



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014 – 2020

Cod apel: POCA /350/2/1/Introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică locală ce optimizează procesele orientate către beneficiari în concordanță cu SCAP

Cod SIPOCA 515 ; COD SMIS 126320

Axa prioritară 2 : „ Administrație publică și sistem judiciar accesibile și transparente”

Titlul proiectului: „CIVIC-CONSULTARE,INOVARE,VOLUNTARIAT,INFORMATIZARE SI COMUNICARE IN MUNICIPIUL BAILESTI”

Obiectivul specific 2.1. Introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică locală ce optimizează procesele orientate către beneficiari în concordanță cu SCAP

Contract nr.: 321/07.03.2019

Beneficiar: MUNICIPIUL BAILESTI, JUDETUL DOLJ

Parteneri: P1 – ASOCIATIA CENTRUL PENTRU DEZVOLTARE DURABILA COLUMNA

**PROCEDURĂ DE
MANAGEMENTUL RISCURILOR A PROIECTULUI**

**CIVIC-CONSULTARE,INOVARE,VOLUNTARIAT,INFORMATIZARE SI COMUNICARE IN
MUNICIPIUL BAILESTI**

Cod SIPOCA/SMIS2014+:515/126320

**EDIȚIA 1
APRILIE 2019**





SUMAR EXECUTIV

Procedura de față stabilește modalitatea, etapele, persoanele implicate și responsabilitățile pentru identificarea, analiza și gestionarea riscurilor în cadrul proiectului ” **CIVIC-CONSULTARE, INOVARE, VOLUNTARIAT, INFORMATIZARE SI COMUNICARE IN MUNICIPIUL BAILESTI**” Cod SIPOCA/SMIS2014+: 515/126320.

1. LISTA RESPONSABILILOR

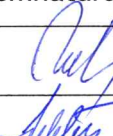

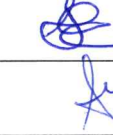

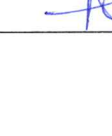
Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii operaționale:

	Elemente privind responsabilii/operațiunea	Numele și prenumele	Funcția	Semnătura
1.1	Elaborat	Spinu Mirela	Manager proiect	
1.2	Aprobat	Pistritu Costel	Reprezentant legal	

2. SITUAȚIA EDIȚIILOR ȘI A REVIZIILOR PROCEDURII

	Editia/revizia în cadrul ediției	Componenta revizuită	Modalitatea reviziei	Data de la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
2.1.	Editia 1			

LISTA DE DIFUZARE A PROCEDURII DE MANAGEMENTUL RISCURILOR

Nr. crt	Scopul difuzării	Funcția	Nume și prenume	Semnătura
1	Informare / Aplicare	Manager proiect	Spinu Mirela	
2	Informare / Aplicare	Responsabil financiar	Catana Cristina	
3	Informare / Aplicare	Responsabil achiziții	Becherescu Sorin Nicolae	
4	Informare / Aplicare	Asistent manager	Buzdugan Miruna Daniela	
5	Informare / Aplicare	Responsabil comunicare	Gabrovanu Adrian	

3. SCOP

Stabilește un cadru general de identificare, analiză și gestionare a riscurilor privind realizarea obiectivelor în cadrul proiectului.



Furnizează Managerului de proiect un instrument care facilitează gestionarea riscurilor, pentru atingerea obiectivelor stabilite și a indicatorilor asumați în cadrul proiectului. Descrie modul în care sunt stabilite și implementate acțiunile corective/preventive sau măsurile de control menite să prevină apariția riscurilor.

4. DOMENIUL DE APLICARE

Activitatea procedurată vizează echipa de implementare a proiectului „CIVIC-CONSULTARE, INOVARE, VOLUNTARIAT, INFORMATIZARE SI COMUNICARE IN MUNICIPIUL BAILESTI”- Cod SIPOCA/SMIS2014+: 515/126320.

5. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ APLICABILE

- Orientări privind accesarea finanțării în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020;
- MANUALUL BENEFICIARULUI Programul Operațional Capacitate Administrativa POCA 2014-2020, Axa prioritară Administrație publică și sistem judiciar, Versiunea Februarie 2018;
- CONTRACTUL DE FINANȚARE POCA 321/07.03.2019.
- Cererea de finanțare - Cod SIPOCA 515 cod SMIS 126320
- ACORDUL DE PARTENERIAT din 20.12.2019;

6. DEFINIȚII ȘI ABREVIERI

Risc - riscul reprezintă incertitudinea în îndeplinirea obiectivelor propuse rezultatelor dorite și trebuie privit ca o combinație între probabilitate și impact.

Evaluarea riscurilor - proces de estimare a riscului (riscurilor) care rezultă dintr-un pericol (din pericole), ținând seama de caracterul corespunzător al oricăror controale existente și de luarea deciziei asupra faptului că riscul este (riscurile sunt) sau nu acceptabil (acceptabile).

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.

Impact - reprezintă consecința 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.

Expunere la risc- consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o organizație în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.

Materializarea riscului - translatarea riscului din domeniul incertitudinii (posibilului) în cel al certitudinii (al faptului împlinit).

Atenuarea 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.

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



PRIMARIA MUNICIPIULUI
BAILESTI

Profilul de risc- un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă organizația.

Strategia de risc- abordarea generală pe care o are organizația în privința riscurilor. Ea trebuie să fie documentată și ușor accesibilă în organizație. În cadrul strategiei de risc se definește toleranța la risc.

Toleranța la risc (apetitul pentru risc) - "cantitatea" de risc pe care o organizație este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat.

Risc inerent- expunerea la un anumit risc, înainte să fie luată vreo măsură de atenuare a lui.

Risc rezidual- expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de atenuare a lui. Măsurile de atenuare a riscurilor aparțin controlului intern. Din această cauză riscul rezidual este o măsură a eficacității controlului intern, fapt pentru care unele țări au înlocuit termenul de risc rezidual cu cel de risc de control.

Gestionarea riscurilor sau managementul riscurilor - toate procesele privind identificarea, evaluarea și aprecierea riscurilor, stabilirea responsabilităților, luarea de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, revizuirea periodică și monitorizarea progresului.

Controlul intern - orice acțiune / măsură provenită din organizație, luată în scopul gestionării riscurilor. Aceste măsuri pot fi luate fie pentru a diminua impactul în cazul materializării riscurilor, fie pentru a reduce probabilitatea de materializare a riscurilor. Cu alte cuvinte, controlul intern reprezintă tocmai managementul riscurilor, deoarece, prin măsurile luate, se obține o asigurare rezonabilă că obiectivele organizației vor fi atinse.

Registrul riscurilor- document integrator al gestiunii riscurilor, cuprinzând o sinteză a informațiilor și deciziilor luate în urma analizei riscurilor.

RGR - responsabil cu gestionarea riscurilor;

EGR - echipa de gestionare a riscurilor la nivelul proiectului;

7. DESCRIEREA PROCEDURII OPERATIONALE

8.1. Generalități

8.1.1. Managerul de proiect și întreaga echipă de implementare a proiectului constituie echipa de gestionare a riscurilor la nivelul proiectului (**EGR**) și au obligația de a identifica riscurile care afectează atingerea atât a obiectivelor stabilite și operaționale, dar și acele riscuri care împiedică buna desfășurare a activităților specifice.

8.1.2. La nivelul **EGR** se identifică, analizează, evaluează și ierarhizează riscurile care pot afecta atingerea obiectivelor și funcționarea de ansamblu a proiectului și se informează Managerul de proiect în vederea luării unei decizii.

8.1.3. **RGR** întocmește, actualizează și modifică Registrul riscurilor la nivel centralizat, prin cumularea datelor/ informațiilor primite de la nivelul fiecărui compartiment.

8.2. Identificarea și evaluarea riscurilor

8.2.1. Riscurile trebuie identificate la orice nivel unde se sesizează că există consecințe asupra atingerii obiectivelor și pot fi luate măsuri specifice de soluționare a problemelor, ridicate de respectivele riscuri.

8.2.2. Riscurile sunt identificate și definite în raport cu obiectivele a căror realizare este afectată de materializarea lor.

8.2.3. Identificarea inițială a riscurilor s-a realizat plecând de la activitățile desfășurate la nivelul proiectului și obiectivele/rezultatele care trebuie atinse până la finalul implementării.

Nr. crt.	Risc identificat	Impact asupra obiectivelor	Masuri de atenuare a riscului
1.	Informarea publicului nu atinge grupul tinta vizat de proiect;	Impact semnificativ asupra obiectivelor	Adaptarea din mers a canalelor de comunicare folosite; Extinderea geografica a mediatizarii (informarii publicului).
2.	Selectarea grupului tinta: Prea putine persoane interesate de tematică proiect; impact semnificativ asupra obiectivelor. Prea putine persoane cu inițiative și cunoștințe în domeniul dezvoltării durabile	Impact semnificativ asupra obiectivelor.	Informarea completa privind implicarea grupului tinta în proiect (a ceea ce au de facut); Extindere mediatizare geografic si canale de comunicare (Internet, afise, ...)
3.	Sesiuni Formare: scaderea implicarii/prezentei la instruirei, brainstorminguri a persoanelor din grupul tinta.	Impact mic asupra obiectivelor	Sesiuni personale (via Internet) cu cei absenti/restanti; Adaptarea programului de instruire (orar) din mers, combinare instruire la sala + la distanta;
4.	Decontarea de catre AM POCA a sumelor aferente implementarii: a) suspendarea fondurilor U.E b) Lipsa de lichiditati din partea AM POCA	Impact mediu asupra obiectivelor.	a) Monitorizarea stricta a implementarii, pentru descoperirea unor semne privind posibile probleme; b) Monitorizarea si anticiparea lichiditatilor;
5.	Monitorizarea functionarii: apar probleme legate de indicatori	Impact semnificativ asupra obiectivelor.	Monitorizarea semnelor posibilelor probleme; Stabilirea de proceduri transparente privind etapele monitorizarii, mijloacele si procedura de comunicare, raportare periodica privind derularea activitatilor si probleme aparute.
6.	Probleme legate de distanta geografica (disponibilitate personala a lectorilor, consultantilor, beneficiarilor,	Impact redus asupra obiectivelor.	Reprogramare, apelare la Internet (e-mail, video-chat), eventuala inregistrare video-audio a cursurilor de instruire;

	etc., conditii meteo severe, etc.)		
7.	Schimbari la nivelul echipei de proiect	Impact mediu si cu probabilitate de manifestare la nivelul managementului de proiect	Avand in vedere durata proiectului (12 luni) exista riscul ca unii membri ai echipei initiale sa paraseasca echipa de implementare. Probabilitatea de aparitie a riscului 1 este redusa, impactul fiind de nivel mediu. Masurile de diminuare/remediere vizeaza: preluarea temporara a atributiilor de catre ceilalti membri ai echipei, astfel incat proiectul sa nu fie afectat; definirea unor atributii clare si stabilirea unei ierarhizari a resurselor umane astfel incat preluarea atributiilor sa se faca rapid si cu usurinta; aplicarea unor proceduri, metode de conducere, coordonare si subordonare eficiente; actiuni permanente de supervizare realizate de catre manager/coordonatori; cunoasterea prevederilor manualului de implementare a proiectului, a termenelor, resurselor alocate si rezultatelor anticipate de catre toti membrii echipei de proiect; elaborarea si implementarea strategiei de management al riscului; informarea permanenta a tuturor membrilor echipei de proiect privind planul activitatilor, metodologia de implementare, stadiul derularii acestora si performantelor de atins, in cadrul sedintelor operative lunare organizate; obligativitatea raportarii situatiei derularii activitatilor de catre fiecare membru al echipei de proiect; dezvoltarea

			spiritului de echipa si crearea unei atmosfere prietenoase de lucru; Se va constitui o baza de date cu profesioniști și voluntari care va facilita identificarea rapidă a unui inlocuitor cu pregătire/experiență similară.
8.	Probabilitate de schimbare a preturilor pe baza carora s-a realizat fundamentarea bugetului în sens crescător ceea ce poate face ca bugetul solicitat să devină insuficient - risc mediu		Deoarece la momentul elaborării proiectului Cercetările de piață și fundamentarea tuturor tipurilor de cheltuieli au fost foarte riguroase este aproape imposibil de presupus că anumite linii bugetare vor genera economii pentru a redirecționa sume. Consorțiul și-a asumat îndeplinirea indicatorilor și rezultatelor iar acest lucru implică inclusiv asumarea oricărui costuri suplimentare pot apărea fapt agreeat de membrii parteneriatului încă din faza de elaborare a Cererii de finanțare.

8.2.4. După amploarea impactului, riscurile pot avea impact redus, mediu și ridicat asupra obiectivelor asumate ale proiectului. Unele riscuri sunt cauzate de mediul extern organizației (riscuri externe), iar altele sunt proprii organizației (riscuri interne). De asemenea, pot fi privite prin prisma naturii activității, caz în care, acestea pot fi riscuri: legislative, juridice, financiare, profesionale, sociale, comerciale, informaționale, de funcționare (de imagine, credibilitate), patrimoniale etc.

8.2.5. În afară de riscurile identificate inițial, identificarea și evaluarea riscurilor care mai pot să apară în timpul implementării proiectelor implică desfășurarea următoarelor acțiuni:

- evaluarea riscurilor pentru fiecare compartiment/activitate și calcularea nivelului general de risc pentru întreaga structură de proiect;
- identificarea problemelor 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;
- identificarea cauzelor care generează problemele, descrierea circumstanțelor care favorizează apariția lor și determinarea consecințelor asupra nerealizării obiectivelor stabilite, precum și nerespectarea termenelor propuse pentru realizarea acestora.

8.2.6. Managerul de proiect împreună cu personalul din subordine:

- a) analizează preliminar riscul identificat, prin:
 - definirea corectă;
 - analiza cauzelor sau a circumstanțelor care favorizează apariția/ repetarea riscului.
- b) evaluează expunerea la risc
- c) formulează o opinie cu privire la măsurile care trebuie luate pentru a controla riscul identificat.

8.3. Controlarea riscurilor

8.3.1. EGR decide asupra:

- a) clasarea unui risc dacă acesta nu este relevant;
- b) prezentarea riscului reprezentantului legal al organizației dacă:
 - riscul are drept consecință nerealizarea unui obiectiv la nivel de proiect;
 - cauzele care generează riscul sunt externe organizației;
 - măsurile prin care se realizează controlul riscurilor depășesc competențele echipei de implementare a proiectului;
 - resursele alocate pentru minimalizarea riscului sunt insuficiente.

8.3.2. Măsurile de diminuare a riscurilor se stabilesc pornind de la cauză și nu de la riscuri sau impact. Din acest motiv, atunci când se identifică riscurile, trebuie să definim atât cauzele cât și efectele.

8.3.3. Pentru fiecare risc identificat și evaluat, EGR decide cu privire la tipul de răspuns cel mai adecvat. Din acest punct de vedere, EGR se pronunță asupra alternativelor de abordare a riscurilor. Acestea pot fi:

- *tolerarea riscurilor*, în cazul în care se apreciază că riscul are o expunere redusă, iar beneficiile tratării riscurilor sunt reduse raportat la costurile aferente măsurilor de control ce ar trebui introduse;
- *acceptarea riscurilor*: în cazul în care se apreciază că, deși riscurile au un impact semnificativ, șansele de apariție/ repetare sunt foarte reduse, iar resursele limitate ce pot fi alocate impun amânarea implementării unor măsuri de control;
- *evitarea riscurilor*, prin eliminarea/restrângerea activităților care generează riscurile;
- *transferarea riscurilor*, atunci când există posibilitatea gestionării riscurilor de un terț specializat;
- *atenuarea riscurilor*, cu indicarea măsurilor ce trebuie implementate pentru a menține riscurile respective în limita toleranței la risc acceptate.

8.3.4. EGR face propuneri cu privire la termenele limită pentru implementarea acțiunilor/ măsurilor stabilite, precum și asupra responsabililor cu monitorizarea implementării acestora.

8.3.5. După analiza riscurilor, RGR:

- transmite informațiile cu determinarea, evaluarea și tratarea riscurilor către Managerul de proiect;
- completează coloanele 1-11 din *Registrul riscurilor* (Anexa 1);
- întocmește procesul-verbal al ședinței de analizare/reanalizare a riscurilor

8.4 IMPLEMENTAREA ȘI MONITORIZAREA ACȚIUNILOR/ MĂSURILOR DE CONTROL

8.4.1. În etapa de monitorizare a implementării măsurilor, se evaluează efectul măsurilor implementate asupra riscurilor și se reconsideră măsurile în cazul în care acestea nu au ameliorat riscurile;

8.4.2. Managerul de proiect asigură cadrul organizațional și procedural pentru punerea în aplicare, de către persoanele responsabile, a acțiunilor de control stabilite.

8.4.3. EGR analizează stadiul implementării acțiunilor și măsurilor de control și transmite echipei de implementare, modificarea măsurilor sau a termenelor pentru riscurile aflate deja în faza de implementare a măsurilor de control intern;

8.5. REVIZUIREA ȘI RAPORTAREA RISCURILOR

8.5.1. În această etapă se desfășoară activități/acțiuni/operațiuni de revizuire a calificativelor riscurilor (expunerea la risc), de repriorizare a riscurilor și de raportare cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor.

8.5.2. În cadrul ședințelor de analiză a riscurilor, EGR, analizează noile riscuri raportate și modificările apărute la riscurile inițiale.

8.5.3. EGR revizuieste calificativele riscurilor și stabilește o nouă ierarhizare a riscurilor în funcție de priorități, reajustând limitele de toleranță pentru riscurile mai puțin prioritare.

8.5.4. EGR stabilește închiderea riscurilor soluționate.

8.5.5 La finalul analizei riscurilor, RGR:

- a) consemnează în procesul-verbal al ședinței toate hotărârile luate ;
- b) în baza informațiilor cuprinse în procesul-verbal, completează coloanele 13,14,15,16 și 17 din *Registrul riscurilor (Anexa nr. 1)*.

8. RESPONSABILITĂȚI

9.1. Managerul de proiect:

9.1.1. Analizează informațiile/ datele/ aspectele legate de desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul organizației, cuprinse în informările anuale privind dezvoltarea sistemului de control intern managerial;

Dispune măsurile ce se impun în vederea implementării și bunei funcționări a procesului de gestionare a riscului la nivelul UAT Bailesti.

9.2. RGR:

9.2.1. Identifică, analizează, evaluează și prioritizează riscurile care pot afecta atingerea obiectivelor generale și funcționarea de ansamblu a proiectului.

Întocmește, actualizează și modifică Registrul riscurilor la nivel centralizat, prin cumularea datelor/informațiilor cuprinse în Registrul riscurilor de la nivelul fiecărui departament.

Monitorizează implementarea standardelor de control intern managerial și raportează Managerului de proiect stadiul implementării acestora la termenele solicitate.

9.3. EGR

9.3.1. Analizează riscurile identificate la nivelul compartimentului.

Decide asupra încadrării riscurilor.

Face propuneri cu privire la termenele stabilite pentru implementarea acțiunilor / măsurilor stabilite, precum și asupra responsabililor cu monitorizarea implementării acestora.

Analizează stadiul implementării acțiunilor și măsurilor de control, stabilind planuri de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente identificate.

Transmite responsabililor cu monitorizarea și implementarea modificarea măsurilor sau a termenelor pentru riscurile aflate deja în faza de implementare a măsurilor de control intern.

Stabilește închiderea riscurilor soluționate.