



ORDIN
mun. Chișinău

"25" iunie 2020

Nr. 27

**Cu privire la organizarea sistemului
de management al riscurilor**

În temeiul art. 10 al Legii nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern și în scopul organizării unui sistem de management al riscurilor în cadrul Agenției de Mediu,

ORDON:

1. Se aprobă componența nominală a Consiliului de management al riscurilor în cadrul Agenției de Mediu, conform Anexei nr. 1.
2. Se aprobă procedura privind managementul riscurilor în cadrul Agenției de Mediu, conform Anexei nr. 2.
3. *Consiliul de management al riscurilor:*
 - 1) va coordona procesul de identificare, înregistrare, evaluare, control, monitorizare și raportare a riscurilor, organizat și efectuat în scopul asigurării rezonabile privind atingerea obiectivelor Agenției de Mediu;
 - 2) va examina și va aproba Lista riscurilor care trebuie urmărite;
 - 3) va monitoriza evoluția riscurilor prin intermediul observării acestora;
 - 4) va aproba lista măsurilor de tratare a riscurilor identificate;
 - 5) va adopta deciziile necesare pentru activitatea de management a riscurilor;
 - 6) se va întruni în ședințe după necesitate, dar nu mai puțin de 4 ori pe an (trimestrial).
4. Serviciul managementul documentelor va aduce la cunoștință prezentul Ordin membrilor Consiliului, contra semnătură

Director

Veaceslav DERMENJI

**Componenta nominală
a Consiliului de management al riscurilor în cadrul Agenției de Mediu**

| | | |
|---------------------------|---|---|
| ONCEANU Ghenadie | - | director adjunct al Agenției de Mediu, președinte al Consiliului; |
| PAUNESCU Cristina | - | specialist principal al Direcției implementare politici de mediu, secretarul Consiliului; |
| LEON Raisa | - | șef al Direcției implementare politici de mediu, coordonatorul CIM; |
| DOROHINA Larisa | - | șef al Direcției managementul instituțional; |
| CUCEREANU Alla | - | specialist principal, Serviciul resurse umane; |
| BOLOCAN Tatiana | - | șef al Serviciului financiar-administrativ; |
| POSTICA Vladimir | - | șef al Serviciului juridic; |
| BĂLUȚĂ Veronica | - | șef al Serviciului managementul documentelor; |
| NICOLAESCU Silvia | - | șef al Direcției management informațional integrat de mediu; |
| GÎLCĂ Gavril | - | șef al Direcției monitoringul calității mediului; |
| CAȚ Marius | - | șef al Direcției monitoringul resurselor naturale; |
| GAVRILAȘ Veaceslav | - | șef al Direcției reglementare și acte permise de mediu; |
| BURDUJA Anatolie | - | șef al Direcției evaluarea de mediu și expertiza ecologică; |
| NOROCEA Galina | - | șef al Serviciului informații de mediu, educație și conștientizare ecologică; |
| SCRIPNIC Mariana | - | șef al Secției mecanisme economice de mediu; |
| LUNGU Marina | - | șef al Laboratorului de Referință de Mediu; |
| BORDENIUC Maria | - | șef direcție Agenția de Mediu Nord; |
| COZMA Ruslan | - | Șef adjunct direcție Agenția de Mediu Sud. |

la Ordinul AM nr. 24 din 25.06.2020 Anexa nr. 2

**PROCEDURA DE MANAGEMENT AL RISCURILOR
ÎN CADRUL AGENȚIEI DE MEDIU**

I. Scopul și obiectivele Procedurii

Managementul riscurilor reprezintă un instrument ce ajută managerii din cadrul Agenției de Mediu în anticiparea și reacționarea la diferite evenimente posibile.

Un management eficace al riscurilor contribuie la:

- 1) asigurarea calității oferind asigurări rezonabile cu privire la faptul că obiectivele stabilite în cadrul Agenției vor fi realizate;
- 2) anticiparea și îmbunătățirea controlului:
 - permite identificarea principalelor riscuri cu care se confruntă Agenția de Mediu;
 - mobilizează resursele disponibile pentru abordarea riscurilor în mod corespunzător;
- 3) eficiență sporită:
 - acceptând abordarea bazată pe riscuri, Agenția poate decide privind îmbunătățirea sistemului, alocarea resurselor și atingerea unui echilibru între nivelul riscurilor și costul activităților de control în vederea prevenirii acestora;
- 4) încredere sporită în sistemul managerial:
 - managementul riscurilor reprezintă o parte esențială a mediului de control în cadrul Agenției;
 - acesta îmbunătățește planificarea prin accentuarea proceselor-cheie și contribuie la asigurarea continuității în prestarea serviciilor;
- 5) fortificarea conceptului de răspundere managerială în întreaga Agenție:
 - fiecare manager răspunde pentru identificarea și gestionarea eficace a riscurilor în domeniul său de responsabilitate;
 - angajații și întreaga Agenție înțeleg scopul și rolurile cu privire la managementul riscurilor.

De asemenea, managementul riscurilor oferă conducerii Agenției un mecanism eficace pentru a se asigura că managerii operaționali (șefii de subdiviziuni interne), aflați în subordine, se concentrează asupra priorităților corecte.

Scopul Procedurii de management a riscurilor este de a îmbunătăți capacitatea de atingere a obiectivelor Agenției de Mediu în aliniere cu managementul riscurilor. Procedura ajută la crearea unui mediu care să contribuie la o calitate mai înaltă, eficiență și performanță în toate activitățile și la toate nivelurile, cu un accent sporit pe responsabilitățile față de risc, nivelul de toleranță la risc și eficacitatea activităților de control.

Obiectivele Procedurii:

- 1) îmbunătățirea eficienței managementului riscurilor;
- 2) integrarea completă a managementului riscurilor în cultura organizațională, în procesele de planificare și luare a deciziilor;
- 3) asigurarea cadrului pentru identificarea, evaluarea, tratarea, monitorizarea, coordonarea și raportarea riscurilor;
- 4) asigurarea monitorizării continue, eficacității și conformității procesului de management al riscurilor;
- 5) anticiparea și/sau reacția de răspuns la schimbările geo-politice, sociale și legislative, care pot afecta continuitatea activității.

II. Definiții și noțiuni de bază

În prezenta Procedură se utilizează următoarele noțiuni:

| | |
|--------------------------------|---|
| risc | un eveniment posibil, care poate avea impact negativ - în ceea ce privește atingerea obiectivelor Agenției de Mediu |
| managementul riscurilor | procesul în cadrul căruia Agenția de Mediu gestionează incertitudinea ce ține de evenimentele viitoare, care ar putea influența atingerea - obiectivelor strategice și operaționale, acesta oferind o abordare sistematică de identificare, înregistrare, evaluare, control, monitorizare și raportare a riscurilor; |
| risc inerent | riscul cu care se confruntă Agenția de Mediu înainte de efectuarea vreunei activități de control. Acest risc - este generat de context și de tipul activităților desfășurate; |
| risc controlat | riscul pentru care, Agenția de Mediu este pregătită să implementeze careva acțiuni în caz de necesitate, sau - a implementat activități de control de atenuare a expunerii la riscuri, care includ acțiuni destinate să minimizeze efectele și/sau probabilitatea acestui risc |
| risc residual | riscul cu care Agenția de Mediu încă se confruntă în pofida implementării activităților de control. Riscul - rezidual se monitorizează cu ajutorul indicatorilor care permit anticiparea manifestării acestuia |

| | |
|--|--|
| toleranța la risc (apetitul pentru risc) | pragul stabilit de manager ca fiind limita acceptabilității unui anumit risc, tratat în mod rezonabil, sau netratat (pentru care unele măsuri suplimentare de diminuare ar genera costuri excesive); |
| expunere la risc (valoarea riscului, importanța riscului) | evaluarea pericolului potențial pentru obiect, reprezentat de evenimentele cu impact negativ; |
| registruul riscurilor | totalitatea riscurilor înregistrate și monitorizate în prezent de către Agenția de Mediu / subdiviziunea structurală a acesteia. |

III. Cadrul de referință și domeniul de aplicare a Procedurii

La baza elaborării Procedurii de management a riscurilor se regăsesc prevederile:

- Legii privind controlul financiar public intern nr.229/2010;
- Standardelor naționale de control intern, aprobate prin Ordinul Ministerului Finanțelor nr.189/2015;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Agenției de Mediu, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 549/2018 și
- regulamentele de funcționare ale subdiviziunilor structurale;
- Fișele postului angajaților Agenției de Mediu;
- Manualul de management financiar și control, Ghid metodologic privind implementarea managementului riscurilor.

Părțile implicate în managementul riscurilor din cadrul Agenției de Mediu, care urmează să aplice prevederile prezentei Proceduri sunt:

- Directorul Agenției de mediu și directorii adjuncți (managementul de top);
- șefii de subdiviziuni interne (managerii operaționali);
- executori desemnați din cadrul subdiviziunilor interne pentru implementarea managementului riscurilor;
- Serviciul audit intern.

Structura funcțională și organizatorică de management al riscurilor este creată din:

- Coordonatorul CIM, desemnat prin ordin al Directorului, responsabil de organizarea procesului de management al riscurilor în cadrul Agenției de Mediu;

- Consiliul de management al riscurilor, creat prin Ordin al Directorului în scopul identificării, înregistrării, evaluării, controlului, monitorizării și raportării riscurilor la nivelul Agenției de Mediu;
- Registrul riscurilor elaborate în cadrul fiecărei subdiviziuni structurale;
- Registrul consolidat al riscurilor pe Agenția de Mediu.

IV. Principiile de bază în managementul riscurilor

Pentru a asigura eficiența întregului proces de management al riscurilor, acesta se bazează pe următoarele principii de bază:

- utilizarea Standardelor naționale de control intern și celor mai bune practici;
- implementarea managementului riscurilor la nivelul fiecărei subdiviziuni structurale;
- implementarea managementului riscurilor la toate nivelurile de planificare a activităților (planuri strategice, planuri de activitate anuale la nivel de Agenție și subdiviziuni structurale), precum și alte activități specifice (proiecte de asistență, reforme etc.);
- revizuirea riscurilor inițiale și ajustarea acestora în cazul survenirii modificărilor în obiectivele operaționale ale subdiviziunilor pe parcursul anului, schimbării conjuncturii de activitate sau a condițiilor interne și externe în care Agenția își desfășoară activitatea;
- asigurarea unui mediu favorabil schimburilor de opinii și consolidării spiritului de echipă, pentru asigurarea unui proces participativ prin convocarea ședințelor de lucru;
- comunicarea internă pentru asigurarea informării întregului personal despre managementul riscurilor;
- gestionarea riscurilor de fraudă și corupție ca parte componentă a managementului riscurilor;
- raportarea pe linie ierarhică cu privire la riscurile identificate și la modul de gestionare a acestora.

V. Abordarea practică a managementului riscurilor

Etapele managementului riscurilor sunt:

5.1 Stabilirea obiectivelor:

- 1) În baza obiectivelor strategice, stabilite prin documentele de politici pe domeniile

de competență ale Agenției, fiecare subdiviziune structurală își stabilește obiectivele operaționale anuale, care trasează prioritățile de activitate la nivel operațional;

2) La stabilirea obiectivelor operaționale, conducătorii subdiviziunilor structurale se asigură ca fiecare obiectiv să corespundă principiului SMART (Specific, Măsurabil, Abordabil, Realist, încadrat în Timp):

- ✓ *Specific* – concret, detaliat, focalizat și bine definit, indică exact ceea ce se dorește, este clar exprimat, nu exprimă nici o îndoială, este direct, pune accentul pe acțiuni și rezultat scontat;
- ✓ *Măsurabil* – poate fi cuantificat în termeni cantitativi și /sau calitativi;
- ✓ *Abordabil* – poate fi atins, ținând cont de aptitudinile, capacitățile, resursele, timpul disponibil și constrângerile externe care pot surveni;
- ✓ *Realist* – este orientat spre atingerea unui rezultat relevant pentru Agenție și reflectă contextual și mediul în care activează acesta;
- ✓ *Încadrat în timp* – conține un termen concret de realizare a obiectivului.

5.2 Identificarea și evaluarea riscurilor:

Procesul de identificare a riscurilor începe cu efectuarea unei analize a mediului intern și extern, în scopul determinării factorilor atât interni cât și externi, care pot genera situații de risc și care influențează realizarea obiectivelor operaționale/strategice.

În această etapă se desfășoară următoarele activități/acțiuni/operațiuni:

1) Evaluarea mediului intern (puncte forte și slabe) include:

- ✓ factori ce țin de resurse umane: abilități, competențe, experiență, evaluarea performanțelor, programe de instruire, sisteme de dezvoltare a carierei etc;
- ✓ aspectele managementului: canale de comunicare, mecanisme de coordonare internă, sisteme de gestionare, aspecte ce țin de planificare și raportare, răspundere, transparență;
- ✓ capacitatea tehnologică: dotarea tehnică și sisteme informaționale utilizate;
- ✓ cadrul normativ instituțional: regulamente și proceduri aprobate la nivel de Agenție;
- ✓ aspecte financiare: eficiența și economiile posibile la utilizarea bugetului, problemele de contabilitate și monitorizare a cheltuielilor.

2) Evaluarea mediului extern (oportunități și amenințări) include:

- ✓ cadrul legal național: oportunități de introducere a unor reglementări noi, sau amenințările ce țin de acestea;
- ✓ parteneriate și colaborare externă: cu alte autorități, organe, organizații internaționale, publicul larg, mediul de afaceri, organizațiile societății civile și asociațiile profesionale, etc;

- 3) În baza analizei factorilor interni și externi, sub coordonarea conducătorilor de nivel superior (directorului sau directorilor adjuncți) se identifică la nivelul fiecărei subdiviziuni structurale, problemele importante care au apărut și se pot repeta în viitor sau care pot apărea în desfășurarea activităților și care au ca efect nerealizarea parțială sau totală a obiectivelor prestabilite;
 - 4) Se completează la nivelul fiecărei subdiviziuni structurale planul de acțiuni cu stabilirea obiectivelor și identificarea riscurilor care pot avea impact asupra realizării acestora;
 - 5) Șefii de subdiviziunilor structurale și întreg personalul au obligația de a identifica riscurile care afectează atingerea obiectivelor prestabilite;
- 6) După identificarea riscurilor se efectuează următoarele acțiuni:
- în Registrul riscurilor fiecărei subdiviziuni structurale se va completa rubrica "Risc inerent"
 - se analizează preliminar riscul identificat, prin:
 - definirea corectă a riscului,
 - analiza cauzelor sau a circumstanțelor care favorizează apariția/repetarea riscului.
 - Se evaluează expunerea la risc (valoarea riscului) prin:
 - evaluarea și determinarea probabilității de materializare a riscului identificat: în dependență de eventualitatea/posibilitatea producerii riscului și/sau frecvenței – cât de des se poate produce riscul, se va acorda un scor de la 1 la 3 (1 – probabilitate scăzută, 2 – probabilitate medie, 3 – probabilitate înaltă);
 - evaluarea și determinarea impacului asupra obiectivelor: în dependență de impactul pe care îl are riscul asupra atingerii obiectivului și de efectele posibile generate de manifestarea riscului, se va acorda un scor de la 1 la 3 (1 – impact minim, 2 – impact mediu, 3 – impact maxim.);
 - calcularea expunerii la risc (valoarea riscului) - produsul dintre probalitate și impact;
 - După procesul de evaluare a riscurilor, în Registrul riscurilor urmează să fie completată rubrica "Evaluarea inițială a riscului" (sub-rubricile „Probabilitate”, "Impact" și "Valoarea riscului/expunerea la risc").

5.3 Prioritizarea riscurilor:

În dependență de importanța obiectivelor/activităților pe care potențial le pot afecta riscurile identificate, aceste se clasifică în:

- ✓ Riscuri majore (Prioritatea 1) – necesită concentrarea atenției pentru abordarea/ implementarea unor măsuri urgente și adecvate de prevenire / control;

- ✓ Riscuri moderate (Prioritatea 2) – pot fi monitorizate sau controlate, prin creșterea eficacității măsurilor existente sau, după caz, stabilirea unor măsuri suplimentare de prevenire / control;
- ✓ Riscuri minore (Prioritatea 3) – pot fi tolerate și vor fi considerate inerente activităților față de care nu trebuie stabilite măsuri suplimentare de prevenire/control, ci doar aplicarea celor existente.

5.4 Determinarea toleranței la risc:

1) Toleranța la risc reprezintă "cantitatea" de risc pe care Agenția este pregătită să o tolereze sau, la care este dispusă să se expună la un moment dat și presupune următoarele:

- ✓ Pentru fiecare risc identificat este necesar de efectuat o comparare a nivelului de expunere la risc cu nivelul toleranței la risc;
- ✓ Se analizează deviația expunerii la risc față de toleranța la risc și se stabilește dacă riscul este tolerabil sau nu;
- ✓ Dacă expunerea la riscul inherent este mică sau egală cu toleranța la risc, nu se impun măsuri de control al riscurilor, ceea ce înseamnă că riscul este acceptat;
- ✓ Toate riscurile care au un nivel al expunerii situat deasupra limitei de toleranță trebuie tratate prin măsuri de control, care să aducă expunerea la riscurile reziduale sub limita de toleranță stabilită;
- ✓ Pentru riscurile de fraudă și corupție, dacă există o probabilitate de producere a acestora, se vor stabili activități de prevenire/control, indiferent de nivelul impactului acestora.

2) Stabilirea limitei de toleranță la risc constă în punerea într-o relație de echilibru a costului de controlare cu costul de expunere, în cazul în care riscul s-ar materializa și se face potrivit tabelului:

| Expunerea la risc | Nivelul toleranței | Abordare |
|-------------------|--------------------|--|
| 1-2 | Tolerabil | Nu necesită nici o măsură de control |
| 3 | Tolerare medie | Necesită măsuri de monitorizare pentru probabilitatea mică și de tratare în cazurile probabilității înalte |
| 4-6 | Tolerare scăzută | Necesită măsuri de control pe termen mediu sau lung |
| 9 | Intolerabil | Necesită măsuri de control pe termen scurt sau urgente |

5.5 Reacția la riscuri

1) În baza rezultatelor evaluării riscurilor și nivelului de toleranță stabilit, urmează a fi selectate tipurile de reacție la riscuri (măsurile de abordare a acestora);

2) La identificarea soluțiilor se va ține cont de: cauza apariției și consecințele riscului, impactul și probabilitatea riscului, capacitatea instituției/subdiviziunii de a-și asuma riscul (apetitul la risc) și capacitatea de a le gestiona prin intermediul controalelor interne;

3) Este necesar de a ține cont de existența unor riscuri inacceptabile pentru conducere, care poate considera unele riscuri ca fiind inacceptabile chiar dacă aceste riscuri au un nivel scăzut de expunere. La această categorie poate fi atribuit fenomenul de corupție, care este inacceptabil chiar dacă impactul și/sau probabilitatea apariției acestora sunt la un nivel mediu sau scăzut. În astfel de cazuri, apetitul la risc – nivelul tolerabil și justificabil al riscului este nul.

4) Unele riscuri sunt inevitabile și Agenția nu este capabilă să le gestioneze pe deplin pentru a le aduce la un nivel tolerabil. În asemenea cazuri, trebuie să se pregătească din timp un set de măsuri care vor fi implementate în situații de urgență.

5) În procesul de analiză a riscurilor, după necesitate, pot fi ajustate obiectivele operaționale.

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

7) Principalele categorii de reacții pe care managerii le pot adopta, ca răspuns la risc sunt:

- ✓ *Acceptarea (tolerarea) riscurilor* – se recomandă pentru riscurile cu expunere scăzută (mai mică decât toleranța la risc) și nu impune luarea unor măsuri de control al riscurilor.
- ✓ *Monitorizarea riscurilor* – acceptarea riscului, cu condiția menținerii sub o permanentă supraveghere. Parametrul supravegheat cu precădere este probabilitatea, deoarece strategia monitorizării se aplică în cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mică de apariție. Monitorizarea presupune o amânare a luării măsurilor de control, până la momentul în care circumstanțele determină o creștere a probabilității de apariție a riscurilor supuse acestui tip de tratament.
- ✓ *Evitarea (eliminarea/terminarea) riscurilor* – eliminarea activităților care generează riscurile.
- ✓ *Transferarea (externalizarea) riscurilor* – încredințarea gestionării riscului unui terț care are capacitatea necesară gestionării acestui risc, în baza unui contract

încheiat. Riscurile legate de credibilitatea și imaginea Agenției nu pot fi transferate.

- ✓ *Tratarea (atenuarea) riscurilor* – implementarea instrumentelor/măsurilor de control intern managerial pentru a menține riscurile în limitele acceptabile (tolerabile).

8) După selectarea tipului de reacție la riscuri și stabilirea măsurilor de gestionare, acestea se vor înscrie în Registrul riscurilor în rubricile "Reacția la risc" și "Măsuri de gestionare", după cum urmează:

- ✓ „Reacția la risc” – se specifică tipul măsurii de remediere care va fi utilizată pentru gestionarea riscului;
- ✓ „Măsuri de gestionare” – se descriu succint măsurile necesare de întreprins. Se completează obligatoriu în cazul în care s-a selectat măsura "tratare" și /sau "transferare".

9) În rubrica "Deținătorul riscului/responsabil de risc" se specifică subdiviziunea/persoana responsabilă de realizarea măsurilor în cadrul rubricii "măsuri de gestionare". Se completează obligatoriu în cazul în care s-a selectat tipul de reacție „Tratare” și / sau "Transferare".

10) În cazul selectării reacției la risc "Transferare", conducătorii subdiviziunilor care au transferat măsurile de gestionare către alte subdiviziuni vor asigura informarea și comunicarea scrisă cu subdiviziunile respective, în vederea coordonării implementării măsurilor transferate.

11) Luarea deciziilor pe marginea nivelului de toleranță, precum și a acțiunilor de control al riscurilor, ține de competența nemijlocită a conducătorului de subdiviziune și conducătorilor de nivel superior în subordinea cărora se află subdiviziunea structurală.

12) În cazul în care, din diferite motive tehnice sau financiare, conducerea subdiviziunii nu poate desfășura un control satisfăcător al anumitor riscuri semnificative, aceasta alertează nivelul imediat superior, și raportează în scris riscurile respective către coordonatorul CIM pentru a fi înregistrate în Registrul consolidat al riscurilor.

5.6 Monitorizarea, revizuirea și raportarea riscurilor:

1) Monitorizarea măsurilor de control se realizează astfel:

- ✓ Pentru subdiviziunile din cadrul Agenției – semestrial, în funcție de tipurile de risc. Persoanele responsabile de riscuri din cadrul subdiviziunii structurale monitorizează continuu și raportează superiorului ierarhic despre măsurile întreprinse în privința riscurilor identificate și înregistrate în Registrul riscurilor. Raportarea privind modul de gestionare a riscurilor de către fiecare subdiviziune

structurală este integrată în procesul de raportarea a activității, conform Planurilor de activitate.

- ✓ Pentru implementarea măsurilor de control la nivel de Agenție – în baza informațiilor prezentate de subdiviziuni, Coordonatorul CIM monitorizează continuu și raportează semestrial conducerii superioare modul de gestionare a riscurilor escaladate și a celor semnificative/strategice înregistrate în Registrul consolidat de riscuri pe Agenție.

2) Revizuirea și raportarea riscurilor – se realizează prin:

- ✓ Monitorizarea modificării profilurilor riscurilor, ca urmare a implementării instrumentelor de control intern și a modificării circumstanțelor care favorizează apariția riscurilor;
- ✓ Obținerea de asigurări privind eficacitatea gestionării riscurilor și identificarea nevoii de a lua măsuri pe viitor;

3) Procesele de revizuire trebuie puse în aplicare, pentru a analiza, dacă:

- ✓ riscurile persistă;
- ✓ au apărut riscuri noi;
- ✓ impactul și probabilitatea riscurilor au suferit modificări;
- ✓ instrumentele de control intern managerial puse în aplicare sunt suficiente;
- ✓ anumite riscuri trebuie escaladate la nivel de management superior.

4) Revizuirea riscurilor se face în prima etapă, prin metoda autoevaluării. Responsabilii de riscuri din cadrul subdiviziunilor structurale (în special managerii de diferite niveluri ierarhice) au obligația de a revizui, cel puțin o dată pe an (de regulă, la finele exercițiului financiar), riscurile din sfera lor de responsabilitate, precum și stadiul de implementare a mecanismelor de control stabilite și eficacitatea lor.

5) Drept urmare a procesului de monitorizare, în caz de necesitate, șeful subdiviziunii structurale sau responsabilul desemnat va asigura actualizarea Registrului riscurilor pe parcursul anului, ținând cont de noile circumstanțe care influențează realizarea obiectivelor operaționale.

6) Responsabilii de riscuri au obligația de a raporta semestrial nivelurilor ierarhice superioare ce activități au desfășurat pentru a monitoriza riscurile și pentru a le menține la un nivel corespunzător.

(7) Monitorizarea procesului de implementare a riscurilor transferate/ partajate și

raportarea acestora vor fi asigurate de către subdiviziunea în gestiunea căreia s-au transferat.

VI. Roluri și responsabilități:

În conformitate cu prevederile Legii cu privire la controlul financiar public intern, managementul riscurilor face parte din responsabilitățile generale ale personalului de conducere precum și ale fiecărui angajat.

Părțile implicate în procesul de management al riscurilor sunt:

- conducerea Agenției de Mediu (managementul top);
- șefii de subdiviziuni interne (managerii operaționali);
- executorii din cadrul subdiviziunilor;
- coordonatorul CIM;
- subdiviziunea audit intern,
- Consiliul de management al riscurilor.

Rolurile și responsabilitățile conducerii Agenției (director și directorii adjuncți):

- ✓ Luarea deciziilor strategice;
- ✓ Aprobarea documentelor de bază;
- ✓ Alocarea resurselor necesare;
- ✓ Este responsabilul final pentru managementul riscurilor în cadrul Agenției și emiterea declarației de răspundere managerială.

Rolurile și responsabilitățile Șefilor de subdiviziuni (managerilor operaționali):

- ✓ Efectuarea lucrului de bază - identificarea riscurilor semnificative care pot afecta obiectivele stabilite (ședințe, discuții, ateliere de lucru)
- ✓ Stabilirea toleranței la risc, stabilirea măsurilor de gestionare a riscurilor;
- ✓ Evaluarea probabilității și impacului riscurilor identificate și prioritizarea acestora;
- ✓ Raportarea riscurilor semnificative, care depășesc posibilitățile de gestionare, sau care privesc mai multe subdiviziuni, inclusiv a modului în care se gestionează riscurile la nivel de subdiviziune;
- ✓ Elaborează propuneri pentru Registrul consolidate al riscurilor;
- ✓ Gestionarea Registrului riscurilor la nivel de subdiviziune și verificarea eficacității măsurilor de gestionare a riscurilor
- ✓

Rolurile și responsabilitățile personalului de execuție din cadrul subdiviziunilor:

- ✓ Identificarea riscurilor asociate obiectivelor operaționale;

- ✓ Informarea șefului subdiviziunii cu privire la riscurile specifice identificate;
- ✓ Participarea la evaluarea probabilității și impactului riscurilor identificate
- ✓ Menținerea în alertă a riscurilor asociate ariei proprii de responsabilitate;
- ✓ Raportarea pe linie ierarhic superioară a tuturor incidentelor, accidentelor și erorilor.

Rolurile și responsabilitățile privind managementul de riscuri la nivel de Agenție de Mediu sunt delegate Direcției implementare politici de mediu din cadrul căreia face parte și Coordonatorul CIM, cu scopul stabilirii unui mecanism eficient pentru a raporta conducerea Agenției despre cele mai semnificative riscuri.

Responsabilitățile Coordonatorului CIM în ceea ce privește managementul riscurilor sunt:

- ✓ Sprijinirea/supravegherea/coordonarea procesului de management al riscurilor la nivel de Agenție;
- ✓ Sistematizarea informației cu privire la gestionarea riscurilor de către subdiviziunile structurale;
- ✓ Analizarea procesului de gestionare a riscurilor semnificative de către subdiviziuni;
- ✓ Raportarea către conducerea Agenției despre riscurile majore, care pot afecta realizarea obiectivelor strategice și cele operaționale ale Agenției;
- ✓ Elaborarea procedurii de management al riscurilor;
- ✓ Organizarea desfășurării procesului în Agenție.

Rolul și responsabilitățile Auditului intern:

- ✓ Evaluarea procesului de management al riscului în cadrul Agenției;
- ✓ Analiza funcționalității și eficienței activităților de control stabilite pentru gestionarea/diminuarea riscurilor semnificative;
- ✓ Evaluarea procesului de monitorizare și raportare a riscurilor semnificative;
- ✓ Consilierea părților interesate cu privire la organizarea procesului de management al riscurilor.

Rolul Consiliului de management al riscurilor:

- ✓ Coordonarea procesului de identificare, înregistrare, evaluare, control, monitorizare și raportare a riscurilor;
- ✓ Examinarea și aprobarea Listei riscurilor care trebuie urmărite;
- ✓ Monitorizarea evoluției riscurilor prin intermediul observării acestora;
- ✓ Aprobarea listei măsurilor de tratare a riscurilor identificate;
- ✓ Adoptarea deciziilor necesare pentru activitatea de management a riscurilor.

VII. Registrul riscurilor

Registrul riscurilor este documentul în care se integrează toată informația despre riscurile identificate în cadrul Agenției de Mediu. Registrul riscurilor se ține, se actualizează și se modifică la nivelul fiecărei subdiviziuni din cadrul Agenției de Mediu și la nivelul Agenției de Mediu.

Registrul riscurilor se ține cu scopul de a:

- înscrie toate riscurile identificate;
- evalua riscurile și stabili expunerea Agenției la riscuri (valorii riscurilor), ținând cont de activitățile de control deja existente;
- actualiza lista riscurilor la care se expune Agenția de Mediu;
- înscrie și urmări acțiunile întreprinse în vederea ținerii riscurilor sub control (reacția la risc/măsuri de atenuare);
- urmări continuu valorile riscurilor, monitoriza și raporta riscurile.

Registrul riscurilor la nivelul fiecărei subdiviziuni se elaborează, se completează și se ține, conform formatului din Anexă. Responsabili de elaborarea Registrului este șeful subdiviziunii, care poate delega funcția dată unui colaborator al subdiviziunii.

În baza registrelor elaborate de subdiviziuni, coordonatorul CIM elaborează Registrul consolidat al riscurilor la nivelul Agenției de Mediu, conform aceluiași format din Anexă.

Elaborarea și raportarea Registrului riscurilor se efectuează simultan cu procesul de planificare și raportare a performanțelor activității subdiviziunilor și Agenției de Mediu. Respectiv, Registrul riscurilor va fi consecvent cu planurile de acțiuni, la nivelul Agenției și subdiviziunii structurale, și va conține informații privind riscurile aferente obiectivelor incluse în planul de acțiuni, precum și privind riscurile de fraudă și corupție.

Atât în Registrul riscurilor subdiviziunilor cât și în Registrul riscurilor consolidat pe Agenția de Mediu riscurile de fraudă și corupție se expun într-un compartiment separat și se gestionează corespunzător.

Registrele se țin pe format de hârtie și în format electronic. Registrele în format electronic se diseminează prin rețeaua internă de comunicare pentru a fi accesibile tuturor părților interesate.

Registrele riscurilor se actualizează ori de câte ori este necesar, la stabilirea noilor obiective, la apariția unor noi riscuri etc.

APROBAT:
Directorul Agenției de Mediu

**REGISTRUL RISCURILOR
la nivel de subdiviziune /Agenție (MODEL)**

| Acțiunile | Sub- acțiune | Risc | Valoarea riscului inerent | | | Reacția la risc | Activitate de control a riscului | Responsabi li | Perioad a de imple ntare | Valoarea riscului rezidual | | |
|-----------|-----------------|------|--|---|-------|---|---|--|--|--|----|--------------|
| | | | I | P | VRI | | | | | I | P | VRR |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6-4x5 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 =11x12 |
| | | | Gravitatea / importanța riscului (impact înmulțit la probabilitate) | | | Cum urmează să fie abordat riscul? - Monitorizare / diminuare - Diminuare | Acțiunea care decurge din reacția la risc înscrisă în col.7 | Persoana responsabilă de executarea acțiunii | Gravitatea / importanța riscului (impact înmulțit la probabilitate) | Gravitatea / importanța riscului (impact înmulțit la probabilitate) | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

Obiectivul : (Ce scop urmează să fie atins)