

Aprob,
 Director General
 Marius Ioan CIRDEA



Registrul de riscuri LRSB 2025

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
Serviciul Siguranță și QMS									
Erori operaționale ale personalului care ar putea periclita siguranța aeroportuară.	Executarea incorectă a procedurilor de siguranță de către personalul aeroportuar, ceea ce poate afecta siguranța și buna desfășurare a activităților aeronautice.	3	2	6	Training periodic și certificare pentru actualizarea cunoștințelor. Audituri interne pentru verificarea respectării procedurilor. Sistem de raportare a erorilor fără sancțiuni pentru îmbunătățire continuă. Supervizare constantă și corectare în timp real a abaterilor.	31.12.2025	2	2	4
Nerespectarea/neaplicarea reglementărilor și standardelor.	Nerespectarea legislației pe domeniul de Calitate SSM, Mediu, SCIM, a normelor naționale și a procedurilor interne, cu impact asupra calității serviciilor aeroportuare.	2	2	4	Monitorizarea conformității în ceea ce privește respectarea normelor legislative. Audituri interne periodice pentru identificarea și corectarea neconformităților. Training specializat pentru personal privind reglementările în vigoare.	31.12.2025	1	2	2
Accidente sau vătămări ale personalului în urma	Lipsa echipamentelor de protecție EIP sau nefolosirea lor. Deficiențe în instruirea personalului în ceea ce privește SSM	1	5	5	Efectuare de inspecții de monitorizare a personalului la locurile de muncă în ceea ce privește folosirea EIP. Verificarea eficacității instruirilor făcute de responsabilii de procese de către LSSM.	31.12.2025	1	3	3

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
nerespectării reglementărilor de SSM.	Efecte negative ale comportamentului uman (neatenție, rutină, oboseala, fumat, alcool).				Verificare personalului operațional la intrarea în tură de către personalul cabinetului medical.				
Contaminarea mediului (poluare accidentală).	Nerespectarea reglementărilor și a măsurilor din autorizația de mediu, inclusiv emisii de carbon sau gestionarea incorectă a deșeurilor, poate atrage sancțiuni legale, daune de mediu și afectarea reputației aeroportului.	3	3	9	Respectarea planului de gestionare a deșeurilor și poluării. Măsurarea periodică a emisiilor de carbon. Măsurarea prevenirea și reducerea zgomotului generat de traficul aeroportuar.	31.12.2025	2	2	4
Serviciul Securitate Aeroportuară și Probleme Speciale - Biroul Dispecerat Securitate și Documente Clasificate									
Monitorizare deficitară a zonelor de securitate.	Neidentificarea sau întârzierea reacției la activități suspecte din cauza supravegherii ineficiente, lipsei de atenție a operatorilor sau deficiențelor tehnice ale sistemului CCTV.	1	3	3	Întreținere și modernizare periodică a sistemelor CCTV. Training specializat pentru operatorii de supraveghere. Verificări și teste periodice ale sistemelor de securitate. Proceduri clare care să acopere situațiile activităților suspecte.	31.12.2025	1	2	2
Acces neautorizat în zone restricționate.	Control insuficient al accesului în zonele securizate, fie din cauza erorilor umane, fie din cauza unor proceduri neclare, ceea ce poate permite pătrunderea persoanelor neautorizate, putând fi vorba inclusiv de acte ilicite.	2	5	10	Sisteme de control acces modernizate (carduri de acces, CCTV). Instruire periodică pentru personal privind procedurile de securitate. Audituri și verificări inopinate ale accesului în zone restricționate. Sancțiuni stricte pentru nerespectarea regulilor de acces.	31.12.2025	1	3	3

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
Funcționare defectuoasă a sistemelor de supraveghere.	Defecțiuni tehnice, probleme de mentenanță sau lipsa actualizărilor software, alte defecțiuni care pot afecta capacitatea de monitorizare și răspuns rapid la incidente.	1	3	3	Mentenanță preventivă și actualizări periodice ale sistemelor. Monitorizare constantă a echipamentelor pentru identificarea rapidă a defecțiunilor. Plan de backup și redundanță pentru evitarea întreruperilor în supraveghere. Colaborare cu furnizorii pentru suport tehnic rapid și eficient. Informare imediată și acoperirea zonelor nesupravegheate cu personal de pază subcontractat.	31.12.2025	2	3	6
Serviciul Coordonare Operaționala									
Periclitarea siguranței traficului aerian.	Activitatea de colaborare operațională între instituțiile participante la activitatea operațională aeroportuară: R.A." Aeroportul Internațional „ Sibiu. R.A." ROMATSA"; Vama; Poliția de Frontieră; Companiile aeriene. Companiile de handling; S.R.I. – structura A.T – A.D; Poliția T.A. Unitatea dePază primetrală, etc.	3	4	12	Fișă Situații curse pe ziua în curs. F-P1(06)MAE-01.	31.12.2025	2	3	6
Periclitarea siguranței traficului aerian.	Verificarea stării suprafețelor de mișcare , starea balizajului luminos, starea benzilor de siguranță și a benzilor degajate ale pistei.	3	4	12	Fișă remediere. F.06-MAE-01.	31.12.2025	2	3	6

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
Riscul întârzierii zborurilor pe motiv de necomunicare, neconcordanță cu timpii propuși de efectuare a operațiunilor de încărcare/ descărcare.	Verificarea activităților de handling sol la aeronava.	3	4	12	Completarea fișei. Check-list timp.	31. 12. 2025	2	3	6
Periclitarea siguranței traficului aerian.	Modalitățile de intervenție în cadrul exercițiilor planificate privind modul de acțiune în cazul apariției unui incendiu sau a unei situații de urgență.	2	4	8	Conf.Plan Situații de urgență Cod P4.3 MAE.	31. 12. 2025	1	3	3
Evenimente în aviația civilă.	Observarea și raportarea eventualelor evenimente/ incidente conform RACR/ REA.	3	4	12	Întocmirea Registrului de risc SMI-QMS P5.2MAE.	31. 12. 2025	2	3	6
Periclitarea siguranței traficului aerian.	Coordonarea tuturor activităților în caz de accident de aviație.	2	4	8	Conf.Plan Situații de urgență Cod P4.3 MAE.	31. 12. 2025	1	3	3
Periclitarea siguranței	Coordonarea accesului pe suprafețele de mișcare și	2	4	8	Coordonatorul în serviciu.	31. 12.	1	3	3

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
traficului aerian.	intervenția la aeronavă.					2025			
Producerea de incidente de aviație.	Verificarea pistei.	3	4	12	Întocmirea fișei FP.05-MAE-01.	31.12.2025	2	3	6
Producerea de accidente.	Coordonarea activităților de dirijare la sol.	2	5	10	Dispecerul Sol.	31.12.2025	1	5	5
Deservire defectuoasă a aeronavelor.	Deservirea aeronavelor.	3	4	12	Proceduri din MHD Plan de pregătire profesională.	31.12.2025	2	3	6
Defectarea degivrului. Defectarea echipamentelor electrice și electronice ca urmare a uzurii fizice.	Activitatea de degivrare/antigivrare.	3	4	12		31.12.2025	2	3	6
Serviciul pentru Situații de Urgență									
Răspuns întârziat la situațiile de urgență.	Lipsa de coordonare sau întârzierile în intervențiile echipelor de pompieri sau șoferii în cazul unor incidente pot agrava situația și	3	3	9	Proceduri de răspuns rapid clar definite și comunicate tuturor echipelor implicate. Formare continuă și simulări de urgență pentru a pregăti personalul pentru reacții rapide și eficiente.	31.12.2025	2	3	6

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
	pune în pericol viața pasagerilor și a personalului.				Sisteme de alertă și comunicare eficiente pentru notificarea instantanee a tuturor echipelor relevante. Evaluarea constantă a timpilor de răspuns și îmbunătățirea proceselor pe baza lecțiilor învățate din exercițiile de urgență.				
Instruire insuficientă în gestionarea situațiilor de urgență.	Lipsa unor sesiuni de formare și simulări periodice pentru pompieri și șoferi poate duce la reacții inadecvate în caz de urgență și la un management defectuos al incidentelor.	3	4	12	Formare periodică și simulări de urgență pentru toți angajații implicați, inclusiv pompieri și șoferi. Scenarii de criză detaliate în cadrul instruirilor pentru testarea reacțiilor corecte în situații diverse. Evaluare și feedback după fiecare simulare pentru îmbunătățirea continuă a abilităților. Actualizarea procedurilor de intervenție în funcție de lecțiile învățate și evoluțiile tehnice.	31.12.2025	1	4	8
Echipamente de intervenție defectuoase sau nefuncționale.	Defecțiuni tehnice ale echipamentelor de salvare (de exemplu, autospecialele de pompieri, echipamentele medicale) pot întârzia sau împiedica intervențiile rapide și eficiente în situațiile critice.	3	4	12	Mentenanță preventivă regulată și inspecții tehnice detaliate ale echipamentelor de intervenție. Testarea echipamentelor de salvare în condiții de simulare pentru a verifica funcționalitatea acestora. Stoc de echipamente de rezervă pentru a asigura disponibilitatea echipamentelor critice în caz de defecțiuni. Monitorizare constantă a stării echipamentelor și plan de înlocuire a celor defecte sau uzate.	31.12.2025	2	3	6
Compartimentul Cabinet Medical și PRM									
Gestionare inadecvată a pasagerilor cu	Lipsa personalului instruit corespunzător pentru manipularea și transportul PRM.	2	3	6	Implementarea și întreținerea rampelor și lifturilor accesibile în toate zonele critice ale aeroportului. Crearea unor locuri special amenajate pentru PRM, ușor	31.12.2025	1	3	3

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
mobilitate redusă (PRM).	Întârzieri în acordarea asistenței medicale sau tehnice (ex. scaune rulante, ambulanță, lifturi speciale) Probleme în coordonarea între serviciul medical, agenții de handling.				accesibile și vizibile personalului de urgență. Evaluarea și adaptarea infrastructurii conform cerințelor legale și standardelor de accesibilitate. Instruirea personalului în utilizarea corectă a facilităților de acces pentru PRM în situații de urgență.				
Lipsa personalului medical în caz de urgență.	Deficitul de personal medical sau insuficienta pregătire a acestora în gestionarea situațiilor de urgență poate întârzia acordarea primului ajutor și intervențiile rapide în caz de accident sau urgență medicală.	2	3	6	Angajarea și instruirea suplimentară a personalului medical pentru a asigura o reacție rapidă în situații de urgență. Crearea unui program de pregătire continuă pentru personalul medical, axat pe scenarii de urgență și acordarea primului ajutor. Distribuirea echipamentelor medicale esențiale în locații strategice pentru acces rapid.	31.12.2025	1	3	3
Serviciul Mentenanță									
Întârzieri în efectuarea reparațiilor și inspecțiilor periodice.	Nerespectarea programului de mentenanță preventivă sau întârzierile în efectuarea inspecțiilor periodice pot duce la deteriorarea prematură a echipamentelor și pot genera riscuri operaționale sau de siguranță.	3	3	9	Stabilirea unui program strict de mentenanță preventivă și inspecții periodice, cu termene clare și monitorizare continuă. Alocarea de resurse suficiente pentru realizarea rapidă a reparațiilor și pentru prevenirea defecțiunilor majore.	31.12.2025	2	3	6
Defecțiuni ale echipamentelor și	Lipsa unei mentenanțe adecvate a echipamentelor și sistemelor de	3	3	9	Mentenanță preventivă și programată pentru echipamentele esențiale, cu verificări periodice.	31.12.	2	2	4

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
sistemelor esențiale (balizaj și infrastructura suprafeței de mișcare).	aeroportuare poate duce la defecțiuni neașteptate, afectând siguranța și eficiența operațiunilor aeroportuare.				Înlocuirea echipamentelor și sistemelor uzate și actualizarea acestora cu tehnologii moderne și mai eficiente.	2025			
Instruire insuficientă a personalului de mentenanță.	Lipsa unei instruirii corespunzătoare pentru personalul de mentenanță în utilizarea corectă a echipamentelor sau în identificarea timpurie a defecțiunilor poate conduce la erori în operare și la intervenții necorespunzătoare care afectează siguranța.	2	3	6	Programe de instruire continuă pentru personalul de mentenanță, axate pe utilizarea corectă a echipamentelor și identificarea timpurie a defecțiunilor. Evaluări periodice ale competențelor și certificări pentru personalul de mentenanță. Simulări și exerciții practice pentru a testa abilitățile de intervenție în diverse scenarii de defecțiune. Feedback constant și sesiunii de îmbunătățire pentru a corecta erorile și a optimiza procesele de întreținere.	31.12.2025	1	3	3
Compartimentul Relații Publice									
Furnizarea de informații eronate sau incomplete.	Neactualizarea în timp real a informațiilor privind zborurile din cauza apariției de probleme/defecțiuni tehnice la sistemele de afișaj informații zboruri sau supraaglomerării personalului în perioadele cu trafic de vârf. Comunicare inefficientă / lipsa de coordonare între diferite structuri	2	3	6	Instruirea continuă și corespunzătoare a personalului pentru a se asigura activitatea de informare corectă și în timp util și o experiență pozitivă pentru pasageri. Verificarea și validarea informațiilor din surse sigure înainte de a fi comunicate publicului extern prin diverse canale de comunicare, pentru a preveni furnizarea de informații eronate.	31.12.2025	1	2	2

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
	din cadrul aeroportului.								
Disfuncționalitatea sistemului de parcare.	Apariția unor erori sau defecțiuni tehnice ale echipamentelor care alcătuiesc sistemul de parcare, care conduc la funcționarea necorespunzătoare a acestora. Utilizarea defectuoasă a echipamentelor care alcătuiesc sistemul de parcare.	2	3	6	Colaborarea și gestionarea eficientă a activității privind parcare de către toate structurile cu atribuții în ceea ce privește activitatea de parcare. Monitorizarea sistemului de parcare și transmiterea pe cale ierarhică a tuturor neconformităților/defecțiunilor semnalate la sistemul de parcare în cel mai scurt timp de la apariția/sesizarea acestora. Identificarea și prevenirea situațiilor generatoare de riscuri cu privire la funcționalitatea sistemului de parcare; Asigurarea mentenanței permanente a sistemului de parcare; Implementarea unor soluții tehnologice moderne.	31.12.2025	1	2	2
Serviciul Marketing și Comunicare									
Riscul de neîndeplinire a obiectivelor privind diversificarea rețelei de rute a Aeroportului Internațional Sibiu și creșterea	Lipsa predictibilității în ceea ce privește deciziile operatorilor aerieni privind operarea sau suspendarea de rute, din motive independente de aeroport. Cerințe nesustenabile asociate tarifelor de aeroport solicitate din partea operatorilor aerieni. Cauze asociate condițiilor de piață	3	4	12	Adoptarea unei politici comerciale competitive ancorată în realitatea economică a regiei și utilizarea de instrumente de stimulare a operatorilor aerieni. Abordarea permanentă a operatorilor aerieni parteneri, și nu numai, în vederea creșterii traficului aerian și dezvoltării rețelei de rute.	31.12.2025	3	4	12

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
numărului de pasageri deserviți.	(cerere, indicatori socio-economici, capacitate aeronave etc.).								
Riscul de neîndeplinire a obiectivelor privind comunicarea și promovarea activității și serviciilor Aeroportului Internațional Sibiu.	<p>Adoptarea unei strategii de marketing inadecvate și insuficient adaptată realităților pieței în evoluție.</p> <p>Aspectele operaționale, precum întârzierile și anulările frecvente de zboruri, reducerea numărului de destinații sau retragerea companiilor aeriene pot compromite strategiile de marketing și pot afecta încrederea pasagerilor în serviciile aeroportului.</p> <p>Resurse umane și financiare limitate/insuficiente care să susțină implementarea unor acțiuni de marketing și promovare eficiente.</p>	2	3	6	Planificarea, implementarea și monitorizarea permanentă a activităților planificate conform Planului de marketing anual. Identificarea acțiunilor și instrumentelor de promovare care să asigure un grad ridicat de vizibilitate aeroportului. Diversificarea și adaptarea acțiunilor de marketing și comunicare, utilizarea eficientă a tuturor canalelor de comunicare disponibile și adaptarea permanentă a mesajelor transmise.	31.12.2025	2	3	6
Secretariat									
Funcționarea deficitară a sistemelor și	Defecțiuni tehnice ale echipamentelor hardware. Erori de software sau	1	3	4	Controlul accesului la sistemele informatice și bazele de date prin autentificare securizată și gestionarea drepturilor de acces.	31.12.2025	1	2	2

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
echipamentelor informatice, care poate duce la afectarea, modificarea, distrugerea informațiilor stocate sau utilizarea neautorizată a acestora.	vulnerabilități ale sistemelor informatice. Lipsa actualizărilor și a mentenanței periodice. Atacuri cibernetice sau acces neautorizat. Configurări incorecte sau utilizare necorespunzătoare a echipamentelor și aplicațiilor.				Acțiuni preventive: actualizarea constantă a software-ului, protecție antivirus, instruirea utilizatorilor și monitorizarea securității. Efectuarea copiilor de siguranță ale bazelor de date cu caracter personal.				
Compartimentele Juridic - Resurse Umane - CFG									
Aplicare eronată a legislației.	Legislație complexă și modificări frecvente ale cadrului legal Volum mare de documente și contracte de analizat într-un timp scurt.	1	3	3	Revizuirea periodică a reglementărilor interne pentru a le alinia cu schimbările legislative și cu cele mai bune practici din domeniu.	31.12.2025	1	3	3
Nepotrivirea între politica internă și legislația muncii.	Nerespectarea reglementărilor legale în ceea ce privește drepturile angajaților (ex: program de lucru, beneficii, concedii) poate duce la litigii legale și sancțiuni din partea autorităților.	1	3	3	Revizuirea regulată a politicii interne pentru conformitate cu legislația muncii. Consultări periodice cu resursele umane pentru actualizări legislative.	31.12.2025	1	2	2
Neîncasarea creanțelor regiei.	Risc generat de starea de insolvabilitate a partenerilor	1	3	3	Constituirea unor garanții îndestulătoare. Monitorizarea permanentă a relației contractuale astfel	31.12.	1	2	2

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
	contractuali. Nerespectarea condițiilor contractuale privind îndeplinirea obligațiilor de plată a sumelor datorate în termenul convenit de părți.				încât să nu se permită acumularea datoriilor către Aeroport peste valoarea garanției constituite.	2025			
Compartimentul Investiții și Dezvoltare									
Proiecte de investiții nerealiste sau supraevaluate.	Estimarea incorectă a costurilor sau a timpului necesar pentru finalizarea proiectelor poate duce la depășirea bugetului și întâzieri semnificative în implementare.	2	2	4	Realizarea unor evaluări detaliate și realiste ale costurilor și termenelor pentru fiecare proiect. Consultarea cu experți externi pentru estimări precise și evaluări independente. Monitorizarea continuă a progresului proiectului pentru a ajusta termenele și bugetele, dacă este necesar. Implementarea unui sistem de control financiar și managerial pentru urmărirea cheltuielilor și progresului proiectului. Revizuirea periodică a estimărilor pe parcursul derulării proiectului.	31.12.2025	2	2	4
Lipsa unei evaluări complete a riscurilor înainte de investiții.	Neglijarea analizei detaliate a riscurilor asociate noilor investiții sau proiecte de dezvoltare poate duce la decizii financiare greșite și pierderi pentru aeroport.	1	3	3	Realizarea unei evaluări complete a riscurilor înainte de lansarea oricărui proiect, inclusiv analiza impactului financiar, operațional și de mediu. Consultarea experților în managementul riscurilor pentru identificarea tuturor riscurilor potențiale. Implementarea unui proces de aprobare riguroasă bazat pe evaluarea riscurilor. Monitorizarea și ajustarea continuă a riscurilor pe parcursul	31.12.2025	1	3	3

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
					implementării proiectului.				
Întârzieri în obținerea autorizațiilor necesare.	În cazul investițiilor majore, întârzierile în obținerea permiselor sau autorizațiilor de construcție pot duce la blocaje în desfășurarea proiectelor și pot afecta planificarea generală.	2	2	4	Inițierea procedurilor pentru obținerea autorizațiilor din faza timpurie a proiectului. Colaborarea strânsă cu autoritățile competente pentru a asigura un proces rapid de aprobare. Stabilirea unui plan detaliat de gestionare a documentației și urmărirea termenelor limită. Anticiparea posibilelor blocaje și elaborarea de soluții alternative pentru evitarea întârzierilor.	31.12.2025	1	3	3
Compartiment Audit Intern									
Planificare inadecvată.	Fără un plan de audit clar și bine structurat, există riscul de a nu identifica vulnerabilitățile importante în procesele interne sau de a omite zonele cu risc ridicat care necesită supraveghere.	2	3	6	Dezvoltarea unui plan de audit detaliat care să acopere toate procesele interne și zonele cu risc ridicat. Stabilirea unui program de audit periodic pentru a evalua conformitatea și eficiența procedurilor. Revizuirea și actualizarea constantă a planului de audit în funcție de evoluțiile interne și externe ale aeroportului. Raportarea și implementarea măsurilor corective pentru orice descoperire importantă.	31.12.2025	2	2	4
Inexistența unor măsuri corective eficiente.	Detectarea unor nereguli sau deficiențe în timpul auditului fără implementarea unor măsuri corective adecvate poate duce la perpetuarea problemelor și riscuri financiare sau de conformitate.	3	3	9	Stabilirea unui sistem de măsuri corective clare imediat după identificarea neregulilor. Revizuirea periodică a măsurilor corective implementate pentru a evalua impactul și eficiența.	31.12.2025	2	3	6

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
Serviciul Financiar-Contabilitate									
Discontinuitate operațională în activitatea financiar-contabilă, generat de dependența critică față de personal cheie, respectiv supraîncărcarea personalului cheie.	Cauze: Lipsa documentării proceselor implementate în practică, absența unui plan de succesiune, concentrarea atribuțiilor și pensionarea iminentă a personalului-cheie. Impact: Întârzieri în realizarea raportărilor financiar - contabile, creșterea riscului de neconformitate și afectarea capacității instituționale de funcționare.	5	4	20	Echilibrarea volumului de muncă. Elaborarea și implementarea unui plan formal de transfer de cunoștințe, inventarierea activităților, documentarea procedurilor și instituirea unui mecanism de succesiune funcțională. Structurarea și Organizarea unei bazei de date comune și lucru în echipă pentru minimizarea redundanțelor de fișiere și eliminarea timpilor de căutare documente și comparații de fișiere.	31.12.2025	2	4	8
Erori materiale în evidența financiar contabilă și în raportările periodice, ca urmare a utilizării excesive a proceselor manuale.	Cauze: Utilizarea preponderentă a fișierelor Excel neintegrate, introducerea manuală a datelor și lipsa automatizării fluxurilor contabile. Impact: Distorsionarea informațiilor financiare, fundamentarea defectuoasă a deciziilor manageriale și expunerea instituției la observații și sancțiuni.	5	3	15	Standardizarea instrumentelor de lucru, reducerea proceselor manuale, reducerea nr. de fișiere excel, și implementarea unor mecanisme de control intern periodic (dashboard financiar). Identificarea și evaluarea unor soluții moderne de automatizari si aplicații.	31.12.2025	2	3	6

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
1. Nerespectarea termenelor legale și interne de raportare financiar-contabilă.	<p>Cauze: Stabilirea unor termene nerealiste în raport cu capacitatea operațională reală în perioade de vârf, procese greoaie și lipsa unei planificări integrate.</p> <p>Impact: Aplicarea de penalități, afectarea credibilității instituționale și tensionarea relațiilor cu autoritățile de control.</p>	4	4	16	Recalibrarea calendarului de raportare, corelarea termenelor cu resursele disponibile și formalizarea fluxurilor decizionale. Alocarea resurselor suficiente pentru gestionarea sarcinilor fiscale și plata la timp a taxelor. Formarea continua a personalului financiar pentru a asigura conformitatea cu reglementările fiscale în continuă schimbare.	31.12.2025	2	3	6
Risc sistemic de ineficiență operațională determinat de lipsa clarității rolurilor și responsabilităților în cadrul departamentului.	<p>Cauze: Fișe de post generale și necorelate, suprapuneri de atribuții și absența unei delimitări funcționale clare.</p> <p>Impact: Consum nejustificat de timp și resurse, scăderea performanței și imposibilitatea evaluării obiective a activității individuale.</p>	5	4	20	Redefinirea fișelor de post și alinierea atribuțiilor la structura funcțională aprobată.	31.12.2025	2	3	6
Demotivare, suprasolicitare și pierdere a personalului cu performanțe ridicate.	<p>Cauze: Dezechilibru semnificativ în repartizarea volumului de muncă, salarii sub nivelul pieței, lipsa perspectivelor de evoluție profesională și absența mecanismelor de recunoaștere.</p>	5	4	20	Echilibrarea sarcinilor de lucru, introducerea unor criterii de performanță și dezvoltarea unor politici minime de retenție.	31.12.2025	2	3	6

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
	Impact: Creșterea fluctuației de personal, diminuarea capacității operaționale și accentuarea vulnerabilităților organizaționale.								
Serviciul Achiziții publice și Contracte									
Neconcordanța Programului anual al achizițiilor sectoriale cu evoluțiile și necesitățile apărute pe parcursul anului.	Planificarea inițială rigidă. Comunicarea insuficientă între Serviciul Achiziții Publice și Contracte și celelalte structuri, respectiv, întocmirea într-un mod nerealist a Propunerilor de achiziții de produse / servicii / lucrări poate genera discrepanțe între necesitățile reale și planificarea existentă. Procesul decizional lent care îngreunează aprobarea modificărilor necesare în Programul anual al achizițiilor sectoriale.	2	3	6	Implementarea unui mecanism flexibil de actualizare a Programului care să permită adaptarea rapidă la necesitățile apărute pe parcursul anului. Stabilirea unor procese de revizuire periodică a Programului, astfel încât să se asigure o evaluare constantă a necesităților și să se integreze modificările legislative sau reglementările survenite.	31.12.2025	1	4	4
Neconformitatea contractelor generatoare de venituri cu modificările	Resurse insuficiente alocate pentru analiza și implementarea schimbărilor legislative. Comunicare deficitară între departamentele contracte, juridic,	2	3	6	Monitorizarea continuă a legislației. Crearea unui flux eficient de comunicare între departamentele implicate în monitorizarea / implementarea contractelor. Consultanță juridică.	31.12.2025	1	4	4

Riscul	Cauzele ce favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Ultima revizuire	Risc rezidual		
		P	I	E			P	I	E
legislative.	operațional, investiții. Interpretări neuniforme sau eronate ale noilor prevederi legislative.								

(P) Probabilitatea ca riscul să se materializeze	(I) Impactul (severitatea) riscului dacă s-ar materializa				
	1 - neglijabil	2 - minor	3 - major	4 - grav	5 - catastrofal
1 - foarte scăzută	1	2	3	4	5
2 - scăzută	2	4	6	8	10
3 - medie	3	6	9	12	15
4 - ridicată	4	8	12	16	20
5 - foarte ridicată	5	10	15	20	25

(E) Expunerea la risc prin combinarea celor doi indicatori numerici (probabilitatea și impactul) pe o scală bidimensională. Expunerea sau nivelul de risc inerent se calculează înmulțind probabilitatea cu impactul .	de la 1 la 6	Acceptabil
	de la 7 la 15	Tolerabil
	de la 16 la 25	Inacceptabil

Riscul rezidual este expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de atenuare a lui (este acel risc care rămâne după ce au fost luate măsuri de control asupra riscului).

Avizat,
 Șef Serviciu Siguranță și QMS
Bogdan Ciprian SAVU



Întocmit,
 Expert Conformitate
Răzvan Ilie CÂRSTEA

