

		EDIȚIA I: IULIE 2021  REVIZUITĂ: 0
COD PROCEDURĂ: 150862-07-2021	PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ  DENUMIRE PROCEDURĂ: <b>MANAGEMENTUL RISCURILOR</b>	
DATA APROBĂRII:	31.07.2021	

### 1. LISTA RESPONSABILILOR CU ELABORAREA, VERIFICAREA ȘI APROBAREA EDIȚIEI/REVIZIEI ÎN CADRUL PROCEDURII:

Nr. crt	Elemente privind responsabilii/operațiunea	Nume și Prenume	Funcția	Data	Semnătura
1	Elaborat				
2	Verificat				
3	Aprobat				

### 1. SITUAȚIA EDIȚIILOR/REVIZIILOR ÎN CADRUL PROCEDURILOR OPERAȚIONALE

Ediția/Revizia	Componenta revizuită	Modalitatea revizuită	Data la care intră în aplicare
EDIȚIA I	-	ELABORARE	

### 2. SCOPUL PROCEDURII

Premisele pe baza carora proiectul poate fi implementat cu succes sunt evaluarea corectă a nevoilor GT: consiliere și tutorat privind orientarea profesională, participare la FPC, informare cu privire la importanța FPC, transfer de bune practici prin activități de cooperare transnațională. Estimarea corectă a resurselor umane și materiale: metodologia, fișele de post și descrierea subactivităților justifică activitatea fiecărui expert. Utilizarea și numărul resurselor materiale sunt justificate în buget, plan de achiziții și descrierea activităților. Un cadru adecvat de monitorizare a proiectului: prin planurile de raportare lunară, de monitorizare și de management al riscurilor, managementul livrabililor și întâlnirile lunare ale echipei de management. Experiența solicitantului și a personalului implicat. Liderul are experiență în gestionarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă. Experiența necesară pentru restul resurselor umane se pot găsi în Fișele de post.



### **3. REGISTRUL RISCURILOR si PLAN DE ACTIUNE**

#### **-RISURI IDENTIFICATE SI MASURI DE ATENUARE -**

**1.Estimarea gresita a indicatorilor. Neindeplinirea indicatorilor de program, obligatorii prin contractul de finantare.**

**- Impact: semnificativ**

Pentru a atenua acest risc, inca din etapa de scriere s-a avut in vedere estimarea cat mai realista a nevoilor solicitantului materializate in indicatori de program. Aceste date se regasesc in sectiunea Justificare si Context;

- O alta masura de atenuare a riscului este monitorizareapermanenta a indicatorilor de program de catre Managerul de Proiect si raportarea lunara a gradului de indeplinire a acestora. In cazul in care, pe parcursul implementarii se identifica probleme in indeplinirea acestor indicatori, Managerul de Proiect are obligatia de a convoca o intalnire cu echipa de management in care sa fie expuse aceste probleme si sa fie stabilita o strategie de remediere.

**2.Neindeplinirea indicatorilor de rezultat aferenti proiectului Mentiune - acesti indicatori nu se identifica cu indicatorii de program. Sunt indicatori de rezultat (imediat) si pot fi consultati in sectiunea dedicata - „Rezultate”.**

**- Impact: semnificativ**

-Monitorizarea permanenta a demersurilor aferente fiecarui rezultat planificat; de catre responsabilul tehnic propus prin proiect si a managerului de proiect.

- Sporirea eforturilor si a demersurilor in cazul in care un indicator prezinta riscul de a nu fi indeplinit si concentrarea resurselor - temporar, catre aceasta directie;

- Monitorizare stadiului fizic al activitatilor si rapoartelor lunare aferente personalului implicat in atingerea rezultatelor; Verificarea rapoartelor lunare de activitate a persoanelor implicate in gestiunea proiectului si stabilirea de comun acord a masurilor necesare atingerii obiectivelor de rezultat.

#### **3.Organizarea echipei de implementare:**

**Organizarea defectuoasa a echipei de proiect din punct de vedere al structurii echipei (pregatire redusa /necorespunzatoare)**

**- Impact: Mediu**

Inca din etapa de scriere, proiectul si-a propus ca resursele umane din cadrul echipei de implementare sa fie adecvate in raport cu activitatile propuse si rezultatele asteptate. Pozitiile membrilor echipei de proiect sunt justificate fata de activitatile propuse, avand atributii individuale, complementare care nu se suprapun.

Nivelul de expertiza solicitat este in concordanta cu necesarul impus de activitatile proiectului si rezultatele asteptate

**4.Modul in care se realizeaza managementul proiectului pe parcursul derularii acestuia: Management de proiect defectuos - lipsa unor componente ale managementului de proiect (ex.: managementul riscului) - importanta redusa acordata unor componente ale managementului de proiect - Impact redus**

Selectia personalului din echipa de proiect se va realiza in baza indeplinirii de catre

fiecare membru in parte a conditiilor impuse de fisa postului.

In situatia in care se vor constata greseli flagrante realizate de catre membrii echipei de implementare se vor lua masuri de sanctionare respectand legislatia in vigoare. Masurile pot varia, in functie de impactul acestora asupra proiectului, de la mustrari verbale la desfacerea contractului de munca.

#### **5. Indisponibilitate temporara a membrilor echipei de proiect (concedii de odihna, concedii medicale etc) in cadrul activitatii**

##### **- Impact mediu**

Se vor lua urmatoarele masuri:

- realizarea in faza de initiere a proiectului, a unei planificari clare pentru fiecare etapa, inclusiv nivelul de incarcare pentru fiecare persoana;
- asigurarea personalului necesar si definirea personalului cu rol de back-up pentru situatiile cand acesta este necesar; - monitorizarea constanta a gradului de incarcare a resurselor precum si disponibilitatea continua a resurselor back-up, asigurandu-se astfel continuitatea in desfasurarea activitatii proiectului.

#### **6. Executia bugetului: Efectuarea de cheltuieli in neconcordanță cu conditiile si reglementarile programului (cheltuieli neeligibile)**

##### **- Impact semnificativ**

Pentru eliminarea acestui risc inca de la intalnirea initiala a echipei de proiect se va aduce la cunostinta membrilor: cheltuielile propuse prin proiect respectiv instructiunile si documentele legislative care prezideaza realizarea acestor cheltuieli. Totodata, va exista un Responsabil financiar care va avea rolul de a mentine la zi evidenta cheltuielilor. Managerul de proiect va avea obligativitatea de a monitoriza realizarea cheltuielilor si concordanta lor cu ordinul cheltuielilor si bugetul aprobat sau bugetul revizuit.

#### **7. Pierderea fondurilor pentru platile care nu sunt solicitate la timp si complet**

##### **- Impact semnificativ**

Pentru a evita pierderi financiare datorate nesolicitarii la timp a cheltuielilor din proiect, Responsabilul financiar va avea atributia de a mentine la zi evidenta cheltuielilor si de a verifica permanent efectuarea corecta a lor. Managerul de proiect va avea responsabilitatea de a monitoriza permanent activitatea de plati astfel incat sa nu se depaseasca termenii din graficul de implementare.

#### **8 Cheltuieli suplimentare**

##### **- Impact mic**

Acest risc poate sa apara din cauza estimarii gresite. Evitarea cheltuielilor necesare sau aparitia unor cheltuieli neprevazute.

In vederea preintampinarii primei situatii, in realizarea bugetului s-au luat urmatoarele masuri: consultarea partilor implicate cu privire la necesarul de cheltuieli, consultarea ordinului cheltuielilor pentru a verifica eligibilitate cheltuielilor si prospectarea pietei pentru a stabili corect valorile prinse in buget.



Periodic cash flow-ul proiectului va fi revizuit pentru a preintampina aparitia blocajelor financiare si a cheltuielilor suplimentare. In cazul, cel mai putin probabil, in care aceste cheltuieli se vor materializa, Solicitantul dispune de capacitatea financiara de a le acoperi fara a afecta calitatea proiectului.

**9 .Ansamblul relatiilor formale si informale intre partile implicate in realizarea proiectului. Comunicare defectuoasa - aparitia unor bariere comunicationale atat in interiorul echipei de implementare cat si in relatia solicitantului cu mediul extern.**

**-Impact mic**

In toata perioada implementarii proiectului schimbul formal de informatii, valorificarea cunostintelor si experientei individuale este obligatorie in sfera relationarii managerului de proiect cu echipa de implementare.

Intalnirile de management lunare vor avea rolul de a incuraja comunicarea intre factorii implicati. Reprezentantul legal/ Managerul de proiect vor avea responsabilitatea de a mentine comunicarea cu Autoritatea de Management. In ceea ce priveste relatiile din interiorul echipei, managerul de proiect va avea responsabilitatea de a monitoriza si de a gasi solutii impreuna cu echipa de implementare.

**10.Durata de realizare - numarul mare de activitati ce trebuie conduse si coordonate.**

**Cresterea nejustificata a duratei de realizare a proiectului precum si nerespectarea graficului de activitati al proiectului - coordonarea necorespunzatoare a activitatilor proiectului.**

**-Impact mediu**

Realizarea unui management riguros in vederea incadrarii in durata de implementare a proiectului. Identificarea in cadrul procedurii de risc a potentialelor intarzieri si gasirea de solutii optime in vederea diminuarii lor. Instituirea unui sistem ferm de raportare a echipei de implementare astfel incat timpii alocati realizarii unei anumite activitati sa nu fie depasiti. Graficul de implementare va fi revizuit cel putin lunar sau in cadrul fiecarei sedinte ori in cadrul fiecarui act aditional.

Asigurarea de personal suficient pentru monitorizarea tehnica a contractelor. In acest caz Managerul de proiect are responsabilitatea de a monitoriza fiecare contract de achizitie prevazut si derulat prin proiect.

**11. Grup tinta - rezultat inscriere si selectie**

**Numarul redus de persoane care isi exprima interesul pentru inscrierea in grupul tinta al proiectului.**

**-Impact Ridicat**

Promovarea intensa de catre Managerul Proiect a avantajelor participarii in proiect, cu accent pe elementul de sporire a sanselor de a reusi pe piata muncii dat fiind faptul ca in urma absolvirii unui curs de calificare/specializare vor dobandi competente dat fiind faptul ca grupul tinta este din categoria persoanelor vulnerabile si trebuie ajutati cu toate mijloacele posibile.

Identificarea si recrutarea se va realiza respectand prevederile nationale GDPR.

**12. Grup tinta - rezultat selectie** Retragera persoanelor inscrise in prealabil - dupa ce au fost selectate.

**-Impact Ridicat**

Stabilirea unei marje suplimentare de dosare inscrise fata de numarul dosarelor selectate, astfel incat pe parcurs ce persoanele care au renuntat sa fie inlocuite cu cele de pe „lista de asteptare”.

**13 Influentarea implementarii proiectului de catre conditii externe economice, politice, sau de alta natura**

**Nereglementarea sau reglementarea partiala a unor aspecte legate de implementarea proiectelor.**

**-Impact mediu**

Monitorizarea proiectului pana la final. Monitorizarea tuturor activitatilor de catre Responsabilul tehnic si de catre Managerul de proiect.

**14 Receptionarea serviciilor sau a bunurilor cu documente incomplete sau care nu respecta conditiile tehnice din caietele de sarcini.**

**-Impact mediu**

Utilizarea de liste de verificare cu ocazia receptionarii bunurilor si a serviciilor. Stabilirea de formate clare pentru documentele aferente receptiei bunurilor si a serviciilor.