**Plan de Managementul Riscului**

**pentru**

**Aplicatie pentru afi**ș**are contor**

# Roluri si Responsibilitati

|  |  |
| --- | --- |
| **Manager de Proiect: Mihaela Dincu** | Managerul de proiect nominalizeaza managerul de risc si primeşte informări de la acesta.  Managerul de proiect furnizeaza membrilor echipei planul cu desfasurarea in timp a proiectului si activitatile derulate in cadrul proiectului (graficul GANTT al proiectului), precum si bugetul acestuia (cu detaliere pe activitati).  Managerul de proiect si ceilalti membri ai echipei, respectiv *managerul de risc, tehnician software, tehnician hardware ,*se întâlnesc *de 2 ori pe saptamana* pentru a realiza si revizui estimările referitoare la riscurile proiectului şi a reformula lista celor mai importante 10 riscuri. |
| **Manager de risc: Sabina Dobrescu** | *Are următoarele responsibilităţi:*  *-culege, centralizeaza si analizeaza informatii relevante pentru procesul de* |

management al riscului.

-stabileste un plan de actiunui dedicat fiecarei categorii de riscuri.

-dezvolta metode de prevenire si combatere a riscului

-elaboreaza si implemneteaza un plan de monitorizare si control al riscului.

-raporteaza catre managerul de proiect stadiu in care se afla planul de monitorizare si control al riscului

# Documentarea riscului

|  |  |
| --- | --- |
| **Lista riscurilor** | Riscurile identificate si gestionate pentru acest proiect/organizatie sunt enumerate intr-o lista a riscurilor (Registrul riscurilor), care se afla in *Anexa 2.*  Primele 8 riscuri clasificate in functie de expunerea la risc va fi referita ca “Topul primelor 8 riscuri ale proiectului/organizatiei”. |
| **Clasificarea riscurilor** | *Pentru acest proiect clasificarea riscurilor se face folosind categorii deja consacrate in literatura de specialiateta dar si categorii specifice domeniului IT . Astfel principalele categorii de riscuri sunt:*  *Riscuri legate de buget*   * *subdimensionare buget* * *supradimensionare buget Riscuri legate de activitati* * *proiectarea activitatilor* * *implementarea activitatilor Riscuri legate de echipa de proiect* * *alcatuirea echipe* * *activitatea echipei Riscuri tehnice* * *componenta software* * *componenta hardware Riscuri de securitate informatica* * *risc client* * *risc organizatie* |
| **Descrierea riscurilor** | Urmatoarele informatii vor fi specificate in cadrul Registrului riscurilor (pentru fiecare risc din lista*:*  *ID-ul riscului, Titlu riscului, Descrierea riscului Clasificarea/categoria in care se incadreaza,*  *Dimensiunea riscului: probabilitatea si impactul, expunerea la risc (probabilitate\*impact),*  *Activitatea din proiect sau departamentul din organizatie vizat Persoana care l-a identificat,*  *Perioada in care riscul s-ar putea manifesta* |

1. **Activitati**

## Identificarea Riscurilor

|  |  |
| --- | --- |
| **Sarcini** | **Participanti** |
| *Pentru a se forma o imagine preliminare a categoriilor de riscuri pe care le implica proiectul se apeleaza in primul rand la experienta managerului de proiect , a membrilor echipei si a managerului de risc. Astfel in cadrul unor sesiuni de brainstorming si cu ajutorul unor interviuri individuale managerul de risc alcatuieste o lista cu principalele riscuri implicate de proiect. Pentru obtinerea unei imagini detaliate a expunerii la risc pe care o implica poiectul se foloseste un instrument numit RBS(risk breakdown structure).*  *Modalitatile de identificare a riscurilor :*   1. *Identificarea riscurilor pe baza experientelor precedente* 2. *Riscuri in functie de obiectivele proiectului* 3. *Risk Breakdown Structure* | *Toti membrii echipei de proiect sunt implicati in activitatea de identificare a riscurilor, insa eforturile lor sunt coordonate de managerul de risc.* |

**Evaluarea riscurilor**

|  |  |
| --- | --- |
| **Sarcini** | **Participanti** |
| Managerul de risc atribuie fiecare risc sau categorie de riscuri catre un anumit membru al echipei, iar acesta va estima probabilitatea si impactul acestora.  (pe o scara de la 1 la 10, conform modelelor urmatoare). | Dincu Mihaela Dobrescu Sabina |
| Riscurile analizate sunt revizuite in echipa si estimarile sunt ajustate acolo unde este necesar.  Lista riscurilor va fi ordonata descrescator in functie de expunerea la risc (probabilitate x impact). | Echipa |
| *Matricea riscurilor inainte de aplicarea unor masuri de tratare a riscurilor-* | *Sabina Dobrescu* |

**Probabilitate:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nivel** | **Frecventa de apariţie a evenimentului** | **Descriere** | **Intervalul în care iau valori probabilităţile** |
| **1** | Imposibil | Nu apare cu certitudine. | (0 – 0.1) |
| **2** | Aproape imposibil | Poate să apară numai în circumstanţe excepţionale | [0.1 – 0.2) |
| **3** | Foarte rar | Poate să apară în unele situatii specifice | [0.2 - 0.3) |
| **4** | Rar | Poate să apară uneori | [0.3 - 0.4) |
| **5** | Mediu | Şanse aproape egale de apariţie | [0.4 –0.5) |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **6** | Probabil | Sanse de aparitie | [0.5 –0.6 ) |
| **7** | Des | Apare des | [0.6 –0.7 ) |
| **8** | Foarte des | Apare foarte des | [0.7 –0.8 ) |
| **9** | Aproape sigur | Exista sanse exterm de mari sa apara. | [0.8 –0.9 ) |
| **10** | Sigur | Apare mereu in astfel de situatii | [0.9 –1 ) |

**Impact:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nivel** | **Descriptor** | **Descriere** | **Intervalul în care se modifică EBITA (**Earnings before interest, tax and amortization) *sau* **Intervalul cu care creste bugetul**  **alocat proiectului** |
| **1** | Insignifiant | Nu produce pierderi ale reputaţiei, pierderile financiare sunt foarte reduse sau inexistente | < 2% |
| **2** | Neimportant | Pierderile cauzate nu sunt demne de luat in calcul. | 2% - 3% |
| **3** | Minor | Nu generează probleme semnificative | 3% - 4% |
| **4** | Mic | Implică pierderi financiare si de imagine reduse. | 4% - 5% |
| **5** | Moderat | Poate cauza probleme operaţionale, dar poate fi rezolvat prin alocarea unor bugete corespunzătoare | 5% - 6% |
| **6** | Semnificativ | Creează probleme in respectarea planului si parcurgerea etapelor şi poate produce pierderi semnificative financiare şi umane | 6% - 7% |
| **7** | Major | Creează greutăţi în realizarea strategiei firmei sau in atingerea obiectivelor proiectului. | 7% - 8% |
| **8** | Critic | Provoaca pierderi semnificative financiare şi de personal. | 8% - 9% |
| **9** | Inacceptabil | Pune în pericol strategia firmei sau obiectivele proiectului, situaţia sa financiară | 9% - 10% |
| **10** | Catastrofic | Pune în pericol sănătatea oamenilor si poate duce la disparitia organizatiei. | > 10% |

**Matricea riscurilor:**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilitate** | **Riscul inerent = P x I** | | | | | | | | | |
| **10** | **10** | **20** | **30** | **40** | **50** | **60** | **70** | **80** | **90** | **100** |
| **9** | **9** | **18** | **27** | **36** | **45** | **54** | **63** | **72** | **81** | **90** |
| **8** | **8** | **16** | **24** | **32** | **40** | **48** | **56** | **64** | **72** | **80** |
| **7** | **7** | **14** | **21** | **28** | **35** | **42** | **49** | **56** | **63** | **70** |
| **6** | **6** | **12** | **18** | **24** | **30** | **36** | **42** | **48** | **54** | **60** |
| ***5*** | **5** | **10** | **15** | **20** | **25** | **30** | **35** | **40** | **45** | **50** |
| ***4*** | **4** | **8** | **12** | **16** | **20** | **24** | **28** | **32** | **36** | **40** |
| ***3*** | **3** | **6** | **9** | **12** | **15** | **18** | **21** | **24** | **27** | **30** |
| ***2*** | **2** | **4** | **6** | **8** | **10** | **12** | **14** | **16** | **18** | **20** |
| ***1*** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |
|  | ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** |
| **Impact** | | | | | | | | | |

In functie de matricea riscurilor se va determina care este starea riscului: risc ***redus (zona verde), risc moderat (zona galbenă)*** sau risc ***critic (zona rosie).***

Conform cu matricea riscurilor, putem identifica cele mai importante 8 riscuri:

* 1. *Esuarea accesarii unor surse de finanatre corespunzatoare echivaleaza cu suspendarea sau anularea proiectului.*
  2. *Aparitia unor cheltuieli neprevazute genereaza costuri ce daca nu sunt bugetate corect impiedica desfasurarea fluenta a proiectului.*
  3. *Timpul alocat unei activitati este subestimat, fapt ce duce la decalarea celorlalte activitati si in final la depasirea termenului proiectului*
  4. *Subestimarea costurilor genereaza incapacitatea de a asigura calitatea dorita in ceea ce priveste*

: resursa umana, echipamentul sau informatiile.

* 1. *Defectiunea hardware duce la pierdera de resurse financiare, informationale si de timp.*
  2. *Intarzieri la livrarea echipamentului au ca si principala consecinta depasirea termenului limita al proiectului.*
  3. *Desemnarea unui manager de proiect neadecvat micsoreaza considerabil eficienta echipei de proiect.*
  4. *Neidentificarea unui furnizor corespunzator duce la achizitionarea unor echipamente prea costisitoare sau de calitate indoielnica.*

## Planificarea masurilor de raspuns la risc

|  |  |
| --- | --- |
| **Sarcini** | **Participanti** |
| Cele mai importante 10 riscuri sau sau cele care au o expunere mai mare decat *40* sunt repartizate membrilor echipei pentru ca acestia sa recomande masuri de tratare. | **Dobrescu Sabina** |
| Pentru fiecare risc vor fi recomandate masuri de tratare care vor actiona fie asupra probabilitatii de aparitie, fie asupra impactului riscului. Fiecare membru va propune masuri pentru riscurile atribuite si le va furniza managerului de risc. | *Membrii echipei* |
| Planul de masuri asupra riscurilor va fi centralizat intr-o lista unica (Anexa – Planul pentru tratarea riscurilor) care va fi pusa la dispozitia managerului de proiect/general. | **Dobrescu Sabina** |
| *Matricea riscurilor refacuta-Anexa 5* | **Dobrescu Sabina** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tratarea Riscurilor** | **Sarcini** | **Participanti** | |
|  | Managerul de proiect va atribui responsabilitatea aplicarii in practica a fiecarei masuri catre un membru al echipei. |  | |
|  | Fiecare responsabil cu aplicarea unei masuri de tratare a riscului va indeplini sarcinile atribuite. | *Membrii* | |
| **Monitorizarea Riscurilor** | **Sarcini** | **Participanti** | |
|  | *Pentru a preveni si reduce riscurile pe parcursul derularii activitatilor proiectului se va utiliza un plan de monitorizare si control a riscurilor. Factorii de risc identificati vor fi inregistrati pe categorii in “registre de risc” ce contin descrierea riscului, date despre probabilitatea si impactul estimate, riscul inerent, activitatea supusa riscului, persoana care a identificat riscul si data sau perioada in care s-ar putea manifesta. Se va urmari reactualizarea permanenta a datelor din registrele de risc si efectuarea de controale de rutina pentru a identifica noi riscuri si a evalua factorii identificati.*  *Principalele 10 riscuri ce ameninta buna defasurare a proiectului vor alcatui o lista (Anexa4) si vor avea prioritate in procesul de tratare. Lista se actualizeaza periodic pe masura ce se efectueaza tratarea riscurilor.*  *Managerul de risc va verifica in permanenta concordanta cheltuielilor cu bugetul de risc alocat si va oferi rapoarte managerului de proiect.*  *Se vor efectua sesiuni de workshop la inceputul fiecarei etape din derularea proiectului pentru evaluarea activitatii si reactualizarea datelor din registrul de risc. In situatia identificarii de noi riscuri, acestea se vor detalia si analiza in cadrul unor sedinte de brainstorming. In cadrul sedintelor se vor utiliza, de asemenea, chestionare pentru a verifica respectarea etapelor si a termenelor din planul de implemenetare si corespondenta cu bugetul de risc, dar si pentru a identifica noi riscuri in oricare din departamentele incluse in aria proiectului.*  *Se va intocmi “planul pentru tratarea riscurilor” care va contine descrierea riscului, masuri posibile de tratare, masura prospusa, informatii despre resursele necesare, riscul rezidual, responsabilul cu implementarea masurii si perioada/timpul de implementare. Aceste informatii vor ajuta managerul de proiect in alegerea optima a raspunsului la declansarea factorului de risc descris in plan* | **Dobrescu Sabina** | |
|  | Stadiul si eficienta aplicarii fiecarei masuri de tratare va fi raportata managerului de risc la fiecare 2 saptamani. | *Membrii* | |
|  | Probabilitatea si impactul fiecarui risc sunt reevaluate si modificate ori de cate ori este necesar. | **Dobrescu Sabina** | |
|  | Daca este identificat un nou risc, acesta este analizat si incorporat in lista riscurilor. | **Dobrescu Sabina** | |
|  | “Topul primelor 8 riscuri ale proiectului” va fi refacut in urma aplicarii masurilor de tratare. Anexa 3 | **Dobrescu Sabina** | |
|  | Fiecare risc asupra caruia masurile de tratament nu au fost eficiente sau a carui expunere a crescut va fi prezentat | **Dobrescu Sabina** | |
|  | managerului de proiect. ***7*** |  |  |
|  | | | |

1. **Bugetul pentru managementul riscului**

Bugetul pentru managementul riscului este defalcat pe doua directii: identificarea si tratarea riscurilor. Identificarea riscurilor implica resurse financiare pentru organizarea unor workshopuri si conceperea unor chestionare. In acelasi scop se vor desfasura si o serie de interviuri individuale cu membrii echipei de proiect.

Interviurile nu consuma in mod direct resursa financiara insa avand in vedere ca sunt consumatoare de timp le putem atribui si o valoare monetara. Astfel in functie de productivitatea, salariul si timpul alocat de un membru al echipei de proiect pentru a participa la un interviu , a completa un chestionar sau a participa la un workshop putem calcula costul efectiv al unor astfel de practici.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ACTIVITATE | RESURSA IMPLICATA | COST UNITAR | FRECVENTA(numar unitati) | COST TOTAL |
| Interviu  individual | umana si financiara | 10$ | 5 | 50$ |
| Workshop | umana si financiara | 30$ | 5 | 150$ |
| Chestionar | umana si financiara | 20$ | 1 | 20$ |
| TOTAL |  |  |  | 220$ |

Etapa de tratare a riscurilor implica un efort financiar mai consistent. Au fost alese pentru a fi tratate 10 riscuri a caro probabilitate si impact sunt mai ridicate. La intocmirea bugetului de risc trebuie sa avem in vedere ca bugetul total al proiectului este de 128 000 euro. Este de asemenea util de subliniat faptul ca este foarte dificila eliminarea completa a unui risc si ca resursele ce urmeaza a fi cheltuite sunt destinate minimizarii expunerii la risc si nu eliminarii acesteia.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| RISC | PROBABILITATE | IMPACT | EXPUNERE LA RISC |
| *Daca accesarea unor surse de finantare corespunzatoare*  *esueaza atunci are loc suspendarea sau anularea proiectului.* | 78% | 430,00 $ | 335,00 $ |
| *Daca are loc aparitia unor cheltuieli neprevazute atunci se genereaza costuri ce daca nu sunt bugetate corect impiedica*  *desfasurarea fluenta a proiectului.* | 69% | 120,00 $ | 82,00$ |
| *Daca timpul alocat unei activitati este subestimat, atunci acest fapt duce la declarea celorlalte activitati si in final la depasirea termenului proiectului* | 42% | 210,00 $ | 88,00$ |
| *Daca are loc alterarea datelor pe care clientul le stocheaza pe*  *serverele Egazda atunci va scadea credibilitatea firmei.* | 56% | 130,00 $ | 72,00$ |
| *Daca se subestimeaza costurile atunci se ajunge la incapacitatea de a se asigura calitatea dorita in ceea ce*  *priveste : resursa umana, echipamentul sau informatiile.* | 33% | 325,00 $ | 107,50 $ |
| *Daca are loc o disfunctionalitate hardware atunci are loc*  *pierderea de resurse financiare, informationale si de timp.* | 64% | 380,00 $ | 242,00 € |
| *Daca are loc pierderea datelor pe care clientul le stocheaza*  *pe serverele Egazda atunci acest lucru se poate solda cu pierderea clientului si posibile despagubiri materiale.* | 43% | 281,00 $ | 120,30$ |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Daca au loc intarzieri la livrarea echipamentului atunci*  *principala consecinta este depasirea termenului limita al proiectului.* | 47% | 140,00 $ | 65,00  $ |
| *Daca are loc desemnarea unui manager de proiect neadecvat*  *atunci se micsoreaza considerabil eficienta echipei de proiect.* | 37% | 150,00 $ | 55,00  v |
| *Daca nu este identificat un furnizor corespunzator atunci sunt achizitionate echipamente prea costisitoare sau de calitate*  *indoielnica.* | 42% | 80,00 $ | 33,00  $ |
| *Total* |  |  | 1199,00$ |

*Expunerea totala la risc a proiectului este 1199 dolari suma ce reprezinta 11.99% din valoarea totala a proiectului.Astfel pentru a acoperi principalele riscuri ce ameninta buna desfasurare a proiectului este necesara suma de 1199* dolari. La aceasta suma se adauga 220 dolari pentru identificarea riscurilor si metodelor de tratare a acestora.

### In total analiza si neutralizarea riscurilor costa 1419 dolari. Suma reala ce va fi cheltuita in cadrul managementului de risc insa va fi mult mai mica deoarece nu toate riscurile majore identificate vor fi tratate, iar dintre cele tratate doar pentru o parte se va acoperi in totalitate expunerea la risc.

1. **Instrumente si informaţii folosite in managementul riscului**

In sesiunile se workshop si sedintele de brainstorming se vor discuta aspecte privind activitatea zilnica a membrilor echipei, gradul de indeplinire a sarcinilor, dificultatile intampinate, comunicarea in cadrul echipei dar si rolul pe care il indeplinesc in cadrul planului de monitorizare si contol al riscului. In cadrul acestor sedinte si sesiuni se vor actualiza in permanenta listele cu riscuri. Pentru acele riscuri a caror dimensiune este ingrijoratoare se vor propune masuri de tratare.

Pentru o evaluare cat mai corecta se va folosi registrul de risc dar si rapoartele si fisele intocmite de managerul de risc in urma efectuarii unor observatii proprii.

Pentru a eficientiza managamentul riscurilor in proiect s-a utilizat RISK+, program complex integrat cu programul Microsoft Project ce permite efectuarea unei analize complexe a riscurilor. Programul uilizeaza tehnici ce au la baza simularea Monte-Carlo si reuseste sa simuleze executia proiectului de sute de ori evidentind momentul aparitiei si intensitatea factorilor de risc. Programul permite realizarea de histograme de cost si durata si de analize de tip “if..then..” . Faciliteaza procesul de luare a deciziilor realizand analize de senzitivitate sau grafice de tip “tornado”, si permite folosirea corelatiilor intre riscuri.

# Concluzii

Managementul riscului in proiectul o ”Aplicatie de afisare a unui contor” prezinta o serie de elemente inedite impletite cu elemente clasice. Abordarea proiectului din punctul de vedere al managementului de risc este una de factura eterogena deoarece proiectul in sine poate fi privit ca fiind unul de achizitii, de IT sau de reinginerie.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Codul** | **Descrierea riscului** | **Activitatea vizată** | **Dimensiunea riscului inerent** | | | **Persoana care a identificat**  **riscul** | **Perioada în care s-ar putea manifesta** |
| **riscului** | **Probabilitate** | **Impact** | **Ri = P\*I** |
| **1** | **RISCURI BUGET** |  |  |  |  |  |  |
| **1.1** | **Subdimensionare bugetului genereaza insuficienta resurselor financiare, insuficienta ce la randul ei intarzie sau chiar impiedica finalizarea proiectlui.** |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.1 | **Daca se subestimeaza costurile atunci se ajunge la incapacitatea de a se asigura calitatea dorita in ceea ce priveste : resursa umana, echipamentul sau informatiile.** | **Proiectarea bugetului** | 5 | 9 | 45 | Dobrescu Sabina | Perioada de implementare  +exploatare |
| 1.1.2 | **Daca are loc aparitia unor cheltuieli neprevazute atunci se genereaza costuri ce daca nu sunt bugetate corect impiedica**  **desfasurarea fluenta a proiectului.** | **Proiectarea bugetului** | 7 | 8 | 56 | Dobrescu Sabina | Perioada de implementare  +exploatare |
| 1.1.3 | **Daca are loc deprecierea accelerata a monedei nationale atunci apar costuri suplimentare in cazul achizitionarii de echipament**  **in moneda straina.** | **Proiectarea bugetului** | 3 | 9 | 27 | Dobrescu Sabina | Achizitionare echipamente |
| 1.1.4 | **Daca are loc aparitia unor cheltuieli imprevizibile atunci sunt generate costuri ce nu pot fi reflectate in buget dar care pot**  **provoca esecul intregului proiect.** | **Proiectarea bugetului** | 2 | 9 | 18 | Dobrescu Sabina | Perioada de implementare  +exploatare |
| 1.1.5 | **Daca accesarea unor surse de finantare corespunzatoare esueaza atunci are loc suspendarea sau anularea proiectului.** | **Obtinerea finantarii** | 6 | 10 | 60 | Dobrescu Sabina | Obtinerea finantarii |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1.2** | **Supradimensionarea bugetului genereaza imobilizarea inutila de resurse financiare, resurse ce ar fi putut fi aducatoare de profit daca ar fi fost angrenate in alte proiecte sau activitati** |  |  |  |  |  |  |
| 1.2.1 | **Daca are loc supraestimarea costurilor atunci se genereaza blocarea inutila de lichiditati, lichiditati ce folosite in alt scop ar**  **fi putut genera profit.** | **Proiectarea bugetului** | 2 | 5 | 10 | Dobrescu Sabina | Perioada de implementare |
| 1.2.2 | **Exces de prudenta se poate manifesta in orice aspect al proiectarii si implementarii proiectlui si este aducator de costuri suplimentare.** | **Proiectarea bugetului** | 2 | 6 | 12 | Dincu Mihaela | Toate etapele proiectului |
| 1.2.3 | **Daca are loc aprecierea accelerata a monedei nationale atunci aceasta devine o oportunitate in cazul cumpararii de echipament folosind**  **moneda straina.** | **Proiectarea bugetului** | 2 | 7 | 14 | Dincu Mihaela | Achizitionare echipamente |
| **2** | **RISCURI ACTIVITATI** |  |  |  |  |  |  |
| **2.1** | **Poiectarea deficitara a activitatilor genereaza irosirea de resurse si afecteaza calitatea generala a proiectului** |  |  |  |  |  |  |
| **2.1.1** | **Daca nu sunt identificate toate activitatile necesare realizarii proiectului atunci se ajunge la o avansata stare de dezorganizare in partea de implementare.** | **Intocmirea listei de activitati** | 4 | 9 | 36 | Dobresu Sabina | Perioada de implementare  +exploatare |
| **2.1.2** | **Daca timpul alocat unei activitati este subestimat, atunci acest fapt duce la declarea celorlalte activitati si in final la depasirea termenului**  **proiectului** | **Intocmirea listei de activitati** | 7 | 8 | 56 | Dobresu Sabina | Perioada de implementare |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **2.1.3** | **Daca timpul alocat unei activitai este supra estimat, atunci se ajunge la iosirea de resurse.** | **Intocmirea listei de activitati** | 3 | 3 | 9 | Dobresu Sabina | Perioada de implementare |
| **2.1.4** | **Daca succesiunea logica a activitatilor este proiectata deficitar , atunci rezultatele sunt nerespectarea bugetului, a graficului de activitati si a**  **termenului proiectului.** | **Intocmirea listei de activitati** | 2 | 10 | 20 | Dobresu Sabina | Perioada de implementare |
| **2.1.5** | **Daca resursele necesare fiecarei activitati sunt alocate prost, atunci se ajunge la incapacitatea de a finaliza in conditii optime anumite**  **insarcinari.** | **Intocmirea listei de activitati** | 3 | 9 | 27 | Dincu Mihaela | Perioada de implementare |
| **2.2** | **Implementarea deficitara a activitatilor afecteaza in mod irevocabil atingerea obiectivelor proiectului** |  |  |  |  |  |  |
| **2.2.1** | **Daca nu este identificat un furnizor corespunzator atunci sunt achizitionate echipamente prea costisitoare sau de calitate**  **indoielnica.** | **Alegerea furnizorului** | **3** | **9** | **27** | Dobresu Sabina | **Achizitionarea de echipamente** |
| **2.2.2** | **Daca au loc intarzieri la livrarea echipamentului atunci principala consecinta este depasirea termenului limita al proiectului.** | **Alegerea furnizorului** | **5** | **8** | **40** | Dobresu Sabina | **Instalare echipamente** |
| **2.2.3** | **Daca are loc livrarea de echipamente necorespunztoare atunci se genereaza pierderi la nivelul resursei timp, pierderi cauzate de schimbarea echipamentului.** | **Alegerea furnizorului** | **3** | **9** | **27** | Dobresu Sabina | **Instalare echipamnete** |
| **3** | **RISC ECHIPA DE PROIECT** |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **3.1** | **Alcatuirea echipei de proiect, daca este facuta necorespunzator poate fi elementul responsabil pentru escul proiectului.** |  |  |  |  |  |  |
| **3.1.1** | **Daca are loc cooptarea unui specialist hardware nepregatit corespunzator atunci sunt compromise sansele achizitionarii echipamentului optim pentru**  **desfasurarea proiectului** | **Alcatuirea echipei de proiect** | **2** | **8** | **16** | Dobresu Sabina | **Faza de alcatuire a echipei de proiect** |
| **3.1.2** | **Daca are loc cooptarea unui specialist software nepregatit corespunzator atunci sunt compromise sansele achizitionarii programelor optime pentru**  **desfasurarea proiectului** | **Alcatuirea echipei de proiect** | **2** | **8** | **16** | Dobresu Sabina | **Faza de alcatuire a echipei de proiect** |
| **3.1.3** | **Daca are loc desemnarea unui manager de proiect neadecvat atunci se micsoreaza considerabil eficienta echipei de proiect.** | **Alegrea managerului de proiect** | **4** | **10** | **40** | Dobresu Sabina | **Faza de alcatuire a echipei de proiect** |
| **3.1.4** | **Daca intalnim lipsa de compatibilitate si coeziune intre membrii echipei atunci inevitabil apare tensiune si incordare.** | **Alcatuirea echipei de proiect** | **4** | **9** | **36** | Dobresu Sabina | **Faza de alcatuire a echipei de proiect** |
| **3.2** | **Activitatea echipei de proiect determina in mare masura daca obiectivele proiectului vor fi atinse**  **sau nu.** |  |  |  |  |  |  |
| **3.2.1** | **Daca are loc imbolnavirea/accidentarea unui membru al echipei atunci eficienta cu care se lucreaza la proiect este**  **diminuata.** | **Alcatuirea echipei de proiect** | **3** | **9** | **27** | **Dincu Mihaela** | **Toate fazele** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **3.2.2** | **Daca are loc demisia/concedierea unui membru al echipei atunci sporeste presiunea resimtita de ceilalati membrii ai echipe si in acelasi timp sporeste volumul de munca pe care acestia trebuie sa-l**  **depuna.** | **Alcatuirea echipei de proiect** | **2** | **9** | **18** | Dobresu Sabina | **Toate fazele** |
| **3.3.3** | **Daca are**  **loc imbolnavirea/accidentarea managerului de proiect, atunci este diminuat considerabil factorul decizional din cadrul**  **echipei.** | **Alegrea managerului de proiect** | **2** | **10** | **20** | Dobresu Sabina | **Toate fazele** |
| **3.3.4** | **Daca are loc demisia/concedierea managerului de proiect, atunci se creaza un gol la nivel decizional si**  **organizational in cadrul echipei.** | **Alegrea managerului de proiect** | **1** | **10** | **10** | **Dincu Mihaela** | **Toate fazele** |
| **3.3.5** | **Daca este intalinit furtul atunci se produc pierderi materiale si de timp (pentru inlocuirea echipamentelor, informatiilor**  **furate)** | **Alcatuirea echipei de proiect** | **3** | **8** | **24** | **Dincu Mihaela** | **Toate fazele** |
| **3.3.6** | **Daca este intalnita delasarea**  **atunci apare ca si consecinta un nivel sacazut al productivitatii.** | **Alcatuirea echipei de proiect** | **3** | **9** | **27** | **Dincu Mihaela** | **Toate fazele** |
| **3.3.7** | **Daca membrii echipei de proiect nu sunt multumiti de conditiile in care muncesc atunci activitatea**  **prestata poate avea de suferit.** | **Alcatuirea echipei de proiect** | **3** | **7** | **21** | **Dincu Mihaela** | **Toate fazele** |
| **4** | **RISC TEHNIC** |  |  |  |  |  |  |
| 4.1 | **Componenta software** |  |  |  |  |  |  |
| **4.1.1** | **Daca apar bug-uri in componenta software atunci este redusa eficienta unei aplicatii si pot**  **aparea pierderi de date.** | **Achizitia componentelor** | **2** | **7** | **14** | **Dobrescu Sabina** | **Faza de exploatare** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 4.1.2 | **Daca apare incompatibilitate software atunci intregul sistem poate deveni de neutilizat , lucru ce sa traduce prin esuarea**  **proiectului.** | **Achizitia componentelor** | 2 | 9 | **18** | **Dincu Mihaela** | **Faza de exploatare** |
| 4.1.3 | **Daca apare reticenta /aversiunea fata de noile aplicatii software atunci se ajunge la scaderea**  **productivitatii operatorilor.** | **Achizitia componentelor** | 3 | 5 | **15** | **Dincu Mihaela** | **Faza de exploatare** |
| **4.2** | **Componenta hardware** |  |  |  |  |  |  |
| **4.2.1** | **Daca se manifesta incompatibilitatea hardware atunci poate face intreg sistemul de neutilizat , lucru ce se traduce prin**  **esuarea proiectului.** | **Achizitia componentelor** | **1** | **9** | **9** | **Dincu Mihaela** | **Faza de exploatare** |
| **4.2.2** | **Daca fiabilitatea sistemului este redusa atunci consecinta este incetinirea unor procese si genereaza pierderi financiare si de**  **timp.** | **Achizitia componentelor** | **2** | **6** | **12** | **Dincu Mihaela** | **Faza de exploatare** |
| **4.2.3** | **Daca sunt identificate inovatii tehnologice in domeniu, constituie o oportunitate atunci cand sunt**  **sunt achizitionate in timp util.** | **Achizitia componentelor** | **2** | **4** | **8** | **Dincu Mihaela** | **Faza de exploatare** |
| 4.2.4 | **Daca are loc o disfunctionalitate hardware atunci are loc pierderea de resurse financiare,**  **informationale si de timp.** | **Achizitia componentelor** | 5 | 9 | **45** | **Dincu Mihaela** | **Faza de exploatare** |
| **6** | **RISCURI ASCUNSE** |  |  |  |  |  |  |

# Anexa 4 Matricea riscurilor

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ID Risc** | **Descrierea riscului** | **Probabilitatea** | **Impactul** | **Dimensiunea**  **riscului** |
| **1.1.5** | **Daca accesarea unor surse de finantare corespunzatoare esueaza atunci are loc**  **suspendarea sau anularea proiectului.** | **6** | **10** | **60** |
| **1.1.2** | **Daca are loc aparitia unor cheltuieli neprevazute atunci se genereaza costuri ce daca nu sunt bugetate corect impiedica desfasurarea fluenta a**  **proiectului.** | **7** | **8** | **56** |
| **2.1.2** | **Daca timpul alocat unei activitati este subestimat, atunci acest fapt duce la declarea celorlalte activitati si in final la depasirea termenului proiectului** | **7** | **8** | **56** |
| **1.1.1** | **Daca se subestimeaza costurile atunci se ajunge la incapacitatea de a se asigura calitatea dorita in ceea ce priveste : resursa umana, echipamentul sau**  **informatiile.** | **5** | **9** | **45** |
| **4.2.4** | **Daca are loc o disfunctionalitate hardware atunci are loc pierderea de resurse financiare,**  **informationale si de timp.** | **5** | **9** | **45** |
| **2.2.2** | **Daca au loc intarzieri la livrarea echipamentului**  **atunci principala consecinta este depasirea termenului limita al proiectului.** | **5** | **8** | **40** |
| **3.1.3** | **Daca are loc desemnarea unui manager de proiect neadecvat atunci se micsoreaza considerabil**  **eficienta echipei de proiect.** | **4** | **10** | **40** |
| **2.2.1** | **Daca nu este identificat un furnizor corespunzator atunci sunt achizitionate echipamente prea**  **costisitoare sau de calitate indoielnica.** | **4** | **9** | **36** |

### Risc redus Risc moderat Risc critic