



PROIECT COFINANȚAT DE UNIUNEA EUROPEANĂ DIN FONDUL EUROPEAN STRUCTURAL ȘI DE INVESTIȚII PRIN PROGRAMUL OPERAȚIONAL CAPITAL UMAN 2014 - 2020

Axă prioritară 6 - Educație și competențe

Titlu proiect "VIITOR-ANTREPRENOR - creșterea participării studenților din categorii vulnerabile la programe de studii de licență prin cadre inovative antreprenoriale"

Nr. contract finanțare POCU/379/6/21/ - 125160

### **Plan de risc management. (Măsurile corective)**

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Titlul proiectului</b>    | "VIITOR-ANTREPRENOR - creșterea participării studenților din categorii vulnerabile la programe de studii de licență prin cadre inovative antreprenoriale" |
| Codul proiectului            | POCU/379/6/21/ - 125160   |
| Valoare proiect              | 2 184 261,58 LEI  |
| Data începerii proiectului   | 19 aprilie 2019   |
| Data finalizării proiectului | 19 aprilie 2020   |
| Coordonator proiect          | Universitatea "Valahia" din Târgoviște  |
| Manager proiect              | Prof.univ.dr. Gabriela Teodorescu   |
| Email                        | gabriela.teodorescu@valahia.ro  |
| Telefon                      | +40 245 206 101   |



## I. Aplicabilitate:

Lider - UNIVERSITATEA " VALAHIA " DIN TÂRGOVIȘTE

Membru 1 - UNIVERSITATEA DIN BUCUREȘTI

Membru 2 - UNIVERSITATEA DIN ORADEA

În vederea realizării managementului riscurilor se instituie procedura operațională prin care partenerii sunt îndrumați în identificarea, administrarea și atenuarea acestora. Procedura stabilește modalitatea de desfășurare a procesului de identificare a riscurilor semnificative la nivelul proiectului, cu scopul menținerii acestor riscuri la un nivel acceptabil. De asemenea, procedura are drept scop stabilirea **setului de măsuri de atenuare a riscului.**

### 1. 1. Definiții

**Managementul riscului** - procesul care vizează identificarea, evaluarea, gestionarea (inclusiv tratarea) și constituirea unui plan de măsuri de atenuare a riscurilor, revizuirea periodică, monitorizarea și stabilirea responsabilităților.

**Gestionarea riscurilor** - măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului sau / și de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Gestionarea riscului reprezintă diminuarea expunerii la risc, dacă acesta este o amenințare.

**Obiective** - efectele pozitive pe care echipa de management/implementare a proiectului încearcă să le realizeze sau evenimentele /efectele negative pe care echipa de management/implementare încearcă să le evite.

**Obiective generale** - enunț general asupra a ceea ce va fi realizat și a îmbunătățirilor ce vor fi întreprinse; un obiectiv descrie un rezultat așteptat sau un impact și rezuma motivele pentru care o serie de acțiuni au fost întreprinse.

**Obiective specifice** - derivate din obiectivele generale și care descriu, de regulă, rezultate sau efecte așteptate ale unor activități care trebuie atinse pentru ca obiectivul general corespunzător să fie îndeplinit; acestea sunt exprimate descriptiv sub forma de rezultate și se stabilesc la nivelul fiecărui partener și la nivelul activităților desfășurate; obiectivele specifice trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe SMART (specifice, măsurabile, adecvate, realiste, cu termen de realizare).

**Factori de risc** - accesul la resurse materiale, financiare și informaționale; activități ce se exercită în condiții de dificultate; tipologia participanților; modul de delegare a competențelor; evaluarea și consilierea care pot implica consecințe grave; achiziția publică de bunuri, servicii, lucrări, prin eludarea reglementărilor legale în materie; neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a sarcinilor de muncă atribuite, conform fișei postului; lucrul în relație directă cu experții și participanții.

**Materializarea riscului** - translatarea riscului din domeniul incertitudinii (posibilului) în cel al certitudinii (al faptului împlinit). Riscul materializat se transforma dintr-o amenințare posibilă în problema, dacă riscul reprezintă un eveniment negativ sau într-o situație favorabilă, dacă riscul reprezintă o oportunitate.



**Masuri de control** - acțiuni stabilite pentru gestionarea riscurilor și monitorizarea permanentă sau periodică a unei activități, a unei situații etc.

**Probabilitatea de materializare a riscului** - posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se materializeze. Reprezintă o măsură a posibilității de apariție a riscului, determinată apreciativ sau prin cuantificare, atunci când natura riscului și informațiile disponibile permit o astfel de evaluare.

**Profilul de risc** - un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritarizată a gamei de riscuri specifice identificate, cu care se confruntă fiecare partener la nivelul activităților.

**Procedura de lucru (operațională)** - procedura care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor parteneri, pentru una sau mai multe activități.

**Proces** - un flux de activități sau o succesiune de activități logic structurate, organizate în scopul atingerii unor obiective definite, care utilizează resurse, adăugându-le valoare.

**Registrul de riscuri** - document în care se consemnează informațiile privind riscurile identificate.

**Risc** - o situație, un eveniment care nu a apărut încă, dar care poate apărea în viitor, caz în care obținerea rezultatelor prealabil fixate este amenințată sau potențată; astfel, riscul poate reprezenta fie o amenințare, fie o oportunitate și trebuie abordat ca fiind o combinație între probabilitate și impact.

**Risc semnificativ / strategic / ridicat** - risc major, reprezentativ care poate afecta capacitatea fiecărui partener de a atinge obiectivele sau de a desfășura activitățile; risc care ar putea avea un impact și o probabilitate ridicată de manifestare și care vizează rezultatele întregului proiect.

**Risc inerent** - riscul privind îndeplinirea obiectivelor, în absența oricărei acțiuni pe care ar putea-o lua echipa de management/implementare, pentru a reduce probabilitatea și / sau impactul acestuia.

**Risc rezidual** - riscul privind îndeplinirea obiectivelor, care rămâne după stabilirea și implementarea răspunsului la risc.

**Probabilitate** - posibilitatea ca un anumit eveniment / risc să aibă loc sau să se materializeze.

**Impactul** - consecința / efectele generate asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Dacă riscul este o amenințare, consecința asupra rezultatelor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecința este pozitivă.

**Expunere la risc** - consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți un partener în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.

**Evaluarea riscului** - evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului o reprezintă valoarea expunerii la risc.

**Monitorizarea riscului** - tip de răspuns la risc care constă în acceptarea riscului cu condiția menținerii sale sub o permanentă supraveghere, parametrul supravegheat cu precădere fiind probabilitatea.

**Evitarea riscului** - tip de răspuns la risc care constă în eliminarea / restrângerea circumstanțelor / activităților care generează riscul.

**Tratarea (atenuarea) riscului** - tip de răspuns la risc care constă în luarea de măsuri pentru a menține riscul în limite acceptabile; reprezintă abordarea cea mai frecventă pentru majoritatea riscurilor cu care se confruntă organizația.

**Transferarea riscului** - tip de răspuns la risc recomandat în cazul riscurilor financiare și patrimoniale și care constă în încredințarea gestionării riscului unui terț care are expertiza necesară gestionării aceluia risc, încheindu-se în acest scop un contract.

## II. Obiectivul general al proiectului.

Vizează, în corelație cu nevoile pieței muncii din sectoarele economice/ domeniile identificate prin SNC și SNCDI. creșterea accesului și echității în învățământul terțiar universitar, precum și a atractivității, diversificării și inovării ofertelor educaționale în ceea ce privește inițierea și finalizarea de demersuri



academic și antreprenoriale suplimentare adresate unui număr de 450 studenți din anii terminali ai ciclului de licență din învățământul terțiar universitar, în strânsă legătură cu îmbunătățirea competențelor transversale ale personalului didactic (76) în relație cu proiectarea modulară de cursuri antreprenoriale, organizarea și furnizarea în medii online a cursurilor/aplicațiilor și promovarea de medii noi de învățare.

### III. Obiectivele specifice sunt:

1. OS1 Perfectionarea profesională a personalului didactic din învățământul terțiar universitar prin participarea la programe postuniversitare de dezvoltare a competențelor didactice centrate pe demersuri academice și antreprenoriale suplimentare cu un conținut educațional inovator și resurse de învățare moderne și flexibile.
2. OS2 Dezvoltarea și pilotarea furnizării de cursuri complementare inovative antreprenoriale cu o componentă aplicativă adresate studenților din anii terminali ai programelor de licență, cu scopul diminuării ratei de abandon universitar și creșterii angajabilității absolvenților.
3. OS3. Elaborarea, diversificarea și operationalizarea unor oferte educaționale de inovare socială în învățământul terțiar universitar organizat în cadrul instituțiilor de învățământ superior acreditate prin dezvoltarea de parteneriate corelate cu nevoile pieței muncii din sectoarele economice/ domeniile identificate prin SNC și SNCDI în vederea creșterii angajabilității absolvenților și adaptabilității la cerințele pieței forței de muncă.

### IV. Activitățile proiectului.

**A1** – Managementul proiectului;

**A2** - Perfecționarea profesională specializată prin derularea a două programe de dezvoltare de competențe didactice în domeniul antreprenoriatului pentru personalul didactic din învățământul terțiar universitar;

**A3** – Dezvoltarea și pilotarea furnizării de cursuri antreprenoriale inovative cu o componentă aplicativă, adresate studenților din anii terminali ai ciclului de licență din învățământul terțiar universitar;

**A4** – Inovare socială prin dezvoltarea de parteneriate în vederea susținerii inițiativelor antreprenoriale ale studenților din anii terminali ai ciclului de licență din învățământul terțiar universitar;

### V. Descrierea planului de risc.

Managementul riscului este un proces continuu și ciclic bazat pe activități de control și monitorizare permanentă a progresului proiectului, ceea ce presupune:

- stabilirea obiectivelor proiectului și asumarea acestora la nivelul fiecărui partener;
- identificarea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor, respectarea regulilor și a procedurilor operaționale definite;
- definirea categoriilor de riscuri, precum și a riscului inerent, riscului rezidual;
- evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze și a mărimii impactului acestuia;
- monitorizarea și evaluarea riscurilor, precum și a gradului de adecvare a controalelor interne.

#### 5.1. Identificarea și evaluarea riscurilor



Identificarea riscurilor implica atât identificarea inițială a riscurilor pe acțiunile specifice activităților, care contribuie la realizarea obiectivelor, cât și identificarea unor noi riscuri, datorate schimbărilor organizatorice, economice, sociale și / sau modificărilor legislative.

Întreg personalul implicat în realizarea proiectului identifică, evaluează și revizuieste periodic riscurile; formulează o opinie cu privire la gestionarea riscurilor identificate.

Identificarea unui risc presupune:

- Activitatea afectată de risc;
- Definierea corectă a riscului, în raport cu obiectivele și activitățile implementate;
- Prezentarea cauzelor, descrierea circumstanțelor care favorizează apariția riscului;
- Analizarea consecințelor, în cazul materializării riscului, asupra realizării obiectivelor.

Evaluarea expunerii la risc se face prin:

- estimarea probabilității de apariție a riscului, pe o scală în trei trepte, ca fiind:
  - scăzută -1, riscul se poate manifesta în următorii 2-3 ani;
  - medie -2, riscul se poate manifesta într-un interval de 1-2 ani;
  - ridicată -3, riscul se poate manifesta de câteva ori în ultimul an;
- estimarea impactului asupra obiectivului, pe o scală în trei trepte, ca fiind:
  - scăzut -1, riscul poate avea un impact scăzut;
  - mediu -2, riscul poate avea un impact mediu ;
  - ridicat -3, riscul poate determina neatingerea obiectivului, având un impact major.
- estimarea expunerii la risc, respectiv consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți organizația în raport cu obiectivele prestabilite în cazul în care riscul se materializează;

## 5.2. Gestiunea riscurilor

Gestionarea riscurilor se bazează pe analiza factorilor de risc care permite personalului din echipa de management/implementare din cadrul fiecărui partener să cunoască riscurile ce ar fi posibil să afecteze atingerea obiectivelor.

În procesul de gestionare a riscurilor, pentru fiecare risc identificat și evaluat, se poate aplica o strategie adoptată de către managerul de proiect/coordonatorul partener, astfel:

- acceptarea (tolerarea) riscului, în cazul riscurilor cu expunere scăzută sau atunci când aplicarea unei strategii de răspuns la risc nu este posibilă.



- monitorizarea permanenta a riscului, in cazul riscurilor cu impact semnificativ, dar cu probabilitate mica de apariție .
- evitarea riscului, cu precizarea ca aplicarea acestei strategii este limitata în cazul activităților care țin de scopul (misiunea) procedurii.
- transferarea (externalizarea) riscului, îndeosebi în cazul riscurilor cu impact financiar.
- tratarea (atenuarea) riscului, caz in care se identifica masurile posibile ce pot fi luate astfel încât riscurile sa fie controlate satisfăcător, se grupează în variante alternative, se alege varianta cea mai avantajoasa din perspective raportului cost / beneficiu.

### 5.3. Riscuri identificate la nivelul proiectului și măsuri corective.

Pot exista mai multe riscuri, atat interne, cat si externe, care pot afecta desfasurarea adecvata a proiectului. Riscurile pot sa apara din:

- probleme de implementare neasteptate sau din noutati legislative neprevazute; din comunicarea/cooperarea defectuoasa între parteneri;
- limitarea resurselor; obiective ce nu pot fi atinse in anumite termene datorita fluxului financiar; erori operationale umane etc. Pentru a raspunde acestei probabilitati de risc, fiecare partener va raporta catre managerul de proiect situatiile generatoare de risc ce apar pe parcursul derularii activitatii lor. In aceste cazuri, problemele vor fi supuse atentiei in cadrul intalnirilor de management.

Managerul de proiect si coordonatorii din partea partenerilor vor stabili un plan pentru diminuarea riscului. Acest plan poate include:

- (1) Accentuarea monitorizarii activitatii;
- (2) Ajustarea metodologiei de implementare;
- (3) Schimbari in activitatile din cererea de finantare;
- (4) Schimbari in alocarea bugetara.

#### Detaliere riscuri:

| Nr. | Risc identificat  | Măsuri de atenuare a riscului  |
|-----|---|--|
| 1   | Conflicte între membrii echipei                                 | Fiecare partener va organiza intalniri de echipa, periodice, formale si informale, si coordonatorul va motiva echipa mentionand scopurile si realizările comune. Impact risc-mic |
| 2   | Luare deciziilor fara consultarea in prealabil a managementului | Comunicarea permanenta in cadrul proiectului, atat orizontal cat si vertical. Impact risc-mic  |
| 3   | Respingerea sau aprobarea partiala a cererilor de rambursare    | Expertii vor fi implicati permanent in elaborarea documentatiei tehnice de justificare a activitatilor realizate, coordonatorul fiecarui partener va                             |



UNIUNEA EUROPEANĂ



|   |  |   |
|---|--|---|
|   | de catre autoritatea competenta  | realiza verificari lunare a rapoartelor tehnice si a celor financiare din propria echipa, verificand si raportarea generala, inainte de a fi transmisa Solicitantului.<br>Managerul de proiect va verifica si raportarea partenerilor, si raportarea propriei organizatii, inainte de a o transmite la Autoritatea competenta. Impact risc–mediu  |
| 4 | Neatingerea indicatorilor legati de grupul tinta   | Pentru diminuarea/remedierea impactului acestui risc, s-a stabilit ca activitatile de informare destinate studentilor cu privire la activitatile si oportunitatile oferite in cadrul proiectului se va desfasura intensiv. Impactul riscului-mediu  |
| 5 | Lipsa dorintei persoanelor care indeplinesc cerintele grupului tinta de a se implica in activitatile proiectului   | Expertii GT vor juca un rol important in permanenta motivare a acestora. De asemenea, acestia vor beneficia de consiliere personalizata Bursele si premiile pentru participarea la cursurile complementare vor fi platite lunar forfetar, iar studentii ce au finalizat cursurile complementare inovative antreprenoriale vor fi premiati. Impactul riscului - mediu  |
| 6 | Neimplicarea partenerilor socio-economici determina un risc ridicat in atingerea rezultatelor proiectului. Riscul este ridicat si consecintele ar afecta in mod considerabil rezultatele programate. | Implicarea agentilor economici in dezvoltarea si sustinerea cursurilor complementare este unul dintre obiectivele cele mai importante pentru consolidarea bazei pe care se vor desfasura toate activitatile privind orientarea, proiectarea si implementarea actiunilor specifice Centrelor de Inovare Universitara si Antreprenariat Studentesc VIITOR ANTREPRENOR.<br>Parteneriatul a planificat diverse initiative pentru a atrage agentii economici la Universitati, de a consolida relatiile cu acestea, de crea o retea si de a elabora o metodologie de sustinere a celor trei Centre. Impact risc–mediu |