



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

METODOLOGIA de MANAGEMENT AL RISCULUI

**IMM DIGITALL - DEZVOLTAREA INTEGRATĂ A COMPETENȚELOR DIGITALE PENTRU ANGAJAȚII
ȘI SPECIALIȘTII IT CARE ACTIVEAZĂ ÎN SECTOARELE SNC/DOMENIILE SNCDI LA NIVELUL
REGIUNII SUD-MUNTENIA
POCU/860/3/12/141968**



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

DATE PROIECT:

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia
Id Proiect 141968

Beneficiar/lider:

CAMERA DE COMERȚ, INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ DÂMBOVIȚA – Solicitant
Manager proiect – Stroică Ștefania- Alina

Parteneri:

ASOCIATIA DE SPRIJIN A SOMERILOR (A.S.S.D). – Partener 1
Coordonator Implementare – Piciorus Maria-Florica

ASOCIATIA "INAPOI LA MUNCA" – Partener 2
Coordonator Implementare – Piciorus Ion



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

CUPRINS

Introducere

Capitolul 1: Descrierea procedurii de risc

Capitolul 2: Dispoziții finale



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

Introducere

Prezenta metodologie are un caracter general de aplicabilitate la nivelul proiectului **IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia - POCU/860/3/12/141968** și reprezintă un instrument de lucru unitar la nivelul partenerilor implicați. Scopul metodologiei este îmbunătățirea procesului de management al riscurilor, prin parcurgerea etapelor de bază: identificarea, evaluarea, gestionarea și tratarea riscurilor.

Prezenta procedură este întocmită în baza următoarelor documente:

- Cererea de Finanțare
- Ghid Condiții Generale în cadrul Programului Operațional Capital Uman 2014-2020
- Ghidul solicitantului - Condiții specifice
- Manualul Beneficiarului

Descrierea proiectului

CAMERA DE COMERȚ, INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ DÂMBOVIȚA în calitate de Beneficiar, împreună cu **ASOCIAȚIA DE SPRIJIN A SOMERILOR (A.S.S.D)** – Partener 1 și **ASOCIAȚIA "INAPOI LA MUNCA"** – Partener 2, derulează începând cu data de 21.10.2022 proiectul **IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia - POCU/860/3/12/141968**. Proiectul are o durată de 15 de luni și se desfășoară în regiunea Sud Muntenia ce cuprinde județele Dâmbovița, Prahova, Giurgiu, Călărași, Argeș, Ialomița, Teleorman.

1. Obiectivele proiectului:

Obiectivul general al proiectului îl reprezintă diversificarea și dezvoltarea competențelor profesionale (competențe de bază/avansate în domeniul TIC) pentru un număr de 303 angajați din 32 întreprinderi care activează sau urmează să activeze în sectoare economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și în domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI localizate în Regiunea Sud-Muntenia, în scopul îmbunătățirii accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții, a actualizării competențelor și a sporirii flexibilității și competitivității acestora pe piața muncii. Proiectul contribuie la îndeplinirea OS 3.12 al AP3, OT 8, PI 10.iii și a rezultatelor așteptate ale acestuia întrucât are drept scop îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/aptitudini (de bază/avansate în domeniul TIC) al angajaților întreprinderilor care desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice / domeniile identificate conform SNC și SNCDI, prin organizarea și derularea de programe de formare



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

competențe digitale de bază/avansate și/sau de programe de evaluare și certificare a competențelor digitale.

Obiectivele specifice sunt:

OS1. Creșterea gradului de conștientizare la nivelul întreprinderilor care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice /domeniile identificate conform SNC și SNCDI cu privire la importanța și necesitatea participării angajaților la programe de FPC, cu accent pe alfabetizarea digitală și dezvoltarea de competențe digitale avansate, prin organizarea unei campanii regionale de conștientizare derulată pentru 100 de întreprinderi din Regiunea Sud-Muntenia, pe durata a 15 luni. OS1 va fi îndeplinit prin implementarea Activității 1 (A1.1, A1.2) și corespunde Activității 1.3.4 prevăzute în GS CS.

OS2. Asigurarea grupului țintă pentru activitățile proiectului, prin recrutarea și înregistrarea în GT a 303 angajați din 32 de întreprinderi care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice / domeniile identificate conform SNC și SNCDI, precum și prin recomandarea acestora pentru participarea într-una dintre intervențiile furnizate, pe durata a 15 luni. OS2 va fi îndeplinit prin implementarea Activității 1 (A1.1, A1.2, A1.3) și reprezintă o activitate suport pentru implementarea Activităților 1.3.1, 1.3.2 și 1.3.4 prevăzute în GS CS.

OS3. Dezvoltarea competențelor digitale de bază ale angajaților (cu accent pe lucrătorii varștnici și de sex feminin) din întreprinderile care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice / domeniile identificate conform SNC și SNCDI, prin organizarea de programe de formare profesională – cursuri de calificare – pentru 100 de participanți, pe durata a 15 luni, cu un procent de certificare de minim 92%. OS3 va fi îndeplinit prin implementarea Activității 2 (A2.1, A2.2) și corespunde Activității 1.3.1 prevăzute în GS CS.

OS4. Dezvoltarea competențelor digitale avansate ale angajaților (cu accent pe angajații varștnici, de sex feminin și specialiștii din domeniul IT) din întreprinderile care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice / domeniile identificate conform SNC și SNCDI, prin organizarea de programe de formare – cursuri competențe digitale avansate – pentru 102 participanți, pe durata a 15 luni, cu un procent de certificare de minim 90%. OS4 va fi îndeplinit prin implementarea Activității 2 (A2.1, A2.2) și corespunde Activității 1.3.1 prevăzute în GS CS.

OS5. Certificarea competențelor digitale ale angajaților care nu au dovada deținerii acestora din întreprinderile care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice / domeniile identificate conform SNC și SNCDI, prin organizarea a 101 procese de evaluare/certificare competențe profesionale, pe durata a 15 luni, cu un procent de certificare de minim 91%. OS5 va fi îndeplinit prin implementarea Activității 3 (A3.1) și corespunde Activității 1.3.2 prevăzute în GS CS.

OS6. Sprijinirea întreprinderilor care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice / domeniile identificate conform SNC și SNCDI în vederea elaborării, implementării și monitorizării a 4 programe de învățare la locul de muncă pentru alfabetizare digitală și dezvoltare



IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

competențe TIC pe durata a 15 luni. OS6 va fi îndeplinit prin implementarea Activității 4 (A4.1, A4.2, A4.3) și corespunde Activității 1.3.3 prevăzute în GS CS.

OS7. Asigurarea respectării în cadrul proiectului a legislației în domeniul datelor cu caracter personal precum și promovarea temelor secundare POCU 2014 - 2020, prin derularea activităților specifice în domeniul GDPR pentru cele 303 de persoane din GT, pe durata a 15 luni, precum și prin organizarea pentru acestea a programelor de formare pentru promovarea temelor secundare, pe durata a 14 luni. OS7 va fi îndeplinit prin implementarea subactivității A1.4 și a subactivităților A2.1 și A2.2 și corespunde cerințelor specifice prevăzute în GS CS și Orientări Generale POCU.

2. Indicatorii prestabiliți ai proiectului sunt:

2.1. Indicatorii prestabiliți de rezultat:

4S35 - Întreprinderi care introduc programe de învățare la locul de muncă, la 6 luni după finalizarea sprijinului - 4

4S35.1 - Întreprinderi care introduce programe de învățare la locul de muncă, la 6 luni după finalizarea sprijinului, din care: - IMM-uri – 4

4S34 - Persoane care dobândesc o calificare/ care și-au validat competențele în sectoarele economice/domeniile cu specializare inteligentă aferente SNC/SNCDI la încetarea calității de participant - 276

2.2. Indicatori prestabiliți de realizare:

4S17 - Întreprinderi sprijinite - 32

4S17.1 - Întreprinderi sprijinite, din care: -IMM-uri: 32

4S36 - Angajați care beneficiază de programe de formare: 303

3. Activitățile proiectului:

- A1. Organizarea și derularea campaniei de conștientizare a angajatorilor și de recrutare a grupului țintă.

- A2. Organizarea și derularea programelor de formare competențe digitale și promovare teme secundare.

- A3. Organizarea și derularea proceselor de evaluare și certificare a competențelor digitale ale angajaților.

- A4. Sprijinirea întreprinderilor pentru organizarea de programe de învățare la locul de muncă în domeniul alfabetizării digitale și TIC.

- A5. Managementul proiectului.

- A6. Decontarea cheltuielilor indirecte.

4. Implementarea proiectului:

- Implementarea proiectului într-o manieră organizată și eficientă;



IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

- Aplicarea planurilor de implementare complexe, ținând seama de echipele și resursele puse la dispoziție de întreprindere.;
- Implementarea programelor personalizate de învățare la locul de muncă, ținând seama de particularitățile fiecărei întreprinderi vizate în parte;

Capitolul 1: Descrierea procedurii de risc

Riscurile identificate mai jos reies din analiza cerințelor specifice descrise în GS CS pentru prezentul apel de proiecte, precum și din experiența solicitantului/partenerilor în implementarea de proiecte pentru persoanele angajate din întreprinderile care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice / domeniile identificate conform SNC și SNCDI și sunt distribuite pe activități:

- Riscurile 1 - 11 - Activitatea 1, aferentă OS1, OS2 și OS7;
- Riscurile 12 - 25 - Activitatea 2 și Activitatea 3, aferentă OS3, OS4, OS5 și OS7;
- Riscurile 26 - 30 - Activitatea 4, aferentă OS6;
- Riscurile 31 - 46 - Activitatea 5 și Activitatea 6.

Intrucât lista nu este exhaustivă, solicitantul și partenerii sunt pregătiți să abordeze oricare dintre riscurile identificate sau alte riscuri ce pot apărea pe parcursul implementării proiectului cu maximă promptitudine și eficiență, astfel încât acestea să nu perturbe implementarea firească a proiectului.

Realizarea unui management coerent al riscurilor implică:

- analiza prealabilă a tuturor expunerilor la risc, identificarea surselor de risc fiind fundamentală și determinantă în evaluarea corectă a riscurilor entităților;
- identificarea riscurilor semnificative/strategice, care pot afecta eficacitatea și eficiența activităților aferente obiectivelor specifice, fără a ignora regulile și regulamentele; încrederea în informațiile financiare și în management; protejarea bunurilor; prevenirea și descoperirea fraudelor;
- definirea gradului de toleranță/nivelul acceptabil de expunere la riscuri;
- evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze, stabilirea impactului și expunerea acestuia;
- stabilirea strategiei (măsurilor de control) în vederea gestionării și monitorizării riscurilor.



IMM DIGITall - Dezvoltarea integrata a competentelor digitale pentru angajatii si specialistii IT care activeaza in sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

DETALIERE RISCURI ȘI MĂSURI DE ATENUARE:

Nr.crt	Risc identificat	Masuri de atenuare ale riscului
1.	<p>Imposibilitatea derularii campaniei de constientizare in forma propusa, din motive generate de situatia epidemiologica.</p> <p>Impact: Afectarea modului de derulare a campaniei si derecrutare a GT.</p> <p>Nivel impact: Semnificativ</p>	<p>Derularea tuturor activitatilor aferente campaniei de constientizare si de recrutare a grupului tinta fara contact fizic, prin utilizarea mijloacelor electronice de comunicare.</p> <p>Transmiterea materialelor se poate face prin utilizarea serviciilor de curierat/posta sau se poate realiza prin transmiterea in format digital.</p>
2.	<p>Efectul scazut al campaniei de constientizare, din lipsa de interes a intreprinderilor implicate.</p> <p>Impact: Afectarea procesului de recrutare, selectie si inregistrare a grupului tinta.</p> <p>Nivel impact: Mediu</p>	<p>Oferirea, in cadrul campaniei de constientizare, a unor motivari suplimentare pentru participarea in activitatile proiectului (oferirea de cursuri atractive, cu formatori de renume, recunoasterea nationala/europeana a certificatelor, asigurare hrana, asigurare materiale de formare, acces platforme elearning si e-assessment etc.).</p>
3.	<p>Interes scazut manifestat pentru completarea chestionarelor aplicate in cadrul campaniei, din cauza lipsei de timp.</p> <p>Impact: Afectarea procesului de recrutare, selectie si inregistrare a grupului tinta.</p> <p>Nivel impact: Semnificativ</p>	<p>Utilizarea unor metode eficiente si moderne de completare a chestionarelor, fiind oferita inclusiv varianta completarii on-line a acestora.</p>
4.	<p>Dificultati in formularea recomandarilor pentru intreprinderile interesate in participarea angajatilor la programe de FPC competente digitale, din cauza interpretarii incorecte/incomplete a chestionarelor.</p> <p>Impact: Afectarea procesului de recrutare, selectie si inregistrare a grupului tinta.</p> <p>Nivel impact: Semnificativ</p>	<p>Interpretarea corecta si completa a chestionarelor aplicate angajatilor, masura ce va fi dublata si de completarea formularelor de exprimare optiuni pentru persoanele inregistrate in GT, in vederea identificarii tipurilor de competente de format si a serviciilor necesare pentru fiecare persoana din GT.</p>
5.	<p>Efectul scazut al activitatii de recrutare si inregistrare a grupului tinta, din lipsa de interes a persoanelor angajate vizate.</p> <p>Impact: Afectarea procesului de recrutare si inregistrare a angajatilor din grupul tinta.</p> <p>Nivel impact: Mediu</p>	<p>Oferirea, in cadrul activitatii de recrutare si inregistrare a GT, a unor motivari suplimentare pentru participarea in activitatile proiectului (oferirea de cursuri atractive, cu formatori de renume, recunoasterea nationala/europeana a certificatelor, asigurare hrana, asigurare materiale de formare, acces platforme e-learning si e-assessment etc.).</p>
6.	<p>Intarzierea procesului de inregistrare a grupului tinta, din cauza intinderii prea mari a activitatii de recrutare.</p> <p>Impact: Afectarea procesului de inregistrare a persoanelor din grupul tinta.</p> <p>Nivel impact: Mediu</p>	<p>Parcurgerea tuturor etapelor pentru recrutarea grupului tinta in conformitate cu planul de activitati, pentru a evita eventualele intarzieri. De asemenea, vor fi utilizate toate canalele de promovare disponibile (afisaj, reclame radio, website, site-uri de socializare, transmitere newslettere, bulk SMS) pentru a se asigura o mediatizare cat mai eficienta a serviciilor oferite in cadrul proiectului.</p>



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

- | | | |
|------------|---|--|
| <p>7.</p> | <p>Dificultati în înregistrarea angajaților în grupul țintă, datorate interesului scăzut al acestora pentru activitățile proiectului.
Impact: Afectarea activităților ulterioare de formare/evaluare.
Nivel impact: Semnificativ</p> | <p>Oferirea, în cadrul activității de înregistrare a GT, a unor motivații suplimentare pentru participarea în activitățile proiectului (oferirea de cursuri atractive, cu formatori de renume, recunoașterea națională/europeană a certificatelor, asigurare hrană, asigurare materiale de formare, acces platforme e-learning și e-assessment etc.).</p> |
| <p>8.</p> | <p>Număr insuficient de angajați disponibili pentru recrutarea în cadrul activităților proiectului, din cauza numărului mare de proiecte care vor viza același grup țintă
Impact: Afectarea activităților ulterioare de formare/evaluare.
Nivel impact: Semnificativ</p> | <p>Vor fi utilizate toate canalele de promovare disponibile (afisaj, reclame radio, website, site-uri de socializare, transmitere newslettere, bulk SMS) pentru a se asigura o mediatizare cât mai eficientă a serviciilor oferite în cadrul proiectului și o informare cât mai precisă a persoanelor ce pot face parte din grupul țintă. De asemenea, vor fi desfășurate acțiuni de recrutare “la fața locului”, prin deplasarea experților implicați la sediul întreprinderilor angajatoare ale potențialilor candidați la înscrierea în GT.</p> |
| <p>9.</p> | <p>Interes scăzut manifestat pentru completarea formularelor de evaluare inițială, din cauza lipsei de timp.
Impact: Afectarea procesului de recrutare, selecție și înregistrare a grupului țintă.
Nivel impact: Semnificativ</p> | <p>Utilizarea unor metode eficiente și moderne de completare a formularelor de evaluare inițială, fiind oferită inclusiv varianta completării on-line a acestora</p> |
| <p>10.</p> | <p>Dificultati în aplicarea prevederilor legale privind prelucrarea și protecția datelor cu caracter personal.
Impact: Nerespectarea sau aplicarea defectuoasă a prevederilor legale privind prelucrarea și protecția datelor cu caracter personal.
Nivel impact: Mediu</p> | <p>În vederea respectării tuturor prevederilor legale privind prelucrarea și protecția datelor cu caracter personal, solicitantul și partenerul vor face toate demersurile necesare pentru recrutarea unui responsabil cu protecția datelor cu caracter personal, precum și aplicarea de către acesta a tuturor măsurilor necesare, conform Orientărilor generale POCU și GS CS, atât la nivel organizational, cât și la nivelul fiecărei persoane înscrise în grupul țintă al proiectului.</p> |
| <p>11.</p> | <p>Interes scăzut manifestat pentru completarea chestionarelor de evaluare a calității activității A1.
Impact: Afectarea procesului de evaluare/monitorizare a proiectului.
Nivel impact: Mediu</p> | <p>Utilizarea unor metode eficiente și moderne de completare a chestionarelor, fiind oferită inclusiv varianta completării on-line a acestora.</p> |
| <p>12.</p> | <p>Imposibilitatea derulării cursurilor de formare competente digitale/evaluarilor de competențe</p> | <p>Derularea tuturor activităților aferente cursurilor de formare</p> |



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

- | | |
|--|--|
| <p>digitale în forma propusă, din motive generate de situația epidemiologică.
Impact: Afectarea activităților de formare/evaluare competențe digitale.
Nivel impact: Semnificativ</p> | <p>competențe digitale/evaluărilor de competențe digitale fără contact fizic, prin utilizarea mijloacelor electronice de comunicare, a platformei de e-learning/e-assessment puse la dispoziție pentru proiect și a altor platforme de web meeting disponibile. Transmiterea materialelor/aplicarea instrumentelor se poate face prin utilizarea serviciilor de curierat/posta sau se poate realiza prin transmiterea în format digital.</p> |
| <p>13. Dificultăți în constituirea grupelor de curs/grupelor de evaluare, datorate în principal lipsei de corelare între tipurile de competențe dorite de grupul țintă și tipurile de programe de formare/evaluare oferite.
Impact: Afectarea activităților ulterioare de formare/evaluare competențe digitale.
Nivel impact: Semnificativ</p> | <p>Solicitantul/partenerii vor identifica competențe digitale/tipuri de competențe care să corespundă atât preferințelor cursanților/candidaților recrutați cât și solicitărilor venite din partea angajatorilor, în vederea utilizării concrete a competențelor dobândite/certificate la locul de muncă. Acest lucru se va realiza prin intermediul campaniei de conștientizare și a interpretării corespunzătoare a chestionarelor și formularelor aferente, precum și prin valorificarea experienței anterioare a acestora.</p> |
| <p>14. Dificultăți în identificarea locațiilor pentru asigurarea pregătirii practice/evaluării practice a cursanților/candidaților.
Impact: Afectarea activităților ulterioare de formare/evaluare competențe digitale.
Nivel impact: Semnificativ</p> | <p>Solicitantul/partenerii vor identifica locații pentru pregătirea practică/evaluarea practică a cursanților/candidaților care să corespundă din toate punctele de vedere cu cerințele impuse de legislația în vigoare, atât în cadrul societăților angajatoare (pentru sporirea eficienței și reducerea consumului de timp), cât și alte spații, ce urmează a fi puse la dispoziție prin închiriere.</p> |
| <p>15. Factori perturbatori ai aprecierilor generați de activitatea și trăsăturile de personalitate ale formatorului/evaluatorului sau ale cursantului/candidatului.
Impact: Afectarea modului de apreciere a rezultatelor obținute în cadrul activității de formare/evaluare de către cursanți.
Nivel impact: Mic</p> | <p>Recrutarea și selectarea cu rigurozitate a formatorilor/evaluatorilor, pe criterii clare de pregătire, experiență și competență profesională</p> |
| <p>16. Căderi în strategiile și metodele de evaluare ale cursanților/candidaților.
Impact: Strategiile și metodele de evaluare constituie prin limitele specifice, factori care pot genera variabilitatea în notarea rezultatelor cursanților/candidaților. Astfel, verificările</p> | <p>Perfecționarea evaluării se va realiza prin:
- acordarea unei ponderi mai mari evaluării formative/sumative, raportării la obiective, la progresul înregistrat de cursanți/candidați și la posibilitățile lor de dezvoltare în diverse planuri (intelectual, moral, estetic, profesional etc.);</p> |



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

orale nu permit realizarea unei aprecieri complete care să vizeze toate obiectivele operaționale prevăzute, iar în cadrul unei lucrări scrise, sursa unei tratări incomplete a unui răspuns nu poate fi stabilită cu precizie: lacune în cunoștințele cursantului/candidatului sau o simplă omisiune.

Nivel impact: Semnificativ

- orientarea actului evaluativ spre determinarea, cu precădere, a nivelului de dezvoltare intelectuală a cursanților/candidaților, a calității cunoștințelor și a capacității lor de a opera cu ele, dimensiuni cantitative a acestora trebuind să le acorde un rol secundar;
- respectarea de către fiecare formator/evaluator, în relație cu toți cursanții/candidații, a aceluiași cerințe și utilizarea aceluiași criterii de evaluare;
- formarea capacității de autoevaluare la cursanți/candidați constituie o direcție foarte importantă de perfecționare a evaluării;
- reducerea efectelor stresante ale evaluării prin înțelegerea de către cursanți/candidați a cerințelor și criteriilor de notare și apreciere și a rolului acestei activități ca instrument de reglare și optimizare a procesului de predare-învățare/evaluare competente

17. Verificarea slabă a calității în procesul de formare/evaluare.
Impact: Neatingerea obiectivelor propuse în activitatea de formare/evaluare.
Nivel impact: Semnificativ
18. Calitatea scăzută a programei de formare, conținutului învățământului, documentelor, planurilor, programelor, materialelor de studiu/instrumentelor de evaluare.
Impact: Neatingerea obiectivelor activității de formare/evaluare.
Nivel impact: Mediu
19. Calitatea scăzută a resursei umane în procesul de formare.
Impact: Neatingerea obiectivelor activității de formare.
Nivel impact: Semnificativ
20. Menținerea competenței formatorilor/evaluatorilor la un nivel mediu-cru.
- Sporirea calității procesului de formare/evaluare se va realiza prin:
- Îmbunătățirea performanțelor echipei de formare/evaluare competente;
 - Evaluarea întregii activități de formare/evaluare la nivel de organizație;
 - Consilierea formatorilor/evaluatorilor;
 - Aplicarea rolului de mentor de către formator/evaluator
- Se vor elabora materiale de formare/evaluare, de către formatori/evaluatori specializați, sprijiniți de coordonatorii de activități de formare/evaluare, care să acopere cerințele minime din standardele ocupaționale utilizate/programele de formare propuse și să fie adaptate atât la cerințele actuale ale pieței muncii, cât și la necesitățile specifice ale locurilor de muncă ocupate de persoanele din GT.
- Calitatea scăzută a resursei umane în procesul de formare va fi combatută astfel:
- formatorul trebuie să fie un educator și un consilier, care se preocupă de dezvoltarea capacităților și intereselor cursanților, punând aceste deziderate pe plan principal și abia în plan secundar vorbind despre rolul său de transmitor de cunoștințe și sursă de informații/de competențe profesionale;
 - recrutarea de formatori valoroși, care îndeplinesc condițiile impuse de legislația în vigoare (pregătire, experiență, pregătire specifică în formare).
- Rămânerea în cadrul furnizorului de formare/evaluare a formatorilor/evaluatorilor valoroși și utilizarea eficientă a



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

- Impact:** Neatingerea obiectivelor propuse pentru activitatea de formare/evaluare. O imagine negativă a organizației prin prisma formatorilor/evaluatorilor.
Nivel impact: Semnificativ
- problemelor de competență sunt probleme importante, a caror rezolvare ține cont de:
- perioada contractuală;
 - remunerația oferită;
 - perfecționarea profesională;
 - dezvoltarea profesională și îmbunătățirea rutelor profesionale.
21. Evaluarea limitată a resurselor umane implicate în formare/evaluare înainte încheierii contractului cu acesta.
Impact: Angajarea unui formator/evaluator neperformant duce la neatingerea obiectivelor și crearea unei imagini nefavorabile a organizației în piața de profil.
Nivel impact: Mediu
- Evaluarea portofoliului candidatului (formatorului/evaluatorului) se realizează în două etape:
1. evaluarea administrativă, în care se verifică îndeplinirea criteriilor formale:
 - existența CV-ului în format Europass;
 - existența copiilor pentru documentele justificative, certificat de formare continuă, certificat formator pentru educația adulților, certificat evaluator de competențe profesionale, adeverințele din ultimii cinci ani, după caz);
 - respectarea ordinii documentelor în conformitate cu grila de evaluare, reflectată într-un opis prezentat în dublu exemplar;
 2. evaluarea calitativă a conținutului portofoliului:
 - scrisoarea de intenție;
 - documentele doveditoare pentru activitatea anterioară;
 - folosirea probei practice. Aceasta va consta în susținerea unei prezentări de către candidat la un curs simulat/simularea unui proces de evaluare și certificare a competențelor profesionale.
22. Nerespectarea codului de conduită în activitatea de formator/evaluator.
Impact: Neatingerea obiectivelor propuse pentru formare/evaluare și crearea unei imagini nefavorabile a organizației în piața de profil.
Nivel impact: Mediu
- Respectarea codului de conduită se va asigura prin:
- reglementarea normelor de conduită profesională necesare realizării unor raporturi sociale și profesionale corespunzătoare creării și menținerii la nivel înalt a prestigiului organizației în care formatorul/evaluatorul își desfășoară activitatea;
 - crearea unui climat de încredere și respect reciproc între formator/evaluator și cursanți/candidați
23. Comportamentul perturbator al cursantului/candidatului.
Impact:
- nevoia de recunoaștere socială;
 - izolarea socială;
 - comportamentul impulsiv;
 - ignorarea regulilor;
 - conflicte între sistemele opuse de reguli;
 - transferul afectiv;
 - agresivitatea umană înnașcută;
 - anxietatea;
 - modul de manifestare al formatorului/evaluatorului.
- Introducerea de cursuri/metode de evaluare interactive, implicarea cursanților/candidaților în jocurile de rol, conceperea cursurilor/instrumentelor de evaluare care să placă participanților/candidaților, concursuri pentru cursanții/candidații activi, motivarea acestora să se implice în desfășurarea programului educațional/de evaluare a competențelor profesionale.



IMM DIGITall - Dezvoltarea integrata a competentelor digitale pentru angajatii si specialistii IT care activeaza in sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

Nivel impact: Semnificativ

24. Existenta unei echipe de formare/evaluare ineficiente.
Impact: Neatingerea obiectivelor propuse pentru activitatea de formare/evaluare.
Nivel impact: Semnificativ
- Constituirea de echipe de formare/evaluare care sa contina urmatoarele elemente-cheie:
- scop si directie clare si comune;
- membri entuziasti si angajati in mod sincer, care se implica si participa activ;
- concentrare, pentru a aduce la indeplinire sarcini si obiective ambitioase si exigente;
- umor, buna dispozitie si deschidere spre a invata;
- sprijin reciproc, pentru ca toti membrii sa-si dezvolte punctele tari;
- capacitatea indivizilor de a fi asertivi, de a se impulsiona unul pe celalalt si de a studia problemele ridicate pentru a gasi solutii mai bune;
- abilitati ample de ascultare, precum si de chestionare.
Valori esentiale: deschiderea, onestitatea, respectul reciproc, increderea, transparenta si umorul.
25. Interes scazut manifestat pentru completarea chestionarelor de evaluare a calitatii activitatii A2 si A3.
Impact: Afectarea procesului evaluare/monitorizare a proiectului.
Nivel impact: Mediu
- Utilizarea unor metode eficiente si moderne de completare a chestionarelor, fiind oferita inclusiv varianta completarii on-line a acestora.
26. Imposibilitatea derularii activitatii de implementare programe de invatare la locul de munca in forma propusa, din motive generate de situatia epidemiologica.
Impact: Afectarea modului de implementare a programelor de invatare la locul de munca.
Nivel impact: Semnificativ
- Derularea tuturor activitatilor aferente implementarii programelor de invatare la locul de munca fara contact fizic, prin utilizarea mijloacelor electronice de comunicare.
Transmiterea/primirea materialelor se poate face prin utilizarea serviciilor de curierat/posta sau se poate realiza prin transmiterea in format digital.
27. Dificultati in realizarea analizelor individuale la nivel de intreprindere, din cauza indisponibilitatii intreprinderilor vizate.
Impact: Afectarea procesului de implementare a programelor de invatare la locul de munca.
Nivel impact: Mediu
- Intreprinderile vizate vor fi selectate corespunzator, astfel incat sa existe disponibilitatea in vederea elaborarii, implementarii si monitorizarii programelor de invatare la locul de munca in domeniul alfabetizarii digitale si TIC.
28. Dificultati in conceperea si planificarea programelor de invatare la locul de munca
Impact: Afectarea procesului de implementare a programelor de invatare la locul de munca.
Nivel impact: Mediu
- In vederea depasirii acestor riscuri vor fi mobilizate toate departamentele vizate la nivel de intreprindere, in vederea conceperii si implementarii unor programe de invatare la locul de munca in domeniul alfabetizarii digitale si TIC adaptate tuturor posturilor din intreprindere si care sa corespunda cerintelor de formare profesionala actuale.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

29. Dificultati in monitorizarea programelor de invatare la locul de munca in domeniul alfabetizarii digitale si TIC implementate.
Impact: Afectarea procesului de monitorizare a programelor de invatare la locul de munca implementate.
Nivel impact: Mediu
- Monitorizarea programelor de invatare la locul de munca in domeniul alfabetizarii digitale si TIC va fi realizata ambidirectional, atat de catre echipa de implementare, cat si intern, de catre compartimentele specifice, utilizand instrumente elaborate in cadrul proiectului, in vederea evaluarii eficientei acestora.
30. Interes scazut manifestat pentru completarea chestionarelor de evaluare a calitatii activitatii A4.
Impact: Afectarea procesului evaluare/monitorizare a proiectului.
Nivel impact: Mediu
- Utilizarea unor metode eficiente si moderne de completare a chestionarelor, fiind oferita inclusiv varianta completarii on-line a acestora.
31. Delegarea deficitara sau lipsa de delegare
Impact: Teama de a pierde controlul si controlul excesiv.
Tendinta managerului de a fi directiv, autoritar.
Nivel impact: Mediu
- Se vor utiliza instrumente de coaching, pentru cresterea performantelor individuale ale fiecarui membru din echipa de proiect.
32. Carenta de motivare si lipsa de laude in cadrul echipei de proiect.
Impact: Angajati demotivati, demisia si scaderea randamentului angajatilor, obiective neatinse.
Nivel impact: Semnificativ
- Se vor aplica instrumente de diagnoza pentru a vedea care este nivelul prezent de motivare al oamenilor. Dezvoltarea si administrarea unor metode si tehnici de motivare la nivel individual si de echipa. Reluarea intregului proces la 3 luni. Mix motivational eficient (motivare intrinseca si extrinseca, motivare la nivel individual, de echipa si la nivel de organizatie).
33. Deficienta unui proces de recrutare si selectie riguros.
Impact: Selecarea unor angajati nepotriviti care sa fie inclusi in echipa, angajati care provoaca o serie de neajunsuri pe toate planurile. Neperformanta, conflicte si rea intentie.
Nivel impact: Semnificativ
- Un proces de selectie asezat, construit pe mai multe niveluri de evaluare, combinand cunostintele, comportamentul, competentele tehnice si motivatiile cu pasiunile si valorile.
34. Suprasolicitarrea unei resurse din organizatie.
Impact: O supra aglomerare de activitati si sarcini duce la erori in activitate.
- Angajarea personalului pe fiecare post in parte si fara cumul de functii.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrata a competentelor digitale pentru angajatii si specialistii IT care activeaza in sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

Nivel impact: Mediu

35. Lipsa de transparenta manageriala in cadrul proiectului.
Impact: Blocaje de comunicare si dezvoltare. Neatingerea obiectivelor.
Nivel impact: Mediu
36. Procesele care asigura respectarea ariei de cuprindere a proiectului nu sunt derulate corespunzator.
Impact: Nerespectarea ariei de cuprindere a proiectului.
Nivel impact: Semnificativ
37. Derularea proiectului in afara limitelor de timp stabilite.
Impact: Intarzierea proiectului.
Nivel impact: Semnificativ
38. Derularea proiectului in afara limitelor de fonduri stabilite.
Impact: Esuarea proiectului/existenta de cheltuieli neeligibile.
Nivel impact: Semnificativ
- Transmiterea intregii echipe a obiectivelor propuse, tinte atinse, analize facute, opinii personale sau planuri de viitor.
- Managementul ariei de cuprindere a proiectului:
- definirea ariei de cuprindere a proiectului/a domeniului/a activitatilor si precizarea acesteia in documente scrise;
- declansarea activitatilor cuprinse in proiect;
- verificarea respectarii ariei de cuprindere a proiectului (domeniul nu trebuie nici restrans, nici extins);
- controlul coordonat al eventualelor schimbari care intervin pe parcursul derularii proiectului, din punctul de vedere al ariei de cuprindere.
- Managementul timpului:
- definirea ariei de cuprindere a proiectului/a domeniului/a activitatilor si precizarea acesteia in documente scrise;
- declansarea activitatilor cuprinse in proiect la termenul stabilit;
- verificarea respectarii ariei de cuprindere a proiectului (domeniul nu trebuie nici restrans, nici extins);
- controlul coordonat al eventualelor schimbari care intervin pe parcursul derularii proiectului, din punctul de vedere al ariei de cuprindere.
- Managementul costului:
- planificarea resurselor (financiare, umane, informationale si de echipament) – ce resurse, in ce proportie/cantitate/valoare;
- estimarea costurilor pe care le presupune alocarea acestor resurse;
- bugetarea propriu-zisa (alocarea de resurse financiare pentru derularea diverselor activitati);
- monitorizarea modului in care este respectata planificarea si alocarea initiale;
- controlul coordonat al eventualelor schimbari care intervin pe parcursul derularii proiectului din punctul de vedere al costului.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

39. Generarea, înregistrarea, diseminarea, stocarea, utilizarea, prelucrarea și interpretarea informațiilor de relevanță pentru proiect într-o manieră necorespunzătoare.
Impact: Esuarea proiectului.
Nivel impact: Semnificativ
- Managementul comunicării:
- planificarea activităților de comunicare (determinarea nevoilor de informare ale factorilor de decizie și ale grupurilor interesate, cine de ce informație are nevoie, când are nevoie, cum va fi pusă la dispoziție aceasta);
- transmiterea la timp a informației către grupurile interesate;
- raportarea diverselor stadii atinse de proiect, măsurarea progresului înregistrat, previziuni cu privire la posibile evoluții;
- transmiterea informațiilor necesare pentru închiderea proiectului;
- raportarea rezultatelor finale (către finanțator, către factorii de decizie din organizație, către grupurile de interes, către publicul țintă sau publicul larg).
40. Nerespectarea graficului de implementare a contractului.
Impact: Întârzierea elaborării și transmiterii documentelor
Întârzieri în implementare.
Nivel impact: Semnificativ
1. Planificare modulară (pe fiecare etapă din proiect și detaliat pe activități relativ independente în cadrul fiecărei etape);
 2. Reducerea unei probleme complexe la o serie de probleme mai simple, și implicit mai puțin riscante. Incidentele care apar de-a lungul implementării vor fi izolate și contracarate, cu efect minim asupra restului activităților;
 3. Practicarea managementului prin excepții care presupune o procedură de alertare a unui anumit nivel de management în funcție de mărimea abaterii înregistrate, realizându-se astfel o escaladare automată și directă către factorul de decizie cel mai în măsură să soluționeze problema;
 4. Implementarea managementului calității prin care să se monitorizeze toate problemele apărute pe durata derulării proiectului (în cadrul testelor de acceptanță) și urmărirea rezolvării acestor probleme;
 5. Implementarea managementului riscurilor (identificare, analiză, planificare, urmărire) și planificarea măsurilor de prevenire și reducere;
 6. Alinierea strategiei de monitorizare și control la necesitățile și complexitatea proiectului prin stabilirea unui număr mai mare de puncte de control, verificare și testare;
 7. Identificarea în fază incipientă a abaterilor de timp/calitate/cantitate față de graficul de implementare și indicatorii proiectului;
 8. Replanificarea unor activități în limitele marjelor de timp tolerabile, fără a afecta activitățile de pe drumul critic.
41. Neconcordanțe între raportul de activitate, fișa individuală de pontaj și/sau statul de plată.
Impact: Solicitare clarificări din partea organismului
- Existența unei monitorizări tehnico-financiare competente, axată pe livrabilele obținute și eficiența raportată la costuri.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrata a competentelor digitale pentru angajatii si specialistii IT care activeaza in sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

intermediar; Considerarea a unor ore raportate ca fiind neeligibile.

Nivel impact: Mediu

42. Neconcordante intre asteptarile grupului tinta si abordarea expertilor cheie.
Impact: Insatisfactia participantilor la formare/evaluare.
Nivel impact: Mediu
- Transmiterea din timp, spre avizare de beneficiar, a materialelor de informare pe baza carora vor fi desfasurate evenimentele de informare;
 - Resursele umane puse la dispozitie cu capacitate de adaptare la specificul contractului;
 - Know-how-ul expertilor precum si dorinta de imbunatatire permanenta a expertizei dobandite;
 - Materiale simple si cu o informatie bine structurata care sa atraga atentia grupului tinta.
43. Raportarea in sarcina angajatului a unei activitati de care nu este responsabil.
Impact: Cererea de clarificari din partea organismului intermediar, existenta unor cheltuieli considerate neeligibile.
Nivel impact: Mediu
- Metodologie detaliata raportare;
 - Sedinte dedicate raportarii;
 - Existenta unei monitorizari tehnico-financiare competente.
44. Neclaritati privind rolurile si responsabilitatile persoanelor implicate in desfasurarea activitatii de identificare a livrabilelor principale.
Impact: Demotivarea echipei, intarzieri, reluarea activitatilor.
Nivel impact: Semnificativ
1. Stabilirea rolurilor si responsabilitatilor membrilor echipei la momentul demararii proiectului;
 2. Posibilitatea efectuarii de sedinte de evaluare desfasurate inainte de inceperea activitatilor pentru planificarea detaliata si realocarea rolurilor in caz de nevoie.
45. Perioada nerealista de timp prevazuta pentru anumite activitati critice din proiect.
Impact: Scaderea calitatii serviciilor prestate
Depasirea termenelor asumate pentru livrabile.
Nivel impact: Semnificativ
1. Modificarea calendarului de activitati pentru optimizarea implementarii si notificarea AM/OIR cu privire la aceste modificari ale contractului de finantare;
 2. Monitorizarea permanenta a proiectului si luarea deciziilor de schimbare la momentul oportun.
46. Prelungirea activitatilor de raportare, in detrimentul celor creatoare de valoare.
Impact: Intarzierea validarii sumelor inaintate spre decontare si a rambursarilor.
Nivel impact: Semnificativ
1. Instruirea echipei privind continutul raportarilor, in vederea obtinerii de informatii relevante si complete de la ceilalti furnizori de servicii externalizate;
 2. Organizatia va asigura controlul calitatii si va urmari procedurile operationale ale proiectului pentru raportare astfel incat sa previna astfel de situatii



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

IMM DIGITall - Dezvoltarea integrată a competențelor digitale pentru angajații și specialiștii IT care activează în sectoarele SNC/domeniile SNCDI la nivelul Regiunii Sud-Muntenia POCU/860/3/12/141968
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 – 2020

Capitolul 2: Dispoziții finale

- Prezenta metodologie se aplică pe întreaga perioadă de derulare a proiectului.

Întocmit:

Manager de proiect: Stroica Stefania-Alina

Coordonator activități P1: Picioruș Maria Florica

Coordonator activități P2: Picioruș Ion