



Compania Națională Poșta Română S.A.  
Bd. Dacia nr. 140, sector 2, 020065, București  
Tel: (+4) 021 2007 303 Fax: (+4) 021 2007 470  
[www.posta-romana.ro](http://www.posta-romana.ro)



Capital social subscris și vârsat 59.487.787 lei, Registrul comerțului nr. J40/8636/1998, Cod unic de înregistrare RO 427410

**Serviciul Management Integrat**

Nr. 101/2019 / 04...05.2019

**Avizat,**  
**Președinte Comisie de Monitorizare**  
**Director,**  
**Gabriel DUMITRU**

**Aprobat,**  
**DIRECTOR GENERAL**  
**Mircea TUDOSIE**



**R A P O R T**

**În atenția Comisiei cu atribuții de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial**

**Subiect: Analiza riscurilor identificate la nivel CN Poșta Română S.A.**

- **Obiectiv** - revizuirea riscurilor la nivelul compartimentelor din cadrul Administrației Centrale și la nivelul Sucursalelor, respectiv la nivelul OJP/OPMB și CRTz;
  - ținerea sub control a riscurilor critice;
  - întocmirea Registrului Riscurilor la nivel CNPR, pentru anul în curs;
  - întocmirea fisei de evaluare risc (Anexa 3 – PS - 05).
- **Legislație** - OG nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv;
  - Ordinul Secretariatului General al Guvernului (OSGG) nr. 600/ 2018 privind Codul controlului intern managerial al entităților publice, standardul 8;
  - Regulamentul General privind Protecția Datelor cu Caracter Personal (GDPR) nr. 679/2016;
  - Standard SR ISO 31000:2018 privind Managementul riscului, principii și linii directoare;
  - Standard SR ISO 27001:2013 privind managementul securității informației aspecte referitoare la riscuri;
  - Procedura de Sistem privind Managementul Riscului. Întocmirea și actualizarea Registrului de Riscuri - PS - 05.

Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018 presupune implementarea unui numar de 16 standarde de către entitățile publice, printre care și standardul 8 - „Managementul riscului”

Conform acestui standard, fiecare entitate publică are obligația de a analiza periodic, risurile legate de desfășurarea activităților sale, să elaboreze planuri pentru limitarea posibilelor consecințe ale acestor riscuri și să numească responsabili cu risurile pentru aplicarea planurilor respective.

Risurile sunt asociate obiectivelor, fie că este vorba despre obiectivele stabilite pentru procesele și activitățile curente (specifice fiecărei structuri organizatorice), fie că sunt avute în vedere obiectivele stabilite prin managementul proiectelor.

Această analiză reprezintă înțelegerea naturii riscului și determinarea nivelului de risc.

În vederea întocmirii/ elaborării analizei **pentru anul 2019** s-a ținut cont de următoarele aspecte:

- raportările structurilor CNPR, centrale și teritoriale;
- necesitatea identificării riscurilor critice care pun în pericol procesele relevante ale organizației;
- prezentul raport oferă managementului un instrument de analiză pentru fundamentarea unor programe de control al riscurilor ;
- concentrarea resurselor în programe de management al riscurilor critice, monitorizarea evoluției riscurilor critice – Planul de implementare a măsurilor de control a riscurilor pentru anul 2019;
- evidențierea riscurilor critice pentru a dezvolta măsuri de prevenire și diminuare a impactului.

**I.** În urma analizei cantitative efectuate asupra Registrului Riscurilor, situația este următoarea:

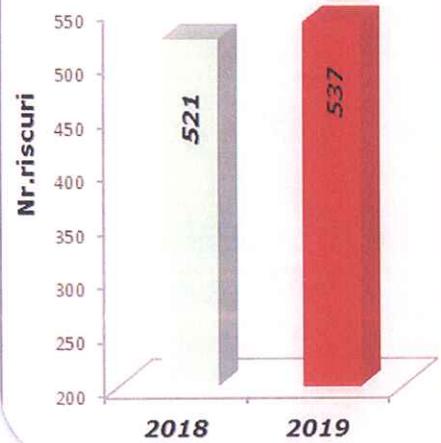
**a) Pentru anul 2019, la nivel CNPR a fost identificat un număr **537** de riscuri interne astfel:**

- 329 riscuri la nivelul Administrației Centrale
- 20 riscuri - Sucursala Servicii Express
- 8 riscuri - Fabrica de Timbre
- 109 riscuri – OJP/OPMB
- 71 riscuri - CRTz

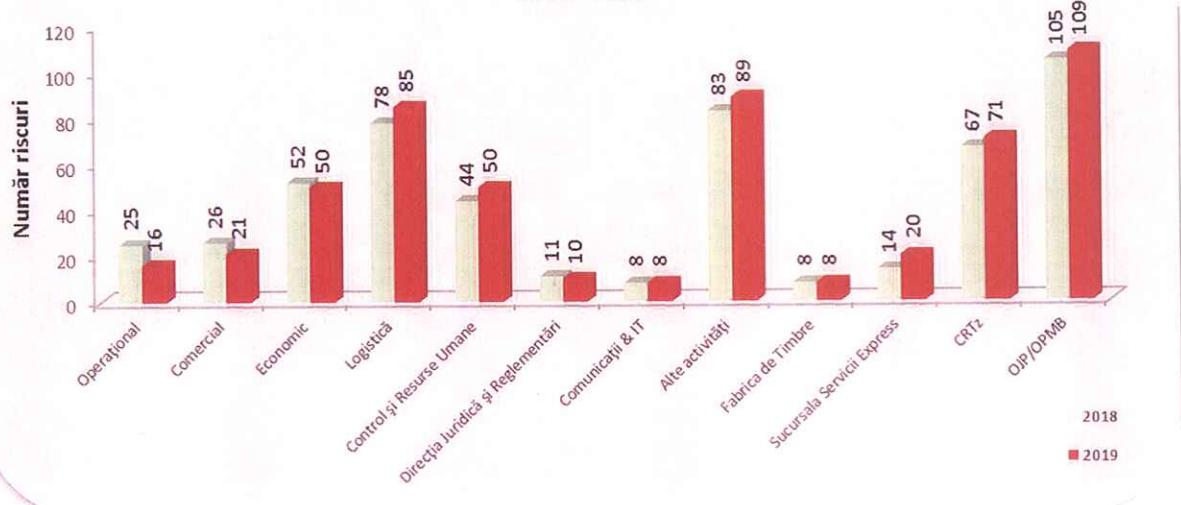
**b) Pentru anul 2018, la nivel CNPR a fost identificat un număr **521** de riscuri interne astfel:**

- 327 riscuri la nivelul Administrației Centrale
- 14 riscuri - Sucursala Servicii Express
- 8 riscuri - Fabrica de Timbre
- 105 riscuri – OJP/OPMB
- 67 riscuri - CRTz

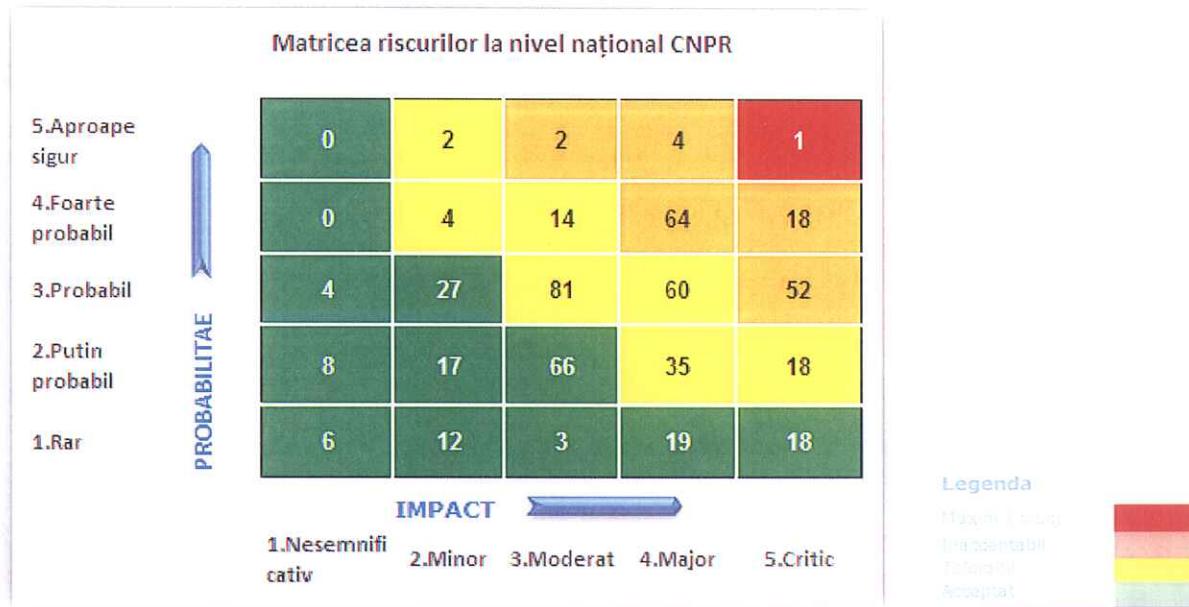
Total riscuri identificate la nivel CNPR comparativ 2018 - 2019



Riscurile la nivelul CNPR  
2018 - 2019



Analizând datele conținute în Registrul Riscurilor 2019 la nivel CNPR, situația sintetică a riscurilor identificate și evaluate se prezintă, din punct de vedere al raportului probabilitate/ impact, după cum urmează:



### Analiza calitativă a riscurilor, pentru anul 2019

<b>Risc finanțier</b> sancțiuni aplicate, conform legislației specifice în domeniul SSM+PSI, risc de incendiu, risc de accidente ale salariatilor	<b>Risc managerial</b> retințea salariatilor la schimbare, absența comunicării	<b>Risc de insolvență</b> Lipsa lichidităților - sincopă în generarea veniturilor și plata furnizorilor	<b>Risc operațional</b> blocarea activității subunităților și pierderea datelor cauzate de indisponibilitatea centrului de date din b-dul Dacia (lipsa back-up DC)	<b>Risc finanțiar</b> Amenzi Aplicarea Regulamentului (UE) nr. 679 din 2016 GDPR, aplicarea Legii nr 333/2003, amenzi IGPR și controale realizate de instituțiile statului Curtea de Conturi, ANAF, Consiliul Concurenței, ANCOM.
<b>Risc managerial</b> comunicarea de date incomplete sau eronate care constituie baza decizională	<b>Risc investițional</b> neîncadrarea în BVC (negenerarea veniturilor prognozate, investiții nefondante)	<b>Risc securitatea informației (IT)</b> dezvaluirea/ pierderea de date/ informații confidențiale	<b>Risc comercial</b> polarizarea serviciilor (pierderea clienților strategici)	<b>Risc operational</b> lipsa resurse umane, în vederea recrutării
<b>Risc operațional</b> activități redundante	<b>Risc de imagine</b> creșterea nr de reclamații, timp mare de așteptare la ghiseu, întârzări în distribuirea	<b>Risc comercial</b> pierderea credibilității partenerilor (încasare utilități) prin nerespectarea termenelor de plată	<b>Risc operațional pierderea de date</b> prin nerespectarea norme de prelucrare și distribuire trimiteri postale	<b>Risc comercial</b> pierderea clienților prin livrarea de servicii neperformante
<b>Risc intern</b> neînsușirea gradului de cunoștințe, în urma instruirilor	<b>Risc operațional</b> Neacoperirea necesității de transport; nerespectare itinerarii	<b>Risc operațional</b> nerespectarea termenelor de proiect, disfuncționalități în activitate	<b>Risc intern furturi si delapidări</b>	<b>Risc de revoltă socială</b> , lipsă personal
<b>Risc intern</b> neasigurarea caracterului inopinat al controlului	<b>Risc extern</b> atac asupra salariatilor poștali	<b>Risc de mediu</b> creșterea impactului activităților poștale asupra mediului	<b>Risc intern</b> neconcordanta între cerințe și resurse	<b>Risc intern</b> Nerespectarea procedurilor interne

Printre riscurile identificate s-au raportat riscuri comune mai multor procese/ activități după cum urmează:

- ▲ securitatea transportului valorilor și a trimiterilor poștale conform Legii nr 333/ 2003 și a HG 301/2012, privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor, pe două palieri: pejudiciu (din interior sau extern) și amenzi (aplicate de reprezentanții IGPR);
- ▲ lipsa dotărilor impuse de legislația în vigoare și a respectării reglementărilor de ordin interior, a măsurilor de securitate și a celor aplicabile în cazuri de urgentă (PSI și ISU);
- ▲ lipsa resurselor sau nealocarea suficientă a resurselor financiare pentru desfășurarea activităților curente;
- ▲ afectarea portofoliului de clienți și orientarea acestora către alți prestatori;
- ▲ risc de accidente și boli profesionale (SSM);
- ▲ funcționarea deficitară a echipamentelor tehnice (servere, comunicații, stații de lucru și periferice IT);
- ▲ risc de incendii, spargeri, furturi, fraude;
- ▲ afectarea imaginii CNPR.
- ▲ respectarea necorespunzătoare a obligațiilor impuse de GDPR

Din comunicările structurilor centrale și teritoriale, cele mai frecvente riscuri comune regăsite la nivel CNPR sunt:

**1. În cadrul Adției centrale**

- ▲ nerespectarea reglementărilor legale;
- ▲ depășirea alocațiilor bugetare/neaprobată BVC;
- ▲ date eronate/documentație incompletă – statistică eronată utilizată în procesul managerial;
- ▲ disfuncționalități în activitate, care pot conduce la neatingerea sau atingerea parțială a obiectivelor;
- ▲ pierderea clientilor.

**2. În cadrul OJP/OPMB**

- ▲ pierderea clientilor;
- ▲ depășirea bugetului de cheltuieli;
- ▲ blocarea activității;
- ▲ poluarea mediului;
- ▲ atac asupra salariaților și a subunităților poștale;
- ▲ fraude;
- ▲ creșterea numarului de reclamații;
- ▲ aplicarea de amenzi;
- ▲ afectarea imaginii CNPR.

**3. În cadrul Crtz-urilor**

- ▲ atac asupra autovehiculului;
- ▲ amenzi
- ▲ întârzieri trimiteri/ lipsă trimiteri
- ▲ lipsă suport decizie
- ▲ date eronate

*Structurile CNPR nu iau în calcul la încadrarea riscurilor ambele criterii de evaluare - probabilitate și impact. Din acest motiv unele riscuri sunt eronat încadrate la secțiunea critic, iar altele sunt subevaluate fiind menționate la tolerabil.*

Responsabilii cu riscurile, au acumulat experiență în identificarea și controlul diverselor categorii de riscuri, dar au mai puține abilități sau tratează formal cantificarea lor.

**Acest fapt influențează în mod negativ posibilitatea de a quantifica indicatori relevanți precum: "pragul de risc general acceptat/ admisibil al CNPR" sau "apetitul general la risc al CNPR".**

*În urma analizei efectuate de Serviciul Management Integrat, riscurile cu impact major asupra atingerii obiectivelor și un grad ridicat de probabilitate, care ar putea produce pierderi financiare și blocaje în derularea activității poștale sunt:*

**1. Directia Economică - lipsa lichidităților (insolvența): fluctuația veniturilor duce la imposibilitatea de a reflecta corect date efectuării plășilor către colaboratori, denaturând rezultatul economic din lună, influențând negativ cash-flow-ul precum și bugetul de venituri și cheltuieli;**

**2.** Impact instituțional - încălcarea sau aplicarea necorespunzătoare a prevederilor Regulamentului (UE) 679/ 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date; Securitate Poștală - aplicarea Legii nr 333/ 2003, cu modificări și completări, respectiv a metodologiei aferente (HG nr. 301/2012), privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor (amenzi IGPR); alte controale realizate de instituțiile statului Curtea de Conturi, ANAF, Consiliul Concurenței, ANCOM;

**3.** Departamentul IT - blocarea activității unităților informatizate din cauza indisponibilității centrului de date din bdul. Dacia, București; nu există variantă de back-up la Data Center;

**4.** Pierderea unui client strategic - polarizarea serviciilor – 3 clienți straegici generează peste 70% din veniturile CNPR, precaritatea soluțiilor comerciale conduce la o expunere ridicată la risc - putere mare de negociere a partenerilor, respectiv generarea unei situații de criză prin intreruperea colaborării;

**5.** Direcția RU – lipsă soluții recrutare;

**6.** Fraudarea CNPR din interior.

*Acste riscuri sunt subliniate în această analiză ca fiind critice, structurile de specialitate din CNPR raportându-le însă cu o încadrare de "inacceptabil" spre "tolerabil" sau chiar "acceptabil".*

Un alt aspect desprins din analiză și din raportările anterioare făcute către ANSPDCP este pierderea trimiterilor poștale în diferite stadii de prelucrare, cu precădere, în timpul transportului. Acest fapt, deși cunoscut și realizat/ consumat constituie un risc și este tratat ca atare deoarece există în permanență posibilitatea unei alte pierderi de trimiteri poștale sau a pierderii de volume mari de trimiteri (spre exemplu, pierderi de saci poștali în aeroport, accident auto cu distrugerea trimiterilor poștale etc.).

## **II. La nivelul Administrației Centrale, Sucursala Servicii Express (SSE) și Fabrica de Timbre (FT), în anul 2019, au fost identificate un număr de 357 riscuri**

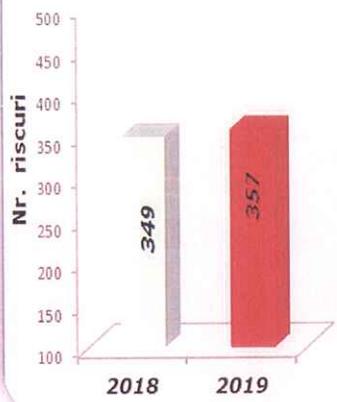
În urma analizei efectuate asupra Registrului Riscurilor întocmit în anul 2019 comparativ cu anul 2018, la nivelul Adției Centrale și a Sucursalelor Specializate situația riscurilor se prezintă astfel:

În urma analizării datelor conținute de Registrul Riscurilor încheiat **la nivelul Administrației Centrale, SSE și FT** situația riscurilor identificate și evaluate se prezintă, din punct de vedere al raportului probabilitate/ impact, după cum urmează:

**Matricea riscurilor la nivel Adția Centrală, SSE și Fca de Timbre**

PROBABILITATE	IMPACT				
	1.Nesemnificativ	2.Minor	3.Moderat	4.Major	5.Critic
5.Aproape sigur	0	2	2	4	1
4.Foarte probabil	0	4	13	17	8
3.Probabil	4	27	45	42	17
2.Putin probabil	8	16	51	28	13
1.Rar	6	11	3	19	14

Total riscuri identificate la nivelul Administrației Centrale comparativ 2018-2019



Legenda



**Menționăm că, la nivelul Sucursalelor s-a calculat nivelul de risc,** în final obținându-se nivelul de risc global după cum urmează:

- **Sucursala Express: 11,80% nivel tolerabil de risc** (este calculat ca medie aritmetică între nivelul de risc stabilit la sediul Sucursalei Specializate, precum și nivelurile de risc ale oficiilor poștale express și centrelor teritoriale express);
- **Sucursala Fabrica de Timbre 11,38% nivel tolerabil de risc.**

Pentru aceste două Sucursale sunt necesare măsuri de monitorizare pe termen mediu-lung.

La nivel CNPR – Administrația Centrală sunt în curs de elaborare „Fișe de evaluare a riscurilor” pentru fiecare structură organizatorică.

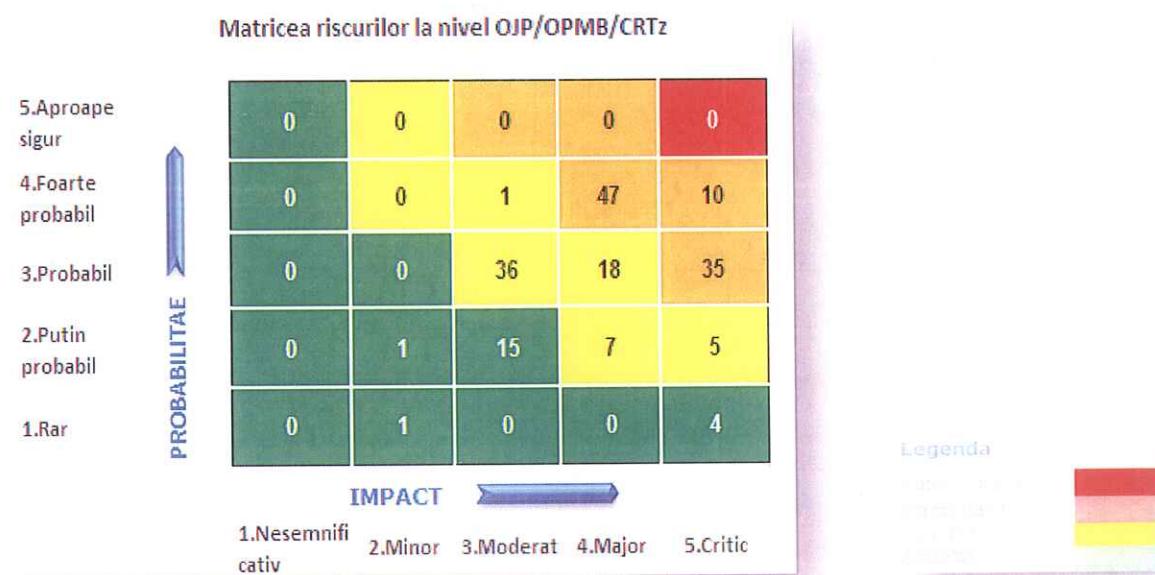
**III. Obiectivele la nivelul OJP/OPMB/CRTz,** sunt obiective specifice pe fiecare activitate și sunt desprinse din cele generale, cuprinse în programul de management.

Având în vedere, că la nivel OJP/OPMB și CRTz activitățile sunt identice, (procese, sub procese, obiective specifice) motiv pentru care și riscurile care pot afecta desfășurarea activităților sunt aceleași, a fost întocmită o singură fișă de evaluare a riscului, pe procesele și activitățile cuprinse în ROF-ul structurii, aceasta ținând loc și de registrul riscului.

**S-a calculat nivelul de risc pentru fiecare OJP în parte, în funcție de structura organizatorică a fiecărui județ. Astfel, nivelul de risc este de 12,63%- nivel de risc tolerabil, pentru care vor fi dispuse măsuri de monitorizare pe termen mediu-lung.**

**Astfel în anul 2019 la nivelul OJP/OPMB/CRTz au fost identificate un număr de 180 riscuri** (subliniem, că cele 180 riscuri identificate sunt redundante datorită diversității activităților)

În urma analizării datelor conținute de Registrul Riscurilor încheiat **la nivelul OJP/OPMB și CRTz**, situația riscurilor identificate și evaluate se prezintă, din punct de vedere al raportului probabilitate/impact, după cum urmează:



#### **IV. Riscul rezidual** (riscul rămas după aplicarea măsurilor de limitare/ reducere)

În urma analizării datelor conținute de Registrul Riscurilor încheiat la nivel CNPR, situația riscurilor reziduale este următoarea:

- la nivelul Administrației Centrale un număr de **44** riscuri reziduale.

Identificarea riscurilor reziduale este importantă, deoarece ele constituie o masură a eficacității controlului intern, dar și un reper de raportare a tolerabilității la risc pentru CNPR.

Serviciul Management Integrat elaborează, menține și actualizează anual, informațiile cu privire la riscurile-cheie la care sunt expuse activitățile specifice ale CNPR, inclusiv impactul și probabilitatea acestora, precum și controalele și procedurile aplicate pentru a atenua respectivele riscuri.

**Registrul Riscurilor** încheiat la nivel CNPR este prezentat în **Anexă** la prezentul raport.

#### **V. Propuneri**

##### **1. Identificarea riscurilor de proiect**

Managementul riscului de proiect este relevant în perspectiva reducerii/ eliminării situațiilor cu impact negativ asupra proiectelor și a proiectelor strategice care pot afecta procesele relevante și cele de business ale CNPR.

Planul de management al riscurilor trebuie aplicat în mod eficient pe întreg ciclul de viață al proiectului.

##### **2. Identificarea riscurilor pe funcții și a vulnerabilităților la corupție**

Conform standardului 2 „Atribuții, funcții sarcini” din OSGG nr. 600/2018 „Conducatorul entității publice dispune identificarea funcțiilor sensibile pe baza unor factori de risc, centralizarea acestora la nivelul entității publice și stabilirea unei politici adecvate de gestionare a acestora prin elaborarea unor măsuri, astfel încât efectele negative asupra activităților desfășurate în cadrul entității publice să fie minime”.

Prin adresa nr. 110/678/19.02.2016 Direcția resurse umane ne comunica că, în cadrul C.N. Poșta Română S.A., nu s-au identificat funcții sensibile și/sau expuse la corupție.

Managementul riscului de corupție se aplică în scopul adoptării unor măsuri de control și/sau de prevenire, adaptate cauzelor care pot determina apariția unor fapte de corupție.

A fost elaborată o Metodologie privind Managementul Riscurilor de corupție în cadrul CNPR nr. 111/ 843/ 16.06.2017 și un Plan de Integritate al Companiei Naționale Poșta Română nr. 101/ 2150/ 19.06.2017.

Structurile organizatorice din cadrul CNPR asigură coordonarea, monitorizarea și evaluarea stadiului de implementare a prezentei metodologii și a măsurilor de prevenire/control al riscurilor de corupție către structurile subordonate, pe baza datelor și a informațiilor transmise de acestea, ori a rapoartelor de monitorizare și reevaluare.

Instruirea va fi efectuată electronic, “în cascadă”/ top-down (de la structurile Adției Centrale către structurile teritoriale). Planul de integritate va fi dublat de un chestionar de evaluare/ autoevaluare a vulnerabilităților și a aspectelor senzitive existente în cadrul structurilor CNPR.

##### **3. Implementarea măsurilor care să asigure protecția datelor cu caracter personal - GDPR**

Printre atribuțiile Responsabilului cu Protecția Datelor sunt și cele legate de asigurarea relației de colaborare cu Autoritatea Națională de Supraveghere a Prelucrării Datelor cu Caracter Personal (ANSPDCP) precum și identificarea și comunicarea, în termen de 72 ore, a notificărilor referitoare la nerespectarea prevederilor referitoare la protecția datelor cu caracter personal.

La nivel CNPR, constituie breșe de securitate, printre altele, trimiterile poștale pierdute (numărul trimiterilor poștale pierdute este de aproximativ 5.000 trimiteri/anual), motiv pentru care trebuie dispuse măsuri suplimentare de control pentru identificarea cauzelor care conduc la pierderea acestor trimiteri, precum și pentru eliminarea acestor cauze.

Deasemenea, trebuie avute în vedere chestiunile legate de disciplina contractuală, respectiv *anexele tehnice GDPR la contractele comerciale sau de achiziție* care pot crea disfuncții financiare majore, datorate cuantumului posibilelor amenzi aplicate de autoritate.

Astfel, lipsa instruirii sau efectuarea formală a acesteia, nerespectarea procedurilor, normelor și instrucțiunilor interne de prezentare, prelucrare și distribuire a trimiterilor, tratarea superficială a problematicii Regulamentului (UE) 679/ 2016 în general, neimplementarea măsurilor arătate la art 32 din Regulament, pot crea sincope majore pentru business-ului CNPR.

## VI. CONCLUZII

Managementul riscului necesită implicarea tuturor factorilor atât a celor cu responsabilități decizionale, cât și a celor cu atribuții executive din cadrul organizației și stabilirea de linii clare de responsabilitate la nivelul tuturor structurilor. Managementul riscului este un proces continuu, iterativ care constituie o parte integrantă a activității curente din cadrul oricărei organizații.

Abordarea activităților companiei în condiții controlate de risc capătă o tentă exhaustivă rezultată atât din modificările succesive de legislație (și prin cuantumul sancțiunilor), cât și din exemplele de bună practică oferite de firmele de top din diferite industrii (prin aderarea voluntară la standarde și concepte validate de societate și de piață).

### Măsuri privind tratarea riscurilor:

- întocmirea unui plan de tratare a riscurilor (termene, resurse, metode, responsabilități) la nivelul fiecărei structuri CNPR privind monitorizarea și reducerea riscurilor majore, efectuarea de analize cost-beneficiu și prioritizarea acțiunilor care să ofere cadrul de ținere sub control a aspectelor semnalate în prezenta analiză; raportarea semestrială a stadiului de implementare a măsurilor de reducere a riscurilor către Serviciul Management Integrat;
- obținerea de finanțări - linii de credit etc., și atingerea obligațiilor exigibile, pentru a fi evitat riscul de insolvență;
- întărirea capacitatei de adaugare de plus valoare a personalului CNPR prin instruire și motivare.
- conștientizarea necesității implementării și coordonării la nivelul CNPR a activităților specifice de management al riscurilor care să conducă la o gestionare eficientă a acestora și implicit la atingerea obiectivelor fundamentale ale companiei.
- măsuri de corelare a mijloacelor financiare, logistice, umane și informaționale în raport cu obiectivele zilnice, respectiv a obiectivelor de proiect. Circumstanțele care favorizează apariția unor riscuri ce afectează realizarea obiectivelor constau, de multe ori, în grave distorsiuni între resurse și obiective;
- realizarea unui sistem informațional (IT) complet, fiabil, oportun și cu redundanță ridicată;
- corectarea anomaliei depistate în organizarea procesuală și structurală, care constituie circumstanțe favorizante pentru manifestarea riscurilor;
- măsuri de supraveghere, de îndrumare și de verificare. Supravegherea trebuie să se bazeze pe un sistem informațional adecvat, să fie universală (să se refere la toate activitățile) și să fie consemnată pentru a fi evaluată.
- sincronizarea fluxurilor, informațional și operațional.
- *Instruirea și conștientizarea permanentă a tuturor salariaților CNPR conform Regulamentului (UE) 2016/679 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și libera circulație a acestora.*

Toate departamentele din companie au responsabilități în ceea ce privește gestionarea riscurilor.

Propunem transmiterea prezentului material tuturor direcțiilor CNPR.

Vicepreședinte Comisie de Monitorizare  
Şef Serviciu  
**Cristian MIHĂILĂ**



Întocmit,  
**Daniela POPESCU**   
**Ionela CALOTĂ** 