



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 1 / 11

Exemplar nr.: 1

Lista responsabilităților cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii:

Data	Elaborat		Verificat		Aprobat	
	Funcția/Nume	Semnătura	Funcția/Nume	Semnătura	Funcția/Nume	Semnătura
05.07.2018	CI		PC		DG	
	Chiș Alexandru		Baran Claudia		Pasc Gheorghe	
	SC					
	Sorban Annamaria					

RA "Aerportul Oradea"



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 2 / 11

2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii

Nr crt	Ediția/ revizia în cadrul ediției	Componența revizuită	Modalitatea reviziei	Data la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
	1	2	3	4
1	I/0	- integral	- elaborare initiala	19.07.2012
2	I/1	- subcap 6.4.4	- s-au făcut mențiuni cu privire la responsabilii de riscuri pe structuri	05.06.2013
3	II/0		- revizuire totalăcf. Ordin 400/2015	15.03.2016
4	II/1	- integral	- completare / modificare conform prevederilor Ordinului nr. 600 din 20.04.2018	05.07.2018



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 3 / 11

3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii

Locația unde se poate vizualiza documentul: Public/SSCIM/Proceduri de sistem aprobate

Nr. Crt.	Scopul difuzării	Nr. Ex.	Compartimentul	Funcția	Numele și prenumele	Data primirii	Semnătură	Difuzare			
								H	E	C	I
1	Aplicare	1	Director General Adjunct		BĂLĂCEL Dan			-	X	-	-
2	Aplicare		Serviciul Siguranță, Managementul Platformei și Reglementări Aeronautice	Șef Serviciu	GHITEA Marian			-	X	-	-
3	Aplicare		Biroul Managementul Platformei, Reglementări Aeronautice și SMS	Șef Birou	CRISTEA Liviu			-	X	-	-
4	Aplicare		Serviciul Tehnic de Aeroport	Șef Serviciu cu delegație	ANCA Gabriel			-	X	-	-
5	Aplicare		Director Economic		BARAN Claudia						
6	Aplicare		Birou Financiar - Contabil	Șef Birou cu delegație	DUMITER Emilia			-	X	-	-
7	Aplicare		Biroul Administrativ, Resurse Umane, Securitatea Muncii și Monitorizarea Calității Serviciilor Oferite Pasagerilor	Șef Birou	CHIȘ Alexandru			-	X	-	-
8	Aplicare		Birou Dezvoltare, Administrarea Patrimoniului, Întreținere Infrastructură, Cadastru și Mediu	Șef Birou	BĂICAN Viorel			-	X	-	-
9	Aplicare		Birou Securitate Aeroportuară, Probleme Speciale și Informare Pasageri	Șef Birou	BÎGIU Gabriel			-	X	-	-
10	Aplicare		Atelier Energetic, Exploatare și Întreținere Balizaj Luminos, Telecomunicații și IT	Șef Atelier	HEREDEA Mircea			-	X	-	-
11	Aplicare		Formația Salvare și Stingerea Incendiilor	Șef Formație	PANTEA Vasile			-	X	-	-
12	Aplicare		Compartimentul Marketing, Promovare și Comunicare	Coordonator Compartiment	GHITEA Florina			-	X	-	-
13	Aplicare		Compartimentul Achiziții Publice	Coordonator Compartiment	MATEȘAN Cosmin			-	X	-	-
14	Aplicare		Compartimentul Audit, Monitorizarea Conformării și Calitatea Datelor Privind Siguranța și Securitatea Aeronautică	Inspector de specialitate	TUDUC Eugen			-	X	-	-
15	Aplicare		Compartimentul Juridic; Reglementări Interne și Europene privind Finanțarea Aeroporturilor	Inspector de specialitate	CHERIM Nida			-	X	-	-
16	Aplicare		Compartimentul Control Financiar de Gestiune	Expert Contabil	BUCEA Nicoleta			-	X	-	-



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 4 / 11

4. SCOP

- 4.1 Stabilirea unui set unitar de reguli pentru întocmirea și actualizarea Registrului de riscuri;
- 4.2 Stabilirea responsabilităților privind întocmirea și actualizarea Registrului de riscuri.
- 4.3 Stabilirea condițiilor și modului de analiză a riscurilor.

5. DOMENIUL DE APLICARE

5.1 Procedura se aplică în cadrul **RA "Aeroportul Oradea"** în compartimentele/birourile/serviciile care desfășoară activități de analiză a riscurilor precum și de către persoana desemnata cu întocmirea registrului de riscuri.

6. DEFINIȚII ȘI ABREVIERI

6.1. Definiții:

- 6.1.1. *Activitate* - totalitatea atribuțiilor de o anumită natură care determină procese de muncă cu un grad de omogenitate și similaritate ridicat.
- 6.1.2. *Activități de control* - politici și proceduri stabilite să identifice/abordeze riscurile și să îndeplinească obiectivele regiei. Procedurile pe care o entitate le aplică pentru tratarea riscului sunt denumite *activități de control intern*. Activitățile de control intern sunt un răspuns la risc în sensul că sunt proiectate să conțină nesiguranța rezultatelor ce au fost identificate.
- 6.1.3. *Atribuție* - un ansamblu de sarcini de același tip, necesare pentru realizarea unei anumite activități sau unei părți a acesteia, care se execută periodic sau continuu și care implică cunoștințe specializate pentru realizarea unui obiectiv specific.
- 6.1.4. *Compartiment* - direcție generală, direcție, departament, serviciu, birou, compartiment, comisii.
- 6.1.5. *Competența* - totalitatea cunoștințelor, abilităților și aptitudinilor unei persoane de a-și îndeplini la un standard cât mai ridicat sarcinile și responsabilitățile postului.
- 6.1.6. *Competența profesională* - capacitatea de a aplica, a transfera și a combina cunoștințe și deprinderi în situații și medii de muncă diverse, pentru a realiza activitățile cerute la locul de muncă, la nivelul calitativ specificat în standardul ocupațional.
- 6.1.7. *Control intern managerial* - ansamblul formelor de control exercitate la nivelul regiei, 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.
- 6.1.8. *Eficacitate* - gradul de îndeplinire a obiectivelor programate pentru fiecare dintre activități și raportul dintre efectul proiectat și rezultatul efectiv al activității respective.
- 6.1.9. *Eficiența* - maximizarea rezultatelor unei activități în relație cu resursele utilizate.
- 6.1.10. *Evaluare* - funcție managerială care constă în compararea rezultatelor cu obiectivele, depistarea cauzală a principalelor abateri (pozitive și negative) în vederea luării unor măsuri cu caracter corectiv sau preventiv.
- 6.1.11. *Evaluarea riscului* - evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului o reprezintă valoarea expunerii la risc.
- 6.1.12. *Expunere la risc* - consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți regia în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.
- 6.1.13. *Factori de risc* - accesul la resurse materiale, financiare și informaționale, fără atribuții în acest sens, sau deținerea unui document de autorizare; activități ce se exercită în condiții de monopol, drepturi exclusive sau speciale; modul de delegare a competențelor; evaluarea și consilierea care pot implica consecințe grave; achiziția publică de bunuri, servicii, lucrări, prin eludarea reglementărilor legale în materie; neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a sarcinilor de muncă atribuite, conform fișei postului; lucrul în relație directă cu cetățenii, politicienii sau terțe persoane juridice; funcțiile cu competență decizională exclusive etc.
- 6.1.14. *Gestionarea riscurilor* - 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.
- 6.1.15. *Impact* - 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.
- 6.1.16. *Limita de toleranță la risc* - nivelul de expunere la risc ce este asumat de regie, prin decizia de neimplementare a măsurilor de control al riscului.



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 5 / 11

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

6.1.18. 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.

6.1.19. Organizatie - RA "Aeroportul Oradea" - Persoanele care lucreaza impreuna pentru atingerea unor obiective prestabilite.

6.1.20. Obiective - efectele pozitive pe care conducerea regiei încearcă să le realizeze sau evenimentele/efectele negative pe care conducerea încearcă să le evite.

6.1.21. Post - ansamblul obiectivelor, sarcinilor, competențelor și responsabilităților desemnate pe un interval de timp unui membru al regiei, reprezentând în același timp elementul primar al compartimentului.

6.1.22. 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.

6.1.23. Profil de risc - un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritizată a gamei de riscuri specifice identificate, cu care se confruntă regia.

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

6.1.25. Regulamentul de organizare și funcționare - un instrument de conducere care descrie structura R.A. Aeroportului Oradea, prezentând pe diferitele ei componente atribuții, competențe, niveluri de autoritate, responsabilități, mecanisme de relații.

6.1.26. Responsabilitate - obligația de a îndeplini sarcina atribuită, a cărei neîndeplinire atrage sancțiunea corespunzătoare tipului de răspundere juridică.

6.1.27. Responsabilitate managerială - definește un raport juridic de obligație a îndeplinirii sarcinilor de către conducătorul regiei sau al unui compartiment al acesteia, care presupune să exercite managementul în limitele unor determinări interne și externe, în scopul realizării eficiente și în conformitate cu dispozițiile legale a obiectivelor stabilite, să comunice și să răspundă pentru neîndeplinirea obligațiilor manageriale în conformitate cu răspunderea juridică. Răspunderea managerială derivă din responsabilitatea conducătorului pentru toate cele cinci componente ale controlului intern managerial: mediul de control, performanțe și managementul riscului, activități de control, informare și comunicare, evaluare și audit.

6.1.28. 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.

6.1.29. Responsabil cu registrul de riscuri – persoană desemnată de către Directorul General al regiei să completeze și actualizeze Registrul de riscuri la nivelul regiei pe baza evaluării riscurilor primite de la compartimente

6.1.30. 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.

6.1.31. Risc semnificativ/strategic/ridicat - risc major, reprezentativ care poate afecta capacitatea regiei de a-și atinge obiectivele; risc care ar putea avea un impact și o probabilitate ridicată de manifestare și care vizează regia în întregime ea.

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

6.1.33. Risc rezidual - riscul privind îndeplinirea obiectivelor, care rămâne după stabilirea și implementarea răspunsului la risc.

6.1.34. Sarcina - cea mai mică unitate de muncă individuală și care reprezintă acțiunea ce trebuie efectuată pentru realizarea unui obiectiv primar asociat acesteia; realizarea unei sarcini fără atribuirea de competențe adecvate nu este posibilă; atribuirea de sarcini presupune fixarea de responsabilități.

6.1.35. Secretariat tehnic al Comisiei de monitorizare - persoană/persoane desemnată/desemnate de către președintele Comisiei de monitorizare sau compartiment având ca sarcină principală managementul documentelor ce sunt în atribuția comisiei, care este alcătuit de coordonator de implementare și secretar SCIM.

6.1.36. Strategie - ansamblul obiectivelor majore ale regiei pe termen lung, principalele modalități de realizare, împreună cu resursele alocate, în vederea obținerii avantajului competitiv potrivit misiunii aeroportului. Strategia presupune stabilirea obiectivelor și priorităților organizaționale (pe baza previziunilor privind mediul extern și capacitățile regiei) și desemnarea planurilor operaționale prin intermediul cărora aceste obiective pot fi atinse.



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 6 / 11

6.1.37. *Strategie de gestionare a riscurilor* - tipul de răspuns la risc sau strategia adoptată cu privire la risc, ce cuprinde și măsuri de control, după caz.

6.1.38. *Structură organizatorică* - configurația internă a regiei formate din persoane, subdiviziuni organizatorice și relații, astfel determinate încât să asigure premisele organizatorice adecvate realizării obiectivelor managementului public (organigrama R.A. Aeroportul Oradea).

6.1.39. *Toleranța la risc* - cantitatea de risc pe care regia este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat.

6.2 Abrevieri

6.2.1. PS = Procedură de sistem

6.2.2. Ed. = Ediție

6.2.3. Rev. = Revizie

6.2.4. Comisie de monitorizare = Comisiei pentru monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern/managerial

6.2.5. Comp. = Compartiment

6.2.6. PC = Presedintele comisiei

6.2.7. DG = Director General

6.2.8. CI = Coordonator de implementare

6.2.9. SC = Secretar Comisie SCIM

6.2.10. RA = Regie autonomă

7.DOCUMENTE DE REFERINȚĂ

7.1. Ordonanța de urgență 61/2011 - pentru reglementarea unor măsuri privind finanțarea regiilor autonome aeroportuare cu specific deosebit de interes local.

7.2. Hotărârea nr. 398/1997 - privind trecerea unor autonome aeroportuare de sub autoritatea Ministerului Transporturilor sub autoritatea consiliilor județene

7.3. Legea nr. 82/1991 a contabilității cu modificările și completările ulterioare

7.4. Ordinul nr. 2634/2015 privind documentele financiar-contabile

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

7.6. Decizia pentru numirea Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern/managerial.

7.7. Regulament de organizare și de lucru al Comisiei pentru monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern/managerial al regiei.

7.8. Fișe post.

8.DESCRIEREA POCEDURII

8.1. Managementul riscurilor - generalități

8.1.1. Procesul de management al riscurilor se află în responsabilitatea președintelui Comisiei de monitorizare și se organizează în funcție de dimensiunea, complexitatea și mediul specific al regiei.

8.1.2. Pentru asigurarea unui management eficient al riscurilor la toate nivelurile regiei, conducătorul regiei desemnează la nivelul acestora un responsabil cu riscurile, care este identic cu responsabilii numiți în Comisia de monitorizare.

8.1.3. Responsabilii cu riscurile consiliază personalul din cadrul compartimentelor și asistă în procesul de gestionare a riscurilor.

8.1.4. Riscurile aferente obiectivelor și/sau activităților se identifică și se evaluează la nivelul fiecărui compartiment, în conformitate cu elementele minimale din Registrul de riscuri; riscurile semnificative se centralizează la nivelul Comisiei de monitorizare în Registrul de riscuri al regiei.

8.1.5. Comisia de monitorizare analizează și prioritizează riscurile semnificative, care pot afecta atingerea obiectivelor regiei, prin stabilirea profilului de risc și a limitei de toleranță la risc, anual, aprobate de către conducerea aeroportului.

8.1.6. Secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare pe baza Registrului de riscuri de la nivelul regiei propune profilul de risc și limita de toleranță la risc care sunt analizate și avizate în ședința comisiei și aprobate de către conducătorul regiei.

8.1.7. Conducătorul compartimentului transmite măsurile de control pentru riscurile semnificative secretariatului tehnic al Comisiei de monitorizare, care elaborează anual Planul de implementare a măsurilor de control pentru



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 7 / 11

riscurile semnificative la nivelul entității publice; planul este analizat de Comisia de monitorizare și aprobat de către conducătorul regiei.

8.1.8. Secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare transmite Planul de măsuri aprobat compartimentelor responsabile cu gestionarea riscurilor semnificative, în vederea implementării.

8.1.9. Secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare elaborează, pe baza raportărilor anuale, ale conducătorilor compartimentelor de la fiecare nivel de conducere, privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor și monitorizarea performanțelor o informare către conducătorul regiei, aprobată de președintele Comisiei de monitorizare, privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor și monitorizarea performanțelor la nivelul aeroportului.

8.1.10. Informarea cuprinde o analiză a riscurilor identificate și gestionate la nivelul compartimentelor, respectiv monitorizarea obiectivelor și activităților prin intermediul indicatorilor de performanță la nivelul regiei.

8.1.11. Conducătorul regiei organizează și implementează un proces de management al riscurilor care să faciliteze realizarea obiectivelor acesteia în condiții de economicitate, eficiență și eficacitate.

8.1.12. Standardul 8 - Managementul riscului parte integrantă din Ordinului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern / managerial al entităților publice. Face parte din familia standardelor privind performanța și managementul riscului și are ca scop diminuarea sau eliminarea probabilității și impactului riscurilor, precum și crearea unui cadru unitar în abordarea problematicii riscului fără a limita posibilitatea dezvoltării acesteia la nivelul *aeroportului*. Este important însă, că, dincolo de conformitatea cu acest standard, *aeroportul* să poată să-și demonstreze capacitatea de a gestiona riscurile în anumite circumstanțe specifice și într-o manieră care să susțină atingerea propriilor obiective. Procesul de management al riscurilor facilitează realizarea eficientă și eficace a obiectivelor sale, definind propria strategie în privința riscurilor cu care regia se poate confrunta și care asigură documentarea completă și adecvată a strategiei.

8.1.13. Conducerea regiei are obligația organizării și implementării unui proces eficient de management al riscurilor, în principal, prin:

a) identificarea riscurilor în strânsă legătură cu activitățile din cadrul obiectivelor specifice a căror realizare ar putea fi afectată de materializarea riscurilor; identificarea amenințărilor/vulnerabilităților prezente în cadrul activităților curente ale regiei / compartimentului care ar putea conduce la nerealizarea obiectivelor propuse și la săvârșirea unor fapte de corupție și fraude;

b) evaluarea riscurilor, prin estimarea probabilității de materializare, a impactului asupra activităților din cadrul obiectivelor în cazul în care acestea se materializează; ierarhizarea și prioritizarea riscurilor în funcție de toleranța la risc;

c) stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor (răspunsului la risc) prin identificarea celor mai adecvate modalități de tratare a riscurilor, inclusiv măsuri de control; analiza și gestionarea riscurilor în funcție de limita de toleranță la risc aprobată de către conducerea regiei;

d) monitorizarea implementării măsurilor de control și revizuirea acestora în funcție de eficacitatea rezultatelor acestora;

e) raportarea periodică a situației riscurilor se realizează ori de câte ori este nevoie sau cel puțin o dată pe an, respectiv dacă riscurile persistă, în funcție de apariția de riscuri noi, eficiența măsurilor de control adoptate, reevaluarea riscurilor existente etc.

8.1.14. Persoanele numiți prin Decizia Directorului General al regiei în Comisia de monitorizare sunt și responsabili cu riscurile și asigură cadrul organizațional și procedural pentru identificarea și evaluarea riscurilor, stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor, monitorizarea implementării măsurilor de control, revizuirea și raportarea periodică a acestora.

8.1.15. Toate activitățile și acțiunile inițiate și puse în aplicare în cadrul procesului de management al riscurilor sunt riguros documentate, iar sinteza datelor, informațiilor și deciziilor luate în acest proces este cuprinsă în Registrul de riscuri, prevăzut în **Anexa nr. 1**, document care atestă că în cadrul regiei există un proces de management al riscurilor și că acesta funcționează; Registrul de riscuri pe regie include numai riscurile semnificative.

8.1.16. Responsabilii cu riscurile din cadrul compartimentelor colectează riscurile aferente activităților, identifică strategia de risc, elaborează Registrul de riscuri la nivelul compartimentelor, propun măsuri de control și monitorizează implementarea acestora.

8.1.17. Riscurile sunt actualizate la nivelul compartimentelor ori de câte ori se impune acest lucru, dar obligatoriu anual, prin completarea modificărilor survenite în Registrul de riscuri.

8.1.18. Măsurile de control stabilite de compartimente se centralizează la nivelul regiei și sunt aprobate de Directorul General al regiei. Măsurile de control sunt obligatorii pentru gestionarea riscurilor semnificative de la nivelul compartimentelor și se actualizează ori de câte ori este nevoie.



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 8 / 11

8.1.19. Conducătorii compartimentelor raportează anual desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor, care cuprinde în principal numărul total de riscuri gestionate la nivelul compartimentelor, numărul de riscuri tratate și nesoluționate până la sfârșitul anului, stadiul implementării măsurilor de control și eventualele revizuiți ale evaluării riscurilor, cu respectarea limitei de toleranță la risc aprobate de conducerea entității publice.

8.1.20. Pe baza raportărilor anuale primite de la compartimente se elaborează o informare privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul regiei; informarea este analizată și aprobată în Comisia de monitorizare, ulterior aceasta fiind prezentată Directorului General al regiei.

8.1.21. Gestionarea riscurilor se bazează pe analiza factorilor de risc care permite personalului de conducere din cadrul *aeroportului* să cunoască riscurile ce ar fi posibil să afecteze atingerea obiectivelor.

8.1.22. Identificarea și analiza riscurilor este sarcina fiecărei structuri din cadrul *aeroportului* astfel:

- identificarea pericolelor / riscurilor;
- existența activităților de control intern sau a procedurilor care previn riscurile;
- eliminarea sau minimizarea pericolelor / incertitudinilor / riscurilor;
- evaluarea structurii / evoluției controlului intern al entității auditate.

8.1.23. Principalele categorii de riscuri sunt:

a) *Riscuri de organizare*, cum ar fi: neformalizarea procedurilor, lipsa unor responsabilități precise, insuficienta organizare a resurselor umane, documentația insuficientă sau neactualizată;

b) *Riscuri operationale*, cum ar fi: neînregistrarea în evidențele contabile, arhivare necorespunzătoare a documentelor justificative, lipsa unui control asupra operațiilor cu risc ridicat;

c) *Riscuri financiare*, cum ar fi: plăți nesecurizate, nedetectarea operațiilor cu risc financiar;

d) *Alte riscuri*, spre exemplu cele generate de schimbările legislative, structurale, manageriale etc.

8.1.24. Măsurarea riscurilor are la baza următoarele criterii / factori de risc:

- a) Aprecierea controlului intern, care evaluează funcționalitatea sistemului de control intern pe trei nivele;
- b) Probabilitatea de apariție a riscului
- c) Nivelul impactului, apreciat prin gravitatea consecințelor și durata.

8.2 Metoda de analiză a riscurilor

8.2.1 Directorul General numește prin Decizie persoana care va întocmi și actualiza Registrul de riscuri. Responsabilii privind gestiunea riscurilor pentru fiecare structură din cadrul regiei vor fi șefii nivelurilor ierarhice din cadrul *Aeroportului* sau persoane cu responsabilități în domeniul pe care îl gestionează (atunci când structura nu are un șef desemnat).

8.2.2 Fiecare șef ierarhic (de comp./birou/serviciu) identifică toate activitățile desfășurate de personalul subordonat.

8.2.3 Șeful fiecărui nivel ierarhic analizează fișele posturilor aferente personalului din subordine.

8.2.4 Șeful fiecărui nivel ierarhic întocmește o Listă cu activitățile desfășurate de personalul din subordine și riscurile asociate, conform modelului din **Anexa nr. 2**.

8.2.5 Șefii de structuri vor acționa pentru identificarea și evaluarea riscurilor utilizând prevederile prezentei proceduri astfel:

- a.) se vor identifica toate activitățile și subactivitățile care stau la baza atingerii obiectivelor.
- b.) pentru fiecare activitate/subactivitate se vor identifica riscurile, se vor analiza și defini corect (negarea activității nu reprezintă identificarea riscului), se va completa Lista activităților, Anexa 2 la prezenta procedură.
- c.) se vor analiza cauzele sau circumstanțele care favorizează apariția/repetarea riscului
- d.) se evaluează expunerea la risc prin
 - aprecierea controlului intern (existența unor proceduri, regulamente, norme, instrucțiuni, etc. și gradul de aplicare a acestora)
 - estimarea șanselor de apariție/repetare a riscului = **PROBABILITATE** pe o scară de la 1 la 3,
 - estimarea impactului pe care îl are manifestarea riscului = **IMPACT** pe o scară de la 1 la 3
 - estimarea expunerii la risc = **ESTIMARE** prin însumarea controlului intern, probabilității și impactului.
- e.) se vor formula opinii cu privire la măsurile care trebuie luate pentru a controla/diminua riscul identificat.

8.2.6 Estimarea expunerii riscului se face pe baza calculului matematic, prin completarea "Evaluării riscului", formularul din **Anexa nr. 3** la prezenta procedură.

8.2.7 Evaluarea riscului se calculează matematic folosind scara de evaluare:



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 9 / 11

Factori de risc (F _i)	Ponderea factorilor de risc (P _i)	Nivelul de apreciere al riscului (N _i)		
		N ₁	N ₂	N ₃
Aprecierea controlului intern – F1	P1 – 50%	Există elemente de control intern și se aplică	Există elemente de control, sunt cunoscute, dar nu se aplică	Nu există elemente de control
Probabilitatea - F2	P2 – 30%	RAR	POSIBIL	APROAPE SIGUR
Impact – F3	P3 – 20%	NESEMNIFICATIV	MODERAT	CRITIC

8.2.8 Pentru estimarea probabilității și impactului se vor folosi următoarele elemente:

Nivel probabilitate		Nivel impact (consecinte)		
Nivel probabilitate	1	RAR - este foarte puțin probabil să se întâmple pe o perioada de 3-5 ani; s-a întâmplat de foarte puține ori până în prezent.	1	NESEMNIFICATIV - cu impact foarte scăzut asupra activităților și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar foarte scăzut.
	2	POSIBIL - este probabil să se întâmple pe o perioadă medie de 1-3 ani; s-a întâmplat de câteva ori în ultimii 3 ani	2	MODERAT - cu impact mediu asupra activităților și obiectivelor și/sau cu impact financiar mediu.
	3	APROAPE SIGUR - este foarte probabil să se întâmple pe o perioadă scurtă de timp (< 1 an); s-a întâmplat de multe ori în ultimul an.	3	CRITIC - cu impact semnificativ asupra activităților și obiectivelor și/sau cu impact financiar semnificativ.

8.2.9 Folosind scara de evaluare:

Riscuri redus 1,0 - 1,7 - prescurtat **R**

Riscuri medii 1,8 - 2,2 - prescurtat **M**

Riscuri Grave 2,3 - 3,0 - prescurtat **G**

Punctajul total al riscurilor operației/activității respective se stabilește în baza formulei de calcul:
unde:

$$P_t = \sum_{i=1}^n N_i \times P_i$$

P_t = punctajul total;

N_i = nivelul riscurilor pentru fiecare criteriu utilizat;

P_i = ponderea criteriilor de risc

pe baza calculului notifică valoarea riscului.

8.2.10 După stabilirea nivelului de risc, pentru riscurile identificate ca fiind **medii** sau **grave** se stabilesc măsuri de diminuare a riscului.

8.2.11 Anexa nr. 3, Evaluarea riscului, întocmită șeful structurii se transmite la Responsabilul cu registrul de riscuri în vederea centralizării în Registrul de riscuri, Anexa nr. 1 la prezenta procedura.

8.3 Întocmirea și actualizarea registrului de riscuri

8.3.1 Persoana desemnată să întocmească și să actualizeze Registrul de riscuri constituie un dosar care va cuprinde toate documentele primite, referitoare la întocmirea și actualizarea registrului de riscuri.

8.3.2 Persoana desemnată să întocmească și să actualizeze Registrul de riscuri deschide Registrul de riscuri, Anexa nr. 1, într-un singur exemplar și efectuează înscrierile în acest registru pe baza datelor primite de la compartimente.



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 10 / 11

8.3.3 Completarea și actualizarea Registrului de riscuri se va face numai de către persoana desemnată prin Decizie ca responsabil cu Registrul de riscuri.

8.3.4 La sfârșitul fiecărei pagini a Registrului de riscuri se va înscrie obligatoriu mențiunea „ÎNTOCMIT” cu precizarea numelui și prenumelui, urmată de semnătura persoanei care completează și actualizează Registrul de riscuri.

8.3.5 Persoana desemnata prin Decizie va colora dupa completare coloanele 7 a Registrului de riscuri, pentru fiecare poziție , cu următoarele culori corespunzător următoarelor intervale valorice, astfel :

- culoarea verde pentru intervalul cuprins între (1,0 - 1,7), reprezentând risc redus ;
- culoarea galbenă pentru intervalul cuprins între (1,8 - 2,2) , reprezentând risc mediu ;
- culoarea roșie pentru intervalul cuprins între (2,3 - 3,0), reprezentând risc grav.

8.3.6 Registrul de riscuri se completează în format electronic, de către Responsabilul cu registrul de riscuri.

8.4 Implementarea și monitorizarea acțiunilor/măsurilor de control

8.4.1. În această etapă se monitorizează implementarea masurilor, se evaluează efectul măsurilor implementate asupra riscurilor, se reconsideră măsurile luate în cazul în care acestea nu au diminuat riscul.

8.4.2. Pe baza formularelor Evaluarea riscurilor - în care sunt cuprinse măsurile de control / diminuare a riscului, responsabilii de riscuri din fiecare structură evaluează stadiul implementării acțiunilor și măsurilor de control, pe care le prezintă spre aprobare Directorului General al regiei, urmând să se predea responsabilului cu registrul de riscuri.

8.4.3. Pe baza acestor infomări primite responsabilul cu registrul de riscuri completează rubricile din Registrul de riscuri cu referire la riscul rezidual, se actualizează și se modifică Registrul de riscuri.

9.RESPONSABILITĂȚI

9.1 Director General

9.1.1 Numește prin decizie persoana care va întocmi și actualiza registrul de riscuri.

9.1.2 Aprobă Registrul de riscuri pe compartimente.

9.2 Sefii de comp./birouri/servicii (Responsabilii de riscuri)

9.2.1 Analizează activitățile / obiectivele specifice pe care le au de îndeplinit, în vederea identificării riscurilor inerente corespunzătoare acestor obiective și stabilirii nivelului impactului, al probabilității și riscului inerent.

9.2.2 Verifică Planurile de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente în faza de propunere, iar după aprobarea acestora monitorizează modul de punere în practică de către personalul din subordine.

9.2.3 Analizează impactul și probabilitatea după punerea în practică a planurilor de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente, în vederea determinării nivelului acestora și calculării nivelului de risc rezidual.

9.2.4 Respectă termenul de revizuire a riscurilor inerente identificate și acceptate în cadrul **Aeroportului**.

9.2.5 Stabilește criteriile de analiză a riscurilor.

9.2.6 Stabilește ponderea fiecărui criteriu al riscului.

9.2.7 Stabilește nivelul riscului pentru fiecare criteriu utilizat.

9.2.8 Stabilește punctajul total al criteriului utilizat.

9.2.9 Clasează riscurile pe baza punctajelor obținute.

9.2.10 Completează și actualizează Registrul de riscuri aferent compartimentului din care face parte.

9.3 Responsabilul cu completarea Registrului de riscuri la regie

9.3.1 Completează și actualizează Registrul de riscuri la nivelul regiei pe baza evaluărilor primite de la compartimente.

10. ANEXE

10.1 Anexa 1 - Registrul de riscuri

10.2 Anexa 2 - Liste de activități

10.3 Anexa 3 - Evaluarea riscului



MANAGEMENTUL RISCURILOR

Cod: PS 05

Ed.: II

Rev.: 1

Pag.: 11 / 11

11. Cuprins

Numărul componenței în cadrul procedurii	Denumirea componenței din cadrul procedurii	Pagina
	Coperta	
1	Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției, sau după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii	1
2	Situația edițiilor și reviziilor în cadrul edițiilor procedurii	2
3	Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediție sau, după caz, revizie din cadrul procedurii	3
4	Scopul procedurii	4
5	Domeniul de aplicare a procedurii	4
6		4
7	Definiții și abrevieri	4-6
8	Documentele de referință	6
9	Descrierea procedurii Managementul riscurilor - generalități	6-8
10	Metoda de analiză a riscurilor	8-9
11	Întocmirea și actualizarea registrului de riscuri	9-10
12	Implementarea și monitorizarea acțiunilor / măsurilor de control	10
13	Responsabilități	10
14	Anexe	10
	Cuprins	11