



**APROBAT PRIMAR**

**Ec. Nicolae Barbu**



**PROCEDURĂ PRIVIND  
MANAGEMENTUL RISCULUI**

**PS-02**

**Ediția I, 15.01.2013, Revizia 0**

**AVIZAT SECRETAR  
PRESEDINTE COMISIE  
PETRE ROȘU**

**VERIFICAT SECRETARIAT COMISIE  
CĂPRAN ELENA**

**ELABORAT  
Compartiment control managerial  
intern  
MINCU JOANA**

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 2 of 28

### CUPRINS

Numărul componentei în cadrul procedurii operaționale	Denumirea componentei din cadrul procedurii operaționale	Pagina
1	Formular pagina de gardă	
2	Cuprins	2
3	Formular evidență modificări	3
4	Conținutul propriu-zis al procedurii	4
5	Formular analiză procedură	11
6	Formular difuzare procedură	12
7	Formular nr.7	15
8	Formular nr.8	16
9	Formular nr.9	17
10	Formular nr.10	19
11	Formular nr.11	20
12	Formular nr.12	21
13	Formular nr.13	22
14	Anexa 8.1	24
15	Anexa 8.2	25
16	Anexa 8.3	26

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Rîscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 3 of 28

**SITUAȚIA EDIȚILOR ȘI A REVIZIILOR ÎN CADRUL EDIȚILOR  
PROCEDURII DE SISTEM**

Nr. crt.	Ed.	Data ediției	Rev	Data rev	Pagina	Descrierea modificării	Semnătura conducătorului structurii organizatorice
1	1	15.01.2013					

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului  Cod PS-02	Ediția 1 Nr.ex.
		Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 4 of 28

## 1.0. Scop

1.1. Stabilește un cadru general și unitar de identificare, analiză și gestionare a riscurilor la nivelul structurilor organizatorice din cadrul primăriei Giurgiu.

1.2. Furnizează personalului și conducerii Primăriei municipiului Giurgiu un instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod controlat și eficient, în vederea atingerii obiectivelor stabilite, atât ale celor generale cât și ale celor specifice.

1.3. Furnizează o descriere a modului în care sunt stabilite și implementate acțiunile/măsurile/dispozitivele de control menite să prevină apariția riscurilor.

## 2.0. Domeniul de aplicare

Procedura se utilizează de către toate structurile organizatorice din cadrul Primăriei municipiului Giurgiu, în vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor generale și specifice.

## 3.0. Documente de referință

### 3.1. Reglementări internaționale

(1) Standardele internaționale de control intern.

### 3.2. Legislație primară

(1) Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

### 3.3. Legislație secundară

(1) Ordinul ministrului finanțelor publice nr.946/2005 pentru aprobarea Codului controlului intern, cuprinzând standardele de management/control intern la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemului de control managerial, republicat, cu modificările și completările ulterioare.

(2) Dispoziția primarului municipiului Giurgiu nr.2313/19.12.2012 privind constituirea Comisiei pentru monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern/managerial la nivelul Primăriei municipiului Giurgiu.

## 4.0. Definiții și abrevieri

### 4.1. Definiții

(1) *Procedură* = prezentarea în scris a pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicat, necesare îndeplinirii atribuțiilor și sarcinilor, având în vedere asumarea responsabilităților;

(2) *Procedură de sistem* = procedură care descrie o activitate sau un proces care se desfășoară la nivelul tuturor compartimentelor din cadrul primăriei;

(3) *Structură organizatorică* = direcție/serviciu/birou/compartiment;

(4) *Conducătorul structurii organizatorice* =director/șef serviciu/șef birou/coordonator compartiment;

(5) *Control Intern*= orice acțiune/măsură provenită din organizație, luată în scopul gestionării riscurilor;

(6) *Gestionarea riscurilor sau managementul riscurilor*= toate procesele privind identificarea, evaluarea, luarea de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, revizuirea periodică și monitorizarea progresului, stabilirea responsabilităților;

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 5 of 28

(7) *Risc* = probabilitatea de a se produce un eveniment care ar putea avea un impact asupra îndeplinirii obiectivelor;

(8) *Risc inherent* = expunerea la un anumit risc înainte să fie luată vreo măsură de atenuare a lui;

(9) *Risc rezidual* = expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de atenuare a lui, presupunând că măsurile sunt eficiente;

(10) *Probabilitatea de materializare a riscului* = posibilitatea sau probabilitatea ca un risc să se materializeze;

(11) *Impactul* = consecința (efectul) asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa;

(12) *Expunere la risc* = consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o organizație, în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează;

(13) *Evaluarea riscului* = evaluarea consecințelor materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului;

(14) *Registrul riscurilor* = document integrator al gestionării riscurilor, cuprinzând o sinteză a informațiilor și deciziilor luate în urma analizei riscurilor.

#### 4.2. Abrevieri

(1) Comisia = Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial al Primăriei municipiului Giurgiu, înființată prin dispoziția nr.2313/19.12.2012, care va îndeplinește și atribuțiile echipei de gestionare a riscurilor la nivel de primărie;

(2) RMC = reprezentant Management Calitate;

(3) EGR = echipa de gestionare a riscurilor la nivel de primărie.

#### 5.0. Descrierea procedurii

##### 5.1. Stabilirea factorilor responsabili

(1) Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial al primăriei municipiului Giurgiu identifică, analizează, evaluează și prioritizează ricurile care pot afecta atingerea obiectivelor generale și funcționarea de ansamblu a primăriei.

(2) Reprezentantul management calitate întocmește, actualizează și modifică registrul riscurilor la nivel centralizat, prin agregarea datelor/informațiilor cuprinse în registrele riscurilor de la nivelul compartimentelor.

(3) La nivelul primăriei, echipa de gestionare a riscurilor (EGR) este formată din membrii comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial.

(4) La nivelul fiecărei structuri organizatorice din cadrul primărie se stabilește, de către conducătorul acesteia, câte un responsabil cu riscurile pe structură, ale cărui atribuții sunt descrise în prezenta procedură (în cazul structurilor organizatorice cu o singură persoană aceasta va îndeplini și funcția de responsabil cu riscurile).

##### 5.2. Identificarea și evaluarea riscurilor

(1) În această etapă se desfășoară următoarele activități/acțiuni/operațiuni:

1. sub coordonarea conducătorilor structurilor organizatorice se identifică la nivelul fiecărei structuri, toate problemele care au apărut și se pot repeta în viitor sau care pot apărea în

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex. Revizia 0 Nr.ex.
	Cod PS-02	Pag. 6 of 28

desfășurarea activităților și care au ca efect nerealizarea parțială sau totală a obiectivelor prestabilite. Se completează la nivelul fiecărei structuri organizatorice – Formular nr.7 – „Tabel Obiective specifice”- obiectivele trebuie să fie SMART: S = precise, M = măsurabile, A = necesare; R = realiste; T = cu termen de finalizare. Fiecare obiectiv specific stabilit trebuie să aibă un indicator de rezultat / performanță.

2. se identifică cauzele care generează riscurile, se descriu circumstanțele care favorizează apariția lor și se determină consecințele (impactul) asupra obiectivelor;

3. se estimează pe o scală de 5 trepte, probabilitatea de materializare a riscului și impactul. Combinarea celor două estimări pe o scală bidimensională reprezintă expunerea la risc, indicator în raport de care se stabilește atitudinea față de fiecare problemă identificată ca fiind un risc( anexa nr.8.3 la prezenta procedură – Evaluarea probabilității de apariție a riscurilor și a impactului/consecințelor).

(2) La nivelul fiecărei structuri organizatorice, pe baza Formularului nr. 7 se completează Formularul nr. 8 – „Baza de calcul pentru evaluarea riscurilor”. Pentru riscurile care depășesc limita de toleranță –conform Anexei 8.3.lit.d) – se vor întocmi de către responsabilul cu riscurile al structurii organizatorice, Formularul nr.9 – „ Formular alertă la risc” pe care îl va transmite spre analiză EGR.

(3) Conducătorii structurilor organizatorice și întreg personalul care le compun au obligația de a identifica riscurile care afectează atingerea obiectivelor prestabilite, astfel:

Persoana care a identificat un risc efectuează următoarele operațiuni:

- a) analizează preliminar riscul identificat, prin:
  - definirea corectă a riscului, respectându-se regulile de definire (prezentate în anexa 8.1. Identificarea riscurilor, conform Fișă/Standard 11 „Managementul riscului”);
  - analiza cauzelor sau a circumstanțelor care favorizează apariția/repetarea riscului.
- b) evaluează expunerea la risc prin:
  - (a) estimarea șanselor de apariție/repetare a riscului pe o scală în 5 trepte, ca fiind: 1= rar; 2= puțin probabil; 3 = posibil; 4= foarte probabil; 5 = aproape sigur;
  - (b) estimarea impactului asupra riscului, pe o scală în 5 trepte ca fiind: 1 = nesemnificativ; 2 = minor; 3 = moderat; 4 = major, 5 = critic;
  - (c) formulează o opinie cu privire la măsurile care trebuie luate pentru a controla riscul identificat;
  - (d) completează formularul de alertă la risc – Formular nr.9, atașând la acesta documentația riscului, pe care le va transmite Responsabilului cu riscurile la nivelul structurii organizatorice din care face parte.

### 5.3. Analiza și răspunsurile la risc

(1) Responsabilii cu riscurile din structurile organizatorice:

- a) colectează formularele de alertă la risc și documentațiile aferente de la persoanele care au identificat riscurile;
- b) analizează fiecare formular de alertă la risc și face propuneri pentru:
  - (a) clasarea formularului de alertă la risc, dacă riscul este nerelevant (risc tolerabil – valoarea expunerii cuprinsă între 1 și 4);
  - (b) escaladarea riscului la nivelele superioare ale managementului dacă:

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.  Pag. 7 of 28

- riscul afectează un obiectiv superior celui stabilit la nivelul structurii organizatorice;
- cauzele care generează riscul sunt externe structurii organizatorice în cauză;
- măsurile prin care se realizează un control satisfăcător al riscului exced competențelor structurii organizatorice în cauză;
- resursele sunt insuficiente.

(c) monitorizează riscul (valoarea expunerii între 5 și 14);

(d) analizează eliminarea circumstanțelor care generează riscul ( risc întorelabil – valoarea expunerii cuprinsă între 15 și 25 );

e) Transmite EGR documentația spre analiză cu avizul conducătorului structurii organizatorice.

(2) EGR analizează semestrial riscurile.

(3) EGR analizează toate formularele transmise și decide care risc este clasat (riscuri tolerabile), care urmează să fie monitorizat și care evitat ( prin eliminarea/restrângerea activităților care generează riscul respectiv) conform anexei nr. 8.2.

(4) Dacă este cazul, pentru lămurirea anumitor aspecte, pot fi invitate la ședință, pentru consultare, persoanele responsabile cu riscurile din cadrul structurilor organizatorice.

(5) Riscurile stabilite de către EGR, dacă urmează să fie monitorizate, se înregistrează în „Registrul riscurilor” de la nivelul primăriei și în registrele riscurilor ale structurilor organizatorice, unde s-a identificat riscul respectiv – Formular nr.13.

(6) La finalul fiecărei ședințe de analiză a riscurilor, EGR:

1. consemnează în *Procesul verbal al ședinței – Formular nr.10* toate hotărârile luate în legătură cu controlarea riscurilor;

2. transmite conducătorilor structurilor organizatorice vizate o copie a procesului verbal de ședință, împreună cu documentația aferentă.

#### **5.4. Implementarea acțiunilor de ținere sub control a riscurilor și urmărirea acestora**

(1) În cadrul ședințelor de analiză a riscurilor, EGR face propuneri cu privire la acțiunile/măsurile ce trebuie luate pentru atenuarea riscurilor identificate și termenele limită pentru implementarea acestora;

(2) Acțiunile/măsurile ce trebuie luate pentru atenuarea riscurilor identificate și termenele limită pentru implementarea acestora sunt stabilite de conducătorii structurilor organizatorice, care completează formularul nr.6 – „ Plan de acțiuni” care cuprinde toate riscurile care se monitorizează (din aria lor) și acțiunile care trebuie efectuate precum și numele persoanei sau persoanelor responsabile de monitorizarea implementării acțiunilor de ținere sub control a riscului și termenul limită de implementare a acestor acțiuni.

(3) Pentru fiecare risc care trebuie monitorizat se completează Formularul nr.11 „Fișa de urmărire a riscului”. Responsabil de completarea acestui formulat este responsabilul cu riscurile de la nivelul structurii organizatorice respective.

(4) Responsabilul cu riscurile de la nivelul structurii funcționale transmite responsabililor cu monitorizarea implementării măsurilor de ținere sub control a riscurilor, formularele de urmărire a riscurilor, prin care aceștia iau la cunoștință de respectivele acțiuni și de termenele stabilite.

(5) Responsabilii cu monitorizarea implementării acțiunilor de ținere sub control a riscurilor elaborează semestrial rapoarte cu privire la stadiul implementării respectivelor acțiuni, pe care le prezintă responsabilului cu riscurile.

(6) Pe baza acestor date, responsabilul cu riscurile întocmește rapoarte – avizate de conducătorul

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 8 of 28

structurii funcționale - (sau actualizează formularele de urmărire a riscurilor prin completarea la zi cu toate datele necesare) cu privire la stadiul implementării măsurilor de ținere sub control, problemele întâmpinate, măsuri noi propuse, etc și actualizează „Registrul riscurilor” de la nivelul structurii funcționale.

(7) Rapoartele și /sau fișele de urmărire a riscurilor se analizează de EGR în cadrul ședințelor semestriale de analiză.

(8) EGR îndosariază toate formularele de urmărire a riscurilor analizate în cadrul ședinței și actualizează „Registrul riscurilor” –formular nr.13 – la nivelul primăriei cu stadiul acțiunilor implementate. Aceeași acțiune este desfășurată și de responsabilii de riscuri la nivelul structurii funcționale.

### **5.5. Revizuirea și raportarea riscurilor**

(1) În această etapă se desfășoară activități de revizuire a calificativelor riscurilor.

Se analizează expunerea riscurilor, după ce au fost implementate măsurile de ținere sub control a respectivului risc. Aceste riscuri se numesc „riscuri reziduale”.

Expunerea riscului rezidual trebuie să fie mai mică decât expunerea riscului inerent.

(2) În cadrul ședințelor semestriale, EGR analizează formularele de urmărire a riscurilor actualizate de responsabilul de riscuri. Se va menționa obligatoriu expunerea riscului rezidual.

(3) În baza deciziilor luate de EGR, responsabilul cu riscurile de la nivelul structurii funcționale actualizează „Registrul riscurilor”.

(4) Conducătorii structurilor funcționale mențin actualizat Formularul nr.12 „Planul de acțiuni” prin consemnarea în coloane „Observații” a stadiului implementării acțiunilor de ținere sub control a riscurilor identificate și monitorizate.

## **6. Responsabilități**

### **6.1. Personalul Primăriei municipiului Giurgiu**

(1) participă la inventarierea proceselor/ activităților/operațiunilor în relație cu obiectivele generale/specifice;

(2) identifică și realizează o evaluare preliminară a riscurilor;

(3) formulează opinii cu privire la măsuri de control pentru riscurile identificate pe care le consemnează în Formularul de alertă la risc;

(4) implementează instrumentele/măsurile de control.

### **6.2. Responsabilii cu managementul riscurilor și cu monitorizarea implementării măsurilor de control la nivelul structurilor funcționale**

(1) colectează, înregistrează și selectează Formularele de alertă la risc;

(2) analizează formularele de alertă la risc și fac propuneri pentru soluționarea acestora cu avizul conducătorului structurii;

(3) completează, listează și îndosariază Registrul riscurilor;

(4) deschid Fișa de urmărire a riscului pe baza planului de acțiuni;

(5) transmit responsabililor desemnați cu implementarea măsurilor de control intern, formularele de alertă la risc și documentația aferentă;

(6) redactează procesele verbale ale ședințelor de analiză;

(7) elaborează un raport semestrial cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscului la nivel de structură funcțională, avizat de conducătorul structurii;

(8) transmit EGR rapoarte semestriale cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivel de structură funcțională;



PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex. Revizia 0 Nr.ex.
	Cod PS-02	Pag. 9 of 28

- (9) coordonează activitățile de punere în aplicare a măsurilor de control al riscurilor;
- (10) monitorizează aplicarea acțiunilor și măsurilor de control;
- (11) raportează semestrial asupra stadiului implementării acțiunilor și măsurilor de control;
- (12) propune noi acțiuni sau revizuirii de termene, atunci când apar dificultăți neprevăzute în implementare;
- (13) evaluează expunerea la risc după introducerea măsurilor de control intern.

**6.3. Echipa de gestionare a riscurilor (formată din membrii comisiei Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial al Primăriei municipiului Giurgiu).**

- (1) identifică, analizează, evaluează și prioritizează riscurile care pot afecta atingerea obiectivelor generale și funcționarea de ansamblu a primăriei;
- (2) întocmește, actualizează și modifică registrul riscurilor la nivel centralizat, prin agregarea datelor/informațiilor cuprinse în registrul riscurilor de la nivelul structurilor funcționale;
- (3) face propuneri cu privire la tipul de răspuns adecvat pentru fiecare risc identificat și evaluat;
- (4) analizează noile riscuri raportate și modificările apărute la riscurile inițiale;
- (5) revizuieste calificativele riscurilor și stabilește o nouă ierarhizare a lor în funcție de priorități, reajustând limitele de toleranță pentru riscurile mai puțin prioritare;
- (6) analizează stadiul implementării acțiunilor și măsurilor de control;
- (7) propune măsuri/acțiuni/instrumente de control și termene limită;
- (8) stabilește închiderea riscurilor;
- (9) analizează și dezbate conținutul rapoartelor semestriale cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul structurilor funcționale;
- (10) realizează o integrare a informațiilor/datelor/aspectelor cuprinse în rapoartele semestriale, în informarea semestrială cu privire la dezvoltarea sistemului de control managerial prezentată primarului.

**6.4. Conducătorul structurii**

- (1) asigură cadrul organizațional și procedural pentru punerea în aplicare a măsurilor de control intern;
- (2) coordonează identificarea la nivelul structurii funcționale a obiectivelor specifice (care trebuie să corespundă pachetului SMART), indicatorii asociați acestora (cel puțin un indicator pentru fiecare obiectiv), activitățile corespunzătoare obiectivelor specifice și riscurile inerente asociate obiectivelor, conform modelelor din Formularele 7 și 8;
- (3) numește responsabilul cu riscurile; în cazul structurilor funcționale cu personal restrâns, conducătorul structurii îndeplinește și atribuțiile responsabilului cu riscurile;
- (4) întocmește Formularul nr.12 – Planul de acțiuni – actualizându-l permanent;
- (5) avizează propunerile pentru soluționarea riscurilor propuse de responsabilul cu riscurile;
- (6) numește responsabilul cu monitorizarea implementării acțiunilor;
- (7) avizează raportul trimestrial cu privire la desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul structurii funcționale.

**6.5. Administratorul public, secretarul, viceprimarii**

- (1) analizează și aprobă rapoartele semestriale privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul structurilor funcționale pe care le coordonează;

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului  Cod PS-02	Ediția 1 Nr.ex.
		Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 10 of 28

(2) dispun măsuri/instrumente de control pentru contracarea riscurilor escaladate la nivelul de competență al structurilor coordonate și noi termene pentru implementarea măsurilor de control;

#### 6.6. Primar

(1) analizează informațiile/datele/aspectele legate de desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul Primăriei municipiului Giurgiu, cuprinse în informările semestriale, privind dezvoltarea sistemului de control managerial;

(2) dispune măsurile ce se impun în vederea implementării și bunei funcționări a procesului de gestionare a riscurilor la nivelul primăriei.

#### 7. Formulare

F-PS-02.01 – Formular pagina de gardă

F-PS-02.02 – Formular pagina de cuprins

F-PS-02.03 – Formular pagina de evidență a modificărilor

F-PS-02.04 - Conținutul propriu-zis al procedurii

F-PS-02.05 – Formular analiză procedură

F-PS-02.06 – Formular formular lista de difuzare a procedurii

F-PS-02.07 - Tabel obiective specifice

F-PS-02.08 – Baza de calcul

F-PS-02.09 – Formular alertă la risc

F-PS-02.10 – Proces verbal al ședinței de analiză a riscurilor

F-PS-02.11 – Fișa de urmărire a riscului

F-PS-02.12 – Planul de acțiuni

F-PS-02.13 – Registrul riscurilor

#### 8. Anexe


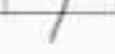
8.1. Identificarea riscurilor conform –Fișă/standard 11 „Managementul riscului”

8.2. Elemente lămuritoare cu privire la „răspunsul la risc – controlarea riscurilor”

8.3. Evaluarea probabilității de apariție a riscurilor și a impactului/consecințelor

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
		Revizia 0 Nr.ex.
	Cod PS-02	Pag. 11 of 28

**FORMULAR DE ANALIZĂ PROCEDURĂ**

Structura organizatorică	Conducător or structură – Nume și prenume	Înlocuitor or de drept sau delegat	Data  înaintării	Aviz favorabil			Aviz nefavorabil		
				Da	Semnătura	Data	Observații	Semnătura	Data
Secretar	Roșu Petre								
Direcția Economică	Dir. Cristea Ioana								
Direcția Dezvoltare	Dir. Popescu Florentina								
Direcția Patrimoniu	Dir. Trăistaru Cristian								
Consilier Primar	Roșu Mugurel								
Comp.Control, Coordonare Asociații de Proprietari	Jurj Maria								
Serv. Autorizații și Document. De Urbanism	Cornoiu Sîvia								
Serv. Juridic Autoritate Tutelară	Ghincea Vasile								
Comp. Adm. Locală	Dinu Aurelia								
Centrul de Informare	Cocoș Adriana								
Direcția Evidență a Persoanelor	Dir. Ciobanu Carmen								








PRIMARIA MUNICIPALITĂȚII GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 - Nr. ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 - Nr. ex.
		Pag. 11 of 20

**FORMULAR DE ANALIZĂ PROCEDURĂ**

Structura organizatorică	Conducător structură – Nume și prenume	Inlocuitor de drept sau delegat	Data înmânării	Avis favorabil			Avis nefavorabil		
				Da	Semnătura	Data	Observații	Semnătura	Data
Secretar	Roșu Petre		17.01.2013						
Directia Economică	Dir. Cristea Ileana		17.01.2013						
Directia Dezvoltare	Dir. Popescu Florentina		17.01.2013						
Directia Patrimoniu	Dir. Trăistaru Cristian		17.01.2013						
Comp. Tehnologii și Informații	Roșu Mugurel								
Comp. Control, Coordonare Asociații de Proprietari	Iurj Maria		17.01.2013						
Serv. Autorizații și Document. De Urbanism	Cornoiu Silvia		17.01.2013						
Serv. Judic. Autoritate Tubifacă	Ghinea Vasile		17.01.2013						
Comp. Adm. Locuiri	Dir. Aurelia		17.01.2013						
Centrul de Informare	Cocoș Adriana		17.01.2013						
Directia Evidența a Persoanelor	Dir. Crăbani Carmen		17.01.2013						

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului		Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02		Revizia 0 Nr.ex.
			Pag. 12 of 28



**LISTA CUPRINZÂND PERSOANELE LA CARE SE DIFUZEAZĂ EDIȚIA, SAU DUPĂ CAZ, REVIZIA DIN CADRUL EDIȚIEI PROCEDURII DE SISTEM**

	Scopul difuzării	Exemplar Nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura
	1	2	3	4	5	6	7
3.1	Aplicare	1	Serv. Juridic Autorit. Tutelară	Șef serviciu	Ghincea Vasile		✓
3.2	Aplicare	2	Compartiment Adm. Locală	Coordonator comp.	Dinu Aurelia		
3.3	Aplicare	3	Direcția Dezvoltare	Director executiv	Popescu Florentina		
3.4	Aplicare	4	Serv. Lucrări Publice - Investitii Reparații, Întreținere	Coordonator serviciu	Ion Anghel		
3.5	Aplicare	5	Birou Proceduri Achiziții, Contracte	Șef birou	Leafu Marius		
3.6	Aplicare	6	Comp. Politici publice, Strategii, Parteneriate	Șef serviciu	Meca Ianca		
3.7.	Aplicare	7	Comp. Programe Europene				
3.8	Aplicare	8	Comp. Mediu, Proiecte				
3.9	Aplicare	9	Direcția Logistică	Coordonator direcție	Vucă Emil Gabriel		
3.10	Aplicare	10	Comp. Administrativ	Coordonator comp.	Nebunescu Costel		
3.11	Aplicare	11	Comp. Protocol – Secretariat	Coordonator comp.	Truță Marliese		
3.12	Aplicare	12	Comp. Mass-Media, Relații Publice	Coordonator comp.	Mihalcea Sorin		
3.13.	Aplicare	13	Comp. Arhivă	Coordonator comp.	Gileă Mariana		
3.14.	Aplicare	14	<del>Comp. Tehn. Informației</del> <i>Comp. Sist. Inform.</i>	Coordonator comp.	Roșu Mugurel		
3.15	Aplicare	15	Centrul de Informare și Consiliere pentru	Coordonator centru	Cocoș Adriana		

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului		Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02		Revizia 0 Nr.ex.
			Pag. 13 of 28

			Cetățeni				
3.16	Aplicare	16	Direcția Servicii Publice	Coordonator direcție	Vucă Emil Gabriel		
3.17.	Aplicare	17	Comp. Control, Coordonare Asociații de Proprietari	Coordonator comp.	Jurj Maria		<i>Albu</i>
3.18	Aplicare	18	Comp. Iluminat Public				
3.19	Aplicare	19	Comp. Învățământ, Cultură Sport	Coordonator comp.	Băjănaru Cătălina		<i>Albu</i>
3.20.	Aplicare	20	Serv. Administrare și Monitorizare Servicii de Utilitate Publică	Coordonator comp.	Iordache Aurelia		<i>Albu</i>
3.21	Aplicare	21	Biroul pentru Situații de Urgență	Șef birou	Chira Stănel		<i>Albu</i>
3.22	Aplicare	22	Direcția Patrimoniu	Director executiv	Trăistaru Cristian		<i>Albu</i>
3.23	Aplicare	23	Comp. Fond Funciar și Registru Agricol	Coordonator	Bănică Ileana		<i>Bănică</i>
3.24	Aplicare	24	Comp. Patrimoniu, Evidență Proprietăți și Cadastru	Coordonator comp.	Vișan Marius		<i>Albu</i>
3.25	Aplicare	25	Comp. Urmărire Executare Contracte	Coordonator comp.	Burcea Mădălina		<i>Albu</i>
3.26	Aplicare	26	Serv.Fond Locativ	Coordonator serv.	Iancu Narcisa		
3.27	Aplicare	27	Arhitect Șef	Arhitect Șef			
3.28	Aplicare	28	Comp.Arhitect. Urbană și Amenajarea Teritoriului				
3.29	Aplicare	29	Serv. Autorizații și Documentații Urbanism	Șef serviciu	Cornoiu Silvia		<i>Albu</i>
3.30	Aplicare	30	Direcția Economică	Director executiv	Cristea Ioana		<i>Albu</i>
3.31	Aplicare	31	Serviciul Buget	Șef serviciu	Ionete Ralica		<i>Albu</i>
3.32	Aplicare	32	Comp. Financiar Contabilitate	Coordonator comp.	Chițu Alice		<i>Albu</i>
3.33	Aplicare	33	Comp. Resurse	Coordonator	Găină		<i>Albu</i>

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului		Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02		Revizia 0 Nr.ex.
			Pag. 14 of 28

			Umane, Organizarea Muncii	comp.	Marinela		
3.34	Aplicare	34	Compartiment audit intern				
3.35	Aplicare	35	Comp.Control Managerial Intern	Coordonator comp.	Mincu Ioana		
3.36	Aplicare	36	Comp. Sisteme de Management				
3.37	Aplicare	37	Cabinetul Primarului				
3.38	Aplicare	38	Direcția de Evidența Persoanelor	Director executiv	Ciobanu Carmen		
3.39	Aplicare	39	Serv. Evidența Persoanei	Șef serv.	Paraschiv Laura		

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 15 of 28

Formular nr.7

### TABEL OBIECTIVE SPECIFICE

Structura organizatorică.....0	
Obiectiv specific.....1	
Indicatori de rezultate/performanță asociați obiectivelor specifice 2	1.
	2.
	3.
Activități corespunzătoare obiectivului specific 3	1
	2
	3
	4
Denumirea riscurilor inerente asociate obiectivelor și activităților corespunzătoare acestora 4	1
	2
	3
	4

Câmp	Completarea câmpului
0	Denumirea structurii organizatorice
1	Se menționează obiectivele-acestea trebuie să corespundă pachetului de cerințe SMART
2	Se menționează indicatorul/indicatorii de rezultat/performanță aferenți obiectivului specific – fiecare obiectiv specific are cel puțin un indicator
3	Se menționează / descriu toate activitățile care trebuie derulate pentru îndeplinirea obiectivului
4	Se menționează / descriu toate riscurile care pot apărea în derularea activității specifice



PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex. Pag. 16 of 28

Formular nr.8

### BAZA DE CALCUL

Pentru evaluarea riscurilor identificate în cadrul.....

Nr.crt	Denumirea riscurilor inerente	Impactul afereat riscului inerent	Probabilitatea afereată riscului inerent	Nivelul de risc inerent (Expunerea) Col.2 x col.3	Epunerea raportată la limita de toleranță
0	1	2	3	4	5

Câmp	Completarea câmpului
0	Numărul curent al riscului inerent identificat
1	Descrierea riscului identificat
2	Valoarea numerică a impactului afereat riscului inerent identificat
3	Valoarea numerică a probabilității de materializare a riscului inerent identificat
4	Produsul numerelor din col. 2 și 3
5	Expunerea raportată la limita de toleranță (Tolerabil; Tolerare ridicată; Tolerare scăzută Intolerabil)

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex. Pag. 17 of 28

Formular nr.9

FORMULAR ALERTĂ LA RISC

Structura organizatorică.....0												
DETALII PRIVIND RISCUL												
Descrierea riscului	Riscul identificat: .....1.....											
	Cauza: .....2.....											
	Impact/Consecințe .....3.....											
Evaluarea riscului	Probabilitatea riscului 4 <table border="1"> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> </table> 1 - rar; 2 – puțin probabil; 3 – posibil; 4 – foarte posibil; 5 – aproape sigur							1	2	3	4	5
1	2	3	4	5								
	Impactul riscului 5 <table border="1"> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> </table> 1- nesemnificativ; 2 – minor; 3 – moderat; 4 – major; 5- critic. Expunere.....6.....							1	2	3	4	5
1	2	3	4	5								
Tratarea riscului	Acțiuni preventive recomandate .....7.....											
Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului identificat .....8.....												
Nume: 9	Semnătura: 10	Data 11										
Nr. crt. Al riscului 12	Data primirii 13	Decizia EGR 14										
		Irelevant										
		Investigații suplimentare										
		Îndosariere										

Câmp	Completarea câmpului
0	Denumirea structurii organizatorice
1	Descrierea riscului identificat
2	Descrierea cauzei care favorizează apariția riscului
3	Descrierea impactului / consecințelor privind materializarea riscului
4	Se bifează prin „X” celula numerică aferentă probabilității de materializare a riscului
5	Se bifează prin „X” celula numerică aferentă impactului

PRIMARIA MUNICIPIULUI	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.
GIURGIU		Pag. 18 of 28

6	Produsul dintre Probabilitate și Impact
7	Evidențierea măsurilor / acțiunilor pentru ținerea sub control a riscului identificat
8	Evidențierea documentației utilizată în fundamentarea riscului identificat
9	Numele și prenumele persoanei care a identificat riscul
10	Semnătura persoanei care a identificat riscul și a completat formularul
11	Data completării formularului
12	Numărul de înregistrare în Registrul riscului al structurii organizatorice
13	Data înregistrării în Registrul riscului al structurii organizatorice
14	Se bifează prin „X” celula care corespunde deciziei comisiei de gestionare a riscurilor

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului  Cod PS-02	Ediția 1 Nr.ex.
		Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 19 of 28

Formular nr.10

PROCES –VERBAL AL SEDINȚEI DE ANALIZĂ A RISCURILOR

Data ședinței.....0				
Participanții (membrii EGR + invitați)				
Nr.crt.	Nume, prenume 1	Funcția 2	Semnătura 4	Adresă e-mail 4
1				
2				
3				
Nr.crt	Probleme dezbătute 5	Concluzii, recomandări, observații etc. 6		
1	Riscuri analizate			
2	Propuneri de acțiuni/măsuri de control			
3	Stadiul implementării acțiunilor de control			
4	Dificultăți întâmpinate			
5	Alte probleme			

Câmp	Completarea câmpului
0	Data la care are loc ședința
1	Numele și prenumele participanților la ședință
2	Funcția participanților la ședință
3	Semnătura participanților la ședință
4	Adresa de e-mail a participanților la ședință la care se va comunica procesul verbal
5	Problemele dezbătute în cadrul ședinței
6	Concluzii, recomandări și observații rezultate din cadrul ședinței

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex. Revizia 0 Nr.ex.
	Cod PS-02	Pag. 20 of 28

Formular nr. 11

### FIȘA DE URMĂRIRE A RISCULUI

Structura organizatorică.....0			
Responsabilul cu monitorizarea Implementării măsurilor.....1			Semnătura.....2
Riscul monitorizat: Denumire:.....3 Expunere:.....4			
Data urmării riscului.....5	Acțiuni preventive propuse....6	Termen de implementare.....7	Stadiul implementării acțiunilor preventive..8
Dificultăți întâmpinate .....9.....			
Acțiuni noi propuse.....10		Termen de implementare.....11	

Câmp	Completarea câmpului
0	Denumirea structurii organizatorice
1	Numele și prenumele persoanei responsabile cu monitorizarea implementării măsurilor de control pentru riscul monitorizat
2	Semnătura persoanei de la punctul 1
3	Descrierea riscului monitorizat
4	Gradul de expunere al riscului monitorizat
5	Data când s-a făcut analiza riscului monitorizat
6	Descrierea acțiunilor preventive propuse pentru ținerea sub control a riscului monitorizat
7	Data limită de implementare a a acțiunilor preventive
8	Descrierea stadiului implementării acțiunilor de la punctul 6
9	Menționarea dificultăților întâmpinate în implementarea acțiunilor preventive
10	Menționarea acțiunilor noi propuse în urma analizei riscului
11	Data limită de implementare a noilor acțiuni preventive

F-PS-02.11 Ed 1

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului  Cod PS-02	Ediția 1 Nr.ex.
		Revizia 0 Nr.ex.  Pag. 21 of 28

Formular nr. 12

**PLANUL DE ACTIUNI**  
pentru minimizarea riscurilor inerente identificate în cadrul.....

Nr.crt	Denumirea riscurilor inerente	Denumirea acțiunii de minimizare a riscului inerent	Persoana/persoanele responsabile cu implementarea acțiunii de minimizare a riscului inerent	Data limită de implementare a acțiunii de minimizare a riscului inerent	Observații
0	1	2	3	4	5

Câmp	Completarea câmpului
0	Numărul curent al riscului identificat
1	Descrierea riscului inerent identificat
2	Descrierea acțiunilor de minimizare a riscului inerent (de ținere sub control a riscului respectiv)
3	Numele persoanei/persoanelor responsabile cu implementarea acțiunii de minimizare a riscului inerent
4	Data limită de implementare a acțiunii de minimizare a riscului inerent
5	Conducătorul structurii organizatorice menționează faptul că s-au implementat acțiunile preventive până la data specificată în col.4. Se pot face și alte mențiuni utile

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex. Pag. 22 of 28

Formular nr.13

### REGISTRUL RISCURILOR

Structura Organiz.	Obiective	Descriere risc	Data apariției riscului	Circumstanțele care favorizează apariția riscului	Responsabilul riscului	Risc inerent			Strategia adoptată pentru reducerea riscului (acțiunile pentru tratarea riscurilor)	Instruimentele de control intern	Termenul de punere în operă	Data ultimei revizii și stadiul acțiunii	Risc rezidual			Evenimentele riscului secundare	Observații
						Probabilitate	Impact	Exponență					Probabilitate	Impact	Exponență		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 23 of 28

Câmp	Completarea câmpului
0	Denumirea structurii organizatorice unde există posibilitatea apariției riscului
1	Se menționează obiectivele din cadrul structurii
2	Descrierea riscurilor aferente fiecărui obiectiv
3	Data la care s-a înregistrat riscul
4	Evidențierea circumstanțelor care favorizează apariția riscului (cauzele).
5	Numele și prenumele persoanei responsabilă cu gestionarea riscului respectiv
6	Probabilitatea ca riscul inerent identificat să se materializeze (valoarea numerică)
7	Impactul riscului în cazul în care acesta s-ar materializa (valoare numerică)
8	Produsul dintre Probabilitate și Impact
9	Strategia adoptată conform anexei 8.2.
10	Descrierea acțiunilor preventive de ținere sub control a riscurilor inerente
11	Termenul limită de implementare a acțiunilor de ținere sub control a riscurilor inerente
12	Data ultimei analize privind riscul respectiv și stadiul acțiunilor de ținere sub control
13	Probabilitatea apariției riscului după implementarea acțiunilor de ținere sub control (valoare numerică)
14	Impactul riscului după implementarea acțiunilor de ținere sub control (valoare numerică)
15	Expunerea riscului rezidual (produsul col.13 și 14)
16	Descrierea eventualelor riscuri secundare identificate
17	Diverse observații/ informații utile



PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.  Pag. 24 of 28

ANEXA 8.1 – Identificarea riscurilor conform Fișă/Standard 11 „Managementul riscului”

1. Riscul este o incertitudine și nu ceva sigur. Atunci când se identifică un risc trebuie analizat dacă nu este vorba despre o situație existentă care are un impact asupra obiectivului. În acest caz, nu mai este vorba despre un risc, ci despre o problemă dificilă care trebuie gestionată.
2. A nu se ignora, pentru viitor, problemele dificile identificate. Ele pot deveni riscuri în situația repetării.
3. Nu constituie riscuri situații, evenimente etc. a căror apariție este imposibilă.
4. Nu se identifică drept riscuri problemele care vor apărea cu siguranță, pentru că ele nu sunt riscuri, ci certitudini.
5. Nu se identifică riscuri care nu afectează obiectivele.
6. Există o cauză pentru fiecare risc, iar dacă riscul se materializează, există și un efect
7. Riscul inerent este riscul specific ce ține de realizarea obiectivului, fără a se interveni prin măsuri de atenuare a lui (control intern/ managerial).  
Riscul rezidual este riscul ce rămâne după ce s-au pus în aplicare măsurile de atenuare a riscurilor inerente sau, cu alte cuvinte, riscurile remanente controlului intern/managerial.
8. Identificarea riscurilor este o operațiune de percepție și nu întotdeauna o operațiune strict obiectivă.
9. Identificarea riscurilor curente este necesară, dar nu și suficientă. Adaptarea la schimbare impune identificarea unor riscuri ce pot apărea în viitor, ca urmare a unor transformări previzibile.

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex. Pag. 25 of 28

## ANEXA 8.2. –Elemente lămuritoare cu privire la „răspunsul la risc – controlarea riscurilor

Referitor la răspunsul la risc, acesta poate fi:

### a) **Acceptarea (tolerarea) riscurilor**

Acest tip de răspuns la risc constă în neluarea unor măsuri de control al riscurilor și se aplică pentru riscurile inerente a căror expunere este mai mică decât toleranța la risc.

Acceptarea (tolerarea) riscurilor este o strategie de răspuns la risc recomandată pentru riscurile cu expunere scăzută.

În cazul riscurilor cu expunere medie sau mare acceptarea este inadecvată și în această situație opțiunea trebuie temeinic justificată.

### b) **Monitorizarea permanentă a riscurilor**

Acest tip de răspuns constă în acceptarea riscului cu condiția menținerii sale sub o permanentă supraveghere.

### c) **Evitarea riscurilor**

Această strategie de răspuns constă în eliminarea circumstanțelor care generează riscul.

### d) **Transferarea (externalizarea) riscurilor**

Această strategie de răspuns constă în încredințarea gestionării riscului unui terț care are expertiza necesară gestionării acestui risc, prin încheiere de contract.

### e) **Tratarea (atenuarea) riscurilor**

Este abordarea cea mai frecventă pentru majoritatea riscurilor.

Opțiunea tratării (atenuării) riscurilor constă în faptul că în timp ce entitatea va continua să desfășoare activitățile care generează riscuri, va lua măsuri de menținere a riscurilor în limitele acceptabile (tolerabile), adică va implementa instrumente/dispozitive de control.

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului  Cod PS-02	Ediția 1 Nr.ex.
		Revizia 0 Nr.ex.
		Pag. 26 of 28

ANEXA 8.3. – Evaluarea probabilității de apariție a riscurilor și a impactului/consecințelor

**a) Evaluarea probabilității de apariție a riscului**

Nivel de probabilitate		Explicație
1	Rar	Este foarte puțin probabil să se întâmple pe o perioadă lungă de timp (3 – 5 ani) și nu s-a întâmplat până în prezent.
2	Puțin probabil	Este puțin probabil să se întâmple pe o perioadă lungă de timp (3 – 5 ani) și s-a întâmplat de foarte puțin ori până în prezent
3	Posibil	Este foarte probabil să se întâmple pe o perioadă medie de timp (1 – 3 ani) și s-a întâmplat de câteva ori în ultimii 3 ani
4	Foarte probabil	Este probabil să se întâmple pe o perioadă scurtă de timp (mai mică de un an) și s-a întâmplat de câteva ori în ultimul an
5	Aproape sigur	Este foarte probabil să se întâmple pe o perioadă scurtă de timp (mai mică de un an) și s-a întâmplat de multe ori în ultimul an

**b) Evaluarea impactului/consecințelor riscurilor**

Nivel consecințe/impact		Explicație
1	Nesemnificativ	Cu impact foarte scăzut asupra activităților structurii și îndeplinirii obiectivelor și/sau fără impact financiar
2	Minor	Cu impact scăzut asupra activităților structurii și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar foarte scăzut
3	Moderat	Cu impact mediu asupra activităților structurii și îndeplinirii obiectivelor și/sau fără impact financiar mediu
4	Major	Cu impact major asupra activităților structurii și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar major
5	Critic	Cu impact semnificativ asupra activităților structurii și îndeplinirii obiectivelor și/sau cu impact financiar semnificativ

PRIMARIA MUNICIPIULUI  GIURGIU	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.  Pag. 27 of 28

**c) Stabilire scor general risc: probabilitate x impact**

<b>P R O B A B I L</b>	5	10	15	20	25
	4	8	12	16	20
	3	6	9	12	15
	2	4	6	8	10
	1	2	3	4	5
	<b>IMPACT</b>				

→ Toleranță la risc

**d) Stabilirea nivelului de toleranță**

Nivel tolerare		Explicații
1 - 4	Tolerabil	Nu necesită nici o măsură de control
5 - 8	Tolerare ridicată	Necesită măsuri de control pe termen mediu/lung
9 - 12	Tolerare scăzută	Necesită măsuri de control pe termen scurt
13 - 25	Intolerabil	Necesită măsuri de control urgente

PRIMARIA MUNICIPIULUI	PROCEDURA DE SISTEM privind Managementul Riscului	Ediția 1 Nr.ex.
	Cod PS-02	Revizia 0 Nr.ex.
GIURGIU		Pag. 28 of 28