

Planul cu măsurile de asigurare a calității, securității informațiilor și prevenirea riscurilor

• Sectiunea I: Planul de asigurare a calitatii	3
o Notiuni generale de asigurare a calitatii serviciilor	3
o Contextul legal	3
o Asigurarea calitatii serviciilor de digitizare a arhivei Direcției generale de arhitectură, urbanism și relații funciare a Primăriei Municipiului Chișinău Arhivele Naționale.	4
• Sectiunea II: Planul de asigurare a securitatii informatiilor	5
o Notiuni generale de asigurare a securitatii informatiilor	5
o Contextul legal	5
o Asigurarea securitatii fizice	6
o Asigurarea securitatii electronice	9
• Sectiunea III managementul riscurilor	10

Lista tabelelor:

Tabel 1 volume intermediare de procesat - indicator de calitate	4
Tabel 2 masuri de securitate fizica	6
Tabel 3 planul initial de riscuri	12

Lista imaginilor:

In acest document nu exista imagini

Lista acronimelor si abrevierilor

acronim / abreviere	Definitia acronimului / abrevierii
DGAURF	Direcției generale de arhitectură, urbanism și relații funciare a Primăriei Municipiului Chișinău
Autoritatea Contractanta	Primăria Municipiului Chișinău
Beneficiar	Direcției generale de arhitectură, urbanism și relații funciare a Primăriei Municipiului Chișinău
CS	Caiet de sarcini (in baza caruia s-a realizat prezenta oferta tehnica)
Prestator	ZIPPER SERVICES S.R.L.
Responsabil de contract (prestator)	Denumiri similare: manager de proiect / director de proiect

● Sectiunea I: Planul de asigurare a calitatii

○ Notiuni generale de asigurare a calitatii serviciilor

Masurile de asigurare a calitatii serviciilor au ca principal obiectiv asigurarea procesarii complete a documentelor livrate in raport cu cerintele Beneficiarului, respectiv in raport cu prevederile procedurilor in vigoare la nivel organizational.

Nota: Prezentul plan este realizat in baza intelegerii Prestatorului a cerintelor caietului de sarcini si a clarificarilor Beneficiarului iar in perioada de realizare a raportului preliminar echipa de management a Prestatorului va evalua impreuna cu echipa de management a Beneficiarului acest document pentru actualizarea lui corespunzatoare, in baza discutiilor purtate in faza de elaborare a raportului preliminar, daca se va considera necesar de catre reprezentantii Achizitorului sau ai Prestatorului.

Toate procesele aferente prestarii serviciilor de digitizare a arhivei fizice se desfasoara in conditii controlate, respectiv:

- Informatiile documentate care definesc caracteristicile serviciilor care urmeaza sa fie furnizate, sau a activitatilor care urmeaza sa fie efectuate sunt disponibile si mentinute in conformitate cu procedurile operationale implementate in cadrul proiectului ;
- Resursele de monitorizare si masurare sunt disponibile si sunt utilizate adecvat;
- Implementarea activitatilor de monitorizare si masurare, in etape corespunzatoare, pentru a verifica daca au fost indeplinite criteriile pentru controlul proceselor sau elementelor de iesire, precum si criteriile de acceptare pentru livrabile.
- Activitatile de control sunt planificate de catre Coordonatorii tehnici;
- Informatiile care descriu echipamentele sunt disponibile in materialele de prezentare si instruire;
- Sunt desemnate persoane competente pentru operarea serviciilor;
- Criterii de validare si validarea proceselor speciale;
- Implementarea de actiuni de prevenire a erorilor umane (puncte de control in anumite etape de derulare a proiectului).
- Sunt utilizate echipamente si instrumente adecvate;

○ Contextul legal

Se vor aplica prevederile Legii Arhivelor Naționale din 9 aprilie 1996 republicata și ale Instrucțiunilor privind activitatea de arhiva la creatorii și deținătorii de documente, aprobate de conducerea Arhivelor Naționale prin Ordinul de zi nr. 217 din 23 mai 1996 privind evidenta documentelor, gruparea documentelor în dosare, ordonarea și efectuarea de operațiuni arhivistice la documentele neconstituite în dosare etc.

○ **Asigurarea calitatii serviciilor de digitizare a arhivei Direcției generale de arhitectură, urbanism și relații funciare a Primăriei Municipiului Chișinău Arhivele Naționale.**

Aceste masuri de asigurare a calitatii sunt necesare deoarece se prelucreaza documente fizice in vederea transpunerii lor in informatii digitale

Masurile de asigurare a calitatii serviciilor de arhivare digitala din acest contract se refera la:

- Verificarea de catre administrator proces de scanare a corespondentei parametrilor de scanare pentru fiecare document cu cei specificati in caietul de sarcini si se va asigura un nivel de precizie de 100%.
- Verificarea de catre administrator proces de scanare a faptului ca imaginile din arhiva digitală sunt rotite si complete si se va asigura un nivel de precizie de 99,99%.
- Verificarea de catre administrator proces de scanare a faptului ca informațiile de interes din documentele fizice au fost preluate corect și complet si se va asigura un nivel de precizie de 99,99%.
- Verificarea de catre administrator proces de scanare a preciziei denumirii fisierelor in arhiva digitala si se va asigura un nivel de precizie de 99,99%.

Pe langa masurile specifice de mai sus, prestatorul va asigura si indeplinirea urmatoarelor 2 indicatori de calitate solicitati de catre Beneficiar prin caietul de sarcini:

1. Incadrarea activitatilor in calendarul de proiect - termenele asumate prin planul de proiect, inclusiv valorile intermediare din tabelul de mai jos:

Tabel 1 volume intermediare de procesat - indicator de calitate

Activități	Luna N	Comentarii
Etapă de pregătire, instalare și testare a echipamentului de scanare, a sistemului de digitizare, alte componente necesare. Proiect demo pentru digitizarea a 10 mii de pagini.	1	
Instalarea aplicației pilot a sistemului de gestiune a arhivei digitale în MCloud, asigurarea exportului automat al datelor din sistemul de digitizare în aplicația pilot	1-2	
Scanarea, introducerea metadatelor, verificarea calității datelor digitizate	2-16	
Instalarea versiunii industriale a sistemului de management a arhivei digitale în MCloud, testarea și predarea acestuia	6	
Instruirea personalului beneficiarului	1-2, 15-16	Instruire continuă,
Raportul de progres	În fiecare zi, pe documentele procesate zilnic, raport	
Raport final	16	

● Sectiunea II: Planul de asigurare a securitatii informatiilor

○ Notiuni generale de asigurare a securitatii informatiilor

Masurile de asigurare a securitatii informatiilor reprezinta totalitatea mijloacelor prin care se asigura ca informatiile din acest proiect, proprietatea Beneficiarului, sunt protejate astfel incat accesul la acestea, in mod voluntar sau involuntar, al unei terte parti, sa fie interzis sau restrictionat intr-o masura considerata rezonabila luna in calcul cerintele de securitate ale acestui contract.

Nota: Prezentul plan este realizat in baza intelegerii Prestatorului a cerintelor caietului de sarcini si a clarificarilor Beneficiarului iar in perioada de realizare a raportului preliminar, urmare a sedintei de initiere a contractului; echipa de management a Prestatorului va evalua impreuna cu echipa de management a Beneficiarului acest document pentru actualizarea lui corespunzatoare, in baza discutiilor purtate in faza de elaborare a raportului preliminar, daca se va considera necesar de catre reprezentantii Achizitorului sau ai Prestatorului.

Conform cerintelor acestui caiet de sarcini, Prestatorul intelege ca informatia ce trebuie protejata este atat in format fizic cat si in format electronic:

- informatia in format fizic este reprezentata de documentele predate de catre Achizitor catre Prestator, in perioada in care acestea se afla in posesia Prestatorului;

- informatia in format electronic este reprezentata in principal de catre transpunerea electronica a informatiei in format fizic. De asemenea, exista si informatie electronice colaterale, aparute ca urmare a activitatilor realizate de Prestator in cadrul activitatilor aferente acestui contract, dintre care mentionam: informatiile de tip log-uri de activitate (cine a scanat un document, de exemplu), informatiile de tip log-uri de acces (cine a intrat in camera de procesare = log-uri ale sistemului de autentificare cu card acces).

○ Contextul legal

In primul rand, asigurarea securitatii informatiilor trebuie sa ia in calcul legislatia nationala, in principal legea nr. 182 din 12 aprilie 2002 privind protecția informațiilor clasificate, ce poate fi consultata pe site-ul de internet oficial al Oficiului Registrului National al Informatiilor Secrete de Stat (ORNISS): <http://www.orniss.ro/ro/182.html>

Conform analizei Prestatorului a documentelor ce urmeaza a fi procesate, si in conformitate cu definitia informatiilor clasificate din legea 182/2002 (art. 15, definitii), si anume:

" b) informații clasificate - informațiile, datele, documentele de interes pentru securitatea națională, care, datorită nivelurilor de importanță și consecințelor care s-ar produce ca urmare a dezvăluirii sau diseminării neautorizate, trebuie să fie protejate",

Coroborat cu urmatoarea mentiune din caietul de sarcini

"

Ținând cont de informațiile conținute în documentele/registrele scanate, caracterul sensibil și confidențial al acestora, procesul de digitizare va avea loc exclusiv pe teritoriul Republicii Moldova.

"

concluzia Prestatorului este ca informatiile aparținând Achizitorului, ce fac obiectul primar al acestui contract, și anume informații din "dosarele de acte" nu se încadrează în categoria informațiilor clasificate în sensul Legii 182/2002.

○ Asigurarea securității fizice

Măsurile de asigurare a securității fizice din acest contract se referă la:

1. asigurarea securității fizice a documentelor predate de către Achizitor Prestatorului, pe perioada în care acestea se află în posesia Prestatorului, pentru activitățile de scanare;
2. asigurarea securității fizice a echipamentelor și mediilor de stocare pe care se află stocată informația în format electronic.

Detaliere:

1. asigurarea securității fizice a documentelor:

Nota: prelucrarea informațiilor se va face într-un singur loc, și anume centrul de prelucrări de date al prestatorului

Securitatea fizică a documentelor se împarte în 3 perioade de timp, pentru fiecare flux de documente predare-primire, astfel:

1. Perioada de transport a documentelor de la sediul beneficiarului la sediul prestatorului, pentru prelucrarea acestora - primirea documentelor;
2. Perioada de procesare a acestora la sediul prestatorului
3. Perioada de transport a documentelor de la sediul prestatorului la sediul beneficiarului - predarea documentelor;

Măsurile de securitate fizică pentru perioadele 1 și 3 sunt identice.

Tabel 2 măsuri de securitate fizică

Perioada de timp	Măsuri de asigurare a securității fizice a documentelor
Perioada 1: Primirea documentelor (de la Beneficiar la prestator)	1. Calendarul activităților de transport va fi agreat înainte de efectuarea activității în sine, și va fi cunoscut doar de un număr restrâns de persoane, implicate direct în această activitate; 2. Predarea documentelor se va realiza doar către persoanele desemnate de către prestator, în baza unui tabel nominal cu date de identificare transmise anterior activității; 3. Documentele vor fi încărcate și transportate de Prestator în containere (cutii) proprii, care vor asigura securitatea și integritatea materialelor pe timpul transportului și al

	depozitării acestora (rezistență la socuri mecanice și umezeală). 4. Activitatea de încărcare / descărcare a documentelor (cutiilor / containerelor) se va realiza într-un mod care va respecta integritatea și siguranța lor, folosind mijloace dedicate transportului și manipularii în siguranța a greutăților (lisa, motosivuitor, etc) precum și normele SSM în vigoare. Pe parcursul tuturor activităților, se va interzice trântirea, tararea sau alte forme de soc fizic exercitat asupra documentelor. 5. Pentru documentele fragile/deteriorate, cutiile / containerele vor fi înlocuite cu mijloace de protecție speciale pentru transport, rezistente la șocuri mecanice și la umezeală; 6. Toate documentele vor fi transportate cu mijloace de transport ce vor fi puse la dispoziție de prestator. Pentru toate documentele, se vor aplica următoarele măsuri de siguranță: - Mijloacele auto vor avea o construcție specială (carosată / usi securizate cu încuietore), în care spațiul de transport va fi dedicat exclusiv transportului documentelor; - Mașinile (și în special spațiul de transport) vor fi salubritate înainte de fiecare activitate de transport; - Usile se vor încuia și sigila la plecare; - Se va asigura prezența unei persoane de pază dedicată, pe lângă șofer; - Se va asigura prezența unei a doua mașini, din care se va supraveghea mașina principală de transport; în această a doua mașină va fi prezent un șofer de rezervă; - În interiorul localităților, cele 2 mașini vor circula pe cât posibil în coloană, cât mai apropiat, și în situațiile care ar putea duce la separarea acestora (semafoare, cedează trecerea (altor mașini sau pietoni) cele 2 mașini vor păstra o linie de drum care să evite separarea acestora; în cazul în care cele 2 mașini se separă, mașina din față (cea care transporta documentele) va opri în primul loc permis așteptând a doua mașină - În afara localităților cele 2 mașini vor circula în coloană, cu o viteză maximă de 90 km/h - Va exista o comunicare permanentă între cele 2 mașini, prin intermediul stațiilor radio / telefoane mobile - În cazul unor defecțiuni tehnice la oricare din cele 2 mașini, acestea se vor opri împreună, iar unul din persoanele care însoțesc transportul va asigura în permanentă usile de acces la zona cu documente. - Progresul deplasării va fi monitorizat de la centrul din Chișinău, șoferii celor 2 mașini având obligația de a raporta imediat orice incident, inclusiv defecțiunile tehnice ale oricărei mașini - La sosire, sigiliul usilor de acces la spațiul în care au fost transportate documentele va fi desfacut doar în prezența responsabilului cu monitorizarea transportului (o altă persoană decât oricare din persoanele dedicate transportului - șoferi, personal de pază) A se vedea și nota din afara acestui tabel
Perioada 2: Procesarea documentelor (la sediul prestatorului)	1. Depozitarea documentelor (în containerele / mijloacele de transport) se va realiza într-un spațiu dedicat din zona de depozitare a Prestatorului;

	2. Limitele acestui spatiu vor fi marcate clar, cu mijloace mecanice / vizuale care vor informa ca este un spatiu special de depozitare; 3. Accesul la spatiul dedicat din zona de depozitare generala se va permite doar personalului care va fi dedicat acestui proiect; 4. Accesul in zona de depozitare generala a beneficiarului se face controlat pe toate caile de acces, existand loguri de acces si camere video; pentru orele din afara programului de lucru normal exista contract cu o firma privata de securitate 5. Spatiul dedicat de depozitare va fi supravegheat video 24/24 6. Deoarece va exista un flux de lucru prin care documentele se vor scoate din cutiile de depozitare / mijloacele de protectie pentru procesare, aceasta activitate se va desfasura in interiorul zonei dedicate de depozitare, iar tot traseul zona de depozitare dedicata - - zona de prelucrare fizica - instrumentele de scanare va fi supravegheat video 7. Toate zonele de lucru (prelucrare fizica - instrumentele de scanare) vor fi supravegheate video 8. Activitatea pentru acest proiect va fi planificata in asa fel incat instrumentele de scanare / statiile de prelucrare sa fie dedicate pe perioade de minim 1 zi acestui proiect (in ziua respectiva la acel instrument de scanare / statie de prelucrare se vor efectua doar activitati specifice acestui proiect). Se va evita astfel riscul amestecarii documentelor de pe acest proiect cu altele de pe alt proiect. 9. Daca la sfarsitul zilei exista documente care nu au putut fi inca procesate (scanate) acestea sunt transportate inapoi in spatiul dedicat de depozitare
Perioada 3: Predarea documentelor (de la prestator la beneficiar)	1. Calendarul activitatilor de transport va fi agreat inainte de efectuarea activitatii in sine, si va fi cunoscut doar de un numar restrans de persoane, implicate direct in aceasta activitate; 2. Predarea documentelor se va realiza doar catre persoanele desemnate de catre prestator, in baza unui tabel nominal cu date de identificare transmise anterior activitatii; 3. Documentele vor fi încărcate și transportate de Prestator în containere (cutii) proprii, care vor asigura securitatea și integritatea materialelor pe timpul transportului și al depozitării acestora (rezistență la socuri mecanice și umezeală). 4. Activitatea de incarcare / descarcare a documentelor (cutiilor / containerelor) se va realiza intr-un mod care va respecta integritatea si siguranta lor, folosind mijloace dedicate transportului si manipularii in siguranta a greutatilor (lisa, motosivuator, etc) precum si normele SSM in vigoare. Pe parcursul tuturor activitatilor, se va interzice trantirea, tararea sau alte forme de soc fizic exercitat asupra documentelor. 5. Pentru documentele fragile/deteriorate, cutiile / containerele vor fi inlocuite cu mijloace de protecție speciale pentru transport, rezistente la șocuri mecanice și la umezeală; 6. Toate documentele vor fi transportate cu mijloace de transport ce vor fi puse la dispozitie de prestator. Pentru toate documentele, se vor aplica urmatoarele masuri de siguranta: - Mijloacele auto vor avea o constructie speciala (carosata / usi securizate cu incuietore), in care spatiul de transport va fi dedicat exclusiv transportului documentelor;

	- Masinile (si in special spatiul de transport) vor fi salubrizate inainte de fiecare activitate de transport; - Usile se vor incuia si sigila la plecare; - Se va asigura prezenta unei persoane de paza dedicata, pe langa sofer; - Se va asigura prezenta unei a doua masini, din care se va supraveghea masina principala de transport; in aceasta a doua masina va fi prezent un sofer de rezerva; - In interiorul localitatilor, cele 2 masini vor circula pe cat posibil in coloana, cat mai apropiat, si in situatiile care ar putea duce la separarea acestora (semafoare, cedeaza trecerea (altor masini sau pietoni) cele 2 masini vor pastra o tinuta de drum care sa evite separarea acestora; in cazul in care cele 2 masini se separa, masina din fata (cea care transporta documentelor) va opri in primul loc permis asteptand a doua masina - In afara localitatilor cele 2 masini vor circula in coloana, cu o viteza maxima de 90 km/h - Va exista o comunicare permanenta intre cele 2 masini, prin intermediul statiilor radio / telefoane mobile - In cazul unor defectiuni tehnice la oricare din cele 2 masini, acestea se vor opri impreuna, iar unul din persoanele care insotesc transportul va asigura in permanenta usile de acces la zona cu documente. - Progresul deplasarii va fi monitorizat de la centrul din Chisinau, soferii celor 2 masini avand obligatia de a raporta imediat orice incident, inclusiv defectiunile tehnice ale oricarei masini - La sosire, sigiliul usilor de acces la spatiul in care au fost transportate documentele va fi desfacute doar in prezenta responsabilului cu monitorizarea transportului (o alta persoana decat oricare din persoanele dedicate transportului - soferi, personal de paza) A se vedea si nota din afara acestui tabel
--	---

Nota: pe langa mijloacele automatizate de securitate fizica (control de acces pe baza de card de acces, supraveghere video, etc), prestatorul are incheiat un contract cu o firma de securitate pentru interventie in cazul semnalarii unui incident de securitate.

○ Asigurarea securitatii electronice

Masurile de asigurare a securitatii electronice din acest contract se refera la:

1. asigurarea faptului ca persoanele care au acces la datele in sine sunt doar persoanele care sunt autorizate sa desfasoare activitati in cadrul acestui contract: accesul la sistemele informatice pentru activitati specifice se va acorda pe baza de nume si parole configurate in baza bunelor practici de securitate in ceea ce le priveste (lungime, complexitate parola, perioada de valabilitate a parolei, etc), separarea accesului la date fiind facut din aplicatia informatica;
2. asigurarea securitatii electronice a datelor prelucrate de catre Prestator pe perioada desfasurarii serviciilor, inclusiv in perioada de garantie:
 - datele sunt stocate pe statiile de prelucrare doar pentru intervalul de timp necesar scanarii / verificarii rezultatului scanarii, fiind mutate imediat in spatiul bibliotecii virtuale de date;

- spațiul bibliotecii virtuale de date este protejat electronic la acces din interior și exterior prin măsuri electronice specifice (permisiuni de acces, firewall, sisteme de detectie a intruziunilor și contramăsuri electronice);
- datele din biblioteca electronica sunt transferate către beneficiar doar în momentul în care începe activitatea de import, și nu înainte;

Alte informații utile:

- Drepturile utilizatorilor sunt tratate pe bază de privilegii Active Directory. Setările de « group policy » vor cuprinde acele setări necesare și vor restricționa acele setări, cum ar fi setările de lungime parolă, screensaver, permisiunile restrictive în aplicația de procesare, restricțiile cu privire la utilizarea USB, restricționarea de a salva pe stațiile de lucru de procesare date.
- Drepturile fiecărui utilizator în aplicația de procesare sunt setate la nivel de grup și în funcție de rol (nivel de acces), asigurându-se astfel accesul utilizatorilor doar la documentele și datele la care are acces grupul de care aparține. Aplicația dispune de un model standard în ceea ce privește segregarea la nivel de grup de securitate, roluri și perspective (colecții de documente) la care utilizatorii au acces, putând fi folosită în deplină siguranță în ceea ce privește confidențialitatea datelor.
- La nivel de infrastructură:
 - Vulnerabilitățile TCP / IP vor fi blocate la nivelul routerului;
 - Aplicația va fi accesibilă numai în rețeaua internă privată - găzduită în spatele firewall-ului
 - Serviciile/Protocoalele inutile și neutilizate sunt dezactivate
 - Serverele și serviciile vor fi monitorizate printr-o aplicație specifică (de ex Zabbix)

Mențiuni finale în ceea ce privește măsurile de acces fizic și electronic

Orice alarmă generată de sistemele de control acces fizic și electronic este investigată imediat;

Log-urile de acces de securitate fizic și electronică sunt verificate periodic pentru detectarea unor pattern-uri neobisnuite.

Periodic se organizează verificări ale aplicării și eficienței măsurilor de securitate.

Toată informația ce va fi păstrată pe echipamentele proprii va fi protejată conform mențiunilor de mai sus. La finalul perioadei de garanție aceasta va fi stearsă de pe echipamentele proprii (inclusiv copiile de siguranță) într-un mod care nu va face posibilă tentativa de recuperare a informației.

● Secțiunea III managementul riscurilor

Procedura de Management al Riscurilor

Obiectivele procedurii de management a riscurilor sunt îndeplinite prin activități specifice, care includ identificarea și analiza riscurilor, prevenirea și planificarea unor activități împotriva unor riscuri identificate și reevaluarea riscurilor.

Identificarea riscurilor: Documentarea formală inițială a riscurilor va fi cuprinsă în raportul preliminar, iar actualizarea acestora se face prin Rapoarte de Progres. Riscurile identificate

pot fi legislative, asociate afacerii sau tehnologice si pot fi derivate din contract, propuneri sau evenimente aparute in cadrul procesului de implementare proiect. Pe durata executiei proiectului, identificarea riscurilor va deveni o preocupare curenta a expertilor ofertantului. Toate informatiile din partea membrilor echipei de proiect referitoare la expunerea la risc vor fi raportate managerului de Proiect, pentru evaluarea acestora.

Analiza riscurilor si planuri de reducere a riscurilor - odata identificate riscurile, va fi evaluata probabilitatea de aparitie si impactul acestora asupra proiectului (inclusiv asupra graficului de lucru si a elementelor de cost). Evaluarea se va face de catre Managerul de Proiect sau de catre grupuri de lucru in cadrul unor sedinte. Pentru fiecare risc, se definesc “Evenimentele declansatoare” sau se mentioneaza circumstantele in care riscul poate apare. Managerul de proiect va prioritiza apoi riscurile identificate, va inregistra probabilitatea si impactul si va determina in colaborare cu restul echipei masurile preventive si de contingenta care se pot aplica. Prin consolidarea acestor posibile actiuni si evaluarea impactului asupra planului sau asupra altor parti din proiect, Managerul de proiect va obtine un plan specific de minimizare a riscurilor.

Raportarea riscurilor - comunicarea riscurilor catre Responsabilul de Proiect al clientului poate avea o importanta deosebita pentru intelegerea implicatiilor si a contribui la activitatile preventive si de contingenta. Asa cum am mentionat deja, riscurile identificate la initierea proiectului vor fi incluse in Raportul Preliminar, iar pe durata executiei, riscurile identificate vor fi incluse in Rapoartele de progres.

Atribuirea Riscurilor - fiecare risc identificat se alocă celui expert al Ofertantului care este in cea mai buna pozitie pentru a il monitoriza si gestiona. Acesta va urmări eventuala manifestare a “evenimentelor declansatoare” identificate, notificandu-l pe Managerul de Proiect in cazul in care riscul se manifesta.

Managementul Reducerii Riscurilor - in momentul in care masurile prevazute in planul de reducere a riscurilor au fost aprobate sau un eveniment specific s-a petrecut determinand actiuni de contingenta, este necesar sa se aloce resurse asociate serviciilor care trebuie realizate. Pe durata executiei, rezultatele actiunilor vor fi evaluate pentru a stabili daca efectele au fost la nivelul asteptat. In concordanta cu aceasta evaluare, se vor face actualizari ale analizei de risc si vor fi realizate schimbari in planul de reducere a riscurilor (daca este cazul).

Reevaluarea sistematica a riscurilor: se efectueaza periodic (de exemplu lunar), o reevaluare a riscurilor identificate pe baza diferitelor evenimente petrecute intre timp. Aceasta poate determina schimbarea prioritatii riscurilor, actualizari ale planurilor de risc, toate acestea fiind reliefate in Rapoartele de progres.

Tabelul de mai jos prezinta planul initial de riscuri ale proiectului, ce va fi actualizat pe masura desfasurarii proiectului:

Nr. risk	Tipul riscului	Descriere	Proba-bilitate	Severitate	Masuri de reducere / eliminare
1.	Timp	Întârzieri în implementarea întregului proiect gestionat	Medie	Mare	Actualizarea periodica a calendarului activitatilor si transmiterea de notificari. ✓ alocarea de resurse suplimentare ✓ organizarea pe cat posibil a activitatilor in paralel in scopul recuperarii intarzierilor daca acestea apar
2.	Comunicare	Lipsa de comunicare interna si externa cu privire la proiect si la toate masurile necesare pentru derularea proiectului	Mica	Medie	Implementarea unui plan de comunicare in faza de inceput a proiectului si punerea sa in aplicare pe perioada intregului proiect Identificarea posibilelor probleme care conduc la eludarea prevederilor planului de comunicare
3.	Resurse Umane	Schimbari de personal in pozitii cheie pentru proiect (temporare sau definitive).	Mica	Medie	1. Realizarea unei planificari clare pentru fiecare etapa, inclusiv nivelul de incarcare pentru fiecare persoana. 2. Asigurarea personalului necesar si definirea personalului cu rol de inlocuire pentru situatiile cand aceasta este necesar. 3. Stabilirea clara a rolurilor pe care le detine fiecare dintre persoanele implicate in pozitii cheie, in vederea preluarii acestora de catre persoanele desemnate sa le inlocuiasca.
4.	Timp/ Cost	Intarzieri in implementare, declansate de elaborarea sau transmiterea cu intarziere a documentelor necesare derularii proiectului (planuri, rapoarte, specificatii, documente aferente cheltuielilor, etc)	Medie	Medie	1. Planificarea riguroasa a termenelor la care au loc schimburi de documente. 2. Aplicarea cailor de escalare stabilite prin planul de Comunicare in cazul in care se constata gap-uri in fluxul de comunicare/colaborare. 3. Implementarea planului de Management al Schimbarilor.
5.	De proiect	Complexitatea Proiectului	Medie	Mare	Planificare modulara (pe fiecare activitate din proiect si detaliat pe tipuri de activitati relativ independente in cadrul fiecarei etape).
6.	Externe	Modificarea legislatiei care impactioneaza direct modul de desfasurare a activitatii Beneficiarului sau a procedurilor de lucru interne ale Beneficiarului, ulterior inceperii proiectului.	Medie	Medie	1. Notificarea in cel mai scurt timp a Ofertantului asupra oricaror masuri de modificare legislativa sau de procedura survenite care impactioneaza activitatea ce urmeaza a fi desfasurata in cadrul realizarii sistemului propus. 2. Aplicarea procedurilor de Management al Schimbarii pentru implementarea modificarilor functionale in cel mai scurt timp. 3. Realizarea unei strategii de catre echipa de proiect pentru raspunderea la astfel de situatii si modul de gestionare a eventualelor modificari.
7.	De proiect	Respingerea unor rapoarte ca urmare a aprecierilor divergente privind gradul de indeplinire a Caietului de Sarcini si/sau a obiectivelor proiectului	Mica	Mare	1. Validarea periodica a viziunii comune Beneficiar -Ofertant asupra gradului de indeplinire a Caietului de Sarcini si a obiectivelor proiectului. 2. Prezentarea catre echipa interna de management a raportului in prima sa versiune in vederea identificarii posibilelor puncte de vedere diferite si a armonizarii acestora.
8.	Externe/Resurse Umane	Reducerea de personal care duce la scaderea capacitatii echipei Beneficiarului	Mica	Mica	Beneficiarul va anunta imediat despre producerea unei asemenea situatii Se va defini un plan de mitigare a riscului agreat de ambele parti, care poate considera si modificari ale planului de proiect (durate, termene)

Nr. risk	Tipul riscului	Descriere	Proba-bilitate	Severitate	Masuri de reducere / eliminare
					Beneficiarul va depune eforturi pentru re-repartizarea activitatilor si a responsabilitatilor
9.	Resurse Umane	Nu sunt alocate suficiente resurse non-cheie in proiect	Mica	Mica	Identificarea timpurie a intarzierilor cauzate de insuficienta resurselor alocate prin urmarirea regulata a statusului de proiect. Alocarea de resurse suplimentare
10.	De proiect	Urmărirea defectuoasă a progresului proiectului face ca intarzierile sa fie detectate foarte tarziu	Mica	Medie	Urmărirea riguroasă a planului de proiect. Intalniri periodice ale responsabililor de proiect si revizuirea statusului proiectului
11.	social	Continuarea epidemiei de COVID-19	medie	medie	luarea masurilor de protectie recomandate identificarea unor experti de back-up , ce pot fi disponibili daca cei principali nu pot participa din motive de sanatate
12.	De proiect	Intarzieri in aplicarea / ne-aplicarea msurilor de protectie a documentelor si a informatiei (securitate fizica si electronica)	Mica	Mare	Transmiterea planului de securitate din timp tuturor persoanelor interesate / implicate; Ne-desfasurarea unei activitati daca nu sunt indeplinite toate masurile specifice (de ex. nu se va realiza transportul unor documente fragile/deteriorate daca cutiile speciale nu sunt disponibile) Planificarea pentru resurse de back-up (pt ziua transportului se va asigura disponibilitatea a 2 agenti de paza) Verificarea din timp si periodica a masurilor de securitate fizica (functionare sistem de alarmare si protectie la incendiu, etc)

Operator economic,
ZIPPER SERVICES S.R.L.
 prin reprezentant legal
Doru Vijianu,
 Director General/Administrator

(Semnătura autorizată)

