

Propunerea tehnica

ANEXA 8 –

Registrul initial al riscurilor

Ofertant: NEXT GENERATION BUSINESS SRL
Data: 03.12.2023



Versiunea 1.0

Controlul Distribuției

Copia Nr.	Distribuție
1.	
2.	

Istoricul Modificărilor

Versiune	Data	Comentarii
1.0		Versiune inițială
2.0		Versiune modificată conform comentariilor primite de la Beneficiar

Aprobările Documentului

	Nume	Funcție	Semnătura	Data
Aprobat Beneficiar				
Aprobat Furnizor				
Verificat Furnizor				
Verificat Furnizor				
Întocmit Furnizor				
Întocmit Furnizor				

Scopul acestui document este de a defini lista riscurilor identificate până în acest moment, impactului riscurilor identificate și strategia de abordare a acestora.

2 REGISTRUL RISCURILOR

Nr. crt.	Risc identificat	Impactul riscurilor identificate	Strategie	Măsuri propuse
1.	Schimbări de personal în poziții cheie pentru proiect/contract, mai ales în cazul experților coordonatori	1. Expertul cheie nu mai este disponibil, astfel o altă persoană trebuie identificată sau expertul cheie este înlocuit cu o persoană care nu cunoaște domeniul sau măsurile/activitățile înreprinse până la momentul curent. Orice expert nou va avea nevoie de timp pentru a învăța, a ajunge la rapiditate și eficiență, pentru a se încadra în echipă;	Reducere	<p>Planificarea și documentarea detaliată a fiecărei faze de proiect vor putea asigura preluarea cu minim de dificultăți a pozițiilor cheie pentru proiect în cazul schimbării personalului.</p> <p>Se vor atribui mai multe sarcinilor comune membrilor echipei, pentru a împărți mai mult din activitate. Această măsură va atenua modificării de personal.</p> <p>Întreprinderea de acțiuni pe parcursul proiectului în vedere obținerii unui grad ridicat de implicare din partea membrilor echipei.</p>
2.	Neîncadrarea în termenele de realizare ale activităților propuse	1. Intârzieri în graficul de proiect.	Evitare	<p>Pentru prevenirea situației de întârziere se va face o planificare riguroasă și o monitorizare continuă a implementării, pentru luarea măsurilor de corecție ce se impun în cazul celei mai mici devieri.</p> <p>Responsabilităților membrilor echipei vor fi clar formulate;</p> <p>Asigurarea unui plan de delegare în cazul când factorii de decizie nu sunt disponibili;</p> <p>Asigurarea unei proceduri de escaladare agreată de către toți membrii echipei;</p> <p>Urmărirea constantă a statusului și a problemelor deschise.</p>

3.	Grad redus de implicare a grupului țintă	<p>1. Impact asupra productivității activității personalului Beneficiarului</p> <p>2. Rezultatele proiectului sunt amânate;</p> <p>3. Obiectivele și rezultatele proiectului nu sunt atinse.</p>	<p>Evitare</p> <p>Reducere</p>	<p>Vor fi informate entitățile implicate din timp în legătură cu demararea proiectului, se vor stabili persoane de legătură, se va desemna personal tehnic pentru desfășurarea activităților proiectului. Toți acești pași vor fi făcuți prin elaborarea și trimiterea unor note/adrese/emailuri</p> <p>Realizarea sesiunilor de instruire într-o manieră facilă pentru a ușura acomodarea și utilizarea noului instrument, pentru a crește gradul de informare și pregătire a utilizatorilor;</p> <p>Sublinierea beneficiilor folosirii noului instrument de către utilizatorii beneficiarului prin exemple concrete și prin oferirea unei ergonomii cât mai cuprinzătoare în utilizarea interfeței grafice a soluției oferite;</p> <p>Acordarea atenției cuvenite în etapa de dezvoltare a instrumentului aspectelor legate de interfață grafică pentru utilizatori (interactivitate, ușurință de utilizare etc);</p> <p>Întreprinderea unor măsuri de conștientizare a grupului țintă asupra importanței implicării în desfășurarea și finalizarea cu succes a proiectului;</p> <p>Promovarea eficienței a utilității rezultatelor proiectului, demonstrarea acesteia și creșterea interesului beneficiarilor vizați;</p> <p>Analizarea cauzelor care au condus la lipsa de implicare a grupului țintă și luare a unor măsuri de înlăturare a acestor cauze;</p>
----	--	--	-----------------------------------	---

4.	Lipsa sprijinului pentru implementarea rezultatului proiectului	1. Întârzieri în graficul proiectului, nu se vor putea demara la timp anumite etape.	Evitare	<p>Pentru a evita acest risc, decidenții vor fi informați din timp cu privire la importanța proiectului, la avantajele pe care acesta le aduce.</p> <p>Implicarea și consultarea decidenților pe tot parcursul proiectului;</p> <p>Informarea decidenților cu privire la mersul activităților, asupra impactul pozitiv adus de atingerea fiecărui rezultat.</p>
5.	Modificarea reglementărilor europene care determină modificări în regulile de implementare a proiectelor	<p>1. Sunt afectate funcționalități ale sistemului și acestea trebuie modificate, aspect ce implică re-derularea unor ședințe de analiză și re-dezvoltarea secțiunilor din cadrul instrumentului;</p> <p>2. Întârzieri în livrări.</p>	<p>Evitare</p> <p>Reducere</p>	<p>Pentru evitarea acestui risc, echipa de proiect trebuie să fie bine informată cu privire la proiectele legislative europene care sunt preconizate, respectiv să fie conștientă de impactul pe care noua legislație îl poate avea asupra proiectului. În acest sens, echipa de proiect va adapta în permanență acțiunile proiectului la noile prevederi legislative și va realiza planuri de acțiuni alternative, având în vedere proiectele legislative preconizate. Stabilirea unei liste a actelor legislative/organizațiilor cu responsabilitate în zona de impact pentru proiect și monitorizarea permanentă a acestuia;</p> <p>Analiza și discutarea modificărilor legislative inerente și cu impact semnificativ înainte ca acestea să devină oficiale și stabilirea soluțiilor tehnice potrivite;</p> <p>Notificarea în cel mai scurt timp asupra oricăror măsuri de modificare legislativă sau de procedură survenite care impactează activitatea ce urmează a fi desfășurată;</p>

				<p>Aplicarea procedurii de management al schimbării pentru implementarea modificărilor funcționale în cel mai scurt timp;</p> <p>Asigurarea unui suport juridic susținut din partea Beneficiarului cu ajutorul căruia eventualele probleme legislative să fie tratate și închise.</p>
6.	Neînțelegerea obiectivelor proiectului și a rezultatelor așteptate ale acestuia	1. Obiectivele și rezultatele nu sunt atinse, vor fi înregistrate întârzieri cauzate de refacerea parțială/totală a unor activități	Evitare/Reducere	<p>Realizarea în etapa de inițiere a unei planificări detaliate care să pornească de la obiectivele proiectului și rezultatele care trebuie atinse;</p> <p>Asigurarea resurselor informaționale sau umane corespunzătoare (experți cheie și noncheie) cu abilități, calificări, experiența generală și specifică relevante în domeniile de activitate în care vor fi implicate;</p> <p>Întâlniri tehnice / de management de proiect, suplimentare, pentru clarificarea neînțelegerilor, identificarea și validarea concluziilor.</p>
7.	Rezultatele intermediare nu vor fi îndeplinite în totalitate, dar obiectivul proiectului este atins	1. Neatingerea tuturor rezultatelor anticipate; 2. Vor exista membrii ai grupului țintă care nu vor cunoaște și nu vor utiliza sistemul	Reducere	<p>Furnizorul va organiza în cadrul proiectului întâlniri cu echipa beneficiarului pentru analiza rezultatelor proiectului și a indicatorilor de rezultat preconizați.</p> <p>Responsabilităților membrilor echipei și termenele limită vor fi clar formulate și însușite.</p>
8.	Prea mult timp petrecut în întâlniri. - Multe întâlniri nu au agende definite. În unele	1. Scăderea productivității și a motivației;	Evitare	<p>Întâlnirile de lucru vor fi planificate din timp.</p> <p>Vor fi stabilite durata întâlnirii, temele și acțiunile care sunt așteptate de la reuniune.</p>

	reuniuni nimeni nu respectă ordinea de zi; - Sunt identificate elemente de acțiune, dar nu există nici un follow-up; - Aceleași subiecte trebuie să fie reluate în următoarea reuniune.	2.Întârzieri în atingerea obiectivelor și rezultatelor proiectului.		Minutele de ședință vor fi diseminate către toate părțile direct interesate, imediat după întâlnire. Minuta de ședință va fi redactată de către o persoană cu experiență și cunoștințe pe tema întâlnirii. Fiecare întâlnire se va finaliza cu o listă de acțiuni și termene limită de finalizare a acestora. În cadrul minutei se va preciza data la care va avea loc următoarea întâlnire în care se va verifica statusul acțiunilor.
9.	Schimbarea frecvență a cerințelor de către utilizatori	1. Întârzieri semnificative la nivelul proiectului.	Reducere Evitare	Crearea unei echipe de utilizatori cheie, care să fie implicați în constant pe parcursul proiectului. Acest lucru va reduce numărul schimbarilor necesare. Utilizatorii cheie vor avea un profil diferit (ca și funcție, mod de lucru, experiență, vârstă etc.) pentru a se obține perspective diferite, validarea cerințelor cu aceștia. Validarea tuturor cerințelor încă de la început.
10.	Utilizatori care nu au suficiente cunoștințe IT pentru a folosi sistemul	1. Neutilizarea sistemului	Evitare	Mărirea scopului sesiunilor de instruire pentru acoperirea lipsurilor necesare utilizării instrumentului în mod corect, folosirea unor prototipuri, variante demo dacă situația o cere. Demararea implementării procedurii de management a schimbării
11.	Riscul transmiterii cu întârziere a documentelor necesare derulării proiectului (tergiversarea analizării documentelor și luării deciziei de acceptare sau respingere)	1. Întârzieri în implementare	Evitare Reducere	Planificarea riguroasă a termenelor la care au loc schimburi de documente; Aplicarea căilor de escaladare stabilite în cazul în care se constată întârzieri/ lipsuri în fluxul de comunicare/colaborare. Respectarea procedurii de management a schimbărilor pe tot parcursul proiectului cu implicarea tuturor părților care participă la implementare.

				Alocarea de resurse suplimentare de către partea care provoaca întârzierea documentelor.
12.	Riscul rezistenței la schimbarea introdusă de noul instrument informatic în uzanțele și procedurile curente.	1. Întârzieri în implementare	Evitare Reducere	Elaborarea detaliată și punerea în aplicare a planului de comunicare a proiectului cât mai devreme în cursul desfășurării acestuia, cu revizuirea acestuia înaintea începerii fiecărei etape din proiect. Asigurarea unei comunicări eficiente între membrii echipelor de proiect precum și între membrii aceleiași echipe. Semnalarea către managementul proiectului a manifestărilor de rezistență la schimbare și explicarea avantajelor introduse de noua aplicație către fiecare parte interesată.
13.	Așteptările utilizatorilor nu sunt atinse / confirmate	1. Utilizatorii nu sunt satisfăcuți de rezultatele proiectului.	Evitare	Confirmări scrise ale specificațiilor imediat ce ele sunt finalizate. Selectarea utilizatorilor cheie, cu o bună înțelegere a proceselor de activitate și a proiectului și definirea împreună cu aceștia a așteptărilor din partea proiectului / instrumentului.
14.	Lipsa de comunicare internă și externă cu privire la proiect și la toate măsurile necesare pentru derularea acestuia	1. Utilizatorii nu sunt satisfăcuți de rezultatele intermediare ale proiectului; 2. Întârzieri în implementare.	Reducere	Implementarea planului de comunicare încă din faza de început a proiectului și punerea sa în aplicare pe perioada întregului proiect. Actualizarea acestuia dacă se constată disfuncționalități. Identificarea membrilor echipelor de proiect al căror mod de comunicare afectează calitatea diseminării informației și proiectul în ansamblul său, și atenționarea lor (sau escaladarea către echipa de conducere al proiectului) în vederea aderării la planul de comunicare. Identificarea posibilelor probleme care conduc la eludarea prevederilor planului de comunicare.

15.	Complexitatea mare a proiectului	1.Posibilitatea de neindeplinire în totalitate a obiectivelor și rezultatelor proiectului.	Evitare Reducere	Planificare modulară (pe fiecare activitate din proiect și detaliat pe tipuri de activități relativ independente în cadrul fiecărei etape). Izolarea incidentelor care apar de-a lungul derulării proiectului și tratarea lor cu efecte minime asupra restului activităților.
16.	Lipsa monitorizării și controlului corespunzător a resurselor umane, proceselor și a rezultatelor obținute	1.Posibilitatea de nendeplinire în totalitate a obiectivelor și rezultatelor proiectului.	Evitare	Marcarea activităților realizate în cadrul proiectului astfel încât să se cunoască permanent starea acestuia. Monitorizarea și controlul din punct de vedere al calității rezultatelor cât și din punct de vedere a duratei și resurselor alocate pentru fiecare activitate. Monitorizarea efortului membrilor echipei.
17.	Întârzieri privind respectarea planului de implementare a activităților proiectului și reprogramări ale activităților	1. Întârzieri în implementare.	Evitare Reducere	Planificarea eficientă a activităților proiectului, stabilirea clară a rolurilor și responsabilităților, planificarea activităților pe perioade și monitorizarea stadiului de implementare; Respectarea procedurilor, metodologiilor de lucru și de management aferente proiectului; Respectarea planificării activităților proiectului sau luarea de măsuri rapide în replanificarea acestora fără a afecta bugetul, rezultatele (inclusiv rezultatele intermediare) și obiectivele proiectului;
18.	Alocarea ineficientă a resurselor și depășiri ale pragurilor de cheltuieli prevăzute	1. Posibilitatea de nendeplinire în totalitate a obiectivelor și rezultatelor proiectului; 2. Nerambursarea în totalitate a sumelor angajate de ofertant pentru finalizarea activităților.	Evitare Reducere	Planificarea și organizarea eficientă a resurselor; Planificarea financiară eficientă, monitorizarea cheltuielilor și actualizarea frecventă a cash-flow-ului; Implicarea în proiect a unor resurse suplimentare;

19.	Indisponibilizarea temporară a unui membru al personalului sau a unui furnizor implicat în activitate.	1. Întârzieri în implementare.	Evitare	În postura de organizator pe care ne-o asumăm, este de datoria noastră să ne asigurăm că personalul de care avem nevoie va fi pregătit să ducă la bun sfârșit sarcinile desemnate, precum și să contractăm furnizori profesioniști, împreună cu care să obținem rezultate deosebite în proiectul pe care îl derulăm. Angajamentul nostru este acela de a asigura disponibilitatea persoanelor necesare și de a identifica, până la momentul implementării, resurse umane suplimentare (cel puțin o persoană de backup pentru fiecare membru al echipei, respectiv o listă exhaustivă de furnizori).
20.	Întârzierile în execuția activităților cauzate de lipsa furnizării la timp a informațiilor necesare organizării activităților.	1. Întârzieri în implementare.	Reducere	Acest risc va fi minimizat prin colaborarea continuă între Ofertant și Beneficiar, materializată în întâlniri periodice și într-o comunicare permanentă. În acest sens, Managerul de Proiect va fi disponibil tot timpul de la momentul primirii unei cereri, până la implementarea ei.
21.	Întârzieri cu privire la aprobarea activităților, și a rapoartelor.	1. Întârzieri în implementare.	Evitare	Toate termenele incluse în planificare includ o marjă de timp pentru corecții înaintea etapelor de aprobare din partea Beneficiarului. Astfel, riscul de întârzieri este eliminat prin includerea acestora în planificarea inițială, planificare ce va fi modificată în cadrul raportului inițial în situația în care autoritatea contractantă consideră că are nevoie de un termen mai mare pentru aceste aprobări
22.	Disponibilitate redusă de a participa la instruirile în cadrul activităților.	1. Obiectivele și rezultatele nu sunt atinse.	Evitare	Organizarea riguroasă va permite anunțarea din timp a instruirilor. Planificarea din timp a instruirilor permite revenirea cu informații suplimentare acolo unde lipsa de informații generează o participare potențial scăzută. Ofertantul va sprijini evenimentele privind coordonarea cu toate părțile implicate, pentru a evita suprapunerile și pentru a realiza sinergiile și complementaritățile optime între proiect și beneficiari.

23.	Evenimentele de pe plan politic pot aduce constrângeri în implementarea proiectului	1. Posibilitatea de neindeplinire în totalitate a obiectivelor și rezultatelor proiectului;	Reducere	<p>Ofertantul va avea o atitudine flexibilă în cazul intervenirii anumitor constrângeri în implementarea proiectului și își va arăta întreaga disponibilitate pentru a soluționa, împreună cu Autoritatea Contractantă, neajunsurile ce pot influența buna desfășurare a proiectului. Acest risc este unul de natură externă, iar reducerea impactului său va putea fi realizată prin disponibilitatea de a oferi suport Autorității Contractante.</p> <p>De asemenea, pentru a minimiza efectele unor eventuale astfel de incidente, se vor întocmi planuri de rezervă care să păstreze echipa în alertă și capabilă de răspuns imediat și eficient, fie prin readaptarea calendarului, fie prin acordarea unor facilități sporite, necesare participării în bune condiții, în vederea implementării cu succes a proiectului.</p>
24.	Posibile divergențe privind soluțiile tehnice aprobate și modificarea acestora pe parcursul implementării	1. Întârzieri în implementare.	Reducere	<p>Din experiența colaborărilor anterioare cu autoritățile contractante – în special beneficiari ai fondurilor nerambursabile – responsabilii de proiect au dezvoltat paternuri flexibile de comunicare, paternuri care permit adaptarea la schimbări. La dispoziția autorității contractante va fi pus, la fiecare etapă, un set de soluții împreună cu argumentele care o susțin pe fiecare în parte, iar autoritatea contractantă va aproba varianta considerată corectă pentru atingerea rezultatelor maxime.</p>
25.	Întârzieri în procesul de aprobare din partea AC	1. Întârzieri în implementare.	Evitare	<p>Pentru contracararea acestei amenințări, Ofertantul va propune un mecanism de colaborare între membrii echipei (personal propriu, experți, reprezentanți ai Autorității contractante).</p> <p>Metodologia de lucru cuprinde alcătuirea unor grupuri de lucru și a unor grupuri consultative cu membri din diverse grupări interesate direct în atingerea obiectivelor proiectului și</p>

				livrării rezultatelor așteptate. Astfel, metodologia de lucru va fi de tip comunicativ și participativ deopotrivă, care va promova dialogul.
26.	Corelarea inadecvată a activităților proiectului cu alte activități derulate de către Autoritatea Contractantă și neidentificate în acest moment	1. Scăderea productivității;	Reducere	O astfel de corelare va fi făcută prin colaborarea permanentă cu Autoritatea Contractantă în vederea identificării, la momentul oportun, a activităților conexe întreprinse de aceasta și care pot fi înlănțuite cu acest proiect. Se vor stabili punți de comunicare cu structurile din cadrul Autorității Contractante responsabile de respectivele activități, pentru a se realiza o interconectare optimă între proiecte și a facilita, prin construirea unui cadru comun, dezvoltarea unitară a aspectelor corelate.
27.	Comunicare neadecvată sau ineficientă între actorii implicați.	1. Scăderea productivității și a motivației; 2. Întârzieri în atingerea obiectivelor și rezultatelor proiectului.	Evitare	Reprezentanții Ofertantului, care vor avea ca sarcină comunicarea cu beneficiarii/participanții, vor respecta planul de comunicare întocmit de către Managerul de Proiect. În urma stabilirii planului de comunicare, se vor face recomandări asupra sistemului și a modului de comunicare cu beneficiarii. Odata stabilit work-flow-ului pentru aceasta activitate, Ofertantul va manifesta deschidere pentru a răspunde tuturor solicitărilor și va încerca să rezolve toate problemele de comunicare ce ar putea apărea.
28.	Corelarea inadecvată a activităților proiectului cu alte activități derulate și neidentificate în acest moment	1. Scăderea productivității;	Reducere	O astfel de corelare va fi făcută prin colaborarea permanentă cu Beneficiarul în vederea identificării, la momentul oportun, a activităților conexe întreprinse de aceasta și care pot fi înlănțuite cu acest proiect. Se vor stabili punți de comunicare cu structurile implicate în proiect, responsabile de respectivele activități, pentru a se realiza o interconectare optimă între proiecte și a facilita, prin construirea unui cadru comun, dezvoltarea unitară a aspectelor corelate. Rezultatul final va consta în asigurarea unei vizibilități sporite a proiectelor prin

				deschiderea către segmente de public altminteri inaccesibile, precum și sporirea impactului, datorită efortului corelat.
29.	Dificultăți de ordin birocratic și procese greoaie de decizie încetinesc ritmul colaborării și determină nerespectarea graficului de activități al proiectului.	1. Întârzieri în atingerea obiectivelor și rezultatelor proiectului.	Reducere	Strategia de prevenire a apariției acestui risc presupune implicarea imediată a Beneficiarului direct, solicitarea numirii responsabilului de contract și a echipei care va colabora în vederea asigurării succesului proiectului. Responsabilul de Contract va trebui să aibă autoritatea decizională pentru a comunica în calitate de reprezentant instituțional.