

Διαδικασία ΔVIII_4: Διαχείριση Κινδύνων

1. Σκοπός

Σκοπός της διαδικασίας είναι η εκτίμηση και η αντιμετώπιση των κινδύνων που ενδέχεται να επηρεάσουν την ομαλή υλοποίηση και την επίτευξη των στόχων του Προγράμματος.

2. Πεδίο εφαρμογής

Η διαδικασία εφαρμόζεται από τις ΔΑ/ΕΦ λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες που προκύπτουν από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον και ιδίως σε περιπτώσεις σημαντικών τροποποιήσεων του Συστήματος Διαχείρισης και Ελέγχου. Στη διαδικασία αυτή, λαμβάνονται υπόψη και τα αποτελέσματα από την Αξιολόγηση Κινδύνων Απάτης (Διαδικασία ΔVIII_1).

3. Θεσμικό Πλαίσιο

- Κανονισμός 2021/1060: Παράρτημα XVI Κεφ.2, σημείο 2.1.5

4. Περιγραφή

4.1 Ορισμός Υπεύθυνου για θέματα Διαχείρισης Κινδύνων και Συγκρότηση Ομάδας Διαχείρισης Κινδύνων

Στη ΔΑ, με απόφαση του Προϊσταμένου της:

- ✓ συγκροτείται Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων, έργο της οποίας είναι η εφαρμογή των ενεργειών εντοπισμού, αξιολόγησης και αντιμετώπισης κινδύνων στο πλαίσιο του Προγράμματος
- ✓ ορίζεται Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων, ο οποίος είναι υπεύθυνος για το συντονισμό της ομάδας και την παρακολούθηση των ενεργειών διαχείρισης κινδύνων στο πλαίσιο του Προγράμματος.

Δεδομένου ότι οι πιθανοί κίνδυνοι στην υλοποίηση ενός Προγράμματος μπορεί να επηρεάζουν διάφορες διεργασίες του ΣΔΕ, οι οποίες εκτελούνται από διαφορετικές οργανωτικές μονάδες εντός της ΔΑ, στην Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων συνιστάται να συμμετέχουν στελέχη από όλες τις Μονάδες της ΔΑ. Επιπλέον, η ΔΑ μπορεί να εξετάσει το ενδεχόμενο συμμετοχής/εμπλοκής και άλλων φορέων που έχουν εμπειρία σε θέματα διαχείρισης κινδύνων.

Η Απόφαση ορισμού του Υπεύθυνου Διαχείρισης Κινδύνων και συγκρότησης της Ομάδας Διαχείρισης Κινδύνων κοινοποιούνται στην ΕΥΘΥΠΣ.

Στις περιπτώσεις που ορίζονται Ενδιάμεσοι Φορείς:

- Κάθε Ενδιάμεσος Φορέας (ΕΦ) ορίζει έναν Υπεύθυνο Διαχείρισης Κινδύνων και στελέχη του, που συνιστάται να είναι από αντιπροσωπευτικές οργανωτικές μονάδες που εμπλέκονται σε διαδικασίες διαχείρισης, προκειμένου να συνεπικουρούν το έργο της ΔΑ για θέματα διαχείρισης κινδύνων, σε σχέση με τις δράσεις που διαχειρίζεται ο ΕΦ. Ο ορισμός του Υπεύθυνου Διαχείρισης Κινδύνων του ΕΦ και της Ομάδας γίνεται με Απόφαση του Προϊστάμενου/ αρμόδιου οργάνου του ΕΦ, η οποία κοινοποιείται στη ΔΑ του Προγράμματος και στην ΕΥΘΥΠΣ.
- Ειδικά όταν μια ΔΑ Επιχειρησιακού Προγράμματος ορίζεται ΕΦ σε άλλο Πρόγραμμα, δεδομένου ότι είναι Διαχειριστική Αρχή και έχει ήδη συγκροτήσει Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων, δεν απαιτείται η έκδοση νέας απόφασης συγκρότησης. Σε αυτήν την περίπτωση, η Διαχειριστική Αρχή συνεργάζεται με την/ τις ΔΑ που έχουν οριστεί ως ΕΦ στο Πρόγραμμα αρμοδιότητάς της, προκειμένου να προσδιορίσουν τον τρόπο με τον οποίο θα εφαρμοστεί η διαδικασία διαχείρισης κινδύνων.

4.2 Εκτίμηση και αντιμετώπιση κινδύνων

Θεμελιώδες τμήμα της διεργασίας διαχείρισης κινδύνων αποτελεί η **Εκτίμηση κινδύνων (Risk assessment)**, η οποία στοχεύει στον προσδιορισμό των κινδύνων για τους οποίους κρίνεται ότι δεν έχουν γίνει ακόμη αρκετές ενέργειες για να περιοριστεί η πιθανότητα εκδήλωσης ή και η επίπτωσή τους σε ένα αποδεκτό/ ανεκτό επίπεδο. Για το σκοπό αυτό η Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων προβαίνει στα εξής διαδικαστικά βήματα:

- ⇒ **Εντοπισμός κινδύνων (Risk identification)**: διαδικασία για την εξεύρεση, την αναγνώριση, την περιγραφή και κατηγοριοποίηση των κινδύνων.
- ⇒ **Ανάλυση κινδύνων (Risk analysis)**: διαδικασία για τον καθορισμό του επιπέδου έκθεσης στον κίνδυνο λαμβάνοντας υπόψη την πιθανότητα εμφάνισής του και την επίπτωση που θα επιφέρει η πιθανή εμφάνισή του καθώς και την αποτελεσματικότητα των υφιστάμενων ελέγχων. Ειδικότερα για την ανάλυση κινδύνων ακολουθούνται τα εξής μεθοδολογικά βήματα:
 - Ποιοτική ανάλυση της πιθανότητας εκδήλωσης και επίπτωσης του Μικτού Κινδύνου (= gross risk). Μικτός κίνδυνος θεωρείται το επίπεδο κινδύνου, πριν ληφθεί υπόψη το αποτέλεσμα κάποιου υφιστάμενου ή προγραμματισμένου μέτρου ελέγχου
 - Εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των μέτρων ελέγχου που ήδη εφαρμόζονται για τον περιορισμό του μικτού κινδύνου
 - Εκτίμηση του «καθαρού» (υπολειπόμενου) κινδύνου [=net (residual) risk], λαμβάνοντας υπόψη το αποτέλεσμα των υφιστάμενων μέτρων ελέγχου και της αποτελεσματικότητάς τους, δηλ. η κατάσταση ως έχει αυτή τη στιγμή
- ⇒ **Αξιολόγηση κινδύνων (Risk evaluation)**: εξέταση για να διαπιστωθεί αν το επίπεδο κινδύνου είναι αποδεκτό ή αν απαιτείται περαιτέρω επεξεργασία. Στην περίπτωση που το επίπεδο κινδύνου είναι αποδεκτό η συναφής δραστηριότητα συνεχίζεται χωρίς να απαιτείται η λήψη περαιτέρω μέτρων ή και συγκεκριμένων ενεργειών, ενώ προσδιορίζεται η κατά προτεραιότητα αντιμετώπιση των κινδύνων.

Με την ολοκλήρωση του σταδίου της εκτίμησης των κινδύνων και την προτεραιότητα αντιμετώπισης των κινδύνων για τους οποίους εκτιμάται ότι η πιθανότητα εκδήλωσης ή και η επίπτωσή τους δεν ανταποκρίνονται σε ένα αποδεκτό/ ανεκτό επίπεδο, η διεργασία της διαχείρισης κινδύνων μεταπίπτει στη φάση της **Αντιμετώπισης – Θεραπείας των κινδύνων (Risk treatment)**. Για το σκοπό αυτό η Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων προβαίνει στα εξής διαδικαστικά βήματα:

- Καθορισμός επιπρόσθετων μέτρων ελέγχου: επιλογή/ πρόταση αποτελεσματικών και αναλογικών μέτρων αντιμετώπισης του εκάστοτε κινδύνου
- Εκτίμηση εκ νέου του «καθαρού» (υπολειπόμενου) κινδύνου [=net (residual) risk], λαμβάνοντας υπόψη το αποτέλεσμα των υφιστάμενων αλλά και των σχεδιαζόμενων μέτρων ελέγχου που προγραμματίζεται να ληφθούν, καθώς και το επίπεδο του κινδύνου που έχει καθοριστεί και θεωρείται ανεκτό
- Ανάθεση και χρονικός προγραμματισμός των ενεργειών πρόληψης/ αντιμετώπισης κινδύνων.

4.3 Παρακολούθηση και Επικοινωνία

Το στάδιο της **Παρακολούθησης (Monitoring and review)** αφορά στην επιβεβαίωση της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής του σχεδίου διαχείρισης κινδύνου συνολικά, αλλά και κάθε επί μέρους δράσης για την αντιμετώπιση των κινδύνων. Σκοπός της παρακολούθησης είναι να εξασφαλιστεί ότι:

- Όλοι οι κίνδυνοι έχουν αναγνωριστεί
- Τα μέτρα που έχουν σχεδιαστεί για την αντιμετώπισή τους είναι αποτελεσματικά

- Το σύνολο των δραστηριοτήτων παραμένει μέσα στο προκαθορισμένο όριο ανοχής κινδύνου
- Εντοπίζονται τυχόν αναγκαίες αλλαγές στα μέτρα ή/και στην προτεραιότητα αντιμετώπισης των κινδύνων
- Λαμβάνονται όλα τα αναγκαία μέτρα σε περίπτωση μεταβολής των συνθηκών (όπως η εμφάνιση ενός κινδύνου που δεν είχε προβλεφθεί)

Συνεπώς το παραγόμενο της παρακολούθησης ενδέχεται να οδηγήσει στον εμπλουτισμό του καταλόγου των αναγνωρισμένων κινδύνων ή/και σε προτάσεις αναθεώρησης (προσθήκης, τροποποίησης ή απάλειψης) των προκαθορισμένων μέτρων ελέγχου που προτείνονται για κάθε κίνδυνο.

Η διαδικασία της **Επικοινωνίας (Communication and consultation)** είναι κομβικής σημασίας, καθώς εξυπηρετεί τόσο την πληροφόρηση από το εσωτερικό προς το εξωτερικό περιβάλλον, σχετικά με τη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου, όσο και την ανατροφοδότηση της διαδικασίας από το εξωτερικό προς το εσωτερικό περιβάλλον. Η ομάδα διαχείρισης κινδύνων έχει την ευθύνη για την κατάλληλη μετάδοση της πληροφορίας σχετικά με τους κινδύνους τόσο στο προσωπικό της ΔΑ όσο και σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς.

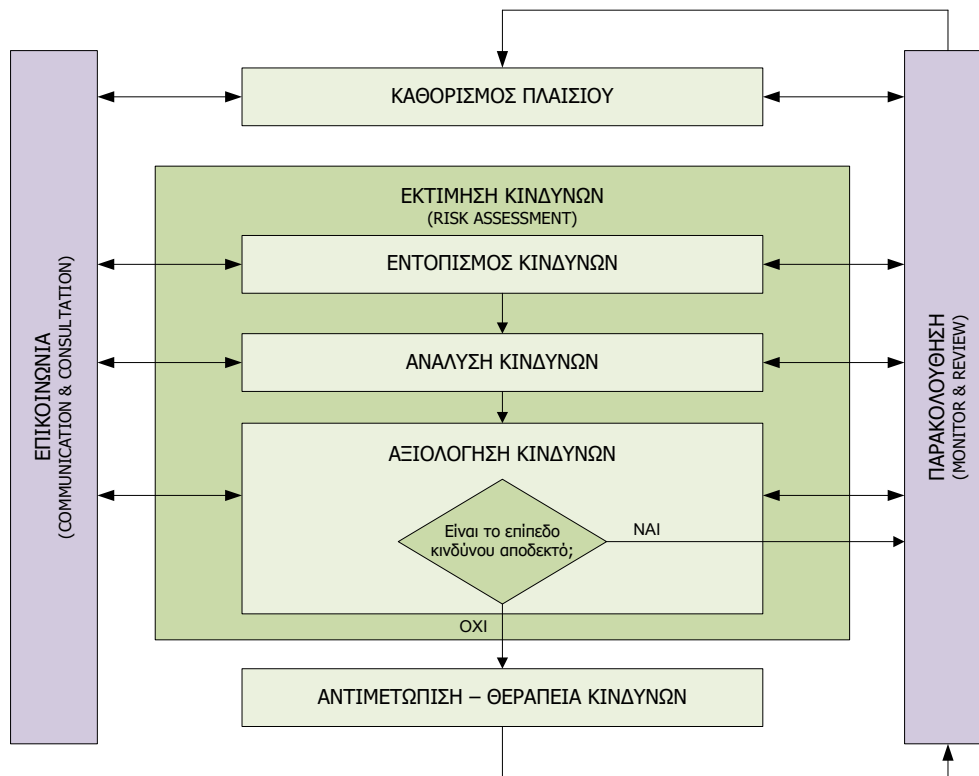
Οι ανωτέρω διαδικασίες και ενέργειες αποτυπώνονται σε ένα *Εργαλείο Διαχείρισης Κινδύνων (Έντυπο Ε.VIII.4_1)*, που έχει αναπτυχθεί σε πλατφόρμα Excel και περιλαμβάνει όλα τα απαραίτητα στοιχεία ενός σχεδίου διαχείρισης κινδύνων όπως:

- την καταγραφή των εντοπισθέντων κινδύνων
- την αξιολόγησή τους
- τον σχεδιασμό των μέτρων αντιμετώπισής τους
- την παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας των μέτρων
- την ανάγκη αναθεώρησής τους και
- την επικοινωνία με τους εμπλεκόμενους

Η αρχική αξιολόγηση των κινδύνων από την Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων θα πρέπει να έχει διενεργηθεί μέχρι το τέλος του 2023. Στη συνέχεια, διενεργείται κατά κανόνα σε ετήσια βάση, καθ' όλη τη διάρκεια της προγραμματικής περιόδου. Ωστόσο, στην περίπτωση που δεν έχουν γίνει σημαντικές τροποποιήσεις στο Σύστημα Διαχείρισης και Ελέγχου και δεν έχει πραγματοποιηθεί σημαντική τροποποίηση των δραστηριοτήτων της ΔΑ, που να οφείλεται είτε στο εσωτερικό, είτε στο εξωτερικό περιβάλλον, η ΔΑ μπορεί να αποφασίσει τη διενέργεια της διαχείρισης κινδύνων κάθε δύο (2) χρόνια.

Οι διαδικασίες και ενέργειες που περιγράφονται στις παραπάνω παραγράφους (4.2 και 4.3) αποτυπώνονται συνοπτικά στο σχήμα 1.

Σχήμα 1: Διαγραμματική απεικόνιση διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων



4.4 Σύνταξη του Εργαλείου Διαχείρισης Κινδύνων

Ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων της ΔΑ συγκεντρώνει τα αποτελέσματα του εντοπισμού και της αξιολόγησης κινδύνων που έχουν διενεργήσει οι ΕΦ του Προγράμματος, που έχουν αρμοδιότητα εφαρμογής της διαδικασίας, οι οποίοι τα αποστέλλουν στην αρμόδια ΔΑ, σύμφωνα με τις ειδικότερες οδηγίες του Υπεύθυνου Διαχείρισης Κινδύνων της ΔΑ σχετικά με το χρόνο υποβολής των εν λόγω στοιχείων.

Η Ομάδα Διαχείρισης Κινδύνων και ο Υπεύθυνος Διαχείρισης Κινδύνων της ΔΑ αφού:

- εφαρμόσουν όλες τις ενέργειες που περιγράφονται ανωτέρω, στις παραγράφους 4.2 και 4.3 και
- εξετάσουν τα στοιχεία που αποστέλλουν οι ΕΦ,

αποτυπώνουν τα συνολικά αποτελέσματα της εφαρμογής της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων στο *Εργαλείο Διαχείρισης Κινδύνων* (έντυπο *E.VIII.4_1*), λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία που προέρχονται από τους ΕΦ. Τα συνολικά αποτελέσματα της εφαρμογής της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνων, έτσι όπως αυτά έχουν αποτυπωθεί στο *Εργαλείο Διαχείρισης Κινδύνων* εγκρίνονται από τον Προϊστάμενο της ΔΑ.

Η ΔΑ ενημερώνει την Ειδική Υπηρεσία Θεσμικής Υποστήριξης και Πληροφοριακών Προγραμμάτων, αποστέλλοντας το εγκεκριμένο από τον Προϊστάμενο *Εργαλείο Διαχείρισης Κινδύνων*.

5. Σχετικά Έντυπα

Κωδικός	Περιγραφή
E.VIII.4_1:	Εργαλείο Διαχείρισης Κινδύνων