

STRATEGIA
de management al riscurilor
în cadrul Ministerului Sănătății

I. DISPOZIȚII GENERALE

1. Prezenta Strategie are drept scop identificare, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea și raportarea sistematică a riscurilor ce pot afecta îndeplinirea obiectivelor, prin descrierea unei proceduri de stabilire a metodelor de lucru și a regulilor aplicate în dezvoltarea managementului riscurilor;
2. Strategia furnizează personalului și conducerii Ministerului Sănătății un instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod controlat și eficient, pentru atingerea obiectivelor prestabilite, atât ale celor generale, cât și ale celor specifice;
3. Reglementările aferente „riscurilor” se regăsesc în SNCI 9 „Managementul riscurilor”, conform căruia Entitatea publică evaluează expunerea la riscuri, generată de posibile evenimente viitoare, determină nivelul acceptabil al riscurilor reziduale și asigură menținerea acestora în limitele nivelului de toleranță prin elaborarea unei strategii de management al riscurilor în baza căreia se identifică, înregistrează, evaluează, controlează, monitorizează și raportează sistematic riscurile, inclusiv riscurile de fraudă și corupție.

II. CADRUL DE REFERINȚĂ ȘI DOMENIUL DE APLICARE

4. Legea integrității nr. 82/2017, Legea nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern, Ordinul ministerului finanțelor nr.189/2015 cu privire la aprobarea Standardelor Naționale de Control Intern (în continuare SNCI), Regulamentul privind autoevaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială, aprobat prin Ordinul Ministerului Finanțelor nr. 4/2019, Manual de Control Intern Managerial elaborat de Ministerul Finanțelor (Chișinău, 2020);
5. Regulamentul cu privire la organizarea și funcționarea Ministerului Sănătății aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 148/2021;
6. Fișele postului angajaților Ministerului Sănătății;
7. Procesul de management al riscurilor se desfășoară la toate nivelele și nu se limitează doar la nivelul conducerii autorității;
8. Conducătorii subdiviziunilor interne (managerii operaționali) ale Ministerului Sănătății stabilesc și evaluează riscurile care pot influența atingerea obiectivelor strategice și operaționale;
9. Fiecare subdiviziune internă din cadrul autorității elaborează Registrul riscurilor, care ulterior urmează a fi integrat în Registrul Consolidat al riscurilor al Ministerului Sănătății.

III. DEFINIȚII ȘI NOȚIUNI DE BAZĂ

managementul riscurilor - procesul în cadrul căruia entitatea publică gestionează incertitudinea ce ține de evenimentele viitoare, care ar putea influența atingerea obiectivelor strategice și operaționale, acesta oferind o abordare sistematică de identificare, înregistrare, evaluare, control, monitorizare și raportare a riscurilor;

risc inerent - riscul cu care se confruntă entitatea publică înaintea de a fi implicate măsuri de control. Acest risc este generat de context și de tipul activităților desfășurate;

risc controlat - riscul pentru care, entitatea este pregătită să implementeze careva acțiuni în caz de necesitate, sau a implementat activități de control de atenuare a expunerii la riscuri, care includ acțiuni destinate să minimizeze efectele și / sau probabilitatea acestui risc;

risc rezidual - riscul care cu care entitatea publică încă se confruntă în pofida implementării activităților de control. Riscul rezidual se monitorizează cu ajutorul indicatorilor care permit anticiparea manifestării acestuia;

toleranța la risc (apetitul pentru risc) - pragul stabilit de manager ca fiind limita acceptabilității unui anumit risc, tratat în mod rezonabil, sau netratat (pentru care unele măsuri suplimentare de diminuare ar genera costuri excesive);

expunere la risc (gravitatea riscurilor, importanța riscurilor) - evaluarea pericolului potențial pentru obiect, reprezentat de evenimentele cu impact negativ;

registru riscurilor - totalitatea riscurilor înregistrate și monitorizate în prezent de către entitatea publică / subdiviziunea internă.

IV. ROLURI ȘI RESPONSABILITĂȚI

10. În conformitate cu prevederile Legii cu privire la controlul financiar public intern nr. 229/2010, managementul riscurilor face parte din responsabilitățile generale ale personalului de conducere precum și ale fiecărui angajat.

11. Actorii implicați în managementul riscurilor sunt:

- Conducerea superioară
- Coordonatorul CIM
- Managerii operaționali
- Personalul de execuție
- Subdiviziunea audit intern

Conducătorul Autorității și Conducerea superioară (secretar general/secretarii de stat/secretar general adjunct) sunt responsabili de:

- ✓ sprijinirea politicii Ministerului în domeniul managementului riscurilor;
- ✓ conformitatea cu capacitatea Ministerului de a-și asuma riscul;
- ✓ supravegherea procesului de management al riscului.

Coordonatorul CIM este responsabil de:

- ✓ organizarea, coordonarea, suportul, supravegherea și raportarea activităților inițiale de implementare/dezvoltare a CIM în cadrul Autorității;
- ✓ analizează cum sunt gestionate riscurile semnificative;

- ✓ raportează conducerii superioare riscurile majore, care pot afecta realizarea obiectivelor strategice și cele operaționale ale Ministerului;
- ✓ ținerea Registrului consolidat al riscurilor.

Managerii operaționali (Conducătorii subdiviziunilor interne) sunt responsabili de:

- ✓ identificarea riscurilor semnificative care pot afecta obiectivele stabilite (ședințe, discuții, ateliere de lucru);
- ✓ stabilirea toleranței la risc;
- ✓ evaluarea probabilității și impactului riscurilor identificate;
- ✓ prioritizarea riscurilor;
- ✓ stabilirea măsurilor de gestionare a riscurilor;
- ✓ raportarea riscurilor semnificative, care depășesc posibilitățile de gestionare, sau care privesc mai multe subdiviziuni, inclusiv a modului în care se gestionează riscurile la nivel de subdiviziune;
- ✓ verificarea eficacității măsurilor de gestionare a riscurilor;
- ✓ elaborarea Strategiei de management al riscurilor în cadrul subdiviziunii interne;
- ✓ prezentarea Strategiei de management al riscurilor Coordonatorului CIM pentru includerea lor în Registrul consolidat.

Personalul de execuție (angajații Ministerului Sănătății) este responsabil de :

- ✓ identificarea riscurilor asociate obiectivelor operaționale;
- ✓ informarea managerului superior cu privire la riscurile specifice;
- ✓ participarea la evaluarea probabilității și impactului riscurilor identificate;
- ✓ menținerea în alertă a riscurilor asociate ariei proprii de responsabilitate;
- ✓ raportarea pe linie ierarhic superioară a tuturor incidentelor, accidentelor și erorilor;
- ✓ conformarea cu instrucțiunile, politicile și procedurile de securitate.

Subdiviziunea audit intern este responsabilă de:

- ✓ evaluarea procesului de management al riscurilor în cadrul misiunilor de audit;
- ✓ oferirea recomandărilor pentru îmbunătățirea procesului de management al riscurilor;
- ✓ consilierea cu privire la organizarea procesului de management al riscurilor.

V. ABORDAREA PRACTICĂ A MANAGEMENTULUI RISCURILOR.

1) Identificarea obiectivelor și activităților aferente acestora.

12. În procesul de identificare a riscurilor, Ministerul se bazează pe obiectivele și activitățile care contribuie la realizarea acestora. În baza obiectivelor strategice, stabilite prin documentele de politici din cadrul Ministerului Sănătății, fiecare subdiviziune internă își stabilește obiectivele operaționale anuale.

13. La stabilirea obiectivelor operaționale, managerii operaționali ale subdiviziunilor interne vor asigura ca fiecare obiectiv să corespundă principiului SMART (Specific, Măsurabil, Abordabil, Realist, încadrat în timp):

- Specific – concret, detaliat, focalizat și bine definit, indică exact ceea ce se dorește, este clar exprimat, nu exprimă nici o îndoială, este direct, pune accentul pe acțiuni și rezultat scontat;

- Măsurabil – poate fi cuantificat în termeni cantitativi și /sau calitativi;
- Abordabil – poate fi atins, ținând cont de aptitudinile, capacitățile, resursele, timpul disponibil și constrângerile externe care pot surveni;
- Realist – este orientat spre atingerea unui rezultat relevant pentru autoritate și reflectă contextul și mediul în care activează acesta;
- Încadrat în timp – conține un termen concret de realizare a obiectivului.

2) Identificarea riscurilor.

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

15. Evaluarea mediului intern (puncte forte și slabe) include:

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

16. Evaluarea mediului extern (oportunități și amenințări) include:

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

17. În baza analizei factorilor interni și externi, sub coordonarea conducătorilor subdiviziunilor interne, se identifică la nivelul fiecărei subdiviziuni interne, problemele importante care au apărut și se pot repeta în viitor sau care pot apărea în desfășurarea activităților și care au ca efect nerealizarea parțială sau totală a obiectivelor prestabilite.

18. Se completează la nivelul fiecărei subdiviziuni interne planul de acțiuni cu stabilirea obiectivelor și identificarea riscurilor care pot avea impact asupra realizării acestora;

19. Conducătorii subdiviziunilor interne și întreg personalul au obligația de a identifica riscurile care afectează atingerea obiectivelor prestabilite.

3) Evaluarea riscurilor

20. Procesul de evaluare a riscurilor se efectuează întru facilitarea monitorizării acestora și are drept scop final stabilirea ierarhiei riscurilor și prioritizarea lor în funcție de toleranța la risc

21. Procedura de evaluare a riscurilor conține următoarele acțiuni:

- Analiza preliminară a riscului identificat, prin definirea corectă a riscului și analiza cauzelor sau a circumstanțelor care favorizează apariția/repetarea riscului;
- Evaluarea expunerii la risc prin evaluarea și determinarea probabilității și materializare a riscului identificat, în dependență de eventualitatea /posibilitatea procedurii riscului și/sau frecvenței - cât de des se poate produce riscul, se va acorda un scor de la 1 la 3:
 - 1-probabilitate scăzută.
 - 2-probabilitate medie
 - 3-probabilitate înaltă
- Evaluarea expunerii la risc prin evaluarea și determinarea impactului asupra obiectivelor, în dependență de impactul pe care îl are riscul asupra atingerii obiectivului și de efectele posibile generate de manifestarea riscului, se va acorda un scor de la 1 la 3:
 - 1- impact minim
 - 2- impact mediu
 - 3- impact maxim
- Evaluarea expunerii la risc prin calcularea expunerii la risc (valoarea riscului) care reprezintă produsul dintre probabilitate și impact.

22. Clasificarea riscurilor pe trei nivele (figura1)-înalt/mediu/scăzut, a fiecărui risc reprezintă un nivel minim de clasificare, rezultatul fiind o matrice „3x3”, unde fiecare risc aparține unei celule a tabelului, în funcție de impactul potențial și probabilitate.

Figura 1

Înalt 3	Impact	Monitorizare/ Diminuare	Diminuare	Diminuare
Mediu 2		Tolerare	Monitorizare/ Diminuare	Diminuare
Scăzut 1		Tolerare	Tolerare	Monitorizare/ Diminuare
		Probabilitate		
		Mică 1	Medie 2	Înaltă 3

4) **Prioritizarea riscurilor.**

23. Se efectuează în dependență de importanța obiectivelor/activităților pe care potențial le pot afecta riscurile identificate și se clasifică după cum urmează:

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

- Riscuri moderate (Prioritatea 2) – pot fi monitorizate sau controlate, prin creșterea eficacității măsurilor existente sau, după caz, stabilirea unor măsuri suplimentare de prevenire și control;

- Riscuri minore (Prioritatea 3) – pot fi tolerate și vor fi considerate inerente activităților față de către nu trebuie stabilite măsuri suplimentare de prevenire și control, ci doar aplicarea celor existente.

24. Determinarea toleranței la risc care reprezintă *cantitatea* de risc pe care Ministerul Sănătății este pregătit să o tolereze sau, la care este dispus să se expună la un moment dat.

5) Determinarea toleranței la risc.

25. Determinarea toleranței la risc presupune următoarele acțiuni:

- Pentru fiecare risc identificat se efectuează o comparare a nivelului de expunere la risc cu nivelul toleranței la risc;

- Se analizează deviația expunerii la risc față de toleranța la risc și se stabilește dacă riscul este tolerabil sau nu;

- Dacă expunerea la riscul inherent este mică sau egală cu toleranța la risc, nu se impun măsuri de control al riscurilor, ceea ce înseamnă că riscul este acceptat;

- Toate riscurile care au un nivel al expunerii situat deasupra limitei de toleranță trebuie tratate prin măsuri care să aducă expunerea la riscurile reziduale sub limita de toleranță stabilită;

- Pentru riscurile de fraudă și corupție, dacă exist o probabilitate de producerea a acestora, se vor stabili activități de prevenire /control, indiferent de nivelul impactului acestora;

26. Stabilirea limitei de toleranță la risc constă în punerea într-o relație de echilibru a costului de controlare cu costul de expunere, în cazul în care riscul s-ar materializa și se face conform Tabelului mai jos:

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

6) Reacția la riscuri

27. Reacția la riscuri reprezintă atitudinea față de riscuri și are drept scop limitarea nivelului amenințărilor și impactului potențial al acestora.

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

29. La identificarea soluțiilor se va ține cont de cauza apariției și consecințele riscului, impactul și probabilitatea riscului, capacitatea instituției/subdiviziunii de a-și asuma riscul și capacitatea de a gestiona prin intermediul controalelor interne.

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

31. Unele riscuri sunt inevitabile și Ministerul Sănătății nu va fi capabil să le gestioneze pe deplin pentru a le aduce la un nivel tolerabil. În asemenea cazuri, Ministerul va pregăti din timp un set de măsuri care vor fi implementate în situații de urgență.

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

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

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

✓ *Acceptarea (tolerarea) riscurilor* – se recomandă pentru riscurile cu expunere scăzută (mai mică decât toleranța la risc) și nu impune luarea unor măsuri de control al riscurilor.

✓ *Monitorizarea riscurilor* – acceptarea riscului, cu condiția menținerii sub o permanentă supraveghere. Parametrul supravegheat cu precădere este probabilitatea, deoarece strategia monitorizării se aplică în cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mică de apariție. Monitorizarea presupune o amânare a luării măsurilor de control, până la momentul în care circumstanțele determină o creștere a probabilității de apariție a riscurilor supuse acestui tip de tratament.

✓ *Evitarea (eliminarea/terminarea) riscurilor* – eliminarea activităților care generează riscurile.

✓ *Transferarea (externalizarea) riscurilor* – încredințarea gestionării riscului unui terț care are capacitatea necesară gestionării acestui risc, în baza unui contract încheiat. Riscurile legate de credibilitatea și imaginea entității nu pot fi transferate.

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

35. În cazul neacceptării riscului, reacția sau atitudinea față de riscuri va lua forma tratării prin minimizarea, eliminare, transfer sau împărțire. Scopul tratării este ca în timp ce Autoritatea va continua să desfășoare activitatea care a generat riscul, este luată o măsură – o activitate de control, pentru a menține riscul în limitele acceptabile – zona verde a tabelului de evaluare a riscurilor.

36. În cazul limitării probabilității, conducerea poate influența riscurile din poziția lor, cu ajutorul mijloacelor de care dispun. Limitarea probabilității se efectuează prin măsuri preventive și directive:

- Măsurile preventive includ instrumente menite să limiteze posibilitatea de materializare a unui rezultat nedorit. Exemple de astfel de instrumente includ segregarea sarcinilor, accesul la resurse și altele.

- Măsurile directive includ instrumente concepute să asigure realizarea unui anumit rezultat. Sunt foarte importante atunci când este esențial ca un eveniment nedorit să nu aibă loc, și în mod tipic, sunt asociate domeniului de sănătate, securitate și altele. Exemplu de astfel de instrument poate fi considerat echipamentul de protecție ce trebuie purtat în timpul unei activități periculoase.

37. În cazul limitării impactului conducerea poate influența riscurile din poziția lor prin diminuarea efectului negativ până la, sau după producerea riscului în sine. Limitarea impactului ulterior producerii riscului se efectuează prin măsuri corective care sunt concepute să corecteze rezultatele nedorite care s-au materializat deja.

38. Eliminarea riscurilor presupune tratarea sau menținerea în anumite limite a riscurilor prin încetarea activității respective (activități care au generat riscul). Această opțiune poate prezenta o importanță deosebită în gestionarea proiectelor, dacă devine clar faptul că relația previzionată cost/beneficiu este în pericol.

39. Transferul riscurilor reprezintă încredințarea gestionării riscului unui terț care are capacitatea necesară gestionării acestui risc, în baza unui contract încheiat. Riscurile legate de credibilitatea și imaginea instituției nu pot fi transferate. Această opțiune este benefică în cazul reducerii riscurilor financiare sau patrimoniale. Relațiile cu o terță parte, către care riscul este transferat, trebuie gestionate cu mare atenție pentru a se asigura succesul transferului riscului.

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

41. În cazul în care din diferite motive tehnice sau financiare, conducerea subdiviziunii nu poate desfășura un control satisfăcător al anumitor riscuri semnificative, acestea alertează conducătorul de nivel superior, raportând în scris riscurile respective pentru a fi înregistrate în Registrul riscurilor.

7) Monitorizarea, revizuirea și raportarea riscurilor

42. Monitorizarea măsurilor de control în cadrul subdiviziunilor Ministerului Sănătății se realizează anual, în funcție de tipurile de risc. Persoanele responsabile de riscuri din cadrul subdiviziunii interne monitorizează continuu și raportează superiorului ierarhic despre măsurile întreprinse în privința riscurilor identificate și înregistrate în Registrul riscurilor subdiviziunii. Raportarea privind modul de gestionare a riscurilor de către fiecare subdiviziune internă este integrată în procesul de raportare a activității.

43. Monitorizarea măsurilor de control în scopul implementării acestora la nivel de Autoritatea se realizează în baza informațiilor prezentate de subdiviziuni, persoana responsabilă de implementarea contorului intern managerial (în continuare CIM) monitorizează continuu și raportează anual conducerii modul de gestionare a riscurilor escaladate și a celor semnificative /strategice înregistrate în Registrul consolidat al riscurilor pe Autoritate.

44. Drept urmare a procesului de monitorizare, în caz de necesitate, conducătorul subdiviziunii interne va asigura actualizarea Registrului riscurilor pe parcursul anului, ținând cont de noile circumstanțe care influențează realizarea obiectivelor operaționale.
45. Revizuirea riscurilor se face prin metoda autoevaluării. Responsabil de revizuirea riscurilor este conducerea Autorității. Astfel, aceasta poate decide să nu se mai aloce resurse pentru anumit risc, care nu mai este important și eventual să se identifice un alt risc fiind prioritar.
46. Conducătorii subdiviziunilor interne au obligația de a revizui, cel puțin o dată pe an (de regulă la finele exercițiului financiar), riscurile din sfera lor de responsabilitate, precum și stadiul de implementarea mecanismelor de control stabilite și eficacitatea lor.
47. Revizuirea și raportarea riscurilor se realizează prin:
- Monitorizarea modificării profilurilor riscurilor, ca urmare a implementării instrumentelor de control intern și a modificării circumstanțelor care favorizează apariția riscurilor;
 - Obținerea de asigurări privind eficacitatea gestionării riscurilor și identificarea nevoii de a lua măsuri pe viitor.
48. Procesele de revizuire trebuie puse în aplicare, în cazurile când:
- riscurile persistă;
 - au apărut riscuri noi;
 - impactul și probabilitatea riscurilor au suferit modificări;
 - instrumentele de control intern managerial puse în aplicare sunt suficiente;
 - anumite riscuri trebuie escaladate la nivel de management superior.
49. Revizuirea riscurilor se face în prima etapă, prin metoda autoevaluării. Responsabilii de riscuri din cadrul subdiviziunilor interne (în special managerii de diferite niveluri ierarhice) au obligația de a revizui, cel puțin o dată pe an (de regulă, la finele exercițiului financiar), riscurile din sfera lor de responsabilitate, precum și stadiul de implementare a mecanismelor de control stabilite și eficacitatea lor.
50. Drept urmare a procesului de monitorizare, în caz de necesitate, conducătorul subdiviziunii interne sau responsabilul desemnat va asigura actualizarea Registrului riscurilor pe parcursul anului, ținând cont de noile circumstanțe care influențează realizarea obiectivelor operaționale.
51. Responsabilii de riscuri au obligația de a raporta semestrial nivelurilor ierarhice superioare ce activități au desfășurat pentru a monitoriza riscurile și pentru a le menține la un nivel corespunzător.
52. Monitorizarea procesului de implementare a riscurilor transferate/ partajate și raportarea acestora vor fi asigurate de către subdiviziunea în gestiunea căreia s-au transferat.

VI. REGISTRUL RISCURILOR

53. Registrul riscurilor completat și actualizat devine documentul prin care se atestă că în entitate s-a introdus un sistem de management al riscurilor și că acesta funcționează.

54. Registrul riscurilor este documentul de la care pornește fiecare auditor, intern și extern, atunci când se face o evaluare independentă a sistemului de management al riscurilor din cadrul Ministerului.
55. Registrul riscurilor se completează și se conduce la nivel de fiecare subdiviziune internă din cadrul Ministerului, conform Anexei nr.1.
56. La nivel de Minister se instituie și se gestionează Registrul consolidat al riscurilor, conform Anexei nr.2, care înglobează atât riscurile semnificative și strategice cât și cele escaladate de către subdiviziunile interne. Registrul consolidat al riscurilor se completează și se gestionează de către Coordonatorul CIM.
57. Pentru obiectele investiționale cu finanțare externă se vor institui și conduce registre separate, de către unitățile de implementare.
58. Riscurile de fraudă și corupție asociate activității subdiviziunii vor fi înregistrate într-un compartiment separat al Registrului de riscuri și vor fi gestionate în modul analogic gestionării riscurilor operaționale.
59. Registrele se vor ține în format electronic și pe suport de hârtie.
60. Responsabilul de ținerea Registrului riscurilor, cu drept de actualizare și/sau modificare se face conducătorul subdiviziunii interne, care poate delega atribuția respectivă, fără a fi exonerat de răspunderea finală.
61. Registrele riscurilor subdiviziunilor interne vor fi aprobate de către conducătorul ierarhic superior de nivel superior, în subordinea căruia este subdiviziunea, iar Registrul consolidat al riscurilor, de către conducătorul autorității.

Secretar general de stat/Secretar de stat _____

la nivel de subdiviziune (MODEL)

[illegible]

Anexa nr.2
la Strategia de management al riscurilor
în cadrul Ministerului Sănătății

APROBAT:

Conducătorul autorității: _____

REGISTRUL CONSOLIDAT AL RISCURILOR

[illegible]