



Cofinanțat de  
Uniunea Europeană



Fondul Social European Plus (FSE+)

Programul Educație și Ocupare (PEO) 2021-2027

Cod apel: PEO/373/PEO\_P9/OP4/ESO4.7/PEO\_A34

Prioritate: P9.Consolidarea participării populației în procesul de învățare pe tot parcursul vieții pentru facilitarea tranzițiilor și a mobilității

Obiectiv specific: ESO4.7\_Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale

Titlul proiectului: „Competențe Digitale pentru Viitor: Pregătirea Angajaților pentru Transformarea Digitală”

Cod SMIS: 326823

## METODOLOGIE PRIVIND MANAGEMENTUL RISCULUI

*în cadrul proiectului*

**„Competențe Digitale pentru Viitor: Pregătirea Angajaților pentru Transformarea Digitală”**

**ID: 326823**





## CUPRINS

### Contents

<b>CUPRINS</b> .....	2
<b>I. Prezentarea generala a proiectului</b> .....	3
<b>II. Scopul planului de management al riscurilor</b> .....	4
<b>III. Domeniul de aplicare al planului</b> .....	6
<b>IV. Principalele procese specifice managmentului riscurilor</b> .....	6
<b>1. Definirea conceptelor</b> .....	6
<b>2. Evaluarea riscurilor</b> .....	10
<b>3. Specificul managementului riscurilor</b> .....	11
<b>V. ANEXA 1 PLAN DE MANAGEMENT AL RISCURILOR</b> .....	13





## I. Prezentarea generala a proiectului

1. **Denumire:** „Competențe Digitale pentru Viitor: Pregătirea Angajaților pentru Transformarea Digitală”
2. **ID:** 326823
3. **Program:** Programul Educație și Ocupare (PEO) 2021-2027
4. **Prioritate:** P9.Consolidarea participării populației în procesul de învățare pe tot parcursul vieții pentru facilitarea tranzițiilor și a mobilității
5. **Obiectiv specific:** ESO4.7\_Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale
6. **Măsura 9.g.7:** Implementarea programului „Competențe digitale pentru piața muncii”
7. **Durata de implementare:** 20 de luni
8. **Beneficiar:** ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE ȘI INOVARE SOCIALĂ PENTRU TINERET ȘI PERSOANE DIN GRUPURI VULNERABILE ASIST
9. **Obiectivul general al proiectului** este de creștere a gradului de pregătire personală și profesională, prin dobândirea de noi cunoștințe, aptitudini, abilități și competențe digitale pentru cel puțin 602 persoane din grupul țintă din aria de implementare, susținând și facilitând participarea acestora la acțiuni, măsuri, instrumente, activități și programe integrate, profesionale și personalizate de evaluare inițială individuală și de formare profesională continuă, având ca scop final asigurarea unei resurse umane performante.
10. **Obiectivele specifice ale proiectului sunt:**
  - a. **Obiectiv specific 1:** Creșterea gradului de informare și conștientizare la nivelul ariei de implementare, pentru identificarea, selectarea, înscrierea, monitorizarea, precum și evaluarea inițială a competențelor digitale, a cel puțin 602 persoane din grupul țintă. Pentru realizarea Obs.1) s-a avut în vedere activitatea A2. FACILITAREA IDENTIFICĂRII ȘI PARTICIPĂRII LA PROGRAMELE DE FORMARE A GRUPULUI ȚINTĂ (împreună cu subactivitatea aferentă A2.1).





Rezultatul 2 contribuie la atingerea acestuia, fiind astfel corelat cu Obiectivul specific: „ESO4.7. „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale (FSE+)” din PEO.

- b. Obiectiv specific 2:** Creșterea și îmbunătățirea nivelului de competențe profesionale, precum și dezvoltarea, dobândirea și certificarea de noi cunoștințe, abilități, aptitudini și competențe digitale, în corelare cu cerințele actuale ale pieței muncii a cel puțin 602 persoane din grupul țintă, prin facilitarea participării acestora la programe de formare profesională profesională și personalizate, atât la cele cu recunoaștere națională, cât și altele față de cele cu recunoaștere națională. Pentru realizarea Obs.2) s-a avut în vedere activitatea A3. FACILITAREA DOBÂNDIRII DE COMPETENȚE DIGITALE, PRIN PROGRAME DE FORMARE PROFESIONALĂ (împreună cu subactivitățile aferente A3.1 și A3.2). Rezultatul 3 și Rezultatul 4 contribuie la atingerea acestuia, fiind astfel corelat cu Obiectivul specific: „ESO4.7. „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale (FSE+)” din PEO.

## II. Scopul planului de management al riscurilor





Scopul acestui document este acela de a identifica, evalua și gestiona riscurile într-un mod structurat și sistematic, pentru a minimiza impactul negativ al acestora asupra unui proiect, organizație sau activitate. Această metodologie are mai multe scopuri importante, printre care:

1. **Identificarea riscurilor:** Permite identificarea potențialelor amenințări sau oportunități care ar putea afecta realizarea obiectivelor.
2. **Evaluarea riscurilor:** Analizează riscurile identificate pentru a determina probabilitatea și impactul acestora, ajutând astfel la prioritizarea acțiunilor de management.
3. **Planificarea răspunsurilor la risc:** Oferă un cadru pentru a dezvolta strategii de răspuns, cum ar fi evitarea, transferul, reducerea sau acceptarea riscurilor.
4. **Monitorizarea și controlul riscurilor:** Asigură un sistem continuu de monitorizare a riscurilor și de ajustare a strategiilor pe măsură ce riscurile evoluează sau apar noi riscuri.
5. **Reducerea incertitudinii:** Prin aplicarea unei metodologii de risc, organizațiile pot lua decizii mai informate, reducând incertitudinea legată de viitor și îmbunătățind rezultatele.
6. **Protecția resurselor și a reputației:** O gestionare eficientă a riscurilor ajută la protejarea activelor organizației (inclusiv resursele financiare, umane și de reputație) și asigură sustenabilitatea pe termen lung.





### III. Domeniul de aplicare al planului

Planul de management al crizei se aplica intregului personal din cadrul proiectului: „ **Competențe Digitale pentru Viitor: Pregătirea Angajaților pentru Transformarea Digitală**” - numar de identificare al programului **ID 326823**.

### IV. Principalele procese specifice managementului riscurilor

#### 1. Definirea conceptelor

Managementul situatiilor de criza cuprinde totalitatea metodelor sau mijloacelor prin care se gestioneaza incertitudinea, ca baza majora a factorilor de risc in scopul indeplinirii obiectivelor planificate. Managementul riscurilor unui proiect cuprinde acele procese care permit identificarea, analiza si atenuarea/evitarea riscurilor unui proiect. Aceasta implica maximizarea consecintelor evenimentelor pozitive si minimizarea consecintelor evenimentelor defavorabile care pot sa apara pe durata ciclului de viata al unui proiect.

Principalele procese specifice managementului riscurilor unui proiect sunt:

- *Identificarea riscurilor*: se stabilesc tipurile de riscuri
- *Analiza riscurilor*: se evaluează probabilitatea, severitatea, consecințele tipurilor de riscuri
- *Evaluarea riscurilor implicate*: planuri de diminuare, motivarea acceptării, prevenirea riscurilor
- *Urmărire*: monitorizarea metricilor riscurilor, validarea planurilor de diminuare a riscurilor
- *Comunicare și raportare*: decizii asupra riscurilor.

- **Identificarea riscurilor**

Identificarea riscurilor reprezinta prima etapa a managementului riscurilor stând la baza intregului proces. În această etapa se identifica riscurile care pot sa afecteze proiectul si sunt studiate caracteristicile specifice fiecărei forme de risc.

Riscurile posibile ce provin din interactiunile cu activitatile si procesele specifice dezvoltarii proiectului trebuie identificate si inregistrate.





Riscurile nu pot fi identificate și definite decât în raport cu obiectivele a căror realizare este afectată de materializarea lor. Din această cauză, existența unui sistem de obiective clar definite în organizație constituie premisa esențială pentru identificarea și definirea riscurilor.

Se va defini clar sistemul de obiective, începând cu cele generale și terminând cu cele individuale, și numai după aceea se vor identifica amentările și oportunitățile.

Un risc identificat poate avea semnificație pentru mai multe obiective ale organizației, iar impactul său poate varia în funcție de fiecare obiectiv în parte.

Identificarea continuă a riscurilor este necesară pentru cunoașterea și schimbarea circumstanțelor în care se pot manifesta ulterior, precum și pentru stabilirea riscurilor care s-au manifestat în trecut, dar care nu mai prezintă importanță pentru organizație în prezent.

Orice risc identificat este de fapt o triadă: cauza – risc – impact, corelată cu obiectivul. Pentru un bun management al crizei, se va avea în vedere diferența dintre riscul inerent și riscul rezidual.

**Riscul inerent** este riscul specific ce ține de realizarea obiectivului, fără a se interveni prin măsuri de atenuare a acestuia (controlul intern). Identificarea riscurilor inerente este utilă, deoarece creează o imagine de ansamblu asupra problemelor cu care se poate confrunta organizația dacă sistemul de control nu funcționează corespunzător.

**Riscul rezidual** reprezintă riscul ce rămâne după ce au fost puse în aplicare măsurile de atenuare a riscurilor identificate sau, cu alte cuvinte, riscurile remanente controlului intern. În concluzie, acestea reprezintă o măsură a eficacității controlului intern, dar și un reper de raportare la tolerabilitate.

Pentru a atenua subiectivismul în percepția riscurilor, este recomandat să se recurgă la aplicarea unor metode complementare de identificare a riscurilor cu care se confruntă organizația:

- autoevaluarea riscurilor: doză de subiectivism accentuat, dar o bună cunoaștere a problemelor interne (rolul responsabilului de risc este esențial);





- desemnarea unei echipe (interna sau externa): atenuare a subiectivismului, dar anumite riscuri, aparent neimportante, pot fi ignorate. Cele doua metode nu se exclud, ele se completeaza reciproc.

In cadrul proiectului se va desemna o persoana cu responsabilitatea, autoritatea si resursele necesare pentru orice risc identificat si bine documentat. Acest proces de identificare face parte integranta dintr-un plan de management al riscurilor, care la randului lui este inserat sau se va face referire in planul de management al proiectului. Aceasta etapa presupune:

- realizarea unei liste a riscurilor posibile si a unui profil de risc;
- stabilirea riscurilor pe baza competentei acumulate;
- compararea riscurilor cu cele din alte proiecte similare, derulate anterior;
- stabilirea riscurilor ce pot sa apara pe parcursul derularii activitatilor si care pot afecta bugetul planificat al proiectului.

Riscul este o caracteristica inerenta si inevitabila a unui proiect, desi gradul de risc poate varia foarte mult. Definitia riscului, ca o probabilitate de a se realiza o situatie favorabila sau o pierdere, este o definitie foarte generala.

Pentru identificarea riscurilor, orice manager de proiect trebuie sa isi puna urmatoarele intrebari:

- ce reprezinta riscul pentru proiectul in curs?
- ce reprezinta riscul pentru o anumita activitate a proiectului?
- care sunt riscurile care pot aparea?
- care este probabilitatea lor de manifestare?

Riscurile pot fi: **interne** (se refera la organizatia care realizeaza proiectul – membri echipei, resurse etc.) sau **externe** (schimbari ale pietei, actiuni guvernamentale).

Modalitatile de identificare a riscurilor depind intr-o mare parte de caracteristicile specifice proiectului in derulare, ca si de cerintele finantatorului, a celorlalti participanti la proiect, a clientului.

Identificarea riscurilor ne da o imagine de ansamblu asupra probabilitatii de manifestare a lor, a activitatilor pe care trebuie sa le realizam, a impactului acestora asupra bugetului, a programarii activitatilor proiectului. Orice risc trebuie analizat si prevazut, iar in situatia in care impactul pe care l-ar avea manifestarea unui eveniment nedorit este mare, trebuie luate masuri suplimentare.





- **Cuantificarea riscurilor**

Toate riscurile identificate in procesele si activitatile proiectului precum si in viitorul produs rezultat din proiect, trebuie evaluate printr-un proces de analiza luandu-se in considerare experienta si datele provenite din proiectele anterioare. Rezultatele analizelor si evaluarilor se inregistreaza si se ocupa personalului care se ocupa de managementul riscului. Exista diverse metode de analiza cantitativa si calitativa a estimarii riscurilor. In general, acestea se bazeaza pe estimarea probabilitatii aparitiei riscurilor si pe impactul acestora , se identifica nivelurile acceptabile ale riscurilor pentru proiect si mijloacele de stabilire a momentelor in care nivelurile agreeate de risc sunt depasite.

#### Cuantificarea riscurilor proiectului

Cuantificarea riscurilor este un proces complex care depinde de un numar mare de factori :

- interactiunea posibilelor oportunitati si a amenintarilor neasteptate impune regandirea strategiei de desfasurare a proiectului (de exemplu, intarzierea unei activitati poate sa conduca la cresterea duratei totale a proiectului cu consecintele aferente) ;
- multiplele repercusiuni ale unui singur eveniment nedorit, cum ar fi intarzierea livrarii cursurilor specifice poate atrage dupa sine intarzieri ale termenelor scadente ;
- oportunitatile descoperite si aplicate de un partener pot constitui amenintari pentru alt partener din consortiul proiectului ;

- **Elaborarea masurilor de atenuare**

Elaborarea masurilor de atenuare se face in scopul de a sti cum sa se profite mai bine de oportunitati si cum sa se raspunda la amenintari. Este de preferat ca solutiile de eliminare, reducere, transfer, repartizare si acceptare a riscurilor precum si a planurilor elaborate pentru a profita de imprejurarile favorabile sa fie bazate pe tehnologii cunoscute sau pe date provenite din experienta anterioara. Cand este propusa o solutie pentru rezolvarea unui risc identificat, este necesara confirmarea ca prin punerea sa in aplicare nu vor aparea efecte nedorite sau ca vor fi create noi riscuri.





Elaborarea masurilor de atenuare presupune cautarea de solutii la problemele aparute in derularea proiectului de catre membrii echipei ; solutiile problemelor se incadreaza, in general, in una din urmatoarele 3 categorii :

- evitate – se elimina de obicei pericolul prin eliminarea cauzei. Echipa de conducere a proiectului nu poate sa elimine niciodata toate riscurile, dar anumite cauze de risc pot fi adesea eliminate ;
- de care se tine seama – se poate reduce valoarea monetara asteptata a unui risc reducand posibilitatea de producere a cauzei sale ( de exemplu reducerea costului unui eveniment)
- acceptate- altfel spus, acceptarea consecintelor . Acceptarea poate fi activa sau pasiva.

- **Aplicarea masurilor de atenuare**

Aplicarea masurilor de atenuare consta in aplicarea planului de management al riscurilor, pentru a raspunde evenimentelor care intervin, pentru a putea face fata modificarii riscurilor pe parcursul derularii proiectului. Daca acesta produce modificari se reia ciclul : identificare, cuantificare si raspuns. Trebuie precizat ca cea mai completa si meticuloasa analiza nu poate conduce la identificarea tuturor riscurilor si probabilitatilor ; trebuie recurs la verificari si reiterari.

## 2. Evaluarea riscurilor

Evaluarea riscurilor inseamna definirea clara a acestora, inclusiv stabilirea importanței riscului pentru proiect, cat de severa ar deveni situatia daca s-ar produce, cat de sensibil este proiectul si probabilitatea materializarii lor. Prin urmare, evaluarea riscului presupune:

- identificarea riscurilor ;
- analiza riscurilor in ceea ce priveste impactul lor asupra performantelor, costurilor, programarii lucrarilor si a calitatii lucrarilor ;
- estimarea probabilitatii producerii riscului in timpul desfasurarii proiectului, adica ceea ce se numeste gradul de expunere a proiectului;
- stabilirea ordinii de prioritati a riscurilor, in functie de gradul de expunere, efectul potential si problemele asociate riscurilor proiectului.

Evaluarea riscurilor se va face dupa prezentarea WBS si a fiecărei activitati.





Conform studiului lui Chicken privind practica evaluării riscurilor, nu există metode universale acceptate pentru evaluarea riscurilor, recurgându-se adesea la experiențele proprii sau la cunoștințele unui expert. Pentru evaluarea riscurilor mai pot fi utilizate metode statistice, cantitative (care exprimă relațiile între factori prin termeni matematici), simulări computerizate (utile când toate riscurile trebuie analizate în detaliu, fiind bazate de regulă pe un sistem expert), sisteme soft, arbori de decizie. O formă de simulare adesea folosită (în ceea ce privește termenii activităților din proiect) se bazează pe analiza Monte Carlo, care folosește diagrama de rețea a proiectului.

**Lista operativă** reprezintă o formă de reprezentare a evaluării riscurilor. Ea se realizează fie în cadrul organizațiilor cu o experiență bogată în managementul proiectelor sau de către un manager de proiect care a lucrat la mai multe proiecte, fie face parte din pachetele de software pentru un proiect. Dacă o astfel de listă nu există, se recomandă alcătuirea unui registru în care să fie precizate riscurile identificate inițial, acțiunile întreprinse, urmate de cele care s-au produs efectiv și cu măsurile care au fost luate pentru fiecare risc în parte. O astfel de listă nu poate fi exhaustivă; ea se completează odată cu identificarea riscurilor.

### 3. Specificul managementului riscurilor

Managementul riscurilor presupune identificarea măsurilor care trebuie luate pentru a preveni și diminua efectele riscurilor identificate.

Presupune parcurgerea următoarelor etape:

- a) identificarea riscurilor posibile;
- b) analizarea riscurilor;
- c) luarea deciziei asupra acțiunilor ce trebuie întreprinse;
- d) identificarea măsurilor care trebuie adoptate pentru fiecare risc identificat;
- e) estimarea costurilor necesare implementării acestor măsuri.

Măsurile care pot fi luate pentru gestionarea riscurilor sunt:

- evitarea riscului (prin înlăturarea cauzelor de apariție a lor, care pot fi identificate prin diagrama cauză – efect, dar poate fi imposibilă uneori)





- diminuarea probabilitatii de manifestare a unui risc sau a impactului produs de acesta (ex. lipsa infrastructurii tehnice => inchirierea sau achizitionarea de echipamente sau se prevede o durata mai mare pentru proiect)

- transferarea riscurilor (ex. prin asigurari)

Transferarea riscului nu garanteaza insa ca proiectul se va finaliza cu succes sau ca protectia din punct de vedere financiar ar putea salva proiectul. Beneficiul unei asigurari poate sa reprezinte doar asigurarea unei anumite protectii financiare in cazul producerii riscurilor.

- planuri de contingenta

Identificarea unui risc trebuie sa fie urmata de elaborarea unor scenarii/optiuni alternative, care sa contina activitatile care vor fi derulate in cazul aparitiei evenimentului nedorit (pentru reducerea efectelor negative datorate riscului). Pentru fiecare optiune, se stabilesc care sunt avantajele si dezavantajele acesteia, pentru a selecta varianta cea mai buna. De asemenea, trebuie analizat impreuna cu stakeholderii pentru a stabili o eventuala obtinere de resurse suplimentare sau a unor facilitati.

- acceptarea riscului ca atare, dar monitorizarea acestuia la anumite perioade pe parcursul derularii proiectului.

Riscurile trebuie reanalizate periodic, pentru a cunoaste daca unul din riscurile prevazute poate deveni critic sau au aparut altele noi, care necesita noi planuri de contingenta.

De asemenea, trebuie luate in considerare si progresele tehnologice (in cazul in care proiectele au o durata mai mare de un an, caci se considera ca ciclul de viata in domeniul tehnologiei informatiei este de sub 2 ani), in special pentru proiectele de informatizare.

Impartirea proiectului in subproiecte si controlul rezultatelor obtinute la sfarsitul fiecărei faze/proces are ca rol principal minimizarea riscurilor si analiza modului in care rezultatele prevazute a se obtine la sfarsitul fiecărei faze/proces sunt atinse. Controlul factorilor de risc trebuie sa fie facut mai des la inceputul proiectului.

Nu exista rezolvari standard pentru managementul riscurilor unui proiect. Managerul de proiect, in functie de cunostintele, abilitatile (imagine de ansamblu a proiectului, observarea detaliilor, perseverenta), experienta, instrumentele generale de management (gandire strategica, previziune) pe care le detine si toleranta la risc va gestiona in mod eficient sau nu riscurile care se pot manifesta pe parcursul derularii unui proiect.





Un management eficient al riscului presupune însă prelucrarea rapidă a tuturor informațiilor la un moment dat în legătură cu derularea proiectului, necesare în luarea deciziilor care trebuie luate pentru ca proiectul să poată fi finalizat.

## V. ANEXA 1 PLAN DE MANAGEMENT AL RISCURILOR

Prin managementul și implementarea proiectului se va ține cont și de gestionarea și prevenirea riscurilor ce pot apărea. Riscuri de tip financiar sau riscuri de tip tehnic au fost de la început adresate prin atentă planificare a activităților proiectului. Se va asigura o metodologie privind managementul riscului pe cele 4 componente:

- risc tehnic (respectarea cererii și contractului de finanțare, graficului Gantt, etc.)
- risc financiar (asigurarea riscului financiar, identificarea altor surse de finanțare pentru asigurarea cash-flow-ului, etc.)
- risc al resurselor umane (soluții alternative în cazul fluctuațiilor de personal, înlocuirea persoanelor din echipa de proiect în cazul constatării lipsei competențelor datorate unei analize greșite a necesităților în derularea activităților)
- risc instituțional (Se va asigura un plan de management al crizei care va conține o strategie privind eliminarea unor riscuri și incertitudini datorate evenimentelor negative, permițând astfel controlul asupra evoluției proiectului.

### Riscuri identificate:

#### 1. Riscuri instituționale:

##### a. modificarea prevederilor legale/fiscale aferente domeniului

- a. **Măsuri de atenuare:** Echipa de management și implementare va fi la curent cu toate informațiile, instrucțiunile, reglementările și ordonanțele publicate aferente domeniului, și în domeniile conexe. Având în vedere faptul că la nivel legislativ este o permanentă schimbare, echipa de management va fi una cu o importantă experiență în gestionarea unui proiect, aliniind proiectul și pe parcursul implementării la cerințele/modificările legislative efectuate la nivel național. Astfel, vor putea fi identificate soluții corecte și viabile pentru procesul de implementare.

- b. **Categorie risc:** Mic (minor)

#### 2. Riscuri ale resurselor umane:

- a. **Slabă performanță a departamentului resurse umane și identificarea oamenilor nepotriviti pentru diverse poziții în proiect**







autoritatea competenta, pentru a evita solicitarea de clarificari suplimentare din partea autoritatii competente, dar si printr-o stransa si buna legatura si comunicare cu reprezentatii/ofiterii alocati pe tehnic ai acestei autoritati competente.

**b. Categorie risc:** Risc Mediu (intermediar)

**d. Riscul de neaprobare/aprobare cu greutate a cererilor de prefinantare/cererilor de rambursare/cererilor de plata, ceea ce va duce la probleme de cash-flow.**

**a. Masuri de atenuare:** Acest risc se va contracara printr-o buna coordonare, supraveghere, monitorizare, intocmire si asumare a corectitudinii si completarii in totalitate a cererilor de plata/prefinantare/rambursare ce vor fi trimise catre autoritatea competenta, pentru a evita solicitarea de clarificari suplimentare din partea autoritatii competente, dar si printr-o stransa si buna legatura si comunicare cu reprezentatii/ofiterii de proiect ai acestei autoritati competente

**b. Categorie risc:** Risc Mediu (intermediar)

**4. Riscuri tehnice:**

**a. Riscul de neindeplinire a indicatorului de „Participantii care au finalizat formarea cu certificat/care au participat la schimb de bune practici/instruire” (SSR01)”**

**Masuri de atenuare:** Acest risc se va contracara prin faptul ca in perioada de scriere a proiectelor deoarece s-a realizat o analiza de nevoi la nivelul zonei de implementare, precum si o analiza care are la baza adresele obtinute din partea diferitilor agenti economici din zona de implementare, care si-au exprimat interesul/disponibilitatea, nevoia si necesitatea pentru posturile ocupate, pentru care este nevoie de formare in competente digitale, precum si o analiza prin aplicarea unor chestionare asupra potentialilor persoane eligibile ce pot face parte din grupul tinta al proiectului. Totodata, acest risc se va contracara prin lucrul indeaproape a expertilor de grup tinta, a coordonatorului de formare si a expertilor monitorizare cursuri care vor incuraja in permanenta persoanele din GT sa participe la cursurile de FPC, dar mai ales a formatorilor, pentru a motiva si orienta persoanele din grupul tinta catre participarea la FPC profesionala si personalizata, pentru formarea acestora, in vederea dezvoltarii carierei sau in vederea obtinerii unui loc de munca mult mai bun sau mult mai bine platit. Totodata, o alta modalitate de contracarare a acestui risc este prin oferirea unor masuri / activitati / instrumente / pachete personalizate in functie de activitatile la care participa persoanele din GT si astfel sa se sustina motivatia persoanelor din GT pt participarea la FPC si certificarea acestora. De asemenea, acest risc se va contracara prin acordarea unei subventii de participare a cursantilor la cursurile de FPC.

**b. Categorie risc:** Risc Semnificativ (major)

**a. Riscul de abandon si/sau retragere al persoanelor din grupul tinta, care poate afecta atingerea tintelor stabilite pentru indicatorii proiectului**

**Masuri de atenuare:** Acest risc se va contracara prin crearea unei liste suplimentare (daca este cazul) intocmita de echipa de selectie, evaluare si recrutare a persoanelor in GT, persoanele suplimentare, avand statut de rezerva, care sa poata substitui orice persoana care va abandona/se va retrage din grupul tinta, in cazul in care va exista aceasta situatie. Totodata, o alta modalitate de contracarare a acestui risc este prin oferirea unor masuri / activitati / instrumente / pachete personalizate in functie de activitatile la care participa persoanele din GT si astfel sa se sustina motivatia pers din GT pentru participarea la activitatile proiectului. De asemenea, acest risc se va contracara prin acordarea unei subventii de participare a cursantilor din GT la cursurile de FPC.;





**b. Categorie risc:** Risc Semnificativ (major)

- a. Riscul de a nu identifica in implementare persoanele care vor face parte din grupul tinta si astfel de neindeplinire a indicatorului de persoane care beneficiaza de sprijin/ „Numar total de participanti” (EECO01)”**

**Masuri de atenuare:** Acest risc a fost luat in calcul, inca de la scrierea si depunerea proiectului, deoarece s-a realizat o analiza de nevoi la nivelul zonei de implementare, precum si o analiza care are la baza adresele obtinute din partea diferitilor agenti economici din zona de implementare, care si-au exprimat interesul/disponibilitatea, nevoia si necesitatea pentru posturile ocupate, pentru care este nevoie de formare in competente digitale, precum si o analiza prin aplicarea unor chestionare asupra potentialelor persoane eligibile ce pot face parte din grupul tinta al proiectului. Totodata, in implementare acest risc va fi contracarat prin activitatile desfasurate de expertii de grup tinta si prin stransa comunicare cu diferitele persoane fizice/juridice, autoritatile publice locale, institutiile publice locale, diferiti alti angajatori, pe langa cei de la scrierea de proiect, care prin adresele trimise de catre acestia si-au exprimat la momentul scrierii proiectului, interesul/disponibilitatea pentru a permite formarea pt posturile ocupate, dar si comunicarea expertilor cu alti angajatori, alte intreprinderi, alti parteneri sociali si orice alte entitati. De asemenea, o alta modalitate de contracarare a acestui risc este prin oferirea unor masuri / activitati / instrumente / pachete personalizate in functie de activitatile la care participa persoanele din GT si astfel sa se sustina motivatia persoanelor din GT pt participarea la activitatile proiectului, precum si prin subventiile acordate cursantilor din GT pt a participa la cursurile de formare.

**b. Categorie risc:** Risc Semnificativ (major)

**c. Riscul nerespectarii contractului de finantare si a cererii de finantare**

**Masuri de atenuare:** Acest risc se va contracara prin realizarea unor sedinte constante ale managerului de proiect cu toti expertii suport pentru management, prin care se va prezenta, analiza si insusi contractul de finantare, cererea de finantare, si bugetul proiectului, astfel incat sa se realizeze o procedura / o strategie de coordonare si planificare si de monitorizare pentru implementarea conforma a proiectului si sa se verifice in permanenta evolutia acesteia, executia corecta a bugetului, in concordanta cu contractul de finantare, cererea de finantare si diagrama GANTT, astfel incat sa se constituie o garantie a atingerii rezultatelor propuse.

**d. Categorie risc:** Risc Semnificativ (major)

**e. Categorie risc:** Risc Semnificativ (major)

*\*NB: Prezentul regulament poate fi modificat/adaptat/actualizat in functie de realitatea din implementarea proiectului, cu scopul unei optime implementari, precum si in conformitate cu legislatia nationala*

