

PLA DE GESTIÓ DE RISCOS PER A PROJECTES ERASMUS+ A LA UNIVERSITAT DE VALÈNCIA

1. INTRODUCCIÓ	2
2. OBJECTIU I PRINCIPIS DEL PLA	2
3. TIPOLOGIA DE RISCOS EN PROJECTES ERASMUS+	3
3.1. Riscos de cost	4
3.2. Riscos de cronograma	4
3.3. Riscos de rendiment o qualitat	4
3.4. Riscos interns	4
3.5. Riscos externs	4
4. PROCÉS DE GESTIÓ DE RISCOS	4
4.1. Identificació de riscos	4
4.2. Anàlisi i avaluació de riscos	5
4.3. Priorització de riscos	5
4.4. Assignació de responsables	5
4.5. Planificació de la resposta	6
4.6. Monitorització i control	6
5. APLICACIÓ PRÀCTICA EN PROJECTES ERASMUS+	7
5.1. Gestió de socis	7
5.2. Gestió financera	7
5.3. Gestió tècnica	8
5.4. Gestió de reunions	8
6. CONCLUSIÓ	8
ANNEX I – REGISTRE DE RISCOS	9

1. INTRODUCCIÓ

La gestió de riscos és un component essencial en la gestió de projectes europeus Erasmus+, ja que permet identificar, analitzar i respondre als esdeveniments que puguin afectar negativament el desenvolupament i els resultats.

Un risc es defineix com la possibilitat que ocorrega un esdeveniment que impacte en els objectius del projecte, afectant aspectes clau com el temps, el cost o la qualitat dels resultats.

En aquest tipus de projectes, caracteritzats per la cooperació entre múltiples organitzacions internacionals, la diversitat de socis i la necessitat de complir requisits tècnics i financers específics, la gestió de riscos adquireix una especial rellevància. Aquesta complexitat incrementa l'exposició a situacions imprevistes que poden afectar tant l'execució com els resultats del projecte.

En aquest context, disposar d'un pla de gestió de riscos permet dotar el projecte d'una estructura organitzada per a abordar la incertesa, facilitant la presa de decisions i contribuint a una execució més eficaç i coordinada.

2. OBJECTIU I PRINCIPIS DEL PLA

El present Pla de Gestió de Riscos té com a finalitat establir un marc sistemàtic, estructurat i operatiu per a la identificació, avaluació i gestió dels riscos en projectes Erasmus+. En aquest sentit, la gestió de riscos ha d'abordar-se com un procés continu i integrat en la gestió global del projecte. L'objectiu no és eliminar completament els riscos —ja que això no és possible— sinó identificar-los, analitzar-los i gestionar-los de manera adequada per a minimitzar-ne l'impacte i assegurar el compliment dels objectius del projecte.

Aquest pla constitueix un element essencial per a garantir l'adequada planificació i execució dels projectes, contribuint a reduir la probabilitat d'incidències, millorar la presa de decisions, optimitzar l'ús dels recursos disponibles i afavorir la coordinació entre els socis del consorci. El pla es fonamenta en els següents principis que orienten la seua aplicació:

- Proactivitat, basada en l'anticipació a possibles riscos i en l'adopció de mesures preventives.

- Participació, mitjançant la implicació activa de tots els socis del consorci en la identificació i gestió de riscos.
- Transparència, mitjançant una comunicació clara, contínua i accessible entre els participants.
- Flexibilitat, que permeta l'adaptació a canvis o situacions imprevistes durant el desenvolupament del projecte.
- Seguiment continu, basat en la monitorització periòdica de l'estat dels riscos.

De manera específica, el pla estableix un sistema per a:

- Identificar els riscos associats a projectes Erasmus+
Detectar aquells factors o esdeveniments, tant interns com externs, que puguen afectar el desenvolupament del projecte.
- Avaluar la seua probabilitat i impacte
Analitzar els riscos en funció de la seua probabilitat d'ocurrència i del seu impacte potencial sobre els principals elements del projecte, amb la finalitat de determinar el seu nivell de criticitat.
- Definir mesures preventives i correctives
Establir estratègies d'actuació orientades tant a previndre els riscos com a minimitzar les seues conseqüències en cas que es materialitzen.
- Assignar responsabilitats clares
Garantir que cada risc identificat compte amb un responsable per al seu seguiment i gestió.
- Establir mecanismes de seguiment
Assegurar la monitorització contínua dels riscos al llarg del cicle de vida del projecte, mitjançant revisions periòdiques i l'actualització del registre de riscos.

En conjunt, aquest sistema permet millorar la capacitat d'anticipació, la presa de decisions i l'adaptació del consorci davant possibles dificultats.

3. TIPOLOGIA DE RISCOS EN PROJECTES ERASMUS+

En els projectes Erasmus+, els riscos poden classificar-se en diferents categories en funció de la seua naturalesa i de l'àmbit del projecte al qual afecten. Aquesta classificació facilita el seu anàlisi i gestió; no obstant això, ha d'abordar-se des d'un

enfocament global, atés que les distintes tipologies de risc es troben interrelacionades i poden influir-se mútuament.

3.1. Riscos de cost

Es refereixen a possibles desviacions pressupostàries, a l'aparició de costos no elegibles o a dificultats en la correcta justificació financera de les despeses del projecte.

3.2. Riscos de cronograma

Estan relacionats amb retards en l'execució de les activitats, amb l'incompliment dels terminis previstos o amb deficiències en la planificació temporal del projecte.

3.3. Riscos de rendiment o qualitat

Corresponen a la possibilitat que els resultats del projecte no assolisquen els estàndards de qualitat previstos o no complisquen els objectius establerts.

3.4. Riscos interns

Deriven del funcionament del consorci i de la gestió del projecte, incloent-hi aspectes com la coordinació entre els socis, el nivell d'implicació, la comunicació interna i la gestió dels recursos.

3.5. Riscos externs

S'associen a factors aliens al control directe del projecte, com ara canvis normatius, crisis sanitàries o econòmiques, o alteracions en el context socioeconòmic.

4. PROCÉS DE GESTIÓ DE RISCOS

La gestió de riscos s'estructura en un procés continu, sistemàtic i estructurat, basat en una sèrie d'etapes interrelacionades que s'integren en la gestió general del projecte i permeten abordar els riscos de manera eficaç al llarg de tot el seu cicle de vida.

4.1. Identificació de riscos

El primer pas del procés consisteix a identificar tots els possibles esdeveniments, tant interns com externs, que poden afectar el desenvolupament del projecte.

Aquesta identificació es du a terme de manera sistemàtica i participativa, mitjançant l'ús de diferents eines i fonts d'informació, entre les quals s'inclouen:

- Sessions de treball amb l'equip del projecte
- Revisió d'experiències i projectes anteriors
- Reunions de coordinació de l'equip i del consorci

- Anàlisi de les activitats, fases i elements a desenvolupar en el projecte
- Consulta a experts o parts interessades

Tots els riscos identificats han de recollir-se en un registre de riscos (Annex I), que constitueix el document de referència per a la seua gestió i que serà actualitzat de manera contínua al llarg del cicle de vida del projecte.

4.2. Anàlisi i avaluació de riscos

Una vegada identificats, els riscos s'analitzen en funció de:

- Probabilitat d'ocurrència
- Impacte potencial sobre el projecte

Aquesta anàlisi permet avaluar el grau de criticitat de cada risc, comprendre'n les possibles conseqüències i establir prioritats d'actuació, facilitant així la definició de respostes adequades.

4.3. Priorització de riscos

Una vegada analitzats en termes de probabilitat i impacte, els riscos es classifiquen segons el seu nivell de criticitat, la qual cosa permet establir prioritats en la seua gestió i assignar els recursos de manera eficient.

Es distingeixen tres nivells principals:

- Alt: riscos amb elevada probabilitat i/o impacte significatiu, que poden afectar de manera rellevant l'execució del projecte. Requereixen una actuació prioritària i la definició de mesures específiques de mitigació.
- Mitjà: riscos amb impacte o probabilitat moderats, que han de ser objecte d'un seguiment actiu per a evitar que evolucionen cap a situacions més crítiques.
- Baix: riscos amb baixa probabilitat i escàs impacte, que es gestionen mitjançant una monitorització bàsica, sense necessitat d'accions immediates.

Aquesta priorització proporciona una visió estructurada del nivell d'exposició al risc del projecte i permet centrar els esforços en els aspectes més rellevants, així com millorar la presa de decisions. Es tracta d'un procés dinàmic que ha de revisar-se periòdicament per a adaptar-se a l'evolució del projecte i a l'aparició de nous riscos.

4.4. Assignació de responsables

Per a cada risc identificat es designarà un responsable específic ("Risk Owner"), encarregat del seu seguiment i gestió.

Entre les seues funcions s'inclouen:

- Supervisar l'evolució del risc
- Coordinar l'aplicació de les mesures definides
- Informar l'equip del projecte sobre el seu estat

L'assignació clara de responsabilitats permet garantir una adequada gestió dels riscos i una resposta oportuna davant la seua evolució.

4.5. Planificació de la resposta

Per a cada risc identificat s'ha de definir una estratègia de resposta adequada, en funció de la seua naturalesa i del seu nivell de criticitat. Aquestes estratègies poden incloure:

- Evitar → modificar el pla del projecte per a eliminar el risc o les seues causes.
- Mitigar → reduir la probabilitat d'ocurrència o l'impacte del risc.
- Transferir → traslladar la responsabilitat del risc a tercers.
- Acceptar → assumir el risc de manera conscient, mantenint el seu control.

A més, per a aquells riscos de major criticitat, s'hauran d'establir plans de contingència que permeten actuar de manera ràpida i eficaç en cas que el risc es materialitze.

La definició prèvia d'aquestes respostes facilita una actuació estructurada, redueix la incertesa i millora la capacitat del consorci per a gestionar situacions imprevistes.

4.6. Monitorització i control

La monitorització i el control dels riscos consisteixen en el seguiment continu de la seua evolució al llarg del projecte, mitjançant:

- Revisions periòdiques de l'estat dels riscos
- Actualització del registre de riscos
- Identificació de nous riscos
- Avaluació i seguiment dels riscos existents

Aquest procés permet detectar canvis en el nivell d'exposició al risc i ajustar les actuacions definides de manera adequada.

5. APLICACIÓ PRÀCTICA EN PROJECTES ERASMUS+

L'experiència en projectes Erasmus+ demostra que la gestió de riscos ha de tindre un enfocament operatiu i integrar-se en la gestió diària del projecte, més enllà d'un plantejament exclusivament teòric.

Aquesta gestió s'aplica de manera transversal a les distintes àrees del projecte [coordinació, execució tècnica i gestió financera], formant part dels mecanismes habituals de treball del consorci per a facilitar la detecció primerenca d'incidències i una resposta àgil i coordinada.

5.1. Gestió de socis

Risc	Mesures proposades
R1 - Abandonament d'un soci	- Preveure la substitució de l'entitat participant per una altra de característiques equivalents - Redistribuir les tasques i el pressupost entre la resta del consorci, si escau
R2 - Baix nivell d'implicació d'un soci	- Establir mecanismes de seguiment periòdic - Mantindre una comunicació directa i contínua - Promoure la implicació activa del soci
R3 - Retards en l'execució de les tasques	- Reassignar responsabilitats, quan siga necessari - Facilitar el suport d'altres socis del consorci, quan siga necessari, per a garantir el compliment dels terminis
R4 - Dificultats organitzatives	- Fomentar l'ús d'eines de treball col·laboratiu - Garantir la centralització de la documentació del projecte - Garantir la continuïtat en l'execució de les activitats

5.2. Gestió financera

Risc	Mesures proposades
R5 - Reducció de finançament	- Ajustar proporcionalment el pressupost del projecte - Revisar i, si escau, adaptar les activitats planificades per a garantir la seua viabilitat
R6 - Costos no elegibles	- Implantar un sistema de control financer periòdic - Garantir l'adequació de les despeses a la normativa Erasmus+ corresponent
R7 - Deficiències en la documentació justificativa	- Condicionar els pagaments a la correcta presentació de la documentació justificativa requerida - Verificar la documentació abans de la seua acceptació
R8 - Desviacions en l'execució pressupostària	- Reprogramar les activitats afectades, si escau - Reassignar les partides pressupostàries d'acord amb les normes del programa

5.3. Gestió tècnica

Risc	Mesures proposades
R9 - Retards en el cronograma	- Aplicar mesures de redistribució de tasques - Ajustar el pla de treball per a assegurar el compliment dels terminis establerts
R10 - Baixa qualitat dels resultats	- Establir criteris tècnics compartits entre els socis - Establir mecanismes de control de qualitat - Realitzar revisions internes periòdiques - Validar els resultats entre els socis del consorci
R11 - Sobrecàrrega de treball	- Replanificar les activitats en funció de les necessitats detectades - Optimitzar l'assignació dels recursos disponibles

5.4. Gestió de reunions

Risc	Mesures proposades
R12 - Reunions ineficaces	- Garantir la definició prèvia dels objectius i de l'agenda de treball - Planificar adequadament les sessions, assegurant la seua orientació a resultats
R13 - Baixa participació i absència	- Promoure la preparació prèvia dels participants - Designar un representant alternatiu en cas d'impossibilitat d'assistència - Exigir la justificació formal de l'absència quan siga procedent
R14 - Problemes de comunicació	- Fomentar l'ús de suports visuals que faciliten la comprensió - Utilitzar un llenguatge clar i accessible per a tots els participants

6. CONCLUSIÓ

L'aplicació del present Pla de Gestió de Riscos en projectes Erasmus+ permet reforçar els processos de planificació i execució del projecte, afavorint una gestió més coordinada, eficient i orientada a l'assoliment dels objectius establerts.

En aquest sentit, la integració sistemàtica de la gestió de riscos en la dinàmica del projecte contribueix a millorar-ne la qualitat global, reforçar la seua sostenibilitat i consolidar l'èxit dels projectes desenvolupats.

ANNEX I – REGISTRE DE RISCOS

Gestió	Risc		Probabilitat	Impacte	Nivell	Mesures preventives	Pla de contingència
Socis	R1	Abandonament				Seguiment periòdic, comunicació activa	Substitució o redistribució de tasques
	R2	Baix nivell d'implicació				Reunions i seguiment regular	Reassignació de responsabilitats
	R3	Retards en l'execució de les tasques				Control de terminis i suport entre socis	Redistribució de tasques
	R4	Dificultats organitzatives				Eines col·laboratives i centralització	Reforç de coordinació
Financera	R5	Reducció de finançament				Planificació prudent	Ajust d'activitats
	R6	Costos no elegibles				Control financer	Correcció pressupostària
	R7	Deficiències en la documentació justificativa				Control documental	Suspensió de pagaments
	R8	Desviacions en l'execució pressupostària				Seguiment econòmic	Reassignació
Tècnica	R9	Retards en el cronograma				Planificació detallada	Ajust del pla
	R10	Baixa qualitat dels resultats				Revisions internes periòdiques i validació entre socis	Reedició
	R11	Sobrecàrrega de treball				Distribució equilibrada	Replanificació
Reunions	R12	Reunions ineficaces				Agenda clara	Reorganització
	R13	Baixa participació i absència				Preparació prèvia	Designació d'un representant alternatiu
	R14	Problemes de comunicació				Protocols de comunicació	Reunions addicionals

Llegenda:  Baix  Mitjà  Alt

El nivell de risc es determina combinant la probabilitat i l'impacte, atenent criteris de criticitat establerts pel projecte.