

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară: Îmbunătățirea situației tinerilor din categoria NEETs/Operațiune compozită

Obiectivul Specific 2.1 - Creșterea ocupării tinerilor NEETs someri cu vârsta între 16 - 29 ani, înregistrați la Serviciul Public de Ocupare, cu rezidență în regiunile eligibile, și

Obiectivul Specific 2.2 - Îmbunătățirea nivelului de competențe, inclusiv prin evaluarea și certificarea competențelor dobândite în sistem non-formal și informal al tinerilor NEETs someri cu vârsta între 16 - 29 ani, înregistrați la Serviciul Public de Ocupare, cu rezidență în regiunile eligibile

Contract POCU/909/2/4/150977

Cod SMIS 2014+: 150977

PROCEDURA DE MANAGEMENT AL RISCULUI din cadrul proiectului "Tinerii NEETs - Viitorii angajați la nivelul Regiunii Vest", ID 150977

Încă din faza de planificare, s-a stabilit că există posibilitatea să intervină o serie de factori perturbatori, care să pună în dificultate implementarea proiectului.

Tipuri de riscuri

Există o gamă largă de evenimente perturbatoare ce se constituie în riscuri de diverse tipuri:

- **Riscuri planificate**

- Riscuri care au fost identificate din faza de programare;
- Riscuri pentru care s-au elaborat strategii și tactici de răspuns.

- **Riscuri reziduale**

- Riscuri care rămân după planificarea acțiunilor corective

Acestea trebuie documentate corespunzător și revizuite pe toată durata de viață a proiectului. Riscurile considerate acceptabile în etapa de planificare s-ar putea să nu mai fie de același nivel în timpul execuției.

- **Riscuri secundare**

- Riscuri apărute după aplicarea unei strategii de reacție la risc. Trebuie să avem în vedere că, ceea ce reduce un risc poate da naștere altuia.

Managementul riscului

Managementul riscului este procesul de management al incertitudinii care există întotdeauna în activitățile proiectului și arată modul în care se pot minimiza sau evita blocajele care pot întârzia implementarea și costă sume mari pentru a fi corectate.

Managementul riscului este o activitate organizată și planificată, întrepătrunsă cu managementul general și subordonată acestuia. Ea se bazează pe componente distincte, integrate atât în propriul sistem, cât și în cel al managementului general.

Managementul riscului, are un rol major prin:

- identificarea riscurilor care pot să apară în derularea activităților proiectului;
- descrierea riscurilor apărute în derularea activităților proiectului;
- evaluarea expunerii la risc pentru fiecare activitate care se derulează în cadrul proiectului;
- evaluarea măsurilor existente precum și a celor propuse pentru diminuarea expunerii la risc.

Procese managementului riscului

Managementul riscului în proiect include următoarele procese principale:

A. Planificarea managementului riscului, necesar pentru a decide cum va fi abordat, planificat și executat managementul riscurilor care pot pune în pericol activitățile proiectului.

Planificarea activităților de management al riscului este importantă, pentru ca nivelul și tipul managementului riscului să fie proporționale cu riscurile și importanța proiectului pentru instituție. Rezultatul va fi un **plan pentru managementul riscului** - elaborat în cadrul unor ședințe la care vor participa managerul proiectului, membrii echipei care implementează proiectul - responsabili pentru activitățile proiectului, orice altă persoană din organizație care poate influența derularea proiectului în condiții optime. În cadrul acestor întâlniri se vor aborda următoarele probleme:

- **Metodologie:** Definirea abordărilor, instrumentelor și surselor de informații care vor fi utilizate în procesele de management al riscului.
- **Roluri și responsabilități:** Definirea membrilor echipei și responsabilităților pentru fiecare acțiune de management al riscului.
- **Buget:** Stabilirea unui buget pentru managementul riscului în proiect.
- **Programare:** Definește modul în care procesele de management al riscului se vor desfășura pe parcursul proiectului.

B. Identificarea riscurilor, necesară pentru a determina ce riscuri pot afecta proiectul și documentarea caracteristicilor acestora.

Identificarea factorilor de risc pentru un proiect este un proces repetitiv. Dacă prima încercare de identificare a riscurilor va fi făcută încă din faza de planificare, de către dvs. ca manager de proiect și echipa cu care ați construit proiectul; următoarele faze se vor derula pe parcursul implementării și vor reuni toți membrii echipei care își aduc contribuția la implementarea proiectului. De multe ori, un răspuns eficient la un factor de risc poate fi implementat de îndată ce respectivul factor de risc a fost identificat.

C. Analiza riscurilor. Orice risc are întotdeauna o cauză și va avea consecințe asupra implementării. Acestea trebuie analizate pentru a decide ce intervenții sunt necesare pentru minimizarea riscurilor.

Analiza riscurilor poate fi, la rândul ei, de doua tipuri: calitativă și cantitativă:

Analiza de risc calitativă este necesară pentru prioritizarea riscurilor, pentru o analiză ulterioară mai detaliată sau pentru inițierea unei acțiuni, prin estimarea și combinarea probabilității de apariție a riscurilor cu impactul acestora.

Analiza calitativă a riscurilor este un proces de evaluare a impactului factorilor de risc identificați, „calitativ” implicând un anumit grad de subiectivism. Prin acest proces se determină prioritățile în soluționarea potențialilor factori de risc, în funcție de impactul pe care îl pot avea. În acest sens este necesar să:

- Prioritizați riscurile pentru a stabili care dintre ele trebuie abordate;
- Evaluați fiecare risc pe baza probabilității de producere și a impactului;
- Aveți în vedere calitatea informațiilor utilizate în această activitate;
- Stabiliți care dintre riscuri trebuie analizate mai atent și cuantificate pentru planificarea acțiunilor corective;
- Stabiliți cota generală de risc al proiectului.

Analiza de risc cantitativă este un proces necesar pentru analiza numerică a efectului global produs de riscurile identificate asupra obiectivelor proiectului.

Analiza cantitativă a riscurilor implică utilizarea unor instrumente specifice care să permită eliminarea factorilor subiectivi și revizuirea rezultatelor pe parcursul ciclului de viață al proiectului, astfel încât să poată fi considerate eventualele modificări din proiect.

Ea poate implica:

- determinarea probabilității de a atinge un obiectiv;
- cuantificarea riscurilor la nivelul întregului proiect și determinarea costurilor suplimentare care ar putea fi necesare;
- identificarea factorilor de risc prioritari prin cuantificarea contribuției lor la indicatorul riscului la nivelul întregului proiect;
- identificarea unor modificări realiste ale costurilor și planului de activități.

Analiza riscurilor se va efectua continuu pe măsura implementării, astfel încât să nu fie afectată atingerea indicatorilor asumați prin contractul de finanțare.

D. Planificarea răspunsului la risc este necesară pentru găsirea opțiunilor și acțiunilor ce pot îmbunătăți oportunitățile și reducerea amenințărilor care planează asupra obiectivelor proiectului.

Pentru a planifica răspunsurile la risc este necesar să întocmim **planuri pentru situații neprevăzute**, care să includă acțiuni corective ale situațiilor de risc.

În planuri vom:

- Identifica acțiunile ce trebuie luate când apare un risc (gestionare probleme);
- Include măsurile pentru situații neprevăzute.

Aveți în vedere, în permanență ca, dacă nu se ia o măsură bună pentru contracararea unui risc mare, s-ar putea ajunge la oprirea proiectului!

E. Monitorizarea și controlul riscurilor constau în urmărirea îndeaproape a situațiilor ce pot apărea și au potențial de risc și implementarea măsurilor de control al acestora.

Monitorizarea și controlul riscurilor trebuie să fie un proces sistematic, bine organizat, care presupune, în principal următorii **pași** pe care trebuie să-i urmați:

- Încercați să aflați cauza;
- Stabiliți dacă se poate remedia cauza sau dacă doar simptomele pot fi abordate;
- Analizați-le folosind tehnici specializate;
- Este recomandat să țineți un jurnal de probleme.

Registul de probleme este folosit pentru a documenta și monitoriza soluțiile date problemelor. El poate avea următoarea structură:

- Problema, numărul...;
- Descrierea problemei;
- Starea problemei (identificată, rezolvată, acțiuni planificate, închisă etc.);
- Atribuirea unui responsabil;
- Data de soluționare.

Registul oferă posibilitatea urmăririi mai facile a problemelor nerezolvate care pot deveni surse mari de conflicte.

Cele mai multe dintre procesele de management al riscului trebuie reactualizate de-a lungul proiectului.

Obiectivele Managementului riscului în proiect sunt să crească probabilitatea și impactul evenimentelor pozitive și să minimizeze probabilitatea și impactul evenimentelor adverse proiectului.

De asemenea, riscurile pot fi de diverse categorii:

- Tehnic (nu se ating performanțele și calitatea cerute pentru rezultatul/scopul proiectului),
- De management de proiect (nerespectarea bugetelor și termenelor, probleme cu echipa de proiect, clienți, furnizori etc),
- Organizațional (probleme ce pot interveni în procesul de organizare și cu resursele umane implicate în proiect atât din partea Prestatorului cât și a Beneficiarului),
- Externe care nu țin de organizarea și managementul intern al proiectului (politic, financiar, legislativ etc.)

Este important să fie evaluate atât probabilitatea ca riscurile să se realizeze, cât și impactul pe care l-ar avea asupra proiectului într-un astfel de caz.

Este foarte important să se identifice, analizeze, cuantifice, prioritizeze și controleze riscurile ce pot apărea pe perioada implementării proiectului, în cadrul unui proces continuu, așa cum este prezentat în diagrama de mai jos.

La nivel activitati proiect

Nr.crt. Risc identificat Masuri de atenuare ale riscului

1. Grafic de activitati intocmit neadecvat (Risc intern)

Plan de monitorizare stricta al etapelor proiectului deoarece acestea vor fi strict corelate cu datele din Planurile de invatamant si cu structura anului scolar.

Prelungirea proiectului nu este posibila insa se pot prelungi unele activitati in cazul in care acestea nu afecteaza structura anului de invatamant si inceperea din luna a 6-a a serviciilor de educatie anteprescolara. Se mai pot face interventii cu resurse umane suplimentare pentru accelerarea ritmului desfasurarii activitatilor si incadrarea in termene.
Grad de risc mediu

2. Grup tinta identificat care nu doreste sa participe la activitatile proiectului (Risc extern)

In ceea ce priveste grupul tinta, acesta a fost identificat in linii mari in faza de pre-elaborare a cererii de finantare, ca urmare a discutiilor cu reprezentantii UAT-ilor si a AJOFM-urilor la nivelul Regiunii Centru si ca urmare a unei cercetari proprii a diverse studii si rapoarte in domeniu. Riscurile ce pot aparea insa, in faza de implementare, sunt legate de refuzul unora dintre viitorii membri ai grupului tinta sa participe la activitatile proiectului din motive personale, independent de acceptul initial. Daca refuzul se produce la inceputul proiectului, masura este de implicare a altui tanar NEET din aceeasi categorie definita in proiect. Daca, insa, persoana abandoneaza pe parcurs, riscul devine major, de neindeplinire a indicatorilor. In acest caz, masura imediata va fi identificarea altei persoane care sa ia locul celui ce a abandonat, in masura in care recuperarea sesiunilor de formare profesionala si mediere a muncii va fi posibila. Ca masura de contingenta din start, se vor selecta cativa membri ai grupului tinta in plus pentru care cheltuielile vor fi suportate de catre Solicitantul si Partenerii implicati in proiect in scopul prevenirii si limitarii riscului de abandon si de neindeplinire a indicatorilor asumati in cererea de finantare. Un rol motivant pentru mentinerea tinerilor NEETs il vor avea subventiile acordate acestora pentru participarea la programele de formare profesionala.
Grad de risc ridicat

3. Neconcordanta intre repartizarea responsabilitatilor intre expertii selectati de catre Solicitant si/sau Parteneri si incapacitatea acestora de a realiza activitatile (Risc intern)

Intarzieri semnificative in derularea activitatilor daca angajatii Solicitantului si/sau ai Partenerilor nu isi desfasoara corect si la timp sarcinile din fisa postului. In planul de contingenta vor fi prevazute masuri de schimbare a expertilor care dovedesc ca nu sunt potriviti pentru post si de preluare a responsabilitatilor de catre alte persoane in urma notificarilor/actelor aditionale la contractul de finantare, dupa caz.
Grad de risc mediu

4. Lipsa de competenta a managerului de proiect si de capacitate a acestuia de a forma si conduce echipa de proiect (Risc intern)

Lipsa de competenta a managerului de proiect, incapacitatea acestuia de a forma si coordona echipa de proiect poate determina imposibilitatea implementarii proiectului pana la pierderea finantarii in cazul in care proiectul nu este implementat conform termenelor stabilite. Acest risc poate aparea din lipsa unei capacitati de planificare si coordonare dar si din lipsa experientei de

lucru cu oamenii care formează o echipă, spre exemplu conflicte aparute în cadrul echipei de implementare pe care managerul nu știe să le elimine printr-o bună comunicare. Prevenirea riscului se poate face prin alegerea pentru acest post a unei persoane care deține competențele și abilități manageriale necesare pentru a coordona proiectul. Managerul de proiect ales trebuie să cunoască bine procesele de management de proiect, să aloce roluri experților și să le coordoneze activitățile, să gestioneze eficient resursele materiale și financiare, să asigure o bună comunicare cu echipa de implementare a proiectului. În situația în care riscul nu a putut fi prevenit înainte de începerea implementării proiectului, acesta poate fi minimizat și eliminat prin înlocuirea persoanei desemnate inițial pentru ocuparea acestei poziții de importanță majoră în proiect cu o persoană care deține competențele necesare și care poate implementa proiectul în bune condiții.

Grad de risc scăzut

5. Management financiar defectuos - planificarea ineficientă a cheltuielilor, depășirea alocării financiare din bugetul aprobat al proiectului (Risc intern)

Riscul unui management financiar defectuos, planificarea ineficientă a cheltuielilor, depășirea alocării financiare din buget poate fi prevenit prin realizarea unei planificări la inițierea proiectului privind cash-flow-ul, necesitățile de disponibilități financiare în toate fazele de implementare ale acestuia corelate cu activitățile și resursele implicate în proiect pentru care au fost previzionate cheltuieli în bugetul aprobat. Reducerea și eliminarea unui posibil risc financiar se poate realiza printr-un management financiar eficient în cadrul proiectului ce va determina o fluentă a necesarului de flux financiar. Măsurile de minimizare și eliminare a acestui risc trebuie stabilite și adoptate de urgență ori de câte ori sunt semnalate pentru a nu genera efecte negative în procesul de implementare a proiectului - întârzieri, întreruperi, neeligibilitatea unor cheltuieli efectuate în proiect.

Grad de risc ridicat

6. Nerealizarea indicatorilor asumați prin cererea de finanțare (Risc intern)

Riscul privind nerealizarea indicatorilor și rezultatelor asumate prin cererea de finanțare afectează atât din punct de vedere operațional proiectul cât și financiar prin neeligibilitatea unor cheltuieli legate de indicatorii respectivi. Măsurile ce pot fi adoptate sunt suplimentarea grupului tinta pentru a limita riscul de abandon

Grad de risc ridicat.

7. Achiziții neefectuate corespunzător și în termenele stabilite conform graficului de activități (Risc intern)

Riscul privind neefectuarea corespunzătoare sau neefectuarea la timp a achizițiilor în cadrul proiectului este unul semnificativ iar consecințele pot fi de natură să afecteze termenele de realizare a activităților, întârzieri majore, decalaje, neeligibilitatea unor cheltuieli sau unor sume alocate prin buget. Măsurile ce se pot adopta sunt de monitorizare atentă a demarării procedurilor și corectitudinii acestora pentru a nu fi necesare corecturi ulterioare și reluarea procedurilor de achiziție în cadrul proiectului.

Grad de risc ridicat.

8. Contestatii la procedurile de achiziții publice (Risc extern)

Există de asemenea și riscul decalajelor de timp generate de eventuale contestații depuse de operatorii economici participanți la proceduri care nu pot fi prevenite, însă, pot fi minimizate și

eliminate prin modul eficient și transparent de realizare a procedurilor de achiziție (documentații întocmite corect, norme legale respectate în derularea procedurilor).
Grad de risc ridicat.

9. Furnizori care nu îndeplinesc corespunzător prevederile contractuale (Risc extern)

Riscul privind neîndeplinirea obligațiilor contractuale de către furnizori duce la nerespectarea termenelor planificate, la afectarea calității implementării activităților. Acesta poate fi prevenit prin introducerea în contractele semnate cu furnizorii de servicii și bunuri a unor clauze penalizatoare care să îi constrângă pe aceștia să își îndeplinească obligațiile contractuale în termen, respectând condițiile de calitate. Astfel, în situația apariției unui astfel de caz care poate genera atât întârzieri în desfășurarea activităților dar mai ales pierderi de ordin financiar, cheltuieli neeligibile, riscul poate fi minimizat prin intermediul clauzelor contractuale prin care subcontractorii pot fi constrânși și sancționați în raport cu procentul obligațiilor neîndeplinite sau indeplinite necorespunzător.
Grad de risc ridicat.

10. Întreruperea finanțării de către instituțiile responsabile (Risc extern)

Riscurile externe precum întreruperea finanțării sau schimbările legislative nu pot fi prevenite însă pot fi minimizate și eliminate la momentul apariției printr-o planificare riguroasă a modului de implementare a proiectului. Riscurile de ordin financiar pot apărea în orice etapă a implementării proiectului, de aceea, beneficiarul și partenerii trebuie să aibă o planificare inițială a fluxurilor financiare necesare pe toată durata de implementare a proiectului. Previziunile privind necesarul de flux financiar trebuie să aibă în vedere acest risc care poate surveni în perioada de derulare a oricărui proiect. Prin anticiparea nevoilor financiare și crearea de rezerve de disponibil care pot fi utilizate în astfel de situații, acest risc poate fi eliminat. De asemenea, se pot identifica și alte surse de finanțare externe (în afara de resursele financiare - alocări din bugetele proprii) în cazul în care nu există disponibil în bugetul propriu, spre exemplu împrumuturi.
Grad de risc ridicat.

11. Schimbări legislative (Risc extern)

Riscul privind modificările legislative poate fi minimizat și eliminat prin informarea permanentă a echipei de implementare a proiectului privind pachetul legislativ referitor la implementarea proiectelor finanțate din fonduri structurale și de coeziune. Astfel, echipa de implementare a proiectului nu se va confrunta cu schimbări legislative despre existența cărora nu a luat la cunosțință și care pot determina sau au determinat consecințe negative asupra proiectului dacă este permanent informată privind modificările instrucțiunilor POCU și actele normative specifice de implementare a proiectelor, legislația privind achizițiile publice și contractare. Buna informare asupra modificărilor legislative va minimiza și elimina riscul privind apariția unor greseli în implementarea operațională și financiară a proiectelor, apariția unor cheltuieli neeligibile determinate de modificări ale actelor normative privind gestionarea financiară a proiectelor, efectuarea unor achiziții publice și atribuirea unor contracte în mod eronat.
Grad de risc mediu

12. Tinerii NEET refuza înregistrarea la SPO (Risc extern)

Riscul privind refuzul tinerilor NEETs de a fi înregistrați la SPO este unul ridicat. Mulți dintre tinerii NEETs nu s-au înregistrat la SPO până în prezent din diferite motive (distanță mare de la

domiciliu la SPO, lipsa transportului, lipsa sustinerii din partea familiei, etc). Pentru a atenua acest risc, in cadrul implementarii proiectului se va asigura transportul tinerilor NEETs pentru inregistrarea la SPO, participarea la programele de formare profesionala, participarea la sesiunile de mediere a muncii in cazul in care tinerii NEETs nu au posibilitatea de a realiza online aceasta activitate de mediere de la domiciliul lor, inclusiv, vor avea sustinere in inregistrarea si profilarea la SPO.

De asemenea, vom intensifica actiunile de informare si constientizare a oportunitatilor oferite tinerilor NEETs in cadrul prezentului proiect.

Grad de risc ridicat

13. Imposibilitatea de a identifica tineri NEETs neinregistrati la SPO (Risc extern)

Riscul privind imposibilitatea de a identifica tineri NEETs neinregistrati la SPO este unul ridicat. Pentru a preveni acest risc, un rol important il va avea rețeaua formata din reprezentantii UAT-ilor, apropiatii si familiile tinerilor NEETs, reprezentantii AJOFM, reprezentanti ai bisericilor locale, reprezentanti din mediul de afaceri, reprezentanti ai ONG-urilor locale si regionale ce activeaza pentru drepturile tinerilor NEETs precum si alte entitati/persoane voluntare relevante scopului rețelei. Aceasta rețea va fi folosita si in cadrul perioadei de sustenabilitate a proiectului pentru identificarea altor grupuri tinta de tineri NEETs ce pot fi contactate, informate, profilate la SPO, formate si mediate in vederea insertiei pe piata muncii.

Grad de risc ridicat

14. Contextul Pandemiei COVID-19 sau a altor posibile probleme similare (Risc extern)

Riscul privind imposibilitatea de a implementa proiectul, de a desfasura activitatile conform graficului GANTT din cauza Pandemiei COVID-19 sau a altor posibile probleme similare este unul ridicat. Ca masura a atenuarii acestui risc, activitatile vor fi desfasurate cu prezenta redusa a numarului de participanti, Bursa locurilor de munca se va face in principiu online in vederea medierii pe piata muncii a tinerilor NEETs, intalnirile de management vor fi majoritatea online, etc.

Grad de risc ridicat

Modul de lucru și documentele utilizate:

- a) Comisia de monitorizare elaborează Lista obiectivelor, a activităților și a indicatorilor de performanță, în vederea identificării riscurilor asociate acestora.
- b) Se identifică problemele care au apărut, se pot repeta în viitor sau care pot apărea în desfășurarea activităților și care au ca efect nerealizarea parțială sau totală a obiectivelor prestabilite, prin realizarea Listei de identificare a riscurilor.
- c) Se identifică cauzele care generează apariția riscurilor.
- d) Se analizează activitățile vulnerabile la riscuri.
- e) Se determină efectele/consecințele probabile la nivelul obiectivelor/activităților.
- f) Se estimează, pe o scală de la 1 la 5, probabilitatea de materializare a riscului.
- g) Se estimează, pe o scală de la 1 la 5, impactul global al riscului.
- h) Se combină cele două estimări pe o scală bidimensională, reprezentând expunerea la risc, indicator în raport cu care se stabilește atitudinea față de fiecare problemă identificată ca fiind un risc.

- i) Se completează formularul de identificare, descriere și evaluare a riscurilor cu estimările probabilității de materializare a riscului, a impactului global și a expunerii la risc.
- j) Se estimează valoarea măsurilor existente și propuse, pentru prevenirea/controlul riscurilor identificate.
- k) Se actualizează și modifică periodic Registrul Riscurilor, prin agregarea datelor/ informațiilor, după caz.
- l) Periodic, Comisia de monitorizare analizează și prioritizează riscurile semnificative care pot afecta realizarea obiectivelor generale și specifice proiectului, prin stabilirea limitelor de toleranță la risc.
- m) Se actualizează anual planul de implementare a măsurilor de control la nivelul proiectului și elaborează o informare privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor.

Comisia de monitorizare - Echipa de gestionare a riscurilor este formata din:

- Managerul de proiect
- Manager raportare tehnica proiect
- Persoana care identifica riscul (toti expertii implicati in impementarea proiectului care au conf fisei postului identificarea riscurilor/problemelor aparute in cadrul activitatii lor)
- Reprezentantul legal, după caz.

Echipa de gestionare a riscurilor (EGR)

- Organizează ședințe de analiză a riscurilor în cadrul cărora se discută, pe baza datelor cuprinse în Formularele de identificare, descriere, analiză și evaluare a riscurilor, noile riscuri raportate, resursele care pot fi alocate acțiunilor propuse pentru contracararea riscurilor.
- Reține, spre dezbateri, riscurile evaluate, pentru care propune una din următoarele alternative de abordare:
 - (a) acceptarea riscurilor, în cazul în care se apreciază că riscul are o expunere redusă, iar beneficiile controlării riscurilor sunt reduse raportat la costurile aferente măsurilor de control ce ar trebui introduse;
 - (b) supravegherea riscurilor, în cazul în care se apreciază că, deși riscurile au un impact semnificativ, șansele de apariție/repetare sunt foarte reduse, iar resursele limitate care pot fi alocate, impun amânarea implementării unor măsuri de control;
 - (c) evitarea riscurilor, prin eliminarea/restrângerea activităților care generează riscurile;
 - (d) transferarea riscurilor, atunci când există posibilitatea gestionării riscurilor de către un terț specializat;
 - (e) tratarea riscurilor, atunci când luarea măsurilor de control este asumată.

Membrii EGR:

- Analizează riscul identificat, prin:
 - definirea corectă a riscului, respectându-se regulile de definire;
 - analiza cauzelor sau a circumstanțelor care favorizează apariția/repetarea riscului.
- Evaluează expunerea la risc prin:
 - estimarea șanselor de apariție/repetare a riscului, pe o scală în cinci trepte, ca fiind: 1. rar; 2. puțin probabil; 3. posibil; 4. foarte probabil; 5. aproape sigur;
 - estimarea impactului asupra riscului, pe o scală în cinci trepte, ca fiind: 1. nesemnificativ; 2. minor; 3. moderat; 4. major; 5. critic;
 - estimarea expunerii la risc, prin combinarea pe o scală bidimensională a rezultatelor

Proiect co-finanțat din Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

estimărilor anterioare.

- Propun măsurile care trebuie luate pentru a controla riscul identificat.
- Completează formularele de descriere și evaluare a riscurilor, atașând la acesta documentația riscului:
 - (a) validează sau invalidează soluția de clasare pentru riscurile considerate nerelevante;
 - (b) ierarhizează riscurile în funcție de priorități și elaborează profilul de risc, ca rezultat al acțiunii de grupare a riscurilor identificate în funcție de expunerea la risc.
- Propun termenele limită pentru implementarea acțiunilor/măsurilor stabilite, precum și responsabilii cu monitorizarea implementării acestora.

NIVELUL EXPUNERII LA RISC (Scala de evaluare a expunerii la riscuri)

Stabilire expunere risc: probabilitate x impact

IMPACT	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

PROBABILITATE

	Categorii de riscuri	Prioritate	Termen
	riscuri majore	Prioritate 1	Necesită concentrarea atenției conducerii Structurii pentru adoptarea/implementarea unor măsuri urgente de prevenire/control adecvate.
	riscuri moderate	Prioritate 2	Pot fi monitorizate sau controlate, prin creșterea eficacității măsurilor existente sau, după caz, prin adoptarea unor măsuri suplimentare de prevenire/control.
	riscuri minore	Prioritate 3	Pot fi tolerate și vor fi considerate inerente activităților structurii unității, față de care nu este necesară adoptarea unor măsuri suplimentare, ci doar aplicarea celor existente.



Proiect co-finanțat din Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Se vor completa, după caz, următoarele anexe:

Anexa 1 - **FORMULAR DE ALERTĂ LA RISC**

Anexa 2 - **REGISTRUL DE RISCURI**

Anexa 3 - **PLANUL DE IMPLEMENTARE A MĂSURILOR DE CONTROL**

Anexa 4 - **FIȘA DE URMĂRIRE A RISCURILOR**

Intocmit,

Paul Teodorascu

Manager proiect ID 150977

29.11.2021



FORMULAR DE ALERTĂ LA RISC

Compartimentul:							
DETALII PRIVIND RISCUL							
Descrierea riscului	Riscul identificat:						
	Obiectivul specific:						
	Cauze:						
	Consecințe:						
Evaluarea riscului	Evaluarea probabilității de apariție <table border="1" style="margin: 10px auto;"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> </table> 1. Scăzută; 2. Medie; 3. Ridică;				1	2	3
1	2	3					
	Evaluarea impactului <table border="1" style="margin: 10px auto;"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> </table> 1. Scăzut; 2. Mediu; 3. Ridicat; Expunerea la risc:				1	2	3
1	2	3					
Opinie cu privire la tipul	Tipul de răspuns la risc (strategia adoptată):						

Proiect co-finanțat din Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

de răspuns la risc			
	Măsuri de control recomandate:		
Documentația utilizată pentru fundamentarea riscului identificat*):			
Persoana care identifică riscul:	Responsabilul cu riscurile:	Conducătorul compartimentului:	
Data:	Data primirii formularului:	Decizia conducătorului:	
...../...../.....	/...../.....	Escaladare	
		Nerelevant	
		Reținere pentru gestionare	

REGISTRUL DE RISURI

Obiective/ activități	Risc	Cauzele care favorizează apariția riscului	Risc inerent			Strategia adoptată	Data ultimei revizui	Risc rezidual			Obs.
			P	I	E			P	I	E	
1.....											
.....											
n...											

P – probabilitate

I – impact

E – expunere la risc

PLANUL DE IMPLEMENTARE A MĂSURILOR DE CONTROL

Nr. crt.	Denumire risc	Măsuri de control	Termene de implementare	Persoanele responsabile cu implementarea	Obs.
1.					
...					
...					

FIȘA DE URMĂRIRE A RISCURILOR

ID RISC:	RISCU MONITORIZAT:	
NIVEL EXPUNERE LA RISC:		
ACȚIUNILE/MĂSURILE PREVENTIVE / CORECTIVE PROPUSE:		
ACȚIUNI/MĂSURI PREVENTIVE:		
ACȚIUNI/MĂSURI CORECTIVE:		
STADIUL IMPLEMENTĂRII ACȚIUNILOR CORECTIVE / PREVENTIVE:		
DIFICULTĂȚI ÎNTÂMPINATE:		
NOI ACȚIUNI PROPUSE:	RESPONSABIL	TERMEN
Nume: _____	Semnătura: _____	Data urmăririi riscului: ____/____/____
Data primei evaluări ____/____/____		
Data celei de-a doua evaluări ____/____/____		
Data celei de-a treia evaluări ____/____/____		