

**SISTEMUL DE MANAGEMENT INTEGRAT (CALITATE – MEDIU) -
UNIVERSITATEA TEHNICA DE CONSTRUCȚII BUCUREȘTI**

**PROCEDURĂ GENERALĂ
PROIECTAREA OBIECTIVELOR ȘI IDENTIFICAREA
RISCURILOR ASOCIATE**

SR EN ISO 9001:2015; SR EN ISO 14001:2015

COD PROCEDURĂ: PG-08

Fișier: PG 08_PROIECTARE OBIECTIVE RISCURI.doc

ELABORAT		VERIFICAT	APROBAT
Funcția	Director Centrul de Managementul Calității	PRORECTOR	RECTOR
Nume și prenume	Lect.univ.dr Marian-Valentin POPESCU	Prof.univ.ing. Laurențiu RECE	Prof.univ.ing. Radu Sorin VĂCĂREANU
Semnătura			

Copyright © Toate drepturile asupra acestui document sunt rezervate în exclusivitate proprietarului UTCB
Prezentul document reprezintă proprietatea UNIVERSITĂȚII TEHNICE DE CONSTRUCȚII BUCUREȘTI
Multiplicarea sau difuzarea se face numai cu acordul C.A.

Ediția/ Revizia	Data reviziei:	Aprobată de C.A. în data de:
6/ 0	Februarie 2023	

FIȘA DE EVIDENȚĂ A MODIFICĂRILOR ȘI REVIZUIRILOR PROCEDURII

Nr. Crt.	Ediția/ Revizia	Motivul Modificării	Data Difuzării
1	6/0	Elaborare Ediție Nouă, cu includerea aspectelor solicitate de noile standarde SR EN ISO 9001 și SR EN ISO 140001	Februarie 2023
2			
3			
4			
5			

Persoana care a realizat ultima modificare/revizuire în fișă:

- Nume prenume:
- Funcție:
- Data Modificării/ Revizuirii
- Semnătura:

LISTA DE DIFUZARE A PROCEDURII

Nr. Crt.	Nume și Prenume	Funcția în cadrul UTCB	Data Difuzării	Semnătura
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				
21.				
22.				
23.				
24.				
25.				

CUPRINS

CUPRINS.....	4
1. SCOPUL PROCEDURII.....	5
2. DOMENIUL DE APLICARE AL PROCEDURII	5
3. ABREVIERI UTILIZATE	5
4. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ ȘI CONEXE	6
5. DESCRIEREA PROCESULUI ȘI RESPONSABILITĂȚI.....	8
5.1. Generalități.....	8
5.2. Responsabilități.....	9
5.3. Conținutul procedurii.....	11
5.3.1. Elemente ce compun managementul riscului.....	12
5.3.2. Registrul de riscuri	14
5.3.3. Modul de documentare și păstrare a înregistrărilor privind evaluarea riscurilor	16
6. FIȘE DE ÎNREGISTRĂRI	16
7. DISTRIBUIRE	16
8. ANEXE.....	17

1. SCOPUL PROCEDURII

Procedura operațională are drept scop:

- stabilirea unui set unitar de reguli pentru definirea obiectivelor și stabilirea riscurilor asociate acestora, precum și întocmirea și actualizarea Registrului de riscuri în vederea gestionării riscurilor din cadrul UTCB;
- stabilirea responsabilităților personalului și conducerii UTCB privind întocmirea și actualizarea Registrului de riscuri, și facilitarea gestionării riscurilor într-un mod controlat și eficient, pentru atingerea obiectivelor prestabilite (obiective generale și specifice din UTCB).

2. DOMENIUL DE APLICARE AL PROCEDURII

Procedura se aplică de către întreg personalul de conducere, care definește obiectivele UTCB și obiectivele compartimentelor din cadrul UTCB, precum și de către persoana desemnată /persoanele desemnate cu întocmirea și actualizarea registrului de riscuri, în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor generale și specifice din cadrul Universității Tehnice de Construcții București.

3. ABREVIERI UTILIZATE

În cadrul procedurii, se vor utiliza termenii și definițiile stabilite în Manualul Sistemului de Management Integrat, cu abrevierile următoare:

- **UTCB** – Universitatea Tehnică de Construcții București;
- **SMI** – Sistem de management integrat (calitate-mediu);
- **MSMI** – Manualul Sistemului de Management Integrat al UTCB;
- **PG – XX** – Procedura generală;
- **PO – XX** – Procedura operațională;
- **IL** – Instrucțiune de lucru;
- **DOC** – Documentație;
- **Ref.** – Referință;
- **ST** – Specificație tehnică;
- **F** – Fișă de înregistrare;
- **FSM** – Fișă de evidență a modificărilor și revizuirilor procedurii;
- **CU** – Carta universității;
- **CEIA** – Codul eticii și integrității academice;
- **ROF** – Regulament de organizare și funcționare;
- **CC** – Consiliul calității;
- **CEAC** - Comisia pentru Evaluarea și Asigurarea Calității
- **RMC** – Responsabili pentru managementul calității;
- **CCPS** – Comisie centrală pe programe de studii;
- **PS** – Plan strategic;
- **PO** – Plan operațional;
- **PC** – Planul calității;
- **OB** – Obiectivele generale ale sistemului de management integrat;
- **Pr A** – Program de audit;
- **PA** – Plan de audit;
- **COORD** – Coordonator;

- **CA** – Consiliul de administrație;
- **IOSUD** – Instituție Organizatoare de Studii Universitare de Doctorat
- **SD** – Școala Doctorală
- **CSUD** - Consiliul Studiilor Universitare de Doctorat
- **CSD** - Consiliul Scolii Doctorale
- **APLR** – Anul Pregătitor pentru Limba Română
- **CMC** – Centrul de Management al Calității;
- **DCMC** – Director Centru de Management al Calității;
- **P. Pr.** – Propunere de proiect;
- **CTSA** – Consiliul tehnico – științific de avizare;
- **CRI** – Centrul de Relații Internaționale;
- **DGA** - Direcția General Administrativă
- **DE** – Direcția Economică;
- **DTA** – Direcția Tehnică și Administrativă;
- **DRUS** – Direcția Resurse Umane și Salarizare;
- **CMCDI** – Centrul de Management al Cercetării, Dezvoltării și Inovării.
- **RNC** – Raport de tratare neconformitate;
- **CATN** – Comisia de analiză și tratare a neconformității
- **C.C.I.A.** – Facultatea de Construcții Civile, Industriale și Agricole;
- **F.H.** – Facultatea de Hidrotehnică;
- **C.F.D.P.** – Facultatea de Căi Ferate, Drumuri și Poduri;
- **F.I.I.** – Facultatea de Inginerie a Instalațiilor;
- **F.I.M.R.C.** – Facultatea de Inginerie Mecanică și Robotică în Construcții;
- **F.G.** – Facultatea de Geodezie;
- **F.I.L.S.** – Facultatea de Inginerie în Limbi Străine;
- **D.P.P.D.** – Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic;
- **Ș.D.** – Școala Doctorală;
- **S.A.P.** – Serviciul de Achiziții Publice;
- **CM** – SCMI (UTCB) - Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial intern la nivelul Universității Tehnice de Construcții București;
- **RCMI** – Responsabili pentru control managerial intern;
- **SCMI** – Sistem de control managerial intern;
- **PCMI** – Planul controlului managerial intern;
- **RNC** – Raport de tratare a neconformității.

4. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ ȘI CONEXE

Elaborarea Manualului Sistemului de Management Integrat (Ediția 6, Revizia 0) și a procedurilor aferente se bazează pe următoarele standarde și documente de referință:

- SR EN ISO 9001:2015 - Sisteme de management al calității. Cerințe;
- SR EN ISO 9000:2015-Sisteme de management al calității - Principii fundamentale și vocabular;
- SR EN ISO 9004 : 2018 Managementul calității. Calitatea unei organizații. Îndrumări pentru obținerea unui succes durabil;
- SR EN ISO 19011:2018 Linii directoare pentru auditarea sistemelor de management;

- SR EN ISO 10007:2000 – Managementul calității. Ghid pentru managementul configurației;
- SR ISO 10015:2000 – Managementul calității. Linii directoare pentru instruire;
- SR ISO 10006:2005 – Sisteme de management al calității. Linii directoare pentru managementul calității în proiectare;
- SR ISO 10019:2006 – Linii directoare pentru selectarea consultanților în sisteme de management al calității și utilizarea serviciilor acestora;
- SR ISO IWA 2:2009 – Sisteme de management al calității. Linii directoare pentru aplicarea ISO 9001:2015 în domeniul educației;
- SR EN ISO 14001:2015 – Sisteme de management de mediu. Cerințe cu ghid de utilizare
- Legea Educației Naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr.1175/2006 privind organizarea studiilor universitare de licență și aprobarea listei domeniilor și specializărilor din cadrul acestora;
- Ordinul nr. 5146/2019 privind aprobarea aplicării generalizate a Sistemului european de credite transferabile;
- Ordonanța Guvernului nr. 57/2002 privind cercetarea științifică și dezvoltarea tehnologică;
- Legea 319/2003 privind statutul personalului de cercetare;
- Legea 288/2004 privind Organizarea studiilor universitare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației;
- Hotărârea Guvernului nr. 681/2011 privind aprobarea Codului studiilor universitare de doctorat;
- Carta Universității și regulamentele interne aferente acesteia (Descoperă UTCB <https://utcb.ro/descopera/carta-utcb/> și <https://utcb.ro/descopera/regulamente/>).
- Ordin nr. 4478/2011 - privind aprobarea standardelor minimale necesare și obligatorii pentru conferirea titlurilor didactice din învățământul superior, a gradelor profesionale de cercetare-dezvoltare și a atestatului de abilitare, pentru domeniile științifice aferente panelurilor pe domenii fundamentale P 1 – Matematică și științe ale naturii, P 2 – Științe inginerești și P 3 - Științe biomedicale din cadrul Consiliului Național pentru Atestarea Titlurilor, Diplomelor și Certificatelor Universitare;
- Hotărârea Guvernului nr. 457/2011 - privind aprobarea Metodologiei-cadru de concurs pentru ocuparea posturilor didactice și de cercetare vacante din învățământul superior;
- Ordinul nr. 5110/2018 – privind aprobarea standardelor naționale minimale pentru acordarea titlului de doctor
- Ordinul nr. 5229/2020 – pentru aprobarea metodologiilor referitoare la acordarea atestatului de abilitare, acordarea titlului de doctor, precum și la soluționarea sesizărilor cu privire la nerespectarea standardelor de calitate sau de etică profesională, inclusiv cu privire la existența plagiatului, în cadrul unei teze de doctorat;
- Ordinul nr. 4621/2020 – Regulament privind organizarea și funcționarea CNATDCU;
- Ordinul nr. 3651/2021 privind aprobarea Metodologiei de evaluare a studiilor universitare de doctorat și a sistemelor de criterii, standarde și indicatori de performanță utilizați în evaluare;
- Hotărârea Guvernului nr. 433/2022 privind aprobarea Nomenclatorului domeniilor și al specializărilor/programelor de studii universitare și a structurii instituțiilor de învățământ superior pentru anul universitar 2022-2023;
- Ordinul nr. 3102/2022 pentru aprobarea Metodologiei-cadru privind organizarea admiterii în ciclurile de studii universitare de licență, de master și de doctorat;

- Hotărârea Guvernului nr. 906/2021 pentru modificarea anexelor nr.1 și 2 la HG 385/2021 privind domeniile și programele de studii universitare de master acreditate și numărul maxim de studenți ce pot fi școlarizați în anul universitar 2021-2022.
- Ordinul nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Regulamentul de Organizare și Funcționare al UTCB;
- Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 200 din 26.02.2016 privind modificarea și completarea Ordinului secretarului general al Guvernului nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/manAGERIAL al entităților publice;
- Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 201 din 16.04.2016 pentru aprobarea Normelor metodologice privind coordonarea, îndrumarea metodologica și supravegherea stadiului implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la entitățile publice.

5. DESCRIEREA PROCESULUI ȘI RESPONSABILITĂȚI

5.1. Generalități

Standardul 8 - Managementul riscului - face parte din familia standardelor metodologice și are ca scop crearea unui cadru unitar în abordarea problematicii riscului fără a limita posibilitatea dezvoltării acesteia la nivelul UTCB. Este important însă, ca, dincolo de conformitatea cu acest standard, UTCB să poată să-și demonstreze capacitatea de a gestiona riscurile în anumite circumstanțe specifice și într-o manieră care să susțină atingerea propriilor obiective.

Managementul riscului reprezintă un element al sistemului de control intern, cu ajutorul căruia sunt descoperite riscurile semnificative din cadrul UTCB, scopul final fiind menținerea acestor riscuri la un nivel acceptabil.

Principalele obiective ale managementului riscului sunt:

- să mențină amenințările în limitele acceptabile;
- să ia decizii adecvate de exploatare a oportunităților;
- să contribuie la îmbunătățirea globală a performanțelor.

Managementul riscului este un proces continuu și ciclic bazat pe activități de control și monitorizare permanentă, ceea ce presupune:

- stabilirea obiectivelor universității corespunzător nivelelor ierarhice ale acesteia;
- identificarea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor, respectarea regulilor și regulamentelor, încrederea în informațiile financiare, protejarea bunurilor, prevenirea și descoperirea fraudelor;
- definirea categoriilor de riscuri (externe, operaționale, privind schimbarea), precum și a riscului inerent, riscului rezidual și apetitului pentru risc;
- evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze și a mărimii impactului acestuia;
- monitorizarea și evaluarea riscurilor, precum și a gradului de adecvare a controalelor interne.

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

În urma acestei analize care trebuie realizată sistematic, o dată pe an, o evaluare privind nivelul de realizare al obiectivelor și elaborate planuri corespunzătoare de prevenire a riscurilor pentru limitarea posibilelor consecințe ale acestora. Pentru aplicarea acțiunilor de prevenire este necesar să fie stabilite persoanele responsabile cu aplicarea acestora, precum și responsabili de risc care să gestioneze riscurile aferente.

5.2. Responsabilități

Rectorul:

- Desemnează persoana / persoanele care va / vor întocmi și actualiza Registrul de riscuri și responsabilii de risc;
- Avizează Tabelul cuprinzând obiectivele și riscurile asociate acestora, și Situația privind stadiul implementării acțiunilor de minimizare și evaluarea riscurilor reziduale, întocmite de decanii, directorii de departamente, șefii de compartimente;
- Verifică semestrial revizuirea riscurilor inerente și actualizarea Registrului de riscuri;
- Redimensionează riscul pe baza nivelului rezidual acceptat, după alegerea reacției la risc;
- Aprobă Planurile de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente.
- Numește prin decizie persoana care va întocmi și actualiza Registrul de riscuri, precum și responsabilii de risc care vor fi decanii, directorii de departamente/direcții, șefii de servicii din cadrul UTCB. Persoanele nominalizate vor lua la cunoștință sub semnătura de atribuțiile și sarcinile ce le revin;
- Convoacă o ședință de analiză, la care participă întregul personal de conducere din cadrul UTCB, având ca scop discutarea conținutului Tabelelor cuprinzând obiectivele specifice și riscurile asociate acestora, în vederea identificării tuturor obiectivelor pe care urmează să le realizeze UTCB și a riscurilor ce pot afecta îndeplinirea acestor obiective. La sfârșitul acestei ședințe de analiză, se întocmește într-un singur exemplar un proces-verbal de către Secretarul Șef al UTCB;
- Analizează pe baza Registrului de riscuri prezentat de decanii, directorii de departamente/direcții, șefii de servicii împreună cu întregul personal de conducere din cadrul UTCB, la împlinirea termenului de 6 luni de la ultima revizuire, situațiile privind stadiul implementării acțiunilor de minimizare și evaluare a riscurilor reziduale din cadrul decanatelor, departamentelor, compartimentelor din cadrul UTCB, pentru a evalua efectul acțiunilor de minimizare și implicit rezultatul gestionării riscurilor, care este reliefat de variația valorii nivelului de risc rezidual față de valoarea nivelului de risc inerent, și pentru a stabili măsurile corespunzătoare în vederea aducerii riscurilor inerente la un nivel care poate fi tolerat. La sfârșitul ședinței de analiză, se întocmește, într-un singur exemplar, un proces-verbal de către Secretarul Șef al UTCB.

Decanii, Directorii de Departamente/ Compartimente/ Direcții/ Servicii/ Centre/ Comisii , Șefi de Servicii:

- Monitorizează riscul prin intermediul activităților curente sau prin evaluări distincte separate;

- Analizează obiectivele specifice pe care le au de îndeplinit, în vederea identificării riscurilor inerente corespunzătoare acestor obiective și stabilirii nivelului impactului, al probabilității și al riscului inerent;
- 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;
- 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;
- Verifică modul cum au fost completate coloanele Registrului de riscuri, precum și concordanța dintre coloanele respective;
- Respectă termenul de revizuire semestrială a riscurilor inerente identificate și acceptate în cadrul Universității Tehnice de Construcții București;
- Verifică existența tuturor documentelor ce stau la baza înscrierilor din Registrul de riscuri;
- Identifică toate activitățile desfășurate de personalul subordonat;
- Analizează fișele posturilor aferente personalului din subordine;
- Întocmesc în 2 exemplare o listă cu activitățile desfășurate efectiv de personalul din subordine, conform modelului din Anexa 2;
- Identifică, în funcție de specificul și particularitățile acestuia, împreună cu personalul din subordine, obiectivele corespunzătoare activităților înscrise în Anexa 3;
- Analizează obiectivele cuprinse în Regulamentul de Organizare și Funcționare al UTCB stabilite pentru domeniul de activitate de care răspunde;
- Identifică, împreună cu personalul din subordine, riscurile inerente care pot afecta desfășurarea activităților din domeniul de activitate de care răspunde și implicit realizarea obiectivelor specifice ale acestuia, având în vedere faptul ca fiecare activitate este supusă unor evenimente, acțiuni sau amenințări din interiorul ori exteriorul nivelului ierarhic respectiv, iar fiecare obiectiv specific este adus la îndeplinire prin desfășurarea uneia sau mai multor activități;
- Elaborează în 2 exemplare un Tabel cuprinzând obiectivele specifice și riscurile asociate acestora, conform modelului din Anexa 3;
- Prezintă Rectorului, Tabelul cuprinzând obiectivele specifice și riscurile asociate acestora, în vederea analizării și avizării;
- Decid completarea sau modificarea Tabelelor din UTCB efectuează completările și modificările corespunzătoare și supun apoi noile Tabele spre aprobarea Rectorului UTCB;
- Aduc la cunoștința personalului din subordine Tabelul (aprobat) cuprinzând obiectivele specifice și riscurile asociate acestora, pentru a fi în măsură să facă propuneri fundamentate care vor fi înscrise în Planuri de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente;
- Stabilesc pe baza unei scări de evaluare, menționată în Anexa 4, nivelul impactului și al probabilității pentru fiecare din riscurile inerente identificate și acceptate de către Rectorul UTCB în urma ședinței de analiză iar prin combinarea celor două variabile determină nivelul de risc inerent;
- Înscriu valorile celor două variabile (impactul sau probabilitatea), precum și nivelul de risc inerent în Baza de calcul ce va fi întocmită în 2 exemplare, conform modelului din Anexa 4;

- În urma unor consultări cu personalul din subordine, întocmesc în 2 exemplare un Plan de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente, conform modelului din Anexa 5;
- Prezintă Planul de acțiune Rectorului UTCB;
- Decid completarea sau modificarea Planurilor de acțiune, efectuează completările și modificările corespunzătoare și supun apoi noile Planuri de acțiune spre aprobare Rectorului UTCB;
- Aduc la cunoștința personalului din subordine Planul de acțiune aprobat, în vederea implementării acțiunilor de minimizare a riscurilor inerente identificate și acceptate;
- Stabilesc pe baza de scări de evaluare menționate în Anexa 4, nivelul impactului și al probabilității pentru riscurile reziduale rezultate după aplicarea măsurilor de minimizare a riscurilor inerente identificate și acceptate, iar produsul celor două variabile determină nivelul de risc rezidual;
- Întocmesc în 2 exemplare, situația privind Stadiul implementării acțiunilor de minimizare și evaluarea riscurilor reziduale din cadrul departamentelor, decanatelor, serviciilor, birourilor, compartimentelor din cadrul UTCB, conform modelului din Anexa 6, pe care o vor prezenta spre analiză Rectorului UTCB, cu revizuire periodică;
- Înmânează persoanei care întocmește și actualizează Registrul de riscuri exemplarul nr. 1 al Anexelor 3-6, în termen de 48 de ore de la înregistrarea, avizarea sau aprobarea documentelor respective, păstrând exemplarul nr. 2 al Anexelor 3-6;
- Înmânează persoanei care întocmește și actualizează Registrul de riscuri, la terminarea fiecărei ședințe de analiză având ca temă gestionarea riscurilor, procesul verbal al ședinței respective; Procesele-verbale redactate cu ocazia ședințelor referitoare la gestionarea riscurilor se păstrează de către persoana care le-a redactat sau la nivelul ierarhic din care aceasta face parte.

Persoana desemnată pentru redactarea Registrului de riscuri / Responsabilul cu actualizarea Registrului de riscuri:

- Răspunde de întocmirea și actualizarea semestrială a Registrului de riscuri;
- Verifică existența tuturor documentelor ce stau la baza înscrierilor din Registrul de riscuri.

Documentele și înregistrările se întocmesc în concordanță cu dispozițiile interne, iar dacă este necesar și/sau cu cerințele externe/ prevederile legale aplicabile. Aprobarea se consemnează prin semnarea și datarea documentului/ înregistrării.

Responsabilitățile specifice privind întocmirea și gestionarea înregistrărilor privind SMI se regăsesc în procedurile sistemului de management integrat (de sistem sau operaționale), sau în alte documente aplicabile ce descriu activitățile care generează respectivele înregistrări.

Fiecare facultate/departament este responsabilă pentru identificarea, colectarea, evaluarea conținutului, prelucrarea, actualizarea, prezentarea într-o formă îngrijită și punerea la dispoziția persoanelor cu autoritate de control a înregistrărilor SMI.

5.3. Conținutul procedurii

5.3.1. Elemente ce compun managementul riscului

Managementul riscului în cadrul UTCB se realizează prin intermediul componentelor sale interdependente (**Mediul intern; Stabilirea obiectivelor; Identificarea și evaluarea evenimentelor/ cauzelor/ riscurilor; Reacția la risc; Activitățile de control; Informații și comunicare**) care reprezintă, ceea ce e necesar pentru atingerea obiectivelor.

A. Mediul intern

Mediul intern al UTCB reprezintă fundația tuturor celorlalte componente ale managementului riscului pe care le influențează în mod decisiv. Mediul intern cuprinde mai multe elemente, inclusiv infrastructura, tehnologia utilizată, structura organizatorică a UTCB, valorile etice, competența și dezvoltarea personalului, stilul de conducere, modul de desemnare a autorității și responsabilității, existența unei culturi a riscului.

Dintre toate elementele menționate, cultura riscului are un rol determinant întrucât reprezintă felul cum universitatea abordează riscurile aferente activității de zi cu zi prin intermediul atitudinii față de riscuri, al sistemului de valori existent și al practicilor utilizate.

Cultura pentru risc este promovată prin managementul riscului și implicit prin gestionarea riscurilor. Ea trebuie înțeleasă și acceptată de întregul personal din UTCB și reprezintă perspectiva pe care UTCB o are asupra riscurilor și modul cum aceasta alege să își conducă activitățile și să rezolve problema riscurilor. Această perspectivă reflectă valoarea pe care universitatea urmărește să obțină din gestionarea riscurilor, iar promovarea eficienței se realizează de către conducere prin intermediul unor căi de comunicare (politici, declarații) și a exemplului în activitatea zilnică.

B. Stabilirea obiectivelor

Pentru a se respecta principiile managementului riscurilor, conducerea UTCB stabilește în prealabil obiectivele corespunzătoare pentru toate nivelurile universității corelate cu strategia stabilită în cadrul acesteia.

Fiecare obiectiv este astfel definit încât, acesta să răspundă pachetului de cerințe S.M.A.R.T.:

- **precis** conform specificului universității;
- **măsurabil și verificabil** din punct de vedere cantitativ și calitativ, dar și în ceea ce privește costul;
- **necesar** având în vedere efectul pe care realizarea sa îl are asupra universității;
- **realist** posibil de atins ținând cont de resursele universității;
- **fixat în timp** prin încadrarea într-un interval temporal pentru aducerea la îndeplinire.

Obiectivele UTCB pot fi percepute prin prisma a cinci mari categorii:

- **strategice** – legate de țelurile stabilite la nivel înalt, aliniate cu și sprijinind misiunea / viziunea universității ;
- **operaționale** – legate de eficacitatea activităților universității;
- **de raportare** – legate de eficiența sistemului de raportare în cadrul universității;
- **de conformitate** – legate de modul în care universitatea respectă legile și reglementările aplicabile în procesul de învățământ;
- **de protejare a activelor** – legate de prevenirea pierderilor de active în cadrul universității, fie prin furt, risipă, ineficiență sau printr-o decizie eronată.

C. Identificarea și evaluarea evenimentelor / cauzelor / riscurilor

Pentru a se stabili dacă sau când un eveniment va avea loc sau care va fi rezultatul acestuia, conducerea UTCB trebuie să țină seama de factorii externi și interni ce pot să

influențeze apariția respectivului eveniment. Factorii externi pot fi de natură economică, operațională, ecologică, politică, socială sau tehnologică. Factorii interni reflectă opțiunea conducerii și includ elemente legate de mediul intern.

Evenimentele identificate pot avea fie un impact negativ, fie unul pozitiv sau ambele.

Evenimentele cu un impact negativ generează riscuri, iar cele cu un impact pozitiv generează oportunități sau anulează impactul negativ al riscurilor. Atât riscurile cât și oportunitățile pot fi generate și de cauze sau surse care nu se încadrează în categoria "evenimente".

Metodologia de identificare a evenimentelor /cauzelor din cadrul UTCB include tehnici și instrumente de lucru care analizează deopotrivă trecutul și viitorul.

Conducerea UTCB analizează modul în care anumite evenimente /cauze ar putea să efectueze atingerea obiectivelor și face o evaluare a acestora din perspectiva probabilității și a impactului riscurilor care le generează.

Identificarea riscului are ca scop anticiparea acestora și includerea informațiilor despre riscuri în procesele decizionale. Nu se pune problema identificării precise a tuturor riscurilor care s-ar putea manifesta, o listă completă a acestora fiind imposibil de elaborat, ci trebuie identificate doar riscurile principale. Riscul care a fost identificat va fi specificat concret. Specificarea riscului este mai eficace atunci când conține factorii generatori, circumstanțe și consecințe.

Metodologia de evaluare a riscurilor în cadrul UTCB se realizează utilizându-se tehnici calitative și cantitative. Tehnicile de evaluare calitativă a riscurilor se utilizează atunci când riscurile nu pot fi cuantificate sau când nu sunt disponibile informații suficient de credibile necesare evaluării cantitative, ori obținerea datelor nu este eficientă din punct de vedere al costurilor.

Tehnicile cantitative de evaluare a riscurilor sunt folosite în activități mai complexe pentru a completa tehnicile calitative.

Evaluarea riscurilor permite o clasificare a acestora și definirea, pe această bază, a priorităților, în vederea limitării apariției unui risc major.

Evaluarea se face mai întâi asupra riscurilor inerente, iar după adoptarea măsurilor de reducere stabilite de conducerea UTCB, se determină nivelul riscului rezidual.

Evaluarea atât a riscurilor inerente cât și a celor reziduale se concretizează prin determinarea nivelului de risc ca produs între probabilitate și impact. Prin intermediul evaluării riscurilor, conducerea UTCB pune în balanță consecințele pozitive și negative ale evenimentelor /cauzelor identificate, ceea ce îi permite să ia deciziile cele mai potrivite pentru atingerea obiectivelor, stabilindu-și astfel, reacția la risc.

D. Reacția la risc

Conducerea UTCB identifică opțiunile de care dispune pentru a răspunde riscului și analizează efectele acestor opțiuni asupra probabilității și impactului unui risc, în strânsă legătură cu disponibilitatea pentru risc și raportul cost-beneficiu, iar ulterior concepe și implementează acțiunile de răspuns la risc. Aceste etape parcurse de conducerea UTCB sunt părți integrante ale gestionării riscurilor și contribuie la aducerea nivelului de risc în limitele de toleranță agreate.

Reacțiile la risc exprimate sub forma unor opțiuni de gestionare a riscului sunt următoarele:

- **tolerarea**, prin care, nu se ia nici o măsură de diminuare a riscului, însă se realizează o monitorizare periodică pentru a se observa dacă riscul respectiv înregistrează creșteri importante sau nivelul de expunere este acceptabil;

- **transferul**, prin care se are în vedere, dacă este posibil, preluarea riscului de către cineva din afara universității;
- **tratarea**, prin care se stabilește aplicarea unor măsuri (forme de control intern care să corespundă specificului universității sau îmbunătățirea celor existente) astfel încât, riscul inerent să fie redus la un nivel minim de expunere;
- **terminarea**, prin care, activitatea căreia îi este asociat riscul respectiv încetează din motive de eficiență.

După alegerea reacției la risc, conducerea UTCB redimensionează riscul pe baza nivelului rezidual (acceptat) al acestuia, având în vedere că un risc va exista atâta timp cât există activitatea căreia îi este asociat.

E. Activitățile de control

Politicile și procedurile care ajută la buna punere în practică a reacțiilor la risc reprezintă activități de control. Aceste activități se vor regăsi în UTCB, la toate nivelurile și în toate funcțiile.

Activitățile de control fac parte din procesul prin care UTCB urmărește atingerea obiectivelor stabilite și presupun două elemente: o politică și procedurile de punere în aplicare a politicii, care să prevadă clar ce trebuie făcut. Activitățile de control se concretizează atât prin măsuri de minimizare a riscului inerent (preventive), cât și prin măsuri care să corecteze eventuale rezultate nedorite (corective).

F. Informații și comunicare

Informațiile care pot proveni atât din surse interne, cât și externe prin procesul de comunicare (interrelaționare), sunt necesare la toate nivelele UTCB pentru a identifica, evalua și reacționa la risc, în scopul atingerii obiectivelor.

5.3.2. Registrul de riscuri

Gestionarea riscurilor se realizează eficient prin intermediul Registrului de riscuri conform modelului din Anexa 1, fapt care asigură UTCB că managementul riscurilor se aplică la fiecare din nivelele sale ierarhice.

Universitatea Tehnică de Construcții București trebuie să se asigure ca pentru orice obiectiv au fost identificate riscurile asociate, care sunt consemnate în Registrul de riscuri și desemnează, în acest sens, responsabilii de riscuri.

Registrul de riscuri trebuie să fie ușor de examinat și accesibil personalului de conducere din UTCB. Acesta trebuie să ofere elemente necesare în vederea luării deciziilor adecvate pentru diminuarea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor stabilite.

A. Conținutul, forma de redactare și modul de elaborare

Registrul de riscuri cuprinde informații referitoare la obiectivele stabilite pentru fiecare nivel ierarhic din cadrul UTCB și reprezintă materializarea în formă scrisă a analizei factorilor de risc.

Registrul de riscuri se redactează pe suport hârtie cât și în format electronic, cu ajutorul mijloacelor electronice moderne, de către o persoană anume desemnată din cadrul UTCB, conform modelului din **Anexa 1**, după următorul **algoritm**:

- **în coloana 0** – se vor înscrie în ordine crescătoare, cu cifre arabe, numărul corespunzător fiecărui nivel ierarhic;
- **în coloana 1** - se vor înscrie denumirile obiectivelor fiecărui nivel ierarhic;
- **în coloana 2** - se vor înscrie explicit riscurile inerente asociate obiectivelor.

Aceste riscuri coincid și rezultă din totalitatea riscurilor aferente activităților desfășurate pentru realizarea fiecărui obiectiv în parte.

- **în coloana 3**- se va înscrie valoarea impactului asociat fiecărui risc inerent.

Impactul va fi apreciat pe baza unei scări de evaluare, astfel:

- pentru **nivel scăzut al impactului** se înscrie **valoarea 1**;
- pentru **nivel mediu al impactului** se înscrie **valoarea 2**;
- pentru **nivel ridicat al impactului** se înscrie **valoarea 3**.

- **în coloana 4** - se va înscrie valoarea probabilității de producere pentru fiecare risc inerent în parte, apreciată pe baza datelor existente în cadrul UTCB. În acest sens, se analizează frecvența cu care s-au manifestat riscurile respective într-un interval de timp anterior și anticipările de manifestare pentru perioada următoare.

Probabilitatea va fi evaluată similar cu evaluarea impactului, astfel:

- pentru **nivel scăzut al probabilității** se înscrie **valoarea 1**;
- pentru **nivel mediu al probabilității** se înscrie **valoarea 2**;
- pentru **nivel ridicat al probabilității** se înscrie **valoarea 3**.

- **în coloana 5** - se va înscrie valoarea nivelului de risc inerent **ca produs dintre impact și probabilitate (col. 3 x col. 4 = col. 5)**;
- **în coloana 6** - se va înscrie denumirea fiecărei acțiuni de reducere (minimizare) a riscului inerent;
- **în coloana 7** - se va înscrie, în funcție de stadiul de implementare a fiecărei acțiuni de reducere (minimizare), mențiunea: **implementat, parțial implementat sau neimplementat**;
- **în coloana 8, 9 și 10** - se vor înscrie valorile riscurilor rezultate după acțiunea de reducere a riscului inerent, (evaluate similar cu cele de la **col. 3, 4 și 5**) **ca produs dintre impact și probabilitate (col. 8 x col. 9 = col. 10)**;
- **în coloana 11** - se va înscrie funcția corespunzătoare responsabilului de risc desemnat;
- **în coloana 12** - se va înscrie data la care a fost efectuată ultima revizuire, pentru fiecare risc inerent.

Pentru o eficientă gestionare a riscurilor în cadrul UTCB se utilizează date istorice și actuale. Datele istorice sunt preluate din evidența anterioară a performanțelor față de ținte, planuri și așteptări, fiind în același timp un semnal de alarmă pentru anumite evenimente /cauze posibile care merită atenția conducerii UTCB.

Pentru ca informațiile deținute de conducerea UTCB să fie eficiente este nevoie de comunicare între aceasta și personalul său de la diferite nivele din UTCB. Un rol important revine comunicării referitoare la procesele și procedurile actualizate, inclusiv cele referitoare la gestionarea riscurilor.

Canalele de comunicare trebuie să asigure biunivoc atât conducătorului UTCB, cât și personalului, posibilitatea de a transmite informații despre riscuri către toate procesele și funcțiile din UTCB.

B. Monitorizarea

Prin **monitorizare** se realizează evaluarea existenței și funcționării elementelor ce compun managementul riscului, precum și a performanței acestuia în timp. Prin monitorizare se asigură faptul că gestionarea riscurilor din cadrul UTCB este aplicată continuu la toate nivelele și în întreaga universitate.

Monitorizarea poate fi făcută în două moduri: **prin intermediul activităților curente sau ca evaluări distincte separate**.

Monitorizarea prin intermediul activităților curente sau în derulare este integrată în activitățile uzuale UTCB, fiind realizată în timp real, ceea ce permite conducerii UTCB o reacție dinamică la schimbarea condițiilor în care se desfășoară activitatea.

Monitorizarea prin evaluări distincte se realizează ulterior unui eveniment și nu asigură o reacție promptă din partea conducerii UTCB, în cazul unor schimbări generate de anumiți factori interni ori externi. Frecvența evaluărilor distincte este la latitudinea conducerii UTCB și este influențată de natura sau gradul schimbărilor, precum și de riscurile asociate.

Conducerea UTCB va desemna persoana care va răspunde de întocmirea și actualizarea Registrului de riscuri la nivelul universității. Analiza și actualizarea acestuia se face atât anual, cât și la apariția oricărui eveniment care poate influența desfășurarea activităților pentru atingerea obiectivelor stabilite.

5.3.3. Modul de documentare și păstrare a înregistrărilor privind evaluarea riscurilor

Denumire document	Perioada de păstrare (ani)	Perioada de arhivare (ani)	Cod Formular
Registrul de riscuri (Anexa 1)	Pe toată perioada de valabilitate	5	PG08_F01
Lista cu activitățile desfășurate (Anexa 2)	Pe toată perioada de valabilitate	5	PG08_F02
Tabel cu obiectivele specifice și riscurile inerente asociate (Anexa 3)	Pe toată perioada de valabilitate	5	PG08_F03
Baza de calcul pentru evaluarea riscurilor inerente identificate (Anexa 4)	Pe toată perioada de valabilitate	5	PG08_F04
Planul de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente identificate (Anexa 5)	Pe toată perioada de valabilitate	5	PG08_F05
Situație privind stadiul implementării acțiunilor de minimizare și evaluarea riscurilor reziduale (Anexa 6)	Pe toată perioada de valabilitate	5	PG08_F06

6. FIȘE DE ÎNREGISTRĂRI

Înregistrările referitoare la proiectarea obiectivelor și identificarea riscurilor asociate sunt:

- Registrul de riscuri
- Lista cu activitățile desfășurate
- Tabel cu obiectivele specifice și riscurile inerente asociate
- Baza de calcul pentru evaluarea riscurilor inerente identificate
- Planul de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente identificate
- Situație privind stadiul implementării acțiunilor de minimizare și evaluarea riscurilor reziduale

Înregistrările sunt tratate conform procedurii PG-01 Controlul documentelor și înregistrărilor.

7. DISTRIBUIRE

Prezenta procedură se distribuie următoarelor funcții:

- Responsabilii de proces;
- Șefii de compartimente.

8. ANEXE

- ANEXA 1 – Registrul de riscuri, cod: PG-08_F-01;
- ANEXA 2 – Lista cu activitățile desfășurate, cod: PG-08_F-02;
- ANEXA 3 – Tabel cu obiectivele specifice și riscurile inerente asociate, cod: PG-08_F-03;
- ANEXA 4 – Baza de calcul pentru evaluarea riscurilor inerente identificate, cod: PG-08_F-04;
- ANEXA 5 – Planul de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente identificate, cod: PG-08_F-05;
- ANEXA 6 – Situație privind stadiul implementării acțiunilor de minimizare și evaluarea riscurilor reziduale, cod: PG-08_F-06.

ANEXA 1 – Registrul de riscuri

REGISTRUL DE RISCURI

Din data.....

Nr. crt.	Obiectivul	Riscu/Riscurile inerent/inerente pentru fiecare obiectiv	Impactul aferent riscului inerent	Probabilitatea producerii riscului inerent	Nivelul de risc inerent (col. 3 x col. 4)	Acțiunea de minimizare a riscului/riscurilor inerent/inerente	Stadiul de implementare a acțiunile de minimizare	Impactul aferent riscului rezidual	Probabilitatea producerii riscului rezidual	Nivelul de risc rezidual (col. 8 x col. 9)	Responsabilul de risc	Data ultimei revizii a riscului inerent
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

ÎNTOCMIT

.....
(Numele și Prenumele, Semnătura Șefului Structurii)

ANEXA 2 – Lista cu activitățile desfășurate

Antet Structură UTCB (Facultate/ Departament / Direcție/ Serviciu)

LISTA CU ACTIVITĂȚILE DESFĂȘURATE

în cadrul

(denumirea facultății, departamentului, direcției, serviciului)

Nr. crt.	Denumirea activității	Denumirea postului căruia îi corespunde activitatea	Poziția postului în statul de funcții
0	1	2	3

NOTA: În această listă vor fi înscrise și activitățile desfășurate de personalul din subordine, care nu se regăsesc în fișele posturilor.

ÎNTOCMIT

.....
(Numele și Prenumele, Semnătura Șefului Structurii)

ANEXA 3 – Tabel cu obiectivele specifice și riscurile inerente asociate

Antet Structură UTCB (Facultate/ Departament / Direcție/ Serviciu)

**AVIZAT,
RECTOR UTCB**

**TABEL CU OBIECTIVELE SPECIFICE ȘI RISCURILE
INERENTE ASOCIATE**

La nivelul
(denumirea facultății, departamentului, direcției, serviciului)

Nr. crt.	Denumirea Obiectivelor specifice	Denumirea activității / activităților corespunzătoare obiectivelor specifice	Denumirea riscurilor inerente asociate obiectivelor și activităților corespunzătoare acestora
0	1	2	3

NOTA:

- Col. 2 trebuie să fie identică cu col. 1 din Anexa 2;
- Fiecărei activități desfășurate îi va corespunde obligatoriu cel puțin un risc inerent;
- În acest tabel vor fi incluse și acele obiective identificate, ce nu sunt precizate în
- Regulamentul de Organizare și Funcționare.

ÎNTOCMIT

.....
(Numele și Prenumele, Semnătura Șefului Structurii)

ANEXA 4 – Baza de calcul pentru evaluarea riscurilor inerente identificate

Antet Structură UTCB (Facultate/ Departament / Direcție/ Serviciu)

BAZA DE CALCUL PENTRU EVALUAREA RISCURILOR INERENTE IDENTIFICATE

Identificate în cadrul
(denumirea facultății, departamentului, direcției, serviciului)

Nr. crt.	Denumirea riscurilor inerente	Impactul aferent riscului inerent	Probabilitatea aferentă riscului inerent	Nivelul de risc inerent (col. 2 x col. 3)
0	1	2	3	4

NOTA:

1. **Impactul** va fi apreciat pe baza unei **scări de evaluare**, astfel:

1 = nivel scăzut al impactului;

2 = nivel mediu al impactului;

3 = nivel ridicat al impactului.

2. **Probabilitatea** va fi apreciată pe baza unei **scări de evaluare** identice:

1 = nivel scăzut al probabilității;

2 = nivel mediu al probabilității;

3 = nivel ridicat al probabilității.

3. Nivelul fiecărei variabile va fi stabilit pe baza datelor existente în cadrul componentei organizatorice, având în vedere frecvența cu care s-au manifestat riscurile respective într-un interval de timp anterior, ori anticipările de manifestare pentru perioada următoare.

4. **Col. I** trebuie să fie identică cu **col. I** din **Anexa 5**.

ÎNTOCMIT

.....
(Numele și Prenumele, Semnătura Șefului Structurii)

ANEXA 5 – Planul de acțiune pentru minimizarea riscurilor inerente identificate

Antet Structură UTCB (Facultate/ Departament / Direcție/ Serviciu)

APROBAT,
RECTOR UTCB

PLANUL DE ACȚIUNE PENTRU MINIMIZAREA RISCURILOR INERENTE IDENTIFICATE

În cadrul
(denumirea facultății, departamentului, direcției, serviciului)

Nr. crt.	Denumirea riscurilor inerente	Denumirea acțiunii de minimizare a riscului inerent	Persoana/persoanele responsabile cu implementarea acțiunii de minimizare a riscului inerent	Data limită de implementare a acțiunii de minimizare a riscului inerent
0	1	2	3	4

NOTA:

- **Col. 1** trebuie să fie identică cu **col. 1** din **Anexa 4**;
- În **col. 3** se precizează funcția, numele și prenumele persoanei/persoanelor responsabile de implementare.

ÎNTOCMIT

.....
(Numele și Prenumele, Semnătura Șefului Structurii)

ANEXA 6 – Situație privind stadiul implementării acțiunilor de minimizare și evaluarea riscurilor reziduale

Antet Structură UTCB (Facultate/ Departament / Direcție/ Serviciu)

APROBAT,
RECTOR UTCB

SITUAȚIE PRIVIND STADIUL IMPLEMENTĂRII ACȚIUNILOR DE MINIMIZARE ȘI EVALUAREA RISCURILOR REZIDUALE

din cadrul
(denumirea facultății, departamentului, direcției, serviciului)

Nr. crt.	Denumirea riscurilor reziduale	Denumirea acțiunii de minimizare și evaluare a riscului rezidual	Persoana/persoanele responsabile cu implementarea acțiunii de minimizare și evaluare a riscului rezidual	Data limită de implementare a acțiunii de minimizare și evaluare a riscului rezidual
0	1	2	3	4

NOTA:

- În **col. 3** se precizează funcția, numele și prenumele persoanei/persoanelor responsabile de implementare.

ÎNTOCMIT

.....
(Numele și Prenumele, Semnătura Șefului Structurii)