



GUVERNUL REPUBLICII MOLDOVA
ACADEMIA DE ADMINISTRARE PUBLICĂ

Aprobată
prin Hotărârea Consiliului Calității,
nr. 8/3 din 23.05.2019

PROCEDURA
cu privire la managementul riscurilor
Sistemului de Management al Calității

Cod document: SMC-PR-07

Versiunea: 02

Informație document:

Deținător: Secția managementul calității

Autor: Aurelia ȚEPORDEI

	PROCEDURA SMC MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod: SMC-PR-07
		Versiunea 01 din 28.12.2017

FIȘA DE CONTROL A DOCUMENTULUI

ISTORIA MODIFICĂRIILOR

Nr.	Versiunea	Data	Autor	Comentarii modificare
1.	01	28.12.2017	Aurelia ȚEPORDEI	Elaborarea inițială
2.	02	23.05.2019	PRODAN-ȘESTACOVA Liubovi	Operarea modificărilor în conformitate cu Hotărârea 8/3 a Consiliului Calității din 23.05.2019

DESTINATARIILE DOCUMENTULUI

Nr.	Subdiviziuni / Funcții / Roluri	Formă document	Utilizare
1.	Secția managementul calității	Original, pe suport de hârtie	Păstrarea originalului. Gestionarea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor din declarația de politică în domeniul calității
2.	Consiliul Calității	Copia originalului pe suport de hârtie	Aprobarea Registrului Riscurilor SMC
3.	Subdiviziunile AAP		Aplicarea la identificarea, analiza și monitorizarea riscurilor aferente serviciilor de dezvoltare profesională.

PERSOANE IMPLICATE LA ELABORAREA DOCUMENTULUI

Nr.	Prenume, Nume	Subdiviziune	Funcție	Responsabilitate	Semnătura
1.	Aurelia ȚEPORDEI	Departamentul dezvoltarea profesională	Director Departament	Elaborare	
2.	Aurel SÎMBOTEANU	Administrația AAP	Prorector	Coordonare	
3.	Ludmila ANDRIEVSKI	Direcția managementul personalului și relații publice	Șef Direcție	Verificare	

	PROCEDURA SMC MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod: SMC-PR-07
		Versiunea 01 din 28.12.2017

CUPRINS

1. CONTEXT.....	4
1.1. Scopul Procedurii	4
1.2. Domeniul de aplicare.....	4
1.3. Documente de referință	4
2. OBIECTIVELE PROCEDURII	4
3. TERMENI ȘI ABREVIERI	4
3.1. Termeni.....	4
3.2. Abrevieri.....	6
4. DESCRIEREA PROCESULUI	6
4.1. Prevederile generale.....	6
4.2. Evaluarea mediului intern și extern	6
4.3. Identificarea riscurilor	7
4.4. Stabilirea limitelor de toleranță	8
4.5. Evaluarea și gestionarea riscurilor	8
4.6. Actualizarea și raportarea riscurilor	10
5. ROLURI ȘI RESPONSABILITĂȚI.....	11
6. DISPOZIȚII FINALE	12
7. ANEXE	12

	PROCEDURA SMC	Cod: SMC-PR-07
	MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Versiunea 01 din 28.12.2017

1. CONTEXT

1.1 Scopul Procedurii

- 1.1.1.** Prezenta procedură stabilește un cadru general unitar în domeniul managementului riscurilor SMC la nivelul subdiviziunilor structurale ale AAP.
- 1.1.2.** AAP instituie și menține un sistem al calității care stabilește responsabilitățile, procedurile și principiile de management al riscurilor pentru activitățile pe care le desfășoară.

1.2 Domeniul de aplicare

- 1.2.1** Procedura se utilizează de către toate subdiviziunile structurale ale AAP în vederea gestionării riscurilor, care pot afecta atingerea obiectivelor în domeniul calității stabilite și/sau funcționarea eficientă a SMC.

1.3 Documente de referință

1.3.1 Prevederile acestui document au la bază:

- a) Hotărârea Guvernului 225/ 2014 cu privire la Academia de Administrare Publică, Statutul Academiei;
- b) Hotărârea Guvernului nr. 616 din 18.05.2016 pentru aprobarea Metodologiei de evaluare externă a calității în vederea autorizării de funcționare provizorie și acreditării programelor de studii și a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, superior și de formare continuă și a Regulamentului de calcul al taxelor la serviciile prestate în cadrul evaluării externe a calității programelor de studii și a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, superior și de formare continuă.
- c) Standardul Internațional ISO 29990:2010 "Servicii de învățare pentru educația non - formală și formare profesională - Cerințe de bază pentru furnizorii de servicii".
- d) Manualul Sistemului de Management al Calității.

2. OBIECTIVELE PROCEDURII

2.1 Obiectivul prezentei proceduri se axează pe:

- identificarea, analiza și gestionarea riscurilor SMC la nivelul subdiviziunilor structurale ale AAP;
- furnizarea managementului AAP a unui instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod controlat și eficient, pentru realizarea obiectivelor anuale SMC stabilite pentru subdiviziunile structurale.

3. TERMENI ȘI ABREVIERI

3.1 Termeni

Management al riscurilor – proces sistematic de identificare, evaluare, gestionare, monitorizare și control al riscurilor, organizat și efectuat în scopul asigurării rezonabile a obiectivelor AAP.

Management al riscurilor legat de calitate - proces sistematic pentru evaluarea, controlul, comunicarea și evaluarea riscurilor în ceea ce privește realizarea Declarației de politică în domeniul calității.

	PROCEDURA SMC MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod: SMC-PR-07
		Versiunea 01 din 28.12.2017

Risc – efect al incertitudinii sau posibilitatea de a se produce un eveniment care ar putea avea un impact negativ asupra îndeplinirii obiectivelor.

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

Risc rezidual - expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de tratare (atenuare) a lui, presupunând că măsurile sunt eficace.

Probabilitatea de materializare a riscului - posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se realizeze.

Impactul - consecința (efectul) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa.

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.

Evaluarea riscului - evaluarea consecințelor materializării riscului în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului.

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

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

Prioritizarea riscurilor - acțiune determinată de caracterul limitat al resurselor și de necesitatea de a stabili un răspuns optim la risc, pentru fiecare risc identificat și evaluat și care constă în stabilirea ordinii de priorități în tratarea riscurilor, printr-o alocare eficientă și judicioasă a resurselor.

Strategia de risc - abordarea generală pe care o are organizația în privința riscurilor.

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

Monitorizarea - tip de răspuns la risc care constă în acceptarea riscului cu condiția menținerii sale sub o permanentă supraveghere, parametrul supravegheat cu precădere fiind probabilitatea.

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

Transferarea (externalizarea) riscului - tip de răspuns la risc recomandat în cazul riscurilor financiare și patrimoniale și care constă în încredințarea gestionării riscului unui terț care are expertiza necesară gestionării aceluși risc, încheindu-se în acest scop un contract.

Tratarea (atenuarea) riscului - tip de răspuns la risc care constă în luarea de măsuri (implementarea măsurilor de control intern) pentru a menține riscul în limite acceptabile (tolerabile); reprezintă abordarea cea mai frecventă pentru majoritatea riscurilor cu care se confruntă organizația.

Escaladarea riscului - procedeu prin care conducerea unei subdiviziuni alertează nivelul ierarhic imediat superior cu privire la riscurile pentru care subdiviziunea nu poate desfășura un control satisfăcător al acestora.

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

	PROCEDURA SMC MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod: SMC-PR-07
		Versiunea 01 din 28.12.2017

3.2 Abrevieri

AAP – Academia de Administrare Publică

SMC – Sistemul de Management al Calității

DDP – Departamentul dezvoltare profesională

DMPRP – Direcția managementul personalului și relații publice

Secția MC – Secția managementul calității

4. DESCRIEREA PROCESULUI

4.1 Prevederile generale

4.1.1 Managementul riscurilor reprezintă un instrument ce ajută managementul AAP în anticiparea și reacționarea la diferite evenimente. Acesta completează viziunea viitorului pe termen mediu și lung cu o mai bună capacitate de anticipare la timp a factorilor care ar putea preveni sau afecta realizarea obiectivelor strategice și operaționale.

4.1.2 În esență, procesul de management al riscurilor este dinamic și întrunește mai multe etape într-un singur ciclu care include identificarea, evaluarea, abordarea, revizuirea și raportarea riscurilor.

4.1.3 Condițiile externe, precum și cele interne, se pot schimba, și astfel de schimbări pot influența obiectivele și/sau necesită modificarea obiectivelor înseși. În cadrul AAP managementul riscului este un proces care se desfășoară la toate nivelurile structurii organizatorice.

4.1.4 O precondiție pentru procesul de management al riscurilor, este stabilirea obiectivelor strategice și operaționale. Acest proces începe odată cu elaborarea Planului strategic și cel anual a AAP.

4.1.5 În baza Planului anual aprobat, fiecare subdiviziune structurală a AAP stabilește obiectivele, care trasează prioritățile de activitate la nivel operațional. La identificarea obiectivelor operaționale, conducătorii subdiviziunilor vor asigura aplicarea și respectarea principiului SMART (specific, măsurabil, abordabil, realist și încadrat în timp).

4.2 Evaluarea mediului intern și extern

4.2.1 Procesul de management al riscurilor începe cu efectuarea unei analize, în scopul determinării factorilor atât interni cât și externi, care influențează realizarea obiectivelor operaționale. La această etapă se recomandă utilizarea analizei SWOT, conform tabelului 1 și/sau brainstorming.

Tabelul 1: Analiza SWOT a obiectivului stabilit

Obiectivul operațional	MEDIUL INTERN		MEDIUL EXTERN	
	puncte forte	puncte slabe	puncte forte	puncte slabe
	<i>Factorii interni ce influențează pozitiv realizarea obiectivului</i>	<i>Factorii interni ce influențează negativ realizarea obiectivului</i>	<i>Factorii externi ce influențează pozitiv realizarea obiectivului</i>	<i>Factorii externi ce influențează negativ realizarea obiectivului</i>

	PROCEDURA SMC MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod: SMC-PR-07
		Versiunea 01 din 28.12.2017

4.2.2 Evaluarea mediului intern (puncte forte și slabe) poate include, dar nu se limitează la:

- factori ce țin de resurse umane: abilități, competențe, experiență, evaluarea performanțelor, programe de instruire, sisteme de dezvoltare a carierei etc.;
- aspectele managementului: canalele de comunicare, mecanismele de coordonare internă, sistemele de gestionare, aspectele ce țin de planificare și raportare, răspundere, transparență, procesul decizional, delegarea competențelor etc.;
- capacitatea tehnologică: dotarea tehnică și sistemele informaționale utilizate;
- cadrul normativ instituțional: regulamente și proceduri aprobate la nivel de AAP;
- aspectele financiare: eficiența și economiile posibile la utilizarea bugetului, probleme de contabilitate și monitorizare a cheltuielilor.

4.2.3 Evaluarea mediului extern (oportunități și amenințări) poate include, dar nu se limitează la:

- cadrul legal național: oportunități de introducere a unor noi reglementări, sau amenințările ce țin de acestea;
- parteneriatele și colaborare externă: cu alte autorități, instituții, organizații internaționale, mediul de afaceri, organizațiile societății civile și asociațiile profesionale, cetățeni etc.
- colaborare în cadrul AAP: mecanismele de colaborare cu alte subdiviziuni ale AAP și gradul de eficiență și eficacitate a acestora;
- finanțare: factorii ce generează majorarea/micșorarea finanțării pentru anumite măsuri, proiecte sau programe din bugetul de stat sau proiecte ale donatorilor;
- comunicarea externă: mijloacele și metodele de comunicare și consultare cu părțile interesate externe, inclusiv utilizarea paginii și platformelor web.

4.3 Identificarea riscurilor

4.3.1 În baza factorilor interni și externi identificați, care sunt relevanți realizării obiectivelor operaționali, se va efectua identificarea riscurilor.

4.3.2 La identificarea riscurilor se va utiliza principiul de autoevaluare al riscurilor, bazat pe o abordare structurală, când fiecare subdiviziune a AAP asigură procesul de identificare a riscurilor, prin intermediul tehnicii brainstorming sau alte tehnici moderne.

4.3.3 Riscurile se vor identifica de către fiecare subdiviziune a AAP ținând cont de următoarele:

- riscul este posibilitatea de a se produce un eveniment care ar putea avea un impact negativ asupra realizării obiectivului;
- riscul cuprinde tot ceea ce poate împiedica realizarea obiectivelor, din punct de vedere al costurilor, resurselor, timpului etc. și este o amenințare obiectivă, dar care nu se va manifesta neapărat;
- riscurile identificate urmează a fi definite în mod explicit, clar și coerent;
- în procesul de identificare a riscurilor, după necesitate, vor fi ajustate obiectivele operaționale;
- riscurile se vor identifica ulterior pe baza cunoștințelor și experienței personalului. Totodată, pentru anii viitori, drept sursa de informație vor servi registrele din anii precedenți. Pentru a asigura că toate riscurile sunt identificate, se va lua în considerare lista riscurilor de referință, elaborată și actualizată de către Consiliul Calității;

	PROCEDURA SMC MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod: SMC-PR-07
		Versiunea 01 din 28.12.2017

- pentru fiecare obiectiv operațional se identifică cel puțin 3, cel mult 5 riscuri. Drept urmare a procesului de identificare a riscurilor în Registrul riscurilor se va completa cu rubrica „Risc”, conform Anexei nr. 4 la prezenta procedură.

4.1 Stabilirea limitelor de toleranță

4.4.1 Anual Consiliul Calității analizează și propune modificările limitelor de toleranță la risc pentru anul următor, cel târziu până la 15 decembrie a anului în curs.

Tabelul 2: Stabilirea nivelului de tolerare

Nivel tolerare		Explicații
1-4	Tolerabil	Nu necesită nicio măsură de control
5-8	Tolerare ridicată	Necesită măsuri de control pe termenele mediu și lung
9-12	Tolerare scăzută	Necesită măsuri de control pe termen scurt
13-25	Intolerabil	Necesită măsuri de control urgente

4.4.2 Limitele de toleranță la risc au un caracter obligatoriu pentru toate subdiviziunile structurale ale AAP și operează până la o nouă aprobare a modificărilor acestora.

4.4.3 După aprobarea limitelor de toleranță la risc de către Consiliul Calității, Secția MC transmite, în termen de 3 zile, noile limite de toleranță tuturor șefilor de subdiviziuni structurale pentru aplicare.

4.4.4 Toate riscurile trebuie controlate astfel încât expunerea la risc să se încadreze în limitele de toleranță aprobate.

4.2 Evaluarea și gestionarea riscurilor

4.5.1 Conducătorii subdiviziunilor structurale și întreg personalul au obligația de a identifica riscurile, care afectează atingerea obiectivelor specifice în domeniul SMC.

4.5.2 Șefii subdiviziunilor structurale inițiază procesul de analiză a riscurilor prin implicarea tuturor salariaților din cadrul subdiviziunii structurale, realizând următoarea consecutivitate a acțiunilor necesare:

4.5.2.1 Definirea corectă a riscului, cu respectarea următoarelor reguli:

- riscul este o situație, eveniment, care poate să apară. Riscul este o incertitudine și nu ceva sigur;
- nu se identifică riscuri care nu afectează obiectivele/activitățile SMC;
- problemele dificile nu trebuie ignorate. Ele pot deveni riscuri în situații repetitive din cadrul aceleiași subdiviziuni sau pentru alte subdiviziuni în care astfel de riscuri nu s-au materializat;

	PROCEDURA SMC	Cod: SMC-PR-07
	MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Versiunea 01 din 28.12.2017

- d) riscurile nu trebuie definite prin impactul lor asupra obiectivelor. Impactul nu este un risc, ci o consecință a materializării riscurilor asupra realizării obiectivelor;
- e) riscurile nu se definesc prin negarea obiectivelor;
- f) problemele, care vor apărea cu siguranță, nu constituie riscuri, dar certitudini;
- g) problemele, a căror apariție este imposibilă, nu constituie riscuri, ci ficțiuni.

4.5.2.2 *Prezentarea cauzelor și descrierea circumstanțelor* care favorizează apariția riscului.

4.5.2.3 *Analiza consecințelor*, în cazul materializării riscului, asupra realizării obiectivelor.

4.5.2.4 *Evaluarea expunerii la risc prin:*

- a) Estimarea probabilității de apariție a riscului, pe o scală în cinci trepte, ca fiind: foarte scăzută, scăzută, medie, mare, foarte mare;
- b) Estimarea impactului asupra obiectivului, pe o scală în cinci trepte, ca fiind: foarte scăzut, scăzut, mediu, ridicat, foarte ridicat;
- c) Estimarea expunerii la risc, respectiv consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți subdiviziunea în raport cu obiectivele prestabilite în cazul în care riscul se materializează;
- d) Explicațiile asociate denumirii fiecărei trepte a scalelor de măsurare a probabilității de apariție și a impactului riscului sunt prezentate în *Anexa nr. 1*.

4.5.2.5 *Formularea unei opinii cu privire la tipul de răspuns la risc* (strategia adoptată) și la instrumentele de control utilizate pentru a gestiona riscul identificat;

4.5.2.6 *Completarea formularului Anexa 2 “Alertă la risc”, pe care îl transmite Serviciului Asigurarea Calității.*

4.5.3 Secția MC adună și pregătește pentru analiza în cadrul ședinței Consiliului Calității formularele *Anexa 2 “Alertă la risc”,* primite de la șefii subdiviziunilor structurale ce au identificat riscurile.

4.5.5 Ședințele Consiliului Calității pentru analiza riscurilor SMC se organizează cel puțin anual sau ori de câte ori este nevoie. La ședințele Consiliului Calității legate de analiza riscurilor pot participa, în calitate de invitați, și alți membri din cadrul subdiviziunii sau din cadrul altor subdiviziuni, la solicitarea conducătorului respectiv.

4.5.6 În cadrul ședinței, în funcție de aspectele/problemele incluse pe agendă, membrii Consiliului Calității desfășoară următoarele acțiuni:

4.5.6.1 *Validează sau invalidează propunerea de clasare pentru riscurile identificate;*

4.5.6.2 *Deliberează asupra riscurilor propuse spre escaladare și fac propuneri de escaladare la nivel ierarhic imediat superior sau la nivelul de competență care le poate controla, în cazul în care:*

- a) măsurile prin care se realizează un control satisfăcător al riscurilor exced competențele decizionale ale subdiviziunii structurale;
- b) resursele sunt insuficiente;
- c) se identifică riscuri externe ale subdiviziunii structurale, dar al căror impact afectează obiectivele stabilite pentru aceasta.

	PROCEDURA SMC	Cod: SMC-PR-07
	MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Versiunea 01 din 28.12.2017

4.5.6.3 *Examinează, pentru fiecare risc identificat și evaluat, o comparare a expunerii la risc cu limitele de toleranță aprobate, valabile pentru anul în curs.*

4.5.6.4 *Aprobă propuneri pentru fiecare risc identificat și evaluat cu privire la tipul de răspuns (strategia adoptată) considerat cel mai adecvat din cele de mai jos:*

- a) acceptarea (tolerarea) riscului, în cazul riscurilor cu expunere scăzută sau atunci când aplicarea unei strategii de răspuns la risc nu este posibilă;
- b) monitorizarea permanentă a riscului, în cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mică de apariție;
- c) evitarea riscului, cu precizarea că aplicarea acestei strategii este limitată în cazul activităților care țin de scopul AAP;
- d) transferarea (externalizarea) riscului, îndeosebi în cazul riscurilor financiare și patrimoniale;
- e) tratarea (atenuarea) riscului, caz în care se identifică măsurile posibile ce pot fi luate astfel încât riscurile să fie controlate satisfăcător.

4.5.7.1 *Stabilesc ordinea de priorități în tratarea riscurilor, astfel încât expunerea la riscurile reziduale să se situeze în limitele de toleranță aprobate.*

4.5.8 La finele fiecărei ședințe a Consiliului Calității dedicate managementului riscurilor, se desfășoară următoarele acțiuni:

- Completează în formularul *Anexa nr. 3 "Procesul-verbal al ședinței"* toate hotărârile luate.
- Îndosariază formularele *Anexa nr. 2 "Alertă la risc"* pentru care s-a luat decizia de "clasare" (în cazul riscurilor nerelevante), precum și pe cele aferente riscurilor pentru care s-a luat decizia de "reținere pentru gestionare".
- Completează și actualizează, după caz, *Anexa nr. 4 Registrul riscurilor* cu datele/informațiile despre riscurile, care sunt sau care urmează să fie gestionate la nivelul subdiviziunii structurale.

4.3 Actualizarea și raportarea riscurilor

4.6.1 Cel puțin anual sau ori de câte ori este cazul, conducătorii subdiviziunilor structurale asigură reevaluarea riscurilor din sfera lor de responsabilitate. De regulă, această activitatea este realizată imediat după aprobarea obiectivelor în domeniul calității.

4.6.2 În cadrul procesului de revizuire, Consiliul Calității analizează dacă:

- a) riscurile persistă;
- b) au apărut riscuri noi;
- c) impactul și probabilitatea riscurilor au suferit modificări, caz în care membrii consiliului calității revizuiesc calificativele riscurilor (expunerea la risc);
- d) sunt necesare noi măsuri/instrumente de control;
- e) anumite riscuri trebuie escaladate la nivelurile de management superioare;
- f) se impune repriorizarea riscurilor;
- g) riscurile tratate pot fi închise, ca urmare a:
 - constatării de către membrii Consiliului Calității a eliminării cauzelor, care favorizau apariția riscurilor respective;

	PROCEDURA SMC MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod: SMC-PR-07
		Versiunea 01 din 28.12.2017

- renunțării la obiectivele la care erau asociate riscurile respective;
- alte situații motivate de Consiliului Calității.

4.6.3 Responsabilul de managementul riscurilor la nivelul subdiviziunii structurale actualizează, cel puțin o dată pe an, *Registrul riscurilor* care se aprobă de către conducătorul de subdiviziune.

4.6.4 Responsabilul de managementul riscurilor transmite un exemplar al *Registrului riscurilor* Consiliului Calității atât pe suport de hârtie, cât și în variantă electronică.

4.6.5 Secția MC va întocmi și actualiza, cel puțin o dată pe an, *Registrul riscurilor* la nivel centralizat, prin agregarea datelor/informațiilor cuprinse în *Registrul riscurilor* de la nivelul subdiviziunilor AAP. *Registrul riscurilor* actualizat la nivel centralizat va fi semnat de către toți conducătorii de subdiviziuni și va fi avizat de către Consiliul Calității.

4.6.6. Conducătorii subdiviziunilor structurale care în procesul analizei riscurilor au identificat un risc ce necesită aplicarea procedurii de escaladare va alerta în scris nivelul ierarhic imediat superior cu privire la riscurile controlul cărora subdiviziunea nu poate asigura cel puțin la un nivel satisfăcător.

4.6.7. Responsabilii de gestionarea riscurilor escaladate vor fi numiți de conducătorul instituției.

5. ROLURI ȘI RESPONSABILITĂȚI

5.1 Consiliul Calității a AAP:

- aprobă prezenta procedură cu toate modificările ulterioare.
- selectează, analizează și prioritizează riscurile, care pot afecta atingerea obiectivelor generale și funcționarea de ansamblu a AAP;
- propune limitele de toleranță a riscurilor;
- validează sau invalidează propunerea de clasare pentru riscurile considerate nerelevante;
- evaluează și ierarhizează riscurile asociate obiectivelor specifice subdiviziunii structurale;
- propune escaladarea riscurilor la nivelul ierarhic imediat superior sau la nivelul de competență care le poate controla;
- face propuneri cu privire la tipul de răspuns cel mai adecvat pentru fiecare risc identificat și evaluat;
- analizează noile riscuri raportate, ca și modificările apărute la riscurile inițiale;
- revizuieste calificativele riscurilor și stabilește o nouă ierarhizare a riscurilor în funcție de priorități;
- urmărește implementarea măsurilor/instrumentelor de control intern de către personalul subdiviziunii structurale;
- stabilește închiderea riscurilor soluționate.
- analizează Registrul riscurilor la nivel centralizat și formulează propuneri de îmbunătățire a gestionării riscurilor, care pot afecta atingerea obiectivelor generale ale AAP, cât și a celor specifice subdiviziunilor structurale.

	PROCEDURA SMC	Cod: SMC-PR-07
	MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Versiunea 01 din 28.12.2017

5.3 Secția managementul calității:

- elaborează prezenta procedură și toate modificările ulterioare.
- asigură monitorizarea respectării prevederilor prezentei proceduri.
- pregătește informațiile pentru ședința Consiliului Calității dedicată managementului riscurilor SMC;
- centralizează informațiile cu privire la riscurile aprobate pentru SMC și le documentează în Registrul riscurilor la nivel de AAP.

5.5 Subdiviziunile structurale:

- identifică și analizează riscurile SMC asociate activităților desfășurate;
- propune tipul de răspuns (strategia) pentru fiecare risc nou-identificat;
- transmite, ori de câte ori este cazul, Consiliului Calității, spre analiză, dosarul cu riscurile nou-identificate, precum și informațiile scrise cu privire la rezultatele analizei formularelor *Alerta la risc*;
- completează/actualizează, listează și îndosariază Registrul riscurilor;
- asigură cadrul organizațional și procedural pentru punerea în aplicare a măsurilor/instrumentelor de control pentru riscurile identificate.

6. DISPOZIȚII FINALE

6.1 Șefii subdiviziunilor sunt responsabili de informarea și distribuirea în timp util către angajații din subordine a prevederilor documentelor SMC care vizează nemijlocit activitatea acestora și vor asigura cunoașterea și înțelegerea prevederilor de către angajații AAP în vederea îndeplinirii efective și eficiente a obligațiilor de serviciu.

6.2 Prezenta procedură intră în vigoare din data aprobării de către Consiliul Calității al AAP.

7. ANEXE

Nr.	Denumirea formularelor tipizate		Mențiuni	Modul de acumulare	Durata de arhivare
1.	Anexa nr.1	Explicații asociate denumirii treptelor din scalele de măsurare a probabilității de apariție și a impactului riscului	 Anexa_1_PR_SMC_7 _Specificatii risc.doc	<i>Electronic și pe suport de hârtie</i>	3 ani
2.	Anexa nr. 2	Alerta la risc	 Anexa_2_PR_SMC_7 _Alerta risc.docx	<i>Electronic și pe suport de hârtie</i>	3 ani
3.	Anexa nr. 3	Proces-verbal al ședinței Consiliului Calității	 Anexa_3_PR_SMC_7 _Proces verbal.docx	<i>Electronic și pe suport de hârtie</i>	3 ani

	PROCEDURA SMC MANAGEMENTUL RISCURILOR SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod: SMC-PR-07
		Versiunea 01 din 28.12.2017

4.	Anexa nr. 4	Registrul riscurilor	 Anexa_4_PR_SMC_7 _Registru Riscuri.do	<i>Electronic și pe suport de hârtie</i>	3 ani
5.	Anexa nr.5	Registrul de monitorizare a gestiunii riscurilor în subdiviziunile Academiei	 Anexa 5 SMC_PR_07.doc	<i>Electronic și pe suport de hârtie</i>	3 ani