

SISTEMUL INTEGRAT DE MANAGEMENT, SOLUȚIA IMPLEMENTĂRII MANAGEMENTULUI RISCURILOR LA NIVELUL ENTITĂȚILOR PUBLICE

Vasile Cătălin CĂPITANU^{1*}, Adrian CIOBĂNESCU¹

¹Școala Doctorală de Antreprenoriat, Ingineria și Managementul Afacerilor,
Universitatea POLITEHNICA din București

*Autorul corespondent: Vasile Cătălin Căpitanu, catalincapitanu71@yahoo.com

Coordonator științific: Elena FLEACĂ, prof. dr. ing., Universitatea Politehnica din București, România

Rezumat. *Articolul de față tratează o posibilitate de implementare a procesului de management al riscurilor într-o entitate publică, ca parte a unui sistem integrat de management, care vizează domeniul calității, mediului, sănătății și securității muncii cât și reglementările legale specifice entităților publice.*

Cuvinte cheie: *managementul riscurilor, sistem integrat de management, control intern managerial, standard, obiective.*

Introducere

Pentru entitățile publice, una dintre marile provocări o reprezintă atingerea obiectivelor propuse. Dacă procesele organizaționale sunt abordate prin prisma unui sistem integrat de management care să fie funcțional și să înglobeze cerințele ISO referitoare la calitate, mediu, sănătate și securitate în muncă iar acestea să fie în concordanță cu prevederile legislației specifice entităților publice, cresc șansele atingerii obiectivelor propuse.

Referențialele care dau substanță și pun baza unui sistem integrat de management au și puncte comune, în sensul că atât în standardele ISO cât și în controlul intern managerial sunt cerințe comune, chiar dacă abordările sunt diferite. Cerințele cu privire la managementul riscurilor, procedurile sau auditul sunt câteva dintre ele.

1. Managementul riscurilor necesitate sau obligație legală?

Managementul riscurilor este o componentă importantă a unui sistem integrat de management din două motive: implementarea corectă a procesului aduce plus valoare organizației dar și pentru că managementul riscurilor este un standard prevăzut atât de ISO 31000:2018 cât și de Controlul intern managerial specific entităților publice.

1.1 Managementul riscului din perspectiva controlului intern managerial

Cadrul COSO are cinci componente în abordarea managementului riscurilor:

- stabilirea obiectivelor măsurabile în vederea identificării toleranței la risc;
- raportarea periodică și prioritizarea riscurilor în funcție de pericol pe o anumită scală prestabilită;
- comunicarea permanentă între părțile implicate;
- participarea fiecărei persoane din entitate la supravegherea riscurilor;
- implementarea strategiilor de monitorizare, tratare și raportare a riscurilor și îmbunătățirea proceselor [1].

1.2. Managementul riscului din perspectiva standardelor ISO

Cadrul ISO enunță opt principii:

- procesele trebuie să fie personalizate și adaptate la cultura organizației;
- participarea activă a părților implicate;
- abordarea structurată;
- prezența managementului riscurilor în toate activitățile;
- gestionarea riscurilor presupune detectarea, anticiparea și acționarea;

- gestionarea riscurilor înseamnă înțelegerea că există limite în a previziona exhaustiv;
- testarea și învățarea asigură optimizarea [2].

1.3. Elementele comune necesare implementării managementului riscurilor din perspectiva controlului intern managerial și al standardelor ISO

Principiile comune ale managementului riscului fac referire la faptul că acesta trebuie să creeze și să protejeze valoarea, să fie parte integrantă a procesului de luare de decizii, să fie folosit pentru gestionarea incertitudinilor, să fie dinamic, receptiv, persuasiv și în felul acesta să faciliteze îmbunătățirea continuă.

Un element comun important este că ambele sisteme, deși provin din surse diferite, caută soluții pentru implementarea unui cadru standardizat de lucru.

Totodată, etapele lucrative sunt reprezentate de un ciclu care după finalizare se repetă, cu aceleași instanțe: identificarea, raportarea, monitorizarea, revizuirea, îmbunătățirea permanentă și eventual guvernanta [3-6].



Figura 1. Etapele de lucru

Deși cerințele referitoare la managementul riscurilor au aceeași țintă, și anume eficiența, eficacitatea și economicitatea, abordările sunt diferite. Acestea sunt evidențiate în tabelul de mai jos [3-6].

Tabelul 1

Controlul intern managerial	ISO
Este utilizat cel mai mult de entitățile publice și de organizațiile supuse auditului intern/extern	Este utilizat de toate organizațiile din toate domeniile
Este orientat către obiective cu impactarea tuturor proceselor din entitate/organizație	Este utilizat pentru atingerea proceselor din organizație cu efecte asupra produselor/serviciilor
Tratează riscul prin structura de control intern managerial	Tratează riscul ca parte a planificării

3. Integrarea celor două seturi de cerințe într-un sistem integrat de management

Entitățile publice sunt nevoite să integreze cele două seturi de cerințe având în vedere atingerea obiectivelor propuse dar și prevederile legale. Totodată, este oportună abordarea holistică în cadrul unui sistem integrat de management pentru că fiecare dintre cele două seturi de cerințe aduc plus valoare proceselor și ajută managerul în luarea deciziilor strategice.

În cadrul unui sistem integrat de management se pot stabili strategii de abordare a managementului riscurilor în așa fel încât fiecare proces organizațional să conțină obiective specifice, indicatori de performanță, ținte de atins și raportat la acestea să fie identificate riscurile, cauzele care favorizează apariția riscurilor, probabilitatea, impactul și expunerea inerentă cât și reziduală după identificarea modului de gestionare. În acest fel, fiecare proces este legat în mod direct de atingerea obiectivului stabilit sau de ceea ce stă în calea atingerii obiectivului. Mai mult de atât, în funcție de felul în care sunt gestionate măsurile stabilite pentru abordarea riscurilor (acceptare, monitorizare, tratare, externalizare) și rezultatele obținute, strategia de abordare poate fi regândită fără să se ajungă la un termen impus pentru recurența legală (ex. actualizarea registrului riscurilor). În felul acesta sunt implementate și utilizate la capacitate maximă cerințele ambelor seturi de standarde, atât ISO cât și cele ale controlului intern managerial.

Un sistem integrat de management poate rezolva atât implementarea cerințelor legale cât și atingerea obiectivelor stabilite, într-un mod economic, eficient și eficace, eliminând riscul ca aceasta să rămână doar un deziderat.

Concluzii

Cerințele Codului controlului intern managerial nu sunt adaptate în totalitate la mediul de lucru rigid și birocratic din entitățile publice, este perfectibil dar cu siguranță, o dată implementat aduce plus valoare organizațiilor.

Cerințele ISO, deși se adresează în special organizațiilor care sunt nevoite să demonstreze asigurarea calității pentru dezvoltarea afacerilor proprii, produc efect și în entitățile publice.

Atât cerințele Codului controlului intern managerial cât și cerințele ISO au elemente comune ce pot crea elemente într-un sistem integrat de management și implicit prin intermediul acestuia, elementele pot fi implementate unitar.

Referințe:

1. Garitte, J.P., Tomoială, M, Manual de control intern managerial în sectorul public, , Editura Universitară, 2020, București.
2. Juran, J.M., De Feo, J.A., Juran's quality handbook, The complete guide to performance excellence, City University of Hong Kong, Mc Graw-Hill Global Education Holdings, 2010.
3. Liniile directoare privind standardele de control intern în sectorul public emise de INTOSAI. Disponibil: <https://www.intosai.org/>
4. COSO „Enterprise Risk Management“ (COSO ERM). Disponibil: <https://www.coso.org/Shared%20Documents/CROWE-COSO-Internal-Control-Integrated-Framework.pdf>
5. Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice (specific pentru România). Disponibil: <https://sgg.gov.ro/1/legislatiecim/>
6. ISO 31000:2018, Liniile directoare pentru managementul riscurilor.