

APROBAT,

Aurel BĂRA – Administrator

Manuela Tina FEDER – Administrator

Andrei Nicolae POPA – Administrator

Politica de gestionare a riscurilor – Uzina de Construcții Mașini Hidroenergetice SRL

1. Scopul politicii

Politica de gestionare a riscurilor la UCMH SRL are ca scop implementarea unui cadru unitar și eficient pentru identificarea, evaluarea, monitorizarea și tratarea tuturor riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor strategice și operaționale ale companiei. Managementul riscurilor reprezintă un proces continuu și sistematic de **identificare, analiză și răspuns** la evenimente potențial negative, utilizând într-un mod optim resursele umane, materiale și financiare ale organizației. Prin această politică se urmărește **reducerea expunerii la pierderi** și protejarea valorii și a patrimoniului UCMH, asigurând totodată **îmbunătățirea performanțelor** companiei pe termen lung și creșterea gradului de **reziliență** în fața evenimentelor neprevăzute.

2. Domeniul de aplicare

Politica de gestionare a riscurilor este aplicabilă **întregului personal** al UCMH SRL și tuturor compartimentelor, activităților și proiectelor desfășurate în companie. Aceasta vizează procese din toate ariile funcționale – **producție, proiectare, mentenanță, control financiar, achiziții, resurse umane** etc. De asemenea, principiile și procedurile descrise se extind, acolo unde este relevant, și asupra relațiilor UCMH cu părțile externe (**furnizori, clienți, parteneri de afaceri**), în măsura în care aceste relații pot genera riscuri sau pot influența realizarea obiectivelor companiei.

3. Obiectivele politicii

- **3.1. Asigurarea realizării unor analize de risc de înaltă calitate**, relevante și ușor de utilizat, destinate factorilor de decizie interni și părților interesate externe, pentru a fundamenta măsurile de management al riscurilor.
- **3.2. Definirea clară a rolurilor și responsabilităților** în procesul de gestionare a riscurilor la toate nivelurile UCMH, astfel încât fiecare structură să își cunoască atribuțiile în identificarea și controlul riscurilor.
- **3.3. Sprijinirea procesului decizional** din companie prin furnizarea de rapoarte și analize de risc relevante, astfel încât deciziile strategice și operaționale să fie luate în cunoștință de cauză, pe baza evaluării riscurilor asociate.
- **3.4. Integrarea managementului riscurilor în procesele organizaționale** și în cultura companiei, asigurând că evaluarea riscurilor devine parte componentă a planificării strategice, a operațiunilor zilnice și a implementării proiectelor.
- **3.5. Conformarea** cu cerințele legale și de reglementare naționale (ex. OSGG nr. 600/2018) și cu standardele internaționale aplicabile (ex. ISO 31000) privind managementul riscurilor, precum și cu obiectivele de control intern managerial, asigurând astfel un sistem de control robust și credibil.

4. Principiile managementului riscurilor

Gestionarea riscurilor în cadrul UCMH se realizează în conformitate cu cerințele legale și de reglementare aplicabile și cu practicile internaționale de management. Prezenta politică ține cont de cerințele relevante din standardele ISO aplicabile (inclusiv **ISO 31000:2018** pentru managementul riscului, precum și ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, ISO 37001 privind calitatea, mediul, sănătatea și securitatea ocupațională, energia și anticorupția). De asemenea, managementul riscurilor de corupție este aliniat Strategiei Naționale Anticorupție în vigoare. Principiile fundamentale care ghidează managementul riscurilor la UCMH, în concordanță cu ISO 31000, sunt următoarele:

- **Integrare în procesele organizației:** Managementul riscurilor este parte integrantă a tuturor proceselor și activităților UCMH și a sistemului de luare a deciziilor. Responsabilitatea gestionării riscurilor este distribuită la toate nivelurile organizației, nefiind un exercițiu izolat, ci un aspect natural al managementului și guvernantei corporative.
- **Abordare sistematică și structurată, dinamică:** Procesul de management al riscurilor este derulat într-un mod **sistematic, structurat și cuprinzător**, asigurând rezultate consecvente și comparabile. Abordarea este **dinamică, iterativă și răspunde la schimbare** – riscurile fiind reevaluate periodic și adaptate ori de câte ori intervin

modificări în contextul intern sau extern al UCMH.

- **Transparență și participare; adaptare la context:** Gestionarea riscurilor este realizată într-un mod **transparent** și **inclusiv**, implicând părțile interesate și angajații relevanți în procesul de evaluare și decizie. Procesul este **adaptat contextului intern și extern** al UCMH și profilului de risc specific activității sale, asigurând alinierea modului de gestionare a riscurilor la realitățile organizației.
- **Fundamentare pe informații solide:** Deciziile privind tratarea riscurilor se bazează pe cele mai bune **informații disponibile** – inclusiv date empirice, experiența anterioară, opiniile experților și prognoze. În acest sens, se recunoaște și importanța evaluării obiective a limitelor informațiilor folosite și a incertitudinilor asociate acestora.
- **Factor uman și cultural:** Managementul riscurilor ia în considerare **factorii umani și culturali** care pot influența atingerea obiectivelor. Cultura organizațională, capacitatea, percepțiile și implicarea personalului UCMH și ale părților interesate pot facilita sau îngreuna gestionarea riscurilor, motiv pentru care politica promovează un climat de integritate, comunicare deschisă și învățare din erori.
- **Îmbunătățire continuă:** Procesul de management al riscurilor este orientat spre **îmbunătățire continuă**, evoluând odată cu organizația. UCMH își propune dezvoltarea continuă a capacității de gestionare a riscurilor, monitorizând performanța în acest domeniu și implementând lecții învățate din experiență sau din bune practici, în vederea creșterii maturității sistemului de management al riscurilor.
- **Crearea și protejarea valorii:** Gestionarea eficace a riscurilor **crează și protejează valoarea** organizației. Prin reducerea pierderilor potențiale și creșterea probabilității de atingere a obiectivelor, managementul riscurilor contribuie la stabilitatea financiară a UCMH, la protecția angajaților (prin asigurarea unui mediu de lucru mai sigur), la protejarea mediului înconjurător, la menținerea calității produselor/serviciilor și la consolidarea reputației și încrederii partenerilor în companie.

5. Procesul de management al riscurilor (etape)

Managementul riscurilor la UCMH este implementat printr-un **proces structuralizat pe etape**, în conformitate cu modelul recomandat de ISO 31000. Acest proces este documentat prin proceduri interne și include următoarele **etape principale**:

5.1 Stabilirea contextului: Se definește contextul intern și extern în care operează UCMH, inclusiv **obiectivele specifice** ale companiei, factorii interni (organizaționali, operaționali) și factorii externi (economici, legislativi, de piață) relevanți. Tot în această etapă se stabilesc **criteriile de risc** (toleranțele la risc, nivelurile de acceptabilitate a riscurilor) și se precizează metodologiile, scara de evaluare, precum și responsabilitățile în proces. Stabilirea contextului asigură că evaluarea riscurilor este raportată la obiectivele UCMH și

la apetitul la risc agreat de conducere.

5.2 Identificarea riscurilor: Se realizează o identificare sistematică a riscurilor potențiale care pot afecta îndeplinirea obiectivelor. Această activitate se desfășoară la nivelul tuturor departamentelor (producție, proiectare, mentenanță, financiar, comercial, etc.), implicând experți tehnici și manageri operaționali. Sunt avute în vedere **evenimentele generatoare de risc**, sursele de risc (interne sau externe), amenințările și vulnerabilitățile, precum și **scenariile** în care riscurile se pot materializa. Riscurile identificate sunt **descrise clar** (cauză, eveniment, impact potențial) și înregistrate în **Registrul Riscurilor** al UCMH, împreună cu informații despre zona/procesul afectat, factorii care le pot favoriza și persoana sau departamentul responsabil.

5.3 Analiza riscurilor: Pentru fiecare risc identificat se realizează o analiză detaliată, în vederea înțelegerii complete a **probabilității de apariție** și a **impactului potențial**. UCMH aplică metode de evaluare calitative și, acolo unde este posibil, cantitative, folosind criterii predefinite (de exemplu: probabilitate de la 1 la 5, severitatea impactului de la 1 la 5, etc.). Analiza ia în considerare **controalele existente** sau măsurile deja implementate care pot reduce probabilitatea sau impactul riscului (nivelul de risc inerent vs. rezidual). În această etapă se pot utiliza instrumente specifice (analiza cauzei fundamentale – RCA, diagrame de risc, scenarii, modele de simulare etc.) pentru a cuantifica și a înțelege mai bine riscurile critice.

5.4 Evaluarea și ierarhizarea riscurilor: După analiză, se compară nivelul de risc estimat (de obicei exprimat ca combinație între probabilitate și impact) cu **criteriile de risc** și cu toleranțele stabilite de UCMH. În funcție de această comparație, riscurile sunt **evaluate** ca fiind acceptabile sau care necesită tratament. Se întocmește o **ierarhizare** (prioritizare) a riscurilor pe baza nivelului lor: riscurile cu nivel ridicat (care depășesc apetitul la risc al companiei) vor fi tratate cu prioritate. Această etapă permite focalizarea resurselor asupra problemelor cele mai semnificative. Rezultatele evaluării – inclusiv lista riscurilor **neacceptabile** și ordonate ca prioritate – sunt consemnate și aprobate de management.

5.5 Tratarea riscurilor: Pentru riscurile prioritare (cele care necesită acțiuni de răspuns), se elaborează și implementează **planuri de tratare a riscurilor**. Strategiile de răspuns pot include, după caz: **evitarea** riscului (oprirea sau neinițierea activității care generează riscul, dacă este fezabil), **reducerea** riscului (implementarea de controale sau acțiuni care să diminueze probabilitatea de apariție sau impactul, până la un nivel acceptabil), **transferul** riscului (de ex. asigurări, contracte de garantare, parteneriate) sau **acceptarea** riscului (în situația în care nivelul acestuia este suficient de scăzut sau costul tratării depășește beneficiile). Pentru fiecare risc tratat se desemnează **măsuri de control** specifice, responsabili pentru implementarea lor și un termen de realizare. Aceste măsuri sunt incluse în planuri de acțiune sau programe (de exemplu, Planul de Management al Riscurilor) și aprobate de conducere. De asemenea, se alocă resursele necesare implementării măsurilor și se stabilește modul de **monitorizare a progresului**.

5.6 Monitorizare și revizuire: Procesul de management al riscurilor este unul **iterativ și continuu**. După implementarea măsurilor, riscurile și controalele asociate sunt **monitorizate periodic** pentru a se urmări evoluția nivelului de risc și eficacitatea acțiunilor de control. Fiecare risc are desemnat un responsabil (proprietar de risc) care supraveghează starea sa și raportează evoluțiile semnificative. UCMH utilizează, acolo unde este relevant, **indicatori de risc cheie** (Key Risk Indicators – KRI) și **indicatori de avertizare timpurie**, care semnalizează creșterea expunerii (de exemplu, un număr crescut de incidente minore poate prevesti un risc major). Periodic (de regulă trimestrial sau semestrial), conducerea și **Comisia de Supraveghere a Riscurilor** revizuiesc Registrul Riscurilor și statusul implementării măsurilor, efectuând **raportări interne**. De asemenea, are loc o **revizuire anuală** formală a riscurilor cu ocazia raportării pe sistemul de control intern managerial, pentru a reflecta eventualele schimbări strategice, organizaționale sau de context.

5.7 Comunicare și consultare: Pe tot parcursul procesului de management al riscurilor se realizează **comunicarea și consultarea** cu părțile interesate relevante. Conducerea comunică importanța și rezultatele managementului riscurilor către angajați și, la nevoie, către acționari sau autorități. Angajații sunt încurajați să raporteze proactiv riscuri sau incidente și să participe cu experiența lor la identificarea soluțiilor. De asemenea, UCMH asigură transparența către partenerii de afaceri sau clienți în privința aspectelor de risc care i-ar putea afecta (de exemplu, cerințe de securitate pentru furnizori, informarea clienților despre măsurile de continuitate în caz de situații neprevăzute). **Consultarea** experților externi poate fi realizată pentru riscuri specializate (de exemplu, audituri de cybersecurity, evaluări de mediu), astfel încât deciziile privind riscurile să fie fundamentate cât mai bine.

6. Structura de responsabilități

Pentru ca managementul riscurilor să fie eficient, UCMH a stabilit o structură clară de **roluri și responsabilități** în acest domeniu, de la nivelul conducerii executive până la nivelul fiecărui angajat. În continuare sunt definite principalele roluri, organisme și obligații ale acestora:

6.1. Structura de guvernare a riscurilor

Nivel / Entitate	Roluri și responsabilități principale
Administratorii	- Aprobă politica de risc - Supraveghează expunerea globală la risc - Solicită planuri de remediere pentru riscuri semnificative
Directorul general și echipa de management	- Transpune politica în acțiuni concrete - Asigură alocarea resurselor pentru controlul riscurilor - promovează o cultură organizațională proactivă față de risc
Comitetul de gestionare a Riscurilor	- Evaluează eficacitatea cadrului ERM (Enterprise Risk Management) - Analizează rapoartele periodice de risc

	- Face recomandări către Administratori si Directorul general
Coordonatorul managementului riscului	- Coordonează procesul de management al riscurilor - Elaborează metodologia și registrele de risc - Monitorizează măsurile de control - Informează Directorul general cu privire la întocmirea registrului de risc și a măsurilor de control
Sefii de departamente	- Identifică riscurile specifice activității - Evaluează impactul și probabilitatea - Aplică și monitorizează controale preventive
Auditorul intern:	- Evaluează independent eficacitatea sistemului de control al riscurilor - Include în planul său misiuni de audit focalizate pe managementul riscurilor semnificative - Verifică respectarea acestei politici și a procedurilor asociate
Responsabilii de risc	- Colectează date - Mențin registrele de risc actualizate - Asigură comunicarea eficientă cu Coordonatorul managementului riscului
Toți angajații	- Raportează riscurile identificate - Aplică procedurile și controalele relevante - Participă la instruiți

6.2. Documente esențiale în cadrul de management al riscurilor

- Politica de management al riscurilor
- Metodologia de evaluare a riscurilor
- Registrul riscurilor
- Matricea de risc (probabilitate × impact)
- Planul de implementare a măsurilor de control a riscurilor
- Rapoarte anuale de risc

6.3. Comunicarea și raportarea riscurilor

- Raportări anuale sau ori de câte ori este necesar către Directorul general si Administratori.
- Escaladarea riscurilor: Riscurile cu impact semnificativ (financiar, de mediu, de imagine, etc) sunt imediat raportate superiorilor.

6.4. Alinierea cu standardele și reglementările

Cadrul de management al riscurilor este aliniat cu:

ISO 31000:2018 – Risk Management Guidelines

OSGG 600:2018 - privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

7. Clasificarea riscurilor

Activitățile UCMH se confruntă cu o varietate largă de riscuri, provenind din surse diferite – organizaționale, tehnologice, financiare, umane etc. Pentru o mai bună organizare și gestionare, riscurile pot fi **clasificate** în mai multe categorii principale (nu exhaustive), după natura și domeniul lor de manifestare:

- **Riscuri strategice / organizaționale:** riscuri care pot afecta atingerea obiectivelor strategice ale UCMH sau care derivă din modul de organizare și guvernanta al companiei. Acestea includ riscuri legate de **mediul de afaceri extern** (de exemplu, schimbări majore pe piața energetică, evoluții tehnologice disruptive în industrie, acțiunile competiției), **decizii strategice interne** (investiții neinspirate, lansarea unui produs neviabil) ori **lipsa unor factori strategici** (de exemplu, absența unui investitor strategic sau a unui parteneriat cheie pentru expansiune). De asemenea, factori cum sunt **schimbările de reglementare sau politice** pot genera riscuri strategice (ex: apariția unor restricții legislative care afectează modelul de business).
- **Riscuri operaționale:** riscuri care apar în desfășurarea **proceselor interne zilnice** ale UCMH, ca urmare a unor deficiențe sau evenimente nedorite în proceduri, sisteme, oameni sau din factori externi imediați. Aceste riscuri afectează **eficiența și continuitatea operațiunilor**. Exemple: **întreruperi ale producției** (cauzate de defecțiuni neașteptate ale utilajelor, pene de curent, lipsa materialelor aprovizionate la timp), **erori sau omisiuni umane** în fluxul de producție sau în activitatea de proiectare (care pot duce la rebuturi sau remedieri costisitoare), **incidente de calitate** (neconformități tehnice ale produselor livrate), **depunctarea sau pierderea unor contracte** din cauza unor execuții necorespunzătoare etc. Un exemplu concret de risc operațional la UCMH îl reprezintă **furturile recurente din ateliere și hale**, care perturbă fluxul normal de lucru (prin lipsa unor componente sau instrumente necesare) și indică probleme de control intern sau securitate fizică.
- **Riscuri tehnologice:** riscuri ce decurg din **tehnologiile utilizate** în producție, proiectare sau alte procese, inclusiv din infrastructura IT a companiei. Aceste riscuri includ, de exemplu, **defecțiuni ale echipamentelor tehnologice** critice (utilaje de prelucrări mecanice, instalații de testare a echipamentelor hidroenergetice), **utilizarea unor tehnologii învechite sau neadecvate** (care pot duce la randamente scăzute, consumuri mari de energie sau incapacitatea de a respecta cerințe tehnice moderne) și **riscuri asociate sistemelor informatice** (cum ar fi indisponibilitatea serverelor sau eroarea unor software de proiectare). Un risc tehnologic identificat la UCMH este **lipsa unei infrastructuri de management digital al documentelor și a soluțiilor IoT** (Internet of Things) în procesele de producție/proiectare, ceea ce poate cauza ineficiențe operaționale și dificultăți în controlul și trasabilitatea documentației tehnice.
- **Riscuri cibernetice:** riscuri provenite din **amenințări informatice** la adresa rețelilor, sistemelor IT și datelor companiei. În contextul digitalizării activităților, UCMH este

expusă la atacuri cibernetice ce pot viza furtul sau compromiterea datelor (de exemplu, planuri de proiectare, specificații tehnice confidențiale ori informații financiare), perturbarea operațiunilor (atacuri de tip ransomware care blochează sistemele IT și chiar utilajele conectate) sau fraudă informatică. **Atacurile cibernetice asupra rețelei informatice** a UCMH sunt un risc real, care se poate materializa prin întreruperea comunicațiilor și a accesului la informații critice, afectând atât procesele administrative (sistemul ERP, evidența achizițiilor, gestiunea financiară), cât și pe cele tehnice (de exemplu, software-ul de proiectare asistată CAD sau echipamentele de control numeric din fabricație).

- **Riscuri financiare:** riscuri legate de sănătatea financiară a companiei și de tranzacțiile sale comerciale și monetare. În această categorie intră **riscul de lichiditate** (incapacitatea de a asigura fluxul de numerar pentru obligațiile pe termen scurt, de exemplu plăți către furnizori sau salarii), **riscul de credit** (posibilitatea ca un client să nu își onoreze plata conform contractului, ducând la pierderi), **riscul valutar** (fluctuații nefavorabile ale cursului de schimb ce pot afecta costurile materialelor importate sau valoarea contractelor în valută) și **riscul de piață** (schimbări în prețurile materiilor prime, energie etc., care pot afecta costurile de producție). De asemenea, în această categorie intră și **riscul de fraudă financiară sau furt** – de exemplu, sustragerea de active sau fonduri ale companiei, care are impact direct în pierderi financiare. Orice astfel de risc financiar major poate amenința stabilitatea operațională a UCMH dacă nu este gestionat corespunzător.
- **Riscuri umane (de personal):** riscuri asociate **resurselor umane** ale companiei, atât din perspectiva disponibilității acestora, cât și a comportamentului. Un prim exemplu este **riscul de deficit de personal calificat** – dificultatea de a recruta și menține angajați cu competențele necesare, mai ales pe posturi specializate (de ex. ingineri hidroenergeticieni, proiectanți experimentați, sudori și operatori CNC foarte calificați, personal de mentenanță înalt specializat). Acest risc poate fi alimentat atât de factori externi (lipsa forței de muncă calificate pe piață, exodul specialiștilor către alte țări) cât și interni (limitări în a oferi pachete salariale competitive din motive bugetare sau legislative). Alt exemplu este **riscul de fluctuație excesivă a personalului** sau de **demotivare a angajaților**, care poate duce la scăderea productivității și pierderea know-how-ului. Tot aici se încadrează și **riscurile de conduită neetică sau lipsă de loialitate** din partea unor angajați (ex: divulgarea de informații confidențiale, **manipularea ofertelor** în procesul de achiziții sau **sabotajul contractelor** cu clienții, pentru beneficii personale sau din neglijență). Astfel de riscuri umane pot avea un impact sever atât asupra operațiunilor (prin erori, întârzieri, calitate scăzută), cât și asupra imaginii companiei sau situației sale juridice.
- **Riscuri de securitate fizică:** riscuri ce vizează **protecția activelor materiale** ale companiei – utilaje, clădiri, stocuri de materii prime și produse, precum și siguranța personalului – față de **acțiuni fizice deliberate** sau evenimente neautorizate. Exemple: **furturi** de echipamente, unelte, materiale prețioase din halele de producție sau din

depozite (evenimente care, așa cum s-a constatat, pot fi recurente dacă securitatea perimetrului este slabă), **acte de vandalism** sau distrugere intenționată a bunurilor companiei, **pătrunderi neautorizate** în incinte sensibile (laboratoare, zone cu regim special) care pot conduce la sabotaj sau spionaj industrial. Aceste riscuri afectează direct bunurile și pot produce pierderi financiare imediate, dar au și consecințe operaționale (lipsa unui utilaj sau a unor subansamble critice poate bloca producția). De aceea, UCMH tratează cu prioritate riscurile de securitate fizică, în strânsă legătură cu cele umane (spre exemplu, furturile pot implica și complicitatea unor angajați – caz în care problema ține și de integritate personală, nu doar de securitate perimetrală).

- **Riscuri de mediu și SSM:** riscuri legate de **impactul asupra mediului și de sănătatea și securitatea în muncă (SSM)**. UCMH, având activități industriale, este expusă la riscuri de **poluare accidentală** (de exemplu, deversări de uleiuri sau substanțe periculoase, emisii necontrolate de noxe, zgomot sau vibrații peste limitele legale, care pot dăuna mediului și comunității locale) și la riscuri de **accidente de muncă** sau incidente care pot afecta angajații (răniri din utilizarea utilajelor grele, electrocutări, incendii sau explozii în spațiile industriale, expunere la substanțe toxice). Astfel de evenimente pot avea consecințe grave atât pentru personal (vătămări, pierderi de vieți), cât și pentru companie (oprirea temporară a activității, daune materiale, sancțiuni legale și prejudicii de imagine). Managementul riscurilor de mediu și SSM este o componentă importantă a politicii UCMH, integrată cu sistemele de management ISO 14001 și ISO 45001, vizând prevenirea incidentelor prin proceduri stricte, training adecvat și dotări de siguranță, precum și planuri de răspuns la urgențe.
- **Riscuri de conformitate (legale și de reglementare):** riscuri generate de **neconformarea** la legi, reglementări, standarde și politici aplicabile companiei. În cadrul UCMH, acest tip de risc acoperă, de exemplu: nerespectarea cerințelor de raportare financiară, neîndeplinirea standardelor de mediu sau de SSM impuse de lege, nealinierea la normele de export/import de tehnologie, precum și **riscurile juridice** asociate – litigii contractuale, sancțiuni, penalități. Un alt aspect este conformitatea cu politicile anti-mită și anticorupție (alinierea la ISO 37001 și la legislația penală), având în vedere că neregulile în acest sens pot duce la consecințe legale severe și interdicții comerciale. Riscurile de conformitate pot atrage **amenzi substanțiale, suspendarea unor activități, pierderea unor licențe** sau chiar răspundere penală pentru companie sau reprezentanții ei, de aceea politica impune monitorizarea atentă a schimbărilor legislative și audituri periodice de conformitate.
- **Riscuri reputaționale:** riscuri legate de **percepția și imaginea UCMH** în rândul clienților, partenerilor, investitorilor și publicului. Reputația companiei, construită în peste un secol de existență industrială, este un activ intangibil crucial – iar riscurile reputaționale pot proveni atât din materializarea altor riscuri (de exemplu, un accident de muncă grav sau un scandal de corupție va genera prejudicii de imagine), cât și din comunicare publică defectuoasă sau așteptări neîndeplinite ale stakeholderilor. Exemple de astfel de riscuri: **publicitate negativă** în media sau pe rețele sociale legată

de incidente la UCMH, percepția de nesiguranță a produselor sau serviciilor oferite, tensiuni sociale locale dacă UCMH ar fi asociată cu poluarea mediului, ori pierderea încrederii din partea clienților și a companiei-mamă ca urmare a nerespectării contractelor sau a indicatorilor de performanță asumați. Gestionarea riscurilor reputaționale implică nu doar prevenirea incidentelor de fond, ci și o **comunicare promptă și transparentă** în situații de criză, pentru protejarea bunului renume al societății.

(Notă: Clasificarea de mai sus are un caracter orientativ, existând interdependențe între categorii – de pildă, un risc operațional sever (accident industrial) poate genera efecte financiare, juridice și reputaționale. UCMH folosește această clasificare pentru a se asigura că sunt acoperite toate ariile majore de risc, dar abordarea managementului riscurilor rămâne integrată și corelată între domenii.)

8. Mecanisme de monitorizare, revizuire și raportare

Monitorizarea continuă și revizuirea periodică sunt elemente cheie ale sistemului de management al riscurilor la UCMH, asigurând că acesta rămâne eficient și adaptat schimbărilor. Compania a instituit următoarele mecanisme și practici în acest sens:

- **Registrul Riscurilor și actualizarea periodică:** Registrul Riscurilor UCMH (documentul central ce inventariază toate riscurile identificate, cu evaluările și măsurile asociate) este un instrument dinamic, **revizuit și actualizat periodic**. Fiecare proprietar de risc (șef de departament) raportează trimestrial sau ori de câte ori intervine o modificare semnificativă (apariția unui risc nou, schimbarea probabilității/impactului unui risc existent, implementarea completă a unei măsuri de control) către coordonatorul de risc, care actualizează registrul. Astfel, Registrul oferă în permanență o **imagine la zi** a profilului de risc al companiei. Versiunile actualizate sunt transmise conducerii executive și Comisiei de Supraveghere a Riscurilor.
- **Indicatori de risc și tablouri de bord:** Pentru riscurile strategice și operaționale majore, UCMH a definit un set de **Indicatori Cheie de Risc (KRI)** și alți metrici de monitorizare. De exemplu, rata de fluctuație a personalului, numărul de incidente de securitate (IT sau fizice) raportate, gradul de utilizare a capacității de producție, consumul specific de materiale, întârzieri medii la livrare, etc. Aceste date sunt colectate lunar și prezentate sub formă de **tablou de bord** managementului. Depășirea unor **praguri de alertă** (de ex., fluctuație peste X% sau un număr de 3 incidente IT într-o lună) declanșează o atenție sporită și, la nevoie, convocarea Comisiei de Risc într-o ședință extraordinară pentru a analiza cauzele și a decide acțiuni corective.
- **Ședințe periodice de revizuire a riscurilor:** Comitetul de gestionare a Riscurilor organizează **ședințe dedicate** analizei riscurilor, cel puțin de două ori pe an (de regulă la mijlocul exercițiului și la final, cu ocazia pregătirii raportului anual). În aceste ședințe: se trec în revistă toate riscurile semnificative din Registru, comparând situația

curentă cu cea anterioară (au scăzut/au crescut nivelurile? sunt măsurile la termene?); se evaluează **eficacitatea măsurilor** implementate (au prevenit incidentele? indicatorii de performanță s-au îmbunătățit?); se analizează **evenimentele noi** apărute (incidente, aproape-incidente, schimbări de context extern) și se decid eventuale **re-ierarhizări** sau **măsuri suplimentare**. Procesele de producție, proiectare, financiar, fiecare sunt reprezentate și aduc input în discuții. Deciziile Comisiei sunt consemnate în proces-verbal și urmărite ulterior.

- **Raportare internă către conducere:** Directorul General și echipa executivă primesc **rapoarte sintetice** privind managementul riscurilor. Acestea pot fi trimestriale (sumarizează principalele schimbări de risc, progresul acțiunilor și eventuale probleme întâmpinate) și anuale (un **Raport anual de management al riscurilor** ce devine parte integrantă din Raportul de control intern managerial cerut de OSGG 600/2018). Rapoartele conțin și planul de acțiune actualizat pentru anul următor. Conducerea analizează aceste rapoarte în ședințele de management și dispune măsuri strategice dacă e cazul (de ex. realocarea de resurse către anumite zone de risc, revizuirea obiectivelor sau politicilor dacă riscurile o impun).
- **Raportare către părțile interesate externe:** În funcție de cerințe legale sau de guvernanță, UCMH poate raporta aspecte de risc și către entități externe: de exemplu, către Consiliul de Administrație al companiei-mamă (informări privind riscurile majore ce pot afecta grupul), către auditorii externi (dându-le acces la evaluările de risc intern relevante pentru misiunea lor), sau către autorități de reglementare dacă este cazul (riscuri de mediu, SSM – rapoarte periodice sau notificări de conformare). Politica este de a fi **transparentă** în măsura potrivită, demonstrând astfel stakeholderilor că riscurile sunt cunoscute și sub control. De asemenea, în relația cu clienții mari, la cerere, se pot furniza rezumate ale planurilor de continuitate și riscurilor (mai ales acolo unde contractele prevăd clauze de risc).
- **Audit și evaluare independentă:** Sistemul de management al riscurilor este periodic evaluat de către **auditorul intern** (anual, în rapoartele sale, auditorul include o secțiune despre adecvarea managementului riscurilor și controalelor cheie). Totodată, la intervale de câțiva ani sau când se consideră necesar, UCMH poate solicita o **evaluare externă independentă** a cadrului de management al riscurilor – de exemplu, prin consultanți specializați sau cu ocazia certificărilor ISO (auditul pentru ISO 9001 și altele atinge și aspectul de abordare bazată pe risc). Recomandările acestor evaluări sunt folosite pentru a îmbunătăți procesul (ex: poate rezulta necesitatea unui software dedicat de gestionare a riscurilor, sau constatările pot arăta că anumiți indicatori nu sunt relevanți și trebuie schimbați).
- **Revizuirea și actualizarea politicii:** Prezenta politică de gestionare a riscurilor este un document **viu**. Ea va fi **revizuită oficial cel puțin o dată la 2 ani** sau ori de câte ori intervin schimbări semnificative în cadrul de reglementare (de ex. noi cerințe ISO, noi acte administrative ale Guvernului privind controlul intern) sau în contextul de

business al UCMH (de ex. schimbarea acționariatului, reorganizări majore, pătrunderea într-un nou sector de activitate). Revizuirea este inițiată de Comisia de Supraveghere a Riscurilor, care analizează dacă principiile, structura și procesele descrise mai corespund realității și cerințelor. Orice propunere de modificare a politicii este aprobată de Directorul General și comunicată întregii organizații, asigurând tranziția către noua versiune. Astfel, politica rămâne mereu **aliniată la cele mai bune practici** și la situația actuală a companiei.

În ansamblu, prin aceste mecanisme de monitorizare și raportare, conducerea UCMH are **vizibilitate constantă** asupra riscurilor, poate reacționa prompt la evoluția lor și se asigură că întreg sistemul de management al riscurilor funcționează ca un proces de **îmbunătățire continuă**, nu doar ca un exercițiu formal.

9. Angajamentul conducerii și îmbunătățire continuă

Conducerea UCMH SRL își afirmă în mod ferm **angajamentul** față de implementarea și susținerea acestei politici de gestionare a riscurilor. Directorul General și echipa de management consideră managementul riscurilor drept o parte integrantă a strategiei de business și a culturii organizaționale, angajându-se să **dea exemplul personal** în respectarea principiilor și procedurilor de risc. Se asigură alocarea resurselor necesare (umane, financiare, de timp) pentru desfășurarea adecvată a activităților de identificare, evaluare și control al riscurilor, chiar și în condiții dificile.

Totodată, conducerea se obligă să mențină un **dialog deschis** cu angajații cu privire la importanța gestionării riscurilor, să îi implice în eforturile de îmbunătățire și să recunoască meritele celor care contribuie la reducerea expunerilor companiei. Orice decizie strategică majoră va fi luată în considerarea analizei de risc prealabile, astfel încât UCMH să își asume riscuri doar în limitele tolerabile și în mod conștient.

Politica de gestionare a riscurilor va fi **monitorizată și revizuită periodic** de conducere, pentru a evalua eficacitatea ei și a identifica oportunități de **perfecționare**. Conducerea se angajează în procesul de **îmbunătățire continuă**, solicitând feedback, analizând lecțiile învățate din incidente sau aproape-incidente și integrând cele mai noi practici și standarde în propriul sistem. În acest fel, sistemul de management al riscurilor UCMH va evolua permanent, sprijinind realizarea obiectivelor strategice și operând în conformitate deplină cu cerințele legislației românești și ale standardelor internaționale aplicabile.

În concluzie, prin prezenta politică și prin acțiunile descrise, UCMH SRL – la cel mai înalt nivel al său – **își asumă responsabilitatea** pentru un management al riscurilor riguros și eficient, considerându-l esențial pentru protejarea afacerii, a angajaților, a partenerilor și pentru asigurarea durabilității pe termen lung a companiei. Conducerea va supraveghea îndeaproape aplicarea politicii și va sprijini orice demers care conduce la un mediu de control al riscurilor mai solid și la excelență în guvernanta corporativă.