficiente;
- e) modificarea termenelor pentru implementarea măsurilor de control;

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

- f) escaladarea unor riscuri;
g) prioritizarea riscurilor;
h) riscurile tratate pot fi închise, ca urmare a:
- constatării eliminării cauzelor care favorizau apariția riscurilor respective;
 - renunțării la unele activități la care erau asociate riscurile respective;
 - alte situații, motivate de către conducătorul compartimentului sau de către CM.

Raportarea cu privire la procesul de gestionare a riscurilor se realizează anual la nivelul compartimentelor, prin elaborarea unui *Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Raport)*, prezentat în **Anexa nr. 6**.

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 *Formularelor de alertă la risc* pentru riscurile noi identificate.

După elaborarea *Raportului*, responsabilul cu riscurile îl transmite conducătorului compartimentului pentru analiză și aprobare respectiv Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare spre informare.

Pe baza rapoartelor transmise de către compartimente, Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare)*, care cuprinde o imagine de ansamblu a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul bibliotecii.

Informarea se transmite președintelui CM pentru analiză și avizare și conducătorului bibliotecii spre aprobare.

6. Responsabilități

a) La nivelul compartimentelor se parcurg următoarele etape în procesul de gestionare a riscurilor

Persoana care a identificat un risc efectuează următoarele acțiuni:

- elaborarea *Formularului de alertă la risc*;
- identificarea și descrierea riscului aferent obiectivului/activității;
- analizarea preliminară a riscului identificat;
- identificarea cauzelor care favorizează apariția / repetarea acestuia;
- identificarea consecințelor apariției riscului identificat;
- evaluarea preliminară a expunerii la risc pe baza probabilității și impactului riscului, în conformitate cu "Metodologia de management al riscurilor";
- propune măsuri de control necesare a fi luate pentru a controla riscul identificat;

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

- transmite *Formularul de alertă la risc* responsabilului cu riscurile pe compartiment, atașând la acesta documentația utilizată pentru fundamentarea riscului;
- elaborarea *Fișei de urmărire a riscului* cu sprijinul responsabilului cu riscurile;
- implementarea măsurilor de control aprobate prin *Planul de măsuri*.

Responsabilul cu riscurile pe compartiment

- colectează *Formularele de alertă la risc* și documentațiile aferente de la persoanele care au identificat riscurile din cadrul compartimentului;
- analizează fiecare *Formular de alertă la risc*, evaluează expunerea la risc pe baza probabilității și impactului riscului și transmite conducătorului *Formularele de alertă la risc*;
- formulează o opinie cu privire la tipul de răspuns la risc (strategia adoptată) și măsurile de control;
- pune în practică decizia conducătorului privind riscul identificat;
- elaborează și transmite *Registrul de riscuri* pe compartiment conducătorului acestuia;
- transmite Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare *Registrul de riscuri* pe compartiment aprobat;
- urmărește stadiul implementării măsurilor de control și contribuie la implementarea măsurilor de control;
- 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;
- revizuirea riscurilor, 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.

Conducătorul compartimentului de la primul nivel de conducere

- 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* la nivelul compartimentului;
- monitorizează implementarea măsurilor de control aferente *Planului de măsuri*, aprobat la nivelul entității, prin *Fișele de urmărire a riscurilor*;
- aprobă *Raportul anual privind procesul de gestionare a riscurilor* pe compartiment, pe care îl transmite Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare.

b) La nivelul bibliotecii se parcurg următoarele etape în procesul de gestionare a riscurilor **Membrii CM**

- asigură implementarea etapelor aferente procesului de management al riscurilor;

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

- analizează *Registrul de riscuri* pe entitate;
- 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.

Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare

- elaborează *Regulamentul de organizare și de funcționare a CM* și îl transmite președintelui CM, pentru aprobare;
- organizează ședințele CM, în vederea analizării și tratării riscurilor și întocmește procesele verbale/decizii/minute ale întâlnirilor;
- analizează *Registrele de riscuri* de la nivelul compartimentelor și selectează riscurile medii și ridicate, în vederea elaborării *Registrului de riscuri de la nivelul entității* pe care îl transmite spre aprobare președintelui CM;
- propune profilul de risc și limita de toleranță la risc;
- elaborează *Planul de măsuri* cu riscurile situate deasupra limitei de toleranță, îl transmite președintelui CM pentru avizare și conducătorului entității pentru aprobare;
- transmite către compartimente *Planul de măsuri aprobat* pentru implementare;
- monitorizează procesul de gestionare a riscurilor;
- analizează și centralizează *Rapoartele anuale* privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul compartimentelor;
- elaborează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor* și o transmite spre avizare președintelui CM și spre aprobare conducătorului entității.

Președintele CM

- aprobă *Regulamentul de organizare și de funcționare a CM*;
- emite ordinele de zi ale ședințelor CM, conduce ședințele și aprobă *procesele verbale/deciziile/minutele* ședințelor;
- aprobă *Registrul de riscuri pe entitate*;
- avizează *profilul de risc și limita de toleranță la risc*, discutate în CM;
- avizează *Planul de măsuri*;
- analizează și avizează *Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor* de la nivelul entității.

Conducătorul BCU „Mihai Eminescu”

- aprobă *profilul de risc și limita de toleranță la risc*;
- aprobă *Planul de măsuri*;
- analizează și aprobă *Informarea*.

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

7. Formulare

1. Pagina de gardă
2. Pagina de cuprins
3. Formular de evidență modificări
4. Conținutul procedurii, respectiv:
5. Scop
6. Domeniul de aplicare
7. Documente de referință
8. Definiții și abrevieri
9. Descrierea procedurii
10. Responsabilități
11. Formular de analiză procedură
12. Formular de distribuire/difuzare a procedurii

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr.1	

8. Anexe

8.1. Anexa 1 *Diagrama de proces*

8.2. Anexa 2 *Formularul de alertă la risc*

8.3. Anexa 3 *Registrul de riscuri*

8.4. Anexa 4 *Planul pentru implementare a măsurilor de control*

8.5. Anexa 5 *Fișă de urmărire a riscului*

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ „MIHAI EMINESCU” IAȘI	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția I	Nr. de ex.
		Revizia 0	Nr. de ex.
	Implementarea Standardului 8: Managementul Riscului Cod: PS – SCIM – 08	Exemplar nr. 1	

Formular analiză procedură

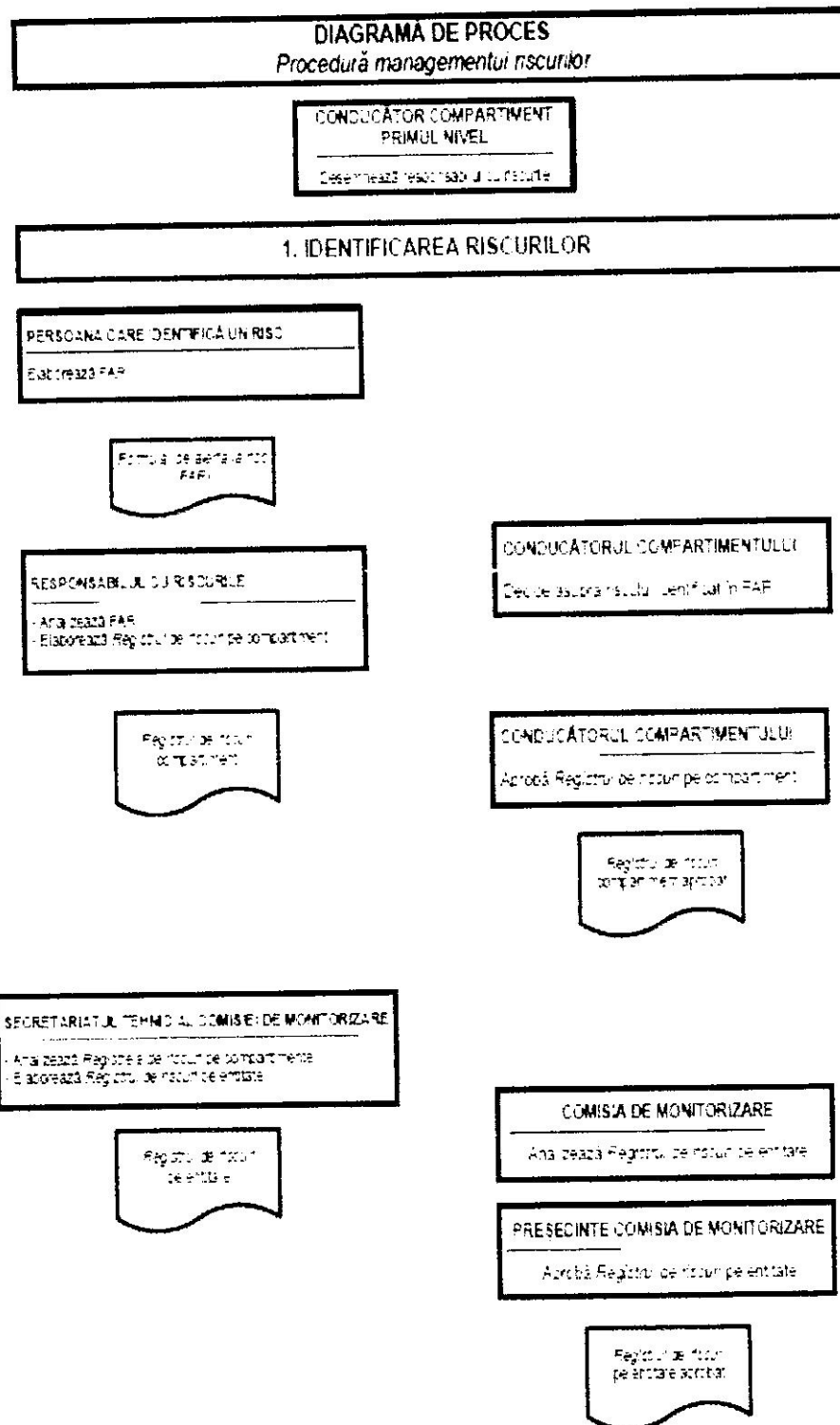
Nr. crt.	Compartiment	Nume și prenume conducător compartiment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil		
				Semnătura	Data	Observații	Semnătura	Data

Formular de distribuire/difuzare a procedurii

Nr. exemplar	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura	Data retragerii	Data intrării în vigoare a procedurii	Semnătura

DIAGRAMA DE PROCES

Anexa 1



2. EVALUAREA RISCURILOR

**CONDUCĂTORUL COMPARTIMENTULUI
RESPONSABILUL CU RISCURILE**

- Estimează nivelul riscului
- Estimează impactul
- Estimează eroarea la risc

3. GESTIONAREA RISCURILOR - STRATEGIE, MONITORIZARE, REVIZUIRE

3.1. Identificarea, stabilirea și implementarea tipului de răspuns la risc (strategia adoptată)

**SECRETARIATUL TEHNIC AL COMISIEI DE
MONITORIZARE**

Elaborează profilul de toleranță la eroare

Regulile de răspuns
la eroare aprobate

Profilul de toleranță
la eroare

COMISIA DE MONITORIZARE

Analizează profilul de toleranță la eroare

PREȘEDINTELE COMISIEI DE MONITORIZARE

Aprobă profilul de toleranță la eroare

CONDUCĂTORUL ENTITĂȚII PUBLICE

Aprobați profilul de toleranță la eroare

3.2. Monitorizarea implementării măsurilor de control

**SECRETARIATUL TEHNIC AL COMISIEI DE
MONITORIZARE**

- Elaborează Planul de implementare a măsurilor de control (Planul de măsură) prin selectarea tacticii și a metodei de lucru
- Transmite către compartimentul responsabil Planul de măsură aprobat pentru implementare

Planul de măsură

Profilul de toleranță
la eroare

Regulile de răspuns
la eroare aprobate

Profilul de toleranță
la eroare

Planul de măsură

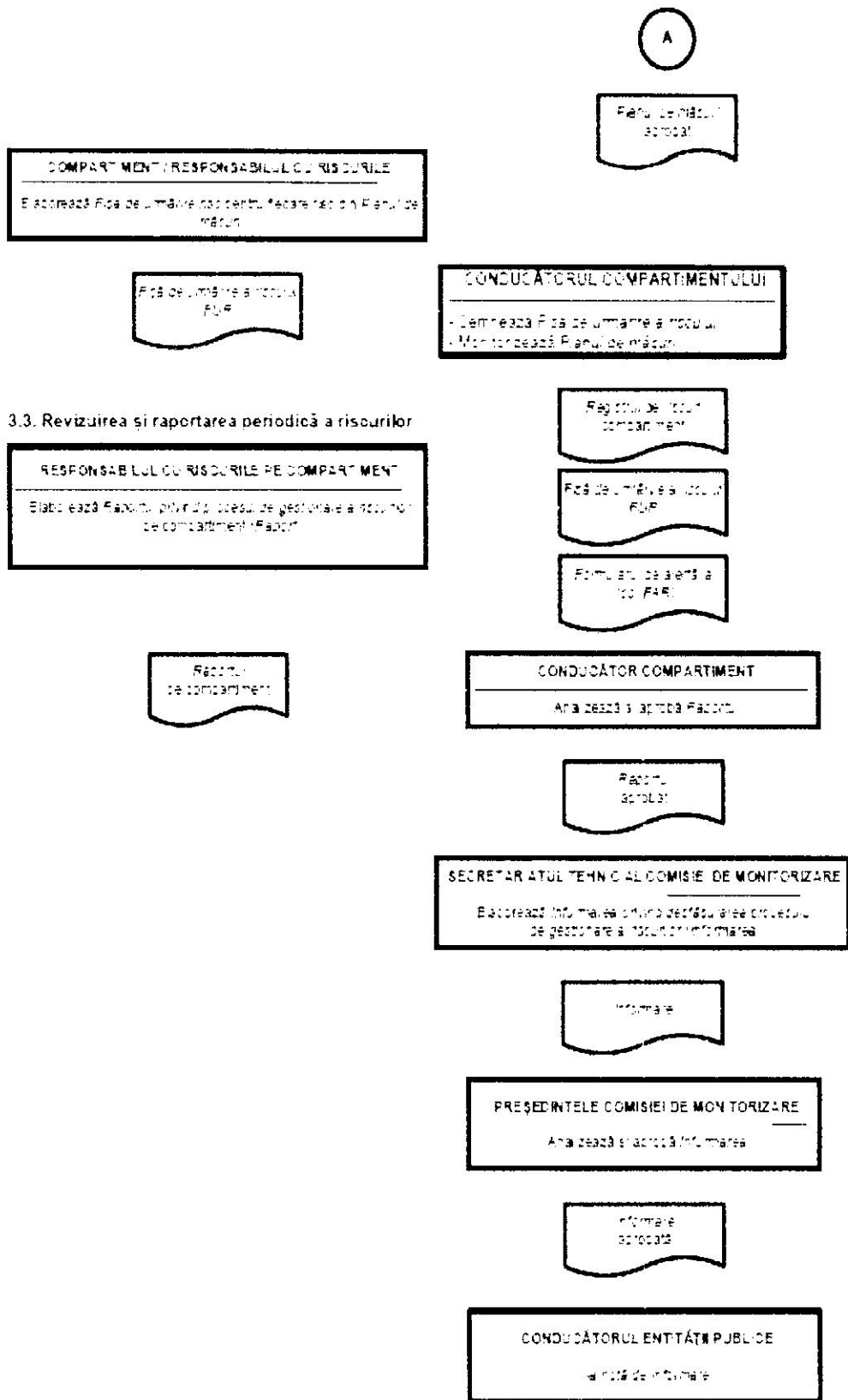
PREȘEDINTELE COMISIEI DE MONITORIZARE

Aprobă Planul de măsură

CONDUCĂTORUL ENTITĂȚII PUBLICE

Aprobați Planul de măsură

A



FORMULAR DE ALERTĂ LA RISC		FAR							
Compartiment									
Detalii privind riscul									
Descrierea riscului:	1 Risc identificat								
	Obiectivul specific / activitatea								
	Cauze								
	Consecințe								
Evaluarea riscului	1 Estimarea probabilității de apariție								
	Scăzut	Mediu	Ridicată						
	Estimarea impactului								
	Scăzut	Mediu	Ridicată						
Opinie cu privire la risc	Evaluarea expunerii la risc								
	ESL	EMID	ERB	NBID	MMI	MRE	PSB	RNE	TRB
	Clarare	2	Tipul de răspuns la risc (strategia adoptată)	1	Acceptare	2			
	Escaladare			1	Monitorizare				
	Retenere pentru gest clarare			1	Evaluare				
			1	Tranzitare					
			1	Tratare					
	Măsuri de control recomandate	1 2	Termen	1 2					
Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului			1						
Persoana care identifică riscul	Responsabil cu riscurile	Conducător compartiment							
Data întocmirii FAR	Data primirii FAR	Decizia conducătorului							
		1 Clarare							
		1 Escaladare							
		1 Retenere pentru gest clarare	3						

ANEXA 3

REGISTRUL DE RISCURI

Obiective/ Activități	Risc Cauzele care favorizează aparitia riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Data ultimei revizuirii	Risc rezidual			Observații
		Probabilitate	Impact	Expunere			Probabilitate	Impact	Expunere	
.										

ANEXA 4

PLANUL DE IMPLEMENTARE A MĂSURILOR DE CONTROL

Nr. exemplar	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura	Data retragerii	Data intrării în vigoare a procedurii	Semnătura
. . .							

FIȘĂ DE URMĂRIRE A RISCULUI		FUR
Compartiment		
ID RISC	Risc monitorizat	
Expunere risc inerent	<small>MDL <sup>1</sup> MML <sup>2</sup> MRL <sup>3</sup> P <sup>4</sup> RML <sup>5</sup> ER <sup>6</sup> </small>	
Măsurile de control	Termen implementare	
Stadiul implementării măsurilor de control		
Dificultăți întâmpinate		
Acțiuni noi propuse	Termen implementare	
Expunere risc rezidual	<small>MDL <sup>1</sup> RML <sup>5</sup> ER <sup>6</sup> MDL <sup>1</sup> MML <sup>2</sup> MRL <sup>3</sup> P <sup>4</sup> RML <sup>5</sup> ER <sup>6</sup> </small>	

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