



Nr. 19080/23.12.2024

HOTĂRÂRE

privind aprobarea Procedurii de sistem privind managementul riscurilor

Consiliul de Administrație al Universității Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca, în urma votului electronic din data de 23 decembrie 2024,

HOTĂRĂȘTE:

Se aprobă *Procedura de sistem privind managementul riscurilor*, în forma anexată prezentei hotărâri.

RECTOR,
Prof. univ. dr. Daniel DAVID

Universitatea Babeş-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 0
		Exemplar nr.: 1

Anexă la HCA nr. 19 080/23.12.2024

PROCEDURĂ DE SISTEM privind managementul riscurilor

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 1
		Exemplar nr.: 1

1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii de sistem:

	Elemente privind responsabilii/operațiunea	Numele și prenumele	Funcția/Comisia	Data	Semnătura
	1	2	3	4	5
1.1	Aprobat	Daniel DAVID	Rector		
1.2	Avizat	Alexandra MUȚIU Horea POENAR Bálint MARKÓ Cristian LITAN Simona TATOMIR	Comisia de Monitorizare		
1.3	Elaborat	Ioana RAȚIU	Secretar tehnic Comisia de Monitorizare	06.11.2024	

2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii de sistem:

Ediția sau după caz, revizia în cadrul ediției	Componenta revizuită	Data de la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
1	2	4
Ediția 1	integral	decembrie 2025

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

	Scopul difuzării	Exemplar nr.	Unitate academică	Funcția	Numele și prenumele	Data primirii	Semnătura
	1	2	3	4	5	6	7
3.1	Aplicare	1	Toate unitățile academice UBB	-----	-----		
3.5	Arhivare	2	Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare	Secretar tehnic	Ioana RAȚIU		

4. Scopul procedurii de sistem

Scopul procedurii de sistem privind identificarea riscurilor este de a:

- identifica riscurile în raport cu activitățile prevăzute în cadrul obiectivelor specifice a căror realizare ar putea fi afectată de materializarea riscurilor;
- identifica amenințările/vulnerabilitățile prezente în cadrul activităților curente ale universității care ar putea conduce la nerealizarea obiectivelor propuse și la săvârșirea unor fapte de corupție și fraude;
- evalua riscurile, prin estimarea probabilității de materializare, a impactului asupra activităților din cadrul obiectivelor în cazul în care acestea se materializează;
- ierarhiza și prioritiza riscurile în funcție de toleranța la risc;
- stabili strategia de gestionare a riscurilor (răspunsului la risc) prin identificarea celor mai adecvate modalități de tratare a riscurilor, inclusiv măsuri de control;

Universitatea Babeș-Bolyai	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1
		Nr.de ex.: 1
	Cod: CM-P.S. 01	Revizia: -
		Nr.de ex. : 1
Comisia de Monitorizare		Pagina 2
		Exemplar nr.: 1

- f). analiza și gestionarea riscurilor în funcție de limita de toleranță la risc aprobată de către conducerea universității;
- g) monitoriza implementarea măsurilor de control și revizuirea acestora în funcție de eficacitatea rezultatelor lor;
- h). raportare periodică situația privind riscurile existente.

5. Documente de referință (reglementări) aplicabile activității procedurate

- Ordonanței Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, cu modificări și completări ulterioare;
- Ordin nr. 600/2018 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Metodologia de management al riscurilor, elaborată de Secretariatul General al Guvernului.
- HCA nr. 14610/8.11.2021 privind Procedura de organizare și funcționare a Comisiei de Monitorizare în vederea dezvoltării sistemului de control intern managerial la Universitatea Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca (UBB)

6. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura de sistem

6.1. Definiții ale termenilor

Nr.crt	Termenul	Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
	Acceptarea (tolerarea) riscului	tip de răspuns la risc prin neimplementarea măsurilor de control, fiind adecvat pentru riscurile inerente cu expunere sub limita de toleranță. Acceptarea se aplică atunci când riscurile identificate la nivel de UA sunt asumate de către persoanele cu funcții decizionale sau când nu este posibil un alt tip de răspuns la risc
	Clasarea riscului	procedeu aplicabil riscurilor apreciate, de către CM, ca nerelevante în raport de obiectivele specifice ale unității administrative, constând în îndosărirea și arhivarea formularelor de alertă la risc inclusiv a documentației utilizată pentru fundamentarea riscurilor respective
	Comisia de Monitorizare	Comisie numită prin decizia rectorului universității cu scopul de a monitoriza, coordona și îndruma metodologic implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial
	Control intern managerial	ansamblul formelor de control exercitate la nivelul universității, inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanță cu obiectivele acesteia și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor în mod economic, eficient și eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile.
	Escaladarea riscului	procedeu prin care conducerea unei unități administrative alertează nivelul ierarhic imediat superior sau primul nivel de conducere cu privire la riscurile pentru care unitatea academică nu poate desfășura un control satisfăcător al acestora;
	Evaluarea riscului	evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului o reprezintă valoarea expunerii la risc.
	Evitarea riscului	tip de răspuns la risc care constă în eliminarea/restrângerea circumstanțelor/activităților care generează riscul;
	Expunere la risc	consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți universitatea în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.
	Factori de risc	accesul la resurse materiale, financiare și informaționale, fără atribuții în acest sens, sau deținerea unui document de autorizare; activități ce se exercită în condiții de monopol, drepturi exclusive sau speciale; modul de delegare a competențelor; evaluarea și consilierea care pot implica consecințe grave; achiziția publică de bunuri, servicii, lucrări, prin eludarea reglementărilor legale în materie; neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a sarcinilor de muncă atribuite, conform fișei postului; lucrul în relație directă cu membrii comunității academice; funcțiile cu competență decizională exclusive etc.
	Gestionarea riscurilor	măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului sau/și de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Gestionarea riscului reprezintă diminuarea expunerii la risc, dacă acesta este o

Universitatea Babeș-Bolyai Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 3
		Exemplar nr.: 1

		amenințare.
	Impact	consecința/efectele generate asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Dacă riscul este o amenințare, consecința asupra rezultatelor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecința este pozitivă.
	Limita de toleranță la risc	nivelul de expunere la risc ce este asumat de universitate, prin decizia de neimplementare a măsurilor de control al riscului.
	Managementul riscului	procesul care vizează identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare a riscurilor, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților.
	Materializarea riscului	translatarea riscului din domeniul incertitudinii (posibilului) în cel al certitudinii (al faptului împlinit). Riscul materializat se transformă dintr-o amenințare posibilă în problemă, dacă riscul reprezintă un eveniment negativ sau într-o situație favorabilă, dacă riscul reprezintă o oportunitate.
	Măsuri de control	acțiuni stabilite pentru gestionarea riscurilor și monitorizarea permanentă sau periodică a unei activități, a unei situații ș.a.
	Monitorizare	activitatea continuă de colectare a informațiilor relevante despre modul de desfășurare a procesului sau a activității.
	Monitorizarea performanțelor	supravegherea, urmărirea, de către conducerea universității, prin intermediul unor indicatori relevanți, a performanțelor activităților aflate în coordonare și pentru a identifica eventualele abateri de la țintele stabilite și luarea măsurilor de corecție.
	Obiective generale	enuț general asupra a ceea ce va fi realizat și a îmbunătățirilor ce vor fi întreprinse; un obiectiv descrie un rezultat așteptat sau un impact și rezumă motivele pentru care o serie de acțiuni au fost întreprinse.
	Obiective specifice	derivate din obiective generale și care descriu, de regulă, rezultate sau efecte așteptate ale unor activități care trebuie atinse pentru ca obiectivul general corespunzător să fie îndeplinit; acestea sunt exprimate descriptiv sub formă de rezultate și se stabilesc la nivelul fiecărei unități administrative din cadrul universității; obiectivele specifice trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe SMART (specifice, măsurabile, adecvate, realiste, cu termen de realizare).
	Primul nivel de conducere	conducătorii unităților administrative din cadrul universității aflate sub directă coordonare a rectorului universității.
	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.
	Profil de risc	un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritarizată a gamei de riscuri specifice identificate, cu care se confruntă universitatea
	Prioritizarea riscurilor	acțiune determinată de caracterul limitat al resurselor și de necesitatea de a se stabili un răspuns 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;
	Registrul de riscuri	document în care se consemnează informațiile privind riscurile identificate.
	Responsabilul cu riscurile	persoană desemnată de către conducătorul unei unități administrative, care colectează informațiile privind riscurile din cadrul unității administrative, elaborează și actualizează registrul de riscuri la nivelul acestuia
	Risc	o situație, un eveniment care nu a apărut încă, dar care poate apărea în viitor, caz în care obținerea rezultatelor prealabil fixate este amenințată sau potențată; astfel, riscul poate reprezenta fie o amenințare, fie o oportunitate și trebuie abordat ca fiind o combinație între probabilitate și impact.
	Risc semnificativ / strategic / ridicat	risc major, reprezentativ care poate afecta capacitatea universității de a-și atinge obiectivele; risc care ar putea avea un impact și o probabilitate ridicată de manifestare și care vizează universitatea în întregime ei.
	Risc inerent	riscul privind îndeplinirea obiectivelor, în absența oricărei acțiuni pe care ar putea-o lua conducerea, pentru a reduce probabilitatea și/sau impactul acestuia.
	Risc rezidual	riscul privind îndeplinirea obiectivelor, care rămâne după stabilirea și implementarea răspunsului la risc.
	Secretariat tehnic al Comisiei de monitorizare	persoană/persoane desemnată/desemnate de către președintele Comisiei de monitorizare sau unitatea academică având ca sarcină principală managementul documentelor ce sunt în atribuția comisiei, în funcție de complexitatea structurii organizatorice a universității.

Universitatea Babeș-Bolyai	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1
		Nr.de ex.: 1
	Cod: CM-P.S. 01	Revizia: -
		Nr.de ex. : 1
Comisia de Monitorizare		Pagina 4
		Exemplar nr.: 1

	Strategie	ansamblul obiectivelor majore ale universității pe termen lung, principalele modalități de realizare, împreună cu resursele alocate, în vederea obținerii avantajului competitiv potrivit misiunii universității. Strategia presupune stabilirea obiectivelor și priorităților organizaționale (pe baza previziunilor privind mediul extern și capacitățile universității) și desemnarea planurilor operaționale prin intermediul cărora aceste obiective pot fi atinse.
	Strategie de gestionare a riscurilor	tipul de răspuns la risc sau strategia adoptată cu privire la risc, ce cuprinde și măsuri de control, după caz.
	Toleranța la risc	cantitatea de risc pe care universitatea este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat.
	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 universitatea.
	Unitate academică	Facultate, institut de cercetare, centru, birou din cadrul unei direcții din universitate

6.2 Abrevieri ale termenilor

Nr. Crt.	Abrevierea	Termenul abreviat
1.	UA	Unitate academică
2.	CM	Comisia de monitorizare
3.	P.S	Procedură de sistem

7. Descrierea procedurii de sistem

7.1 Generalități

1. Conducătorii unităților academice (UA) cuprinse în primul nivel de conducere din structura organizatorică a universității nominalizează responsabili cu riscurile și asigură cadrul organizațional și procedural pentru identificarea și evaluarea riscurilor, stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor, monitorizarea implementării măsurilor de control, revizuirea și raportarea periodică a acestora.

2. Toate activitățile și acțiunile inițiate și puse în aplicare în cadrul procesului de management al riscurilor sunt riguros documentate, iar sinteza datelor, informațiilor și deciziilor luate în acest proces este cuprinsă în Registrul de riscuri, document care atestă că în cadrul universității există un proces de management al riscurilor și că acesta funcționează. Registrul de riscuri pe universitate include numai riscurile semnificative.

3. Responsabilii cu riscurile din cadrul UA colectează riscurile aferente activităților, identifică strategia de risc, elaborează Registrul de riscuri la nivelul UA din primul nivel de conducere, propun măsuri de control și monitorizează implementarea acestora, după ce în prealabil acestea au fost aprobate de către conducătorul UA.

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

5. Măsurile de control stabilite de UA se centralizează la nivelul universității și sunt aprobate de rector. Măsurile de control sunt obligatorii pentru gestionarea riscurilor semnificative de la nivelul UA și se actualizează ori de câte ori este nevoie.

Universitatea Babeș-Bolyai	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 5
		Exemplar nr.: 1
Comisia de Monitorizare		

6. Conducătorii UA din primul nivel de conducere raportează anual desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor, care cuprinde în principal numărul total de riscuri gestionate la nivelul UA, numărul de riscuri tratate și nesoluționate până la sfârșitul anului, stadiul implementării măsurilor de control și eventualele revizuiți ale evaluării riscurilor, cu respectarea limitei de toleranță la risc aprobate de conducerea universității.

7. Pe baza raportărilor anuale primite de la UA, Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare (CM) elaborează o informare privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul universității; informarea este analizată și aprobată în CM, ulterior aceasta fiind prezentată rectorului universității.

7.2. Stabilirea obiectivelor specifice și a activităților aferente

1. Conducătorul fiecărei UA stabilește anual, la începutul fiecărui an universitar, **obiectivele specifice**, în conformitate cu Standardul SCIM 5 – Obiective.

2. Obiectivele specifice fiecărei UA se întocmesc pe baza:

- a. planului strategic al UBB;
- b. planului strategic elaborat, la nivel de facultate;
- c. planului operațional existent la nivel de UA;
- d. condițiilor date de mediul extern și de capacitatea deținută de UA.

3. Obiectivele specifice trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de *cerințe SMART*, adică să fie specifice, măsurabile, adecvate, realiste și să aibă termen e realizare.

4. Responsabilitatea realizării obiectivelor aparține conducerii UA și angajaților acesteia.

5. După stabilirea obiectivelor specifice și comunicarea lor întregului personal din subordine, conducătorul fiecărei UA identifică **activitățile ce conduc la îndeplinirea obiectivelor specifice**. Activitățile sunt corelate cu resursele umane, financiare, de spațiu și alte resurse de care dispune UA.

6. După stabilirea activităților, conducătorul UA evaluează nivelul de reglementare internă existent al fiecărei activități, și anume:

- a. activitatea este procedurabilă sau nu.
- b. dacă există proceduri interne aprobate pentru activitățile procedurabile.

7. Macheta model privind obiectivele specifice și activitățile se regăsește în Anexa 1.

8. Fiecărui obiectiv specific i se atașează **indicatori de performanță** care se comunică personalului. Macheta model privind obiectivele specifice și indicatorii de performanță se regăsește în Anexa 2.

7.3. Identificarea și evaluarea riscurilor

1. Pentru un bun management al riscurilor, conducătorii UA de la primul nivel de conducere desemnează, la nivelul UA un **responsabil cu riscurile**.

2. Responsabilul cu riscurile identifică, alături de personalul UA, și colectează riscurile aferente obiectivelor și/sau activităților asumate de către conducătorul UA. Responsabilul cu riscurile identifică vulnerabilitățile, respectiv punctele slabe care pot cauza apariția riscurilor și amenințările la adresa realizării obiectivelor.

3. Riscurile se identifică la orice nivel unde se sesizează că există posibilitatea nerealizării obiectivelor, luându-se măsuri de control.

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 6
		Exemplar nr.: 1

4. Regulile asociate identificării riscurilor sunt:

- a. Riscul este legat de incertitudine și are asociată o probabilitate de materializare. Riscul nu este ceva sigur și nu se referă la o problemă dificilă deja materializată.
- b. Problemele dificile deja materializate la nivelul UA pot fi riscuri potențiale în viitor, dacă universitatea acționează în aceleași circumstanțe.
- c. Nu constituie riscuri acele situații sau probleme care nu pot să apară.
- d. Nu trebuie identificate ca riscuri acele probleme care se vor materializa cu siguranță. Acestea nu sunt riscuri ci certitudini. Certitudinile sunt gestionate și de regulă presupun alocări de resurse, modificarea obiectivelor asumate, schimbări de strategie.
- e. Riscurile nu se definesc prin impactul lor asupra obiectivelor. Impactul nu este risc, ci o consecință a modului în care materializarea unui risc afectează respectivele obiective.
- f. Riscurile nu se definesc prin negarea obiectivelor.
- g. Nu se identifică riscuri care nu afectează obiectivele, există doar riscuri corelate cu obiectivele.
- h. Riscurile au o cauză și un efect - există o cauză și un efect ale materializării riscului. Cauza reprezintă un context favorabil apariției riscului iar efectul este impactul materializării riscului.
- i. Trebuie făcută deosebirea între riscul inerent și riscul rezidual. Riscul inerent este riscul specific, ce ține de realizarea obiectivului, fără a fi luate măsuri de gestionare a riscurilor, în timp ce riscul rezidual este acel risc ce rămâne după ce a fost stabilit și implementat răspunsul la risc. Riscul rezidual este expresia faptului că riscurile inerente nu pot fi controlate în totalitate. Oricâte măsuri ar fi luate, incertitudinea nu poate fi eliminată.
- j. Identificarea riscurilor nu este un proces strict obiectiv ci depinde foarte mult de percepția celor implicați. Se operează cu percepții asupra riscurilor și nu cu riscuri în sine.
- k. Identificarea riscurilor este necesară dar nu suficientă.
- l. Riscurile identificate trebuie grupate. Gruparea riscurilor se face în funcție de percepția și nevoile universității, astfel:
 1. După amploarea impactului, riscurile pot fi:
 - a. Riscuri semnificative / strategice / ridicate
 - b. Riscuri operaționale
 2. În funcție de mediile în care apar potențiale cauze ale riscurilor, se pot identifica următoarele:
 - a. Cauze externe - sunt specifice mediului extern al universității și se numesc amenințări. Aceste amenințări nu pot fi controlate în totalitate de universitate, dar pot fi luate măsuri de gestionare a riscurilor.
 - b. Cauze interne - sunt specifice universității și se numesc vulnerabilități. Aceste vulnerabilități pot fi de regulă gestionate direct în cadrul universității și pot fi identificate la nivelul unor domenii de activitate specifice universității, rezultând mai multe tipuri de vulnerabilități.
- m. Prezentarea cauzelor și descrierea circumstanțelor care favorizează apariția riscului
- n. Prezentarea consecințelor, în cazul materializării riscului.

5. Evaluarea riscurilor constă în:

- a. **estimarea probabilității de apariție a riscului.** Estimarea probabilității presupune determinarea unei probabilități/incertitudini pe baza următoarei scale, astfel:
 - probabilitate scăzută (S): între 0 și 20%
 - probabilitate medie (M): între 20% și 80%

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 7
		Exemplar nr.: 1

- probabilitate ridicată (R): între 80% și 100%

b. **estimarea impactului riscului asupra obiectivelor** se face atât calitativ cât și cantitativ. Impactul poate viza: componenta calitativă, componenta patrimonial – bugetară, componenta efort (resurse umane) și componenta de timp, dar nu este obligatoriu ca estimarea impactului să se facă pe toate componentele sale, deoarece uneori nu este posibil acest lucru sau nu este relevant. Rezultatele estimărilor cantitative asupra impactului se transpun într-o apreciere calitativă care reflectă importanța percepută în raport cu obiectivele pe o scală calitativă astfel:

- impact scăzut (S): între 0 și 20%
- impact mediu (M): între 20% și 80%
- impact ridicat (R): între 80% și 100%

c. **evaluarea expunerii la risc** se calculează ca fiind produsul dintre probabilitate și impact. Este un indicator bidimensional care se poate determina prin intermediul scalelor cantitative sau calitative, sub forma unei matrici cu 9 valori, astfel:

Impact	Ridicat (3)	3 (SR)	6 (MR)	9 (RR)
	Mediu (2)	2 (SM)	4 (MM)	6 (RM)
	Scăzut (1)	1 (SS)	2 (MS)	3 (RS)
		Scăzută (1)	Medie (2)	Ridicată (3)

6. Responsabilul cu riscurile completează Formularul de alertă la risc, a cărui machetă este prezentată în Anexa 3 și propune:

a. clasarea riscului, dacă riscul este nerelevant în raport cu obiectivele specifice UA. Constă în îndosărierea și arhivarea firmulelor de alertă la risc, inclusiv a documentației utilizată pentru fundamentarea riscului respectiv.

b. escaladarea riscului la nivelurile superioare ale managementului. Constă în alertarea nivelului ierarhic imediat superior cu privire la riscurile pentru care UA nu poate desfășura un control satisfăcător al acestora.

c. reținerea riscului pentru gestionare, caz în care propune unul din tipurile de răspuns la risc (strategia adoptată): acceptarea, monitorizarea, evitarea, transferarea, tratarea.

7. După finalizarea analizei riscurilor, responsabilul cu riscuri din cadrul UA transmite spre analiză către conducătorul UA Formularul de alertă la risc împreună cu documentația aferentă.

8. Conducătorul UA împreună cu responsabilul cu riscurile evaluează expunerea la risc.

9. Conducătorul UA decide asupra riscurilor identificate și va aproba Formularul de alertă la risc.

10. Pe baza formularelor de alertă la risc aprobate, responsabilul cu riscurile va întocmi Registrul de riscuri la nivelul UA, a cărui machetă este prezentată în Anexa 4, pe care îl transmite conducătorului UA iar ulterior Secretariatului tehnic al CM.

11. Secretariatul tehnic al CM transmite Comisiei de Monitorizare spre analiză Registrul de riscuri la nivel de UA. CM analizează riscurile iar președintele CM aprobă registrul de riscuri la nivel de UA. CM prioritizează riscurile identificate prin înscrierea riscurilor semnificative în Registrul de riscurilor la nivel de universitate, prezentat în Anexa 5.

Universitatea Babeş-Bolyai	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1
		Nr.de ex.: 1
	Cod: CM-P.S. 01	Revizia: -
		Nr.de ex. : 1
Comisia de Monitorizare		Pagina 8
		Exemplar nr.: 1

7.4. Gestionarea riscurilor - strategie

1. Pentru fiecare risc identificat și evaluat, se aplică o strategie adoptată, respectiv tipul de răspuns la risc, considerat cel mai adecvat, de către responsabilul cu riscurile/ Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare prin registrele de riscuri, respectiv:

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

2. Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare pe baza Registrului de riscuri de la nivelul universității propune profilul de risc și limita de toleranță la risc care sunt analizate în ședința CM.

3. **Profilul de risc** oferă o imagine de ansamblu, cuprinzând evaluarea generală, documentată și prioritarizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă universitatea. Profilul de risc se interpretează astfel:

- riscurile care se situează în zona de culoare roșie au expunerea la risc și deviația cea mai mare față de toleranța la risc și acestea reclamă, cu prioritate, inițierea unor măsuri de control.
- riscurile care se situează în zona de culoare galbenă au o expunere ce depășește limita de toleranță la risc, dar deviația de la aceasta este una moderată. Aceste riscuri pot fi tratate prin măsuri de control sau monitorizate, în funcție de decizia conducerii universității.
- riscurile care se situează în zona de culoare verde sunt cele caracterizate cu o expunere aflată sub limita de toleranță la risc și în această zonă se află riscurile asumate.

4. Nivelul de expunere la risc ce este asumat de universitate, prin decizia de neimplementare a măsurilor de control a riscului este reprezentat prin **limita de toleranță**.

5. Pentru tratarea riscurilor vor fi luate în considerare, obligatoriu, cele cu expunere ridicată (culoare roșie), iar în funcție de decizia managementului (prin aprobarea limitei de toleranță) și riscurile medii (culoare galbenă) aflate deasupra limitei de toleranță. Riscurile medii situate sub limita de toleranță vor fi monitorizate la nivelul UA.

6. În acord cu limita de toleranță, universitatea își asumă o cantitate de risc pe care este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat prin toleranța la risc. Prin urmare, vor fi luate măsuri de control la nivelul universității numai pentru riscurile aflate deasupra limitei de toleranță.

7. Profilul de risc și limita de toleranță sunt avizate de către Președintele CM și ulterior sunt transmise spre aprobare rectorului universității.

7.5. Monitorizarea implementării măsurilor de control

1. După elaborarea Registrului de riscuri pe universitate, pe baza profilului de risc și a formularelor de alertă la risc transmise de UA, Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare întocmește Planul de implementare a măsurilor de control (Plan de măsuri), a cărui machetă este prezentată în Anexa 6 care cuprinde riscurile situate deasupra limitei de toleranță.

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1
		Nr.de ex.: 1
	Cod: CM-P.S. 01	Revizia: -
		Nr.de ex. : 1
		Pagina 9
		Exemplar nr.: 1

2. Planul de măsuri poate să cuprindă inclusiv recomandările cu privire la măsurile de control, cuprinse în rapoartele de audit.

3. După elaborarea Planului de măsuri, Secretariatul tehnic al CM îl transmite pentru avizare președintelui CM și spre aprobare rectorului universității.

4. Secretariatul tehnic al CM transmite Planul de măsuri aprobat către UA responsabile cu riscurile identificate pentru a implementa și monitoriza măsurile de control aferente.

5. Procesul de monitorizare cuprinde stadiul implementării măsurilor de control prevăzute în Planul de măsuri prin completarea Fișei de urmărire a riscului (FUR), a cărei machetă este prezentată în Anexa 7.

6. La nivelul UA, responsabilul cu riscurile completează Fișa de urmărire a riscului și o transmite conducătorului UA spre analiză și semnare.

7. Pe parcursul întregului an, monitorizarea implementării măsurilor include analiza stadiului acestora, precizarea dificultăților întâmpinate, acțiunile noi propuse precum și consemnarea datei la care s-a efectuat evaluarea.

8. Responsabilul cu riscurile îl informează, ori de câte ori este cazul, pe conducătorul UA de la primul nivel de conducere, asupra stadiului implementării măsurilor de control.

7.6. Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor

1. În cadrul procesului de revizuire, responsabilul cu riscurile pe UA, asigură analizarea stadiului implementării măsurilor de control, a eficacității acestora, precum și reevaluarea riscurilor din sfera lor de responsabilitate, ori de câte ori este cazul, sau cel puțin o dată pe an, în următoarele situații:

- a) riscurile persistă;
- b) au apărut riscuri noi;
- c) impactul și probabilitatea riscurilor au suferit modificări;
- d) măsurile de control sunt ineficiente;
- e) modificarea termenelor pentru implementarea măsurilor de control;
- f) escaladarea unor riscuri;
- g) prioritizarea riscurilor;
- h) riscurile tratate pot fi închise, ca urmare a:

h1). constatării eliminării cauzelor care favorizau apariția riscurilor respective;

h2). renunțării la unele activități la care erau asociate riscurile respective;

h3). alte situații, motivate de către conducătorul UA sau de către CM.

2. Raportarea cu privire la procesul de gestionare a riscurilor se realizează anual la nivelul UA, prin elaborarea unui Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Raport), a cărei machetă este prezentată în Anexa nr. 8.

3. Responsabilul cu riscurile elaborează Raportul, care cuprinde o analiză a tuturor riscurilor incluse în Registrul de riscuri de la nivelul UA și o sinteză a informațiilor prezentate în Fișele de urmărire a riscurilor și a Formulelor de alertă la risc pentru riscurile noi identificate.

4. După elaborarea Raportului, responsabilul cu riscurile îl transmite conducătorului UA pentru analiză și aprobare respectiv Secretariatului tehnic al CM spre informare.

5. Pe baza rapoartelor transmise de către UA, Secretariatul tehnic al CM elaborează Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare), a cărei machetă este prezentată în Anexa 9, care cuprinde o imagine de ansamblu a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul universității.

Universitatea Babeș-Bolyai	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1	
		Nr.de ex.: 1	
	Comisia de Monitorizare	Cod: CM-P.S. 01	Revizia: -
			Nr.de ex. : 1
		Pagina 10	
		Exemplar nr.: 1	

6. Informarea se transmite președintelui CM pentru analiză și avizare și rectorului universității spre aprobare.

7.7. Responsabilități și răspunderi în derularea activității:

1. La nivelul UA se parcurg următoarele etape în procesul de gestionare a riscurilor:

a. Persoana care a identificat un risc efectuează următoarele acțiuni:

- a1. elaborează Formularul de alertă la risc, consiliată de Responsabilul cu riscurile,
- a2. transmite Formularul de alertă la risc responsabilului cu riscurile pe UA, atașând la acesta documentația utilizată pentru fundamentarea riscului,
- a3. elaborarea Fișei de urmărire a riscului cu sprijinul responsabilului cu riscurile,
- a4. implementarea măsurilor de control aprobate prin Planul de măsuri.

b. Responsabilul cu riscurile pe UA:

- b1. colectează Formularele de alertă la risc și documentațiile aferente de la persoanele care au identificat riscurile din cadrul UA,
- b2. analizează fiecare Formular de alertă la risc, evaluează expunerea la risc pe baza probabilității și impactului riscului și transmite conducătorului UA Formularele de alertă la risc,
- b3. formulează o opinie cu privire la tipul de răspuns la risc (strategia adoptată) și măsurile de control,
- b4. pune în practică decizia conducătorului privind riscul identificat,
- b5. elaborează și transmite Registrul de riscuri pe UA conducătorului acestuia,
- b6. transmite Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare Registrul de riscuri pe UA aprobat,
- b7. urmărește stadiul implementării măsurilor de control și contribuie la implementarea măsurilor de control,
- b8. verifică Fișa de urmărire a riscului, pentru fiecare risc cuprins în Planul de măsuri aprobat și completează măsurile de control, după caz, precum și acțiunile noi propuse;
- b9. revizuieste riscurilor, la sfârșitul anului, în vederea actualizării Registrului de riscuri pe UA;
- b10. elaborează Raportul anual privind procesul de gestionare a riscurilor la nivel de UA, pe care îl transmite spre aprobare conducătorului UA.

c. Conducătorul UA de la primul nivel de conducere:

- c1. desemnează responsabilul cu riscurile de la nivelul UA,
- c2. analizează, evaluează și decide asupra riscurile incluse în Formularele de alertă a riscurilor,
- c3. aprobă Registrul de riscuri la nivelul UA,
- c4. monitorizează implementarea măsurilor de control aferente Planului de măsuri, aprobat la nivelul universității, prin Fișele de urmărire a riscurilor,
- c5. aprobă Raportul anual privind procesul de gestionare a riscurilor pe UA, pe care îl transmite Secretariatului tehnic al CM.

2. La nivelul universității se parcurg următoarele etape în procesul de gestionare a riscurilor:

a. Membrii CM

- a1. asigură implementarea etapelor aferente procesului de management al riscurilor,
- a2. analizează Registrul de riscuri pe universitate,
- a3. analizează și decid asupra profilului de risc și limitei de toleranță la risc,
- a4. analizează rapoartele de audit, reținându-se riscurile identificate prin acestea și măsurile recomandate a fi implementate, funcție de caz,

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 11
		Exemplar nr.: 1

b. Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare:

- b1. elaborează Regulamentul de organizare și de funcționare a CM și îl transmite președintelui CM, pentru aprobare,
- b2. organizează ședințele CM, în vederea analizării și tratării riscurilor și întocmește procesele verbale/decizii/minute ale întâlnirilor,
- b2. analizează, împreună cu membrii CM, Registrele de riscuri de la nivelul UA și selectează riscurile medii și ridicate, în vederea elaborării Registrului de riscuri de la nivelul universității pe care îl transmite spre aprobare președintelui CM,
- b3. propune, împreună cu membrii CM, profilul de risc și limita de toleranță la risc,
- b4. elaborează Planul de măsuri cu riscurile situate deasupra limitei de toleranță, îl transmite președintelui CM pentru avizare și rectorului universității pentru aprobare;
- b5. transmite către UA Planul de măsuri aprobat pentru implementare,
- b6. monitorizează procesul de gestionare a riscurilor,
- b7. analizează și centralizează Rapoartele anuale privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul UA,
- b8. elaborează Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor și o transmite spre avizare președintelui CM și spre aprobare rectorului universității.

c. Președintele CM

- c1. aprobă Regulamentul de organizare și de funcționare a CM;
- c2. emite ordinele de zi ale ședințelor CM, conduce ședințele și aprobă procesele-verbale / deciziile / minutele ședințelor,
- c3. aprobă Registrul de riscuri pe universitate,
- c4. avizează profilul de risc și limita de toleranță la risc, discutate în CM,
- c5. avizează Planul de măsuri,
- c6. analizează și avizează Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul universității.

d. Rectorul universității:

- d1. aprobă profilul de risc și limita de toleranță la risc,
- d2. aprobă Planul de măsuri,
- d3. analizează și aprobă Informarea.

8. Anexe

Nr. anexă	Denumire anexă
1	Obiective specifice și activități la nivelul UA
2	Indicatorii de performanță asociați obiectivelor specifice
3	Formularul de alertă la risc
4	Registru de riscuri la nivel de UA
5	Registru de riscuri la nivel de universitate
6	Planul de implementare a măsurilor de control (Plan de măsuri)
7	Fișa de urmărire a riscului (FUR)
8	Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Raport)
9	Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare)

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 12
		Exemplar nr.: 1

9. Cuprins

Nr. componentei în cadrul P.S.	Denumirea componentei din cadrul procedurii de sistem	Pagina
1.	Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii de sistem	1
2.	Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii de sistem	1
3.	Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii de sistem	1
4.	Scopul procedurii de sistem	1
5.	Documente de referință (reglementări) aplicabile activității procedurate	2
6.	Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura de sistem	2
7.	Descrierea procedurii de sistem	4
7.1.	Generalități	4
7.2.	Stabilirea obiectivelor specifice și a activităților aferente	5
7.3.	Identificarea și evaluarea riscurilor	5
7.4.	Gestionarea riscurilor - strategie	8
7.5.	Monitorizarea implementării măsurilor de control	8
7.6.	Revizuirea și raportarea periodică a riscurilor	9
7.7.	Responsabilități și răspunderi în derularea activității	10
8.	Anexa 1 Obiective specifice și activități la nivelul UA	13
	Anexa 2 - Indicatorii de performanță asociați obiectivelor specifice	14
	Anexa 3 - Formularul de alertă la risc	15
	Anexa 4 - Registrul de riscuri la nivel de UA	16
	Anexa 5 - Registrul de riscuri la nivel de universitate	17
	Anexa 6 - Planul de implementare a măsurilor de control (Plan de măsuri)	18
	Anexa 7 - Fișa de urmărire a riscului (FUR)	19
	Anexa 8 - Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Raport)	20
	Anexa 9 - Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare)	21

Universitatea Babeș-Bolyai <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 13
		Exemplar nr.: 1

Anexa 1 - Obiective specifice și activități la nivelul UA

[Denumire UA]
Nr. din

OBIECTIVE SPECIFICE ȘI ACTIVITĂȚI
Pentru anul universitar.....

Nr. crt.	Obiective specifice	Activități	Procedurabile	Proceduri existente	Neprocedurabile	Observații

Conducătorul UA

.....

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 14
		Exemplar nr.: 1

Anexa 2 - Indicatorii de performanță asociați obiectivelor specifice

[Denumire UA]
Nr. din

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ ASOCIAȚI OBIECTIVELOR SPECIFICE
Pentru anul universitar.....

Nr. crt.	Obiective specifice	Indicatori de performanță asociați obiectivelor

Conducătorul UA

.....

Universitatea Babeș-Bolyai <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 15
		Exemplar nr.: 1

Anexa 3 - Formularul de alertă la risc

FORMULAR DE ALERTĂ LA RISC

UA:							
DETALII PRIVIND RISCUL							
Descrierea riscului	Riscul identificat:.....						
	Obiectivul specific:.....						
	Cauze:.....						
	Consecințe:.....						
Evaluarea riscului	Evaluarea probabilității de apariție						
	<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> </tr> </table>		1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5		
	1. foarte scăzut; 2. scăzut; 3. mediu; 4. mare; 5. foarte mare						
Evaluarea impactului							
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; text-align: center;">5</td> </tr> </table>		1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5			
1. foarte scăzut; 2. scăzut; 3. mediu; 4. ridicat; 5. foarte ridicat							
Expunerea la risc:.....							
Tratarea riscului:	Măsuri de control recomandate:.....						
Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului identificat:.....							
Nume	Semnătura	Data					
Data primirii formularului	Data ședinței EGR	Decizia EGR					
		Nerelevant					
		Escaladare					
		Reținere pentru gestionare					

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 16
		Exemplar nr.: 1

Anexa 4 - Regstru de riscuri la nivel de UA

[Denumire UA]
 Nr. din

Aprobat

REGISTRUL DE RISCURI
 Pentru anul universitar.....

Obiectiv / Activități	Risc	Cauzele care favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Data ultimei revizuirii	Risc rezidual			Observații
			P	I	E			P	I	E	

Conducătorul UA

.....

NOTĂ

P = probabilitate, I = impact, E = expunere la risc

Universitatea Babeș-Bolyai <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 17
		Exemplar nr.: 1

Anexa 5 - Registrul de riscuri la nivel de universitate

REGISTRUL DE RISCURI
La nivelul Universității Babeș-Bolyai din Cluj-Napoca
Pentru anul universitar.....

1. Structuri administrative aflate în subordinea Rectoratului

Obiectiv / Activități	Risc	Cauzele care favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Data ultimei revizuirii	Risc rezidual			Observații
			P	I	E			P	I	E	

2. Structuri de cercetare aflate în subordinea Rectoratului

Obiectiv / Activități	Risc	Cauzele care favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Data ultimei revizuirii	Risc rezidual			Observații
			P	I	E			P	I	E	

3. Facultăți

Obiectiv / Activități	Risc	Cauzele care favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Data ultimei revizuirii	Risc rezidual			Observații
			P	I	E			P	I	E	

Întocmit

.....

Universitatea Babeş-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 18
		Exemplar nr.: 1

Anexa 6 - Planul de implementare a măsurilor de control (Plan de măsuri)

PLAN DE IMPLEMENTARE A MĂSURILOR DE CONTROL (PLAN DE MĂSURI)
 Pentru anul universitar.....

Nr. Crt.	Denumire risc	Măsuri de control	Termene de implementare	Persoanele responsabile cu implementarea	Observații
...					

Universitatea Babeș-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 19
		Exemplar nr.: 1

Anexa 7 - Fișa de urmărire a riscului (FUR)

FIȘA DE URMĂRIRE A RISCULUI

Direcția: _____ Responsabilul cu monitorizarea implementării măsurilor: (Nume, prenume) _____		
Riscul monitorizat: Denumire: _____ Expunere: _____		
Data urmăririi riscului	Acțiuni preventive propuse	Stadiul implementării acțiunilor preventive
	Dificultăți întâmpinate: _____ _____	
	Acțiuni noi propuse	Responsabil
		Termeni de implementare

Universitatea Babeş-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 20
		Exemplar nr.: 1

Anexa 8 - Raport privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Raport)

Raport anual privind desfasurarea procesului de gestionare a riscurilor
în anul universitar
la nivelul(denumire UA)

Conținut cadru

Scopul Raportului

Analiza procesului de gestionare a riscurilor pe anul universitar.....

Revizuirea riscurilor

Concluzii și recomandări

Întocmit,
Responsabil cu riscul

Universitatea Babeş-Bolyai <hr/> Comisia de Monitorizare	PROCEDURA DE SISTEM privind managementul riscurilor	Ediția: 1 Nr.de ex.: 1
		Revizia: - Nr.de ex. : 1
	Cod: CM-P.S. 01	Pagina 21
		Exemplar nr.: 1

Anexa 9 - Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor (Informare)

INFORMARE PRIVIND DESFĂȘURAREA PROCESULUI DE GESTIONARE A RISCURILOR

Conținut cadru

1. Analiza procesului de gestionare a riscurilor pe anul universitar ...la nivelul structurilor aflate în subordinea rectoratului și a facultăților
2. Concluzii și recomandări

Aprobat,
Președinte CM

Elaborat,
Secretariat tehnic al CM