Relatório Integrado Correios 2020

Aprovado na 6ª ROCA, em 25 de junho de 2021.

Capítulo 1 – Visão geral da organização e ambiente externo 10
1.1 Quem somos 10
1.1.1 Estrutura Organizacional 12
1.2 Políticas direcionadoras 13
1.3 Nossos números 17
1.4 Cadeia de valor 18
1.5 Modelo de Negócios dos Correios 20
1.5.1 Canais 22
1.6 Políticas Públicas 22
1.7 Relacionamento com a sociedade 24
1.7.1 Canais de relacionamento com os clientes 25
1.7.2 Ouvidoria 25
1.7.3 Carta de Serviços ao Usuário 29
1.8 Cenário nacional e internacional 29

Capítulo 2 – Estratégia Correios e Governança 32
2.1 Estratégia Correios 32
2.1.1 Desafios e incertezas 34
2.2 Governança corporativa 34
2.2.1 Indicadores de governança 37
2.2.1.1 Medidas adotadas em relação aos indicadores 40
2.2.2 Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 40
2.2.3 Gestão de riscos 41
2.2.3.1 Riscos estratégicos, oportunidades e perspectivas 45
2.2.4 *Compliance* 47
2.2.5 Segurança 48
2.2.6 Sistema de Controles Internos 49
2.2.7 Controle interno 50
2.2.8 Auditoria interna 51
2.2.9 Corregedoria 53

Capítulo 3 – Resultados da gestão 57
3.1 Indicadores, metas e resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos 57
3.1.1 Indicadores setoriais 75
3.2 Resultados das principais áreas de atuação 82
3.2.1 Gestão de pessoas 82
3.2.2 Operações 85
3.2.3 Administração 89
3.2.4 Tecnologia 93

3.2.5 Negócios 96
3.2.6 Sustentabilidade 100

Capítulo 4 – Informações orçamentárias, financeiras e contábeis 109

4.1 Gestão orçamentária 109
4.1.1 Descentralização de recursos 112
4.2 Gestão de custos 116
4.3 Desempenho financeiro e contábil 117
4.3.1 Indicadores de rentabilidade 120
4.3.2 Situação financeira 121
4.3.3 Situação patrimonial 126
4.4 Normas legais adotadas e mecanismos de controle 128
4.5 Informações da área de contabilidade dos Correios 130
4.6 Conclusões da auditoria independente 131
4.7 Determinações e recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU) 132
4.8 Recomendações da Controladoria Geral da União (CGU) 136
4.9 Principais ações de supervisão nas entidades ligadas aos Correios 137

Capítulo 5 – Anexos e Apêndices 142
5.1 Tabela de remissão à sustentabilidade 142
5.2 Estrutura organizacional 2020 (siglas e denominações) 145

Bem-Vindos

Este é o Relatório de Gestão dos Correios – 2020, na forma de relato integrado.

O relato integrado é um modelo de relatório que visa demonstrar, com transparência e conectividade das informações, como a organização gerou valor ao longo do tempo, sendo elaborado em conformidade com a Estrutura Internacional para o Relato Integrado, desenvolvida pelo Conselho Internacional para o Relato Integrado (IIRC).

A adoção do modelo de relato integrado tornou-se obrigatória pela Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais) e pela Decisão Normativa TCU 187/2020, de forma a propiciar que a prestação de contas fosse realizada em observância às diretrizes contidas na estrutura do IIRC.

Este relatório busca não só atender às diretrizes de reporte e transparência, mas, sobretudo, apresentar e comunicar à sociedade e às partes interessadas, de forma objetiva e de fácil compreensão, os resultados alcançados pelos Correios no exercício de 2020.

Aviso ao leitor:

1. Ao longo do relatório, poderá haver pequena variação entre valores apresentados, devido aos arredondamentos que impactam o somatório e a divulgação de números (tabelas/gráficos/texto), assim como a soma dos percentuais, que pode não totalizar 100.

2. Para facilitar a leitura, as siglas, abreviações, tabelas, quadros, gráficos e figuras estão devidamente identificados quando apresentados no texto.

Materialidade

Para seleção dos temas inseridos e quantificados no Relato Integrado Correios 2020, foi realizado um processo

de avaliação da materialidade, composto por três etapas.

A primeira etapa consistiu na identificação, por meio do engajamento de todas as áreas da empresa, que resultou no mapeamento das informações consideradas relevantes dentro e fora da empresa. Em paralelo, foi realizada uma ampla pesquisa de assuntos capazes de impactar a nossa capacidade de gerar valor no curto, médio e longo prazos, tais como: a estratégia dos Correios; as tendências de mercado internacional e nacional e as principais demandas dos nossos clientes e da sociedade em geral. Em complemento, foi avaliada a situação econômico-financeira da empresa, e o conteúdo estabelecido no Anexo II da Decisão Normativa TCU 187, de 9 de setembro de 2020.

O segundo passo consistiu na etapa de priorização, na qual são verificados os tópicos que devem ser relatados, em uma escala de importância para as partes interessadas e, principalmente, se todos os aspectos imprescindíveis aos órgãos de controle foram contemplados.

A atualização da Estratégia Correios influenciou de maneira significativa a priorização das informações relevantes, pois foram reavaliadas as principais variáveis estratégicas como: tráfego postal, tendências de mercado, comportamento dos clientes, indicadores e metas para 2020, dentre outras. Pesquisamos, também, as notícias publicadas nos diversos meios de comunicação (revistas, jornais, redes sociais etc) em que os Correios são criticados ou elogiados e, dessa forma, destacaram-se os seguintes temas:

I. Estratégia Correios 2020-2024;

II. Caráter essencial dos serviços prestados pelos Correios na pandemia de covid-19;

III. Modernização do processo operacional;

IV. Crescimento do segmento de *e-commerce* e ampliação da oferta e demanda por serviços digitais;

V. Desenvolvimento do capital humano;

VI. Responsabilidade socioambiental no portfólio de negócios e na sociedade;

VII. Atendimento às demandas de órgãos de controle.

Na terceira etapa, foi realizada a validação das informações em ciclos sucessivos, considerando diversos atores e em diferentes níveis da hierarquia, até chegar ao nível da alta administração. São análises que possibilitam assegurar a veracidade e a aprovação das informações coletadas anteriormente.

Por fim, o processo definiu e alinhou os temas relevantes para a gestão e para a estratégia dos Correios, de forma a apresentar um conteúdo sucinto, interconectado e útil para avaliar a razoabilidade do que foi relatado, uma vez que evidencia resultados financeiros e qualitativos importantes obtidos pelos Correios e enaltece a responsabilidade corporativa e a transparência para a sociedade e para os órgãos de controle.

Salientamos a opção de um formato híbrido de relatório ao contemplar o conteúdo de sustentabilidade, utilizando-se de temas da norma ABNT ISO 26000, que trata das diretrizes de responsabilidade social e dos conteúdos ambientais e sociais correlatados ao *Global Reporting Initiative* (GRI), versão G4. A tabela de sustentabilidade para a identificação das ações sociais e ambientais pode ser visualizada no capítulo 5.

Para mais informações sobre este relatório e seu conteúdo, envie um e-mail para presidencia@correios.com.br.

Mensagem do presidente

É com grande satisfação que apresentamos o Relatório Integrado dos Correios 2020. Ao longo das próximas páginas, será exposto em detalhes o conjunto de medidas adotadas pela direção da empresa no intuito de, primordialmente, garantir a sustentabilidade econômica da estatal, promovendo, consequentemente, a melhoria de seus indicadores e resultados.

As ações aqui apresentadas e explanadas estão previstas na Estratégia Correios 2020-2024, um planejamento desenvolvido e implantado pela atual administração e que visa ao fortalecimento da empresa sob todos os aspectos, desde suas operações cotidianas até as relações com as suas entidades ligadas e órgãos de controle, por exemplo.

Desde o início de sua gestão, em junho de 2019, a diretoria tem pautado sua atuação nos valores institucionais dos Correios, aqueles que definem sua identidade corporativa. Esses valores – a saber: INTEGRIDADE, ORIENTAÇÃO AO FUTURO, RESPEITO ÀS PESSOAS, ADAPTABILIDADE, RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O RESULTADO, APRENDIZAGEM CONTÍNUA, INTEGRAÇÃO, E ORGULHO – têm sido os balizadores de todas as decisões sobre a empresa. Com efeito, os resultados positivos que aqui são apresentados se devem ao compromisso de inúmeras pessoas, dentro e fora dos Correios, para com esses referenciais que, ao fim e ao cabo, proporcionaram o sucesso das ações propostas e executadas.

Ao agir com transparência e assertividade, a gestão que orgulhosamente encabeço prezou pela continuidade das operações postais, recuperação da saúde financeira da empresa e promoção de condições favoráveis ao desenvolvimento da instituição. Para tanto, medidas firmes, mas necessárias, foram adotadas em nome da preservação de empregos e das finanças dos Correios.

No tocante à pandemia de covid-19, seu impacto nos Correios foi, surpreendentemente, menor do que o previsto. Isso porque, desde o início dessa crise, os empregados deram exemplo de comprometimento e responsabilidade, engajando-se nas ações

promovidas pela diretoria para minimizar os prejuízos à empresa e à sociedade. Assim, mesmo com as medidas de segurança adotadas para proteger empregados, clientes e fornecedores – tais como: afastamento de integrantes dos grupos de risco, adoção de trabalho remoto para a área administrativa e escalas de alternância para as atividades presenciais – os Correios seguiram atendendo à população ao longo de toda a pandemia, honrando, assim, sua condição de prestadores de serviço essencial à sociedade.

Esse mesmo comprometimento da força de trabalho para com a instituição foi o que possibilitou, ainda, que a empresa absorvesse as repercussões da pandemia em seus negócios. O segmento de correspondências, já em queda nos últimos anos, teve seu declínio acentuado pela crise, afetando significativamente as operações dos Correios. Ao mesmo tempo, as encomendas, parcela concorrencial das atividades da empresa, tiveram crescimento notável – o que foi determinante para os resultados econômicos registrados pelos Correios em 2020.

O lucro líquido de R$ 1,53 bilhão – melhor resultado registrado nos últimos 10 anos pela empresa – e o superávit primário de R$ 378 milhões, aproximadamente R$ 314 milhões acima da meta de resultado primário aprovado pelo Governo Federal, demonstram que a estratégia adotada para a condução dos Correios é eficaz.

Merecem destaque os consideráveis esforços empreendidos para honrar os compromissos com a Operadora de Saúde, na ordem de R$ 600 milhões, o que resultou na eliminação do passivo existente e, ainda, no cumprimento integral do Termo de Assunção de Obrigações Econômico-Financeiras (TAOEF), firmado entre a Operadora de Saúde e a Agência Nacional de Saúde (ANS).

Em estrito alinhamento com as diretrizes dos órgãos supervisores e de controle, promovemos importantes mudanças nas áreas de Governança, Integridade e Segurança Empresarial. Como resultado, torna-se possível constatar a significativa redução das ocorrências negativas, com destaque para os desvios de pacotes, refletindo no montante pago pelos Correios a título de indenização.

Na esteira das transformações digitais que têm transformado o mercado e as relações de consumo, os Correios promoveram uma profunda revisão em seu portfólio de serviços. As solu·

ções voltadas para o comércio eletrônico – cada vez mais presente na vida do brasileiro – foram as grandes impulsionadoras da renovação dos produtos e canais da empresa: desde a evolução do Portal e do App Correios, passando pela implantação da atendente virtual CAROL até a ampliação do Packet, tudo foi pensado e posto em prática com foco na melhoria da experiência de compra e venda online, seja para o lojista, seja para o cliente.

Com vistas à melhoria de suas operações, os Correios investiram ao longo de 2020 um total de R$ 337,8 milhões, montante este aplicado principalmente na modernização de veículos, instalação de novas unidades operacionais e de atendimento e na manutenção da infraestrutura de operações e Tecnologia da Informação.

Por derradeiro, considerando as ações do Governo Federal em prol da modernização do setor postal brasileiro, é importante destacar que as melhorias e transformações promovidas nos Correios tiveram como objetivo o fortalecimento da empresa. Ao longo de 2020, em concomitância com a colaboração dessa estatal para com os estudos conduzidos pelo BNDES para o processo de desestatização do segmento, foram também adotadas medidas para modernizar os Correios no intuito de, a curto prazo, torná-los mais atraentes aos potenciais investidores privados que, em breve, disputarão o controle da empresa. Dessa forma, procuramos contribuir também para o alcance dos melhores resultados possíveis nesse processo, o que se traduzirá, com sua conclusão, em um setor postal mais moderno e de qualidade para o cidadão brasileiro.

Sob todos os aspectos, as informações aqui relatadas são fidedignas aos resultados financeiros, operacionais e gerenciais da empresa: os números, dados, projeções e demais estatísticas expostos nesse Relatório Integrado são fruto de um trabalho baseado, primordialmente, na transparência e na responsabilidade. Assim sendo, a diretoria dos Correios, ciente de sua obrigação para com a verdade, atesta a autenticidade e a integralidade dessas informações, tornando-as públicas por meio do presente relatório.

Floriano Peixoto Vieira Neto
Presidente dos Correios

Capítulo 1 – Visão geral da organização e ambiente externo

1.1 Quem somos

Os Correios são uma empresa pública vinculada ao Ministério das Comunicações, com capital social de R$ 3.383 milhões, integralmente constituído pela União, regida por seu Estatuto Social e pelas normas aplicáveis (Decreto-lei de criação nº 509/1969, Leis nºs. 6.404/1976, 6.538/1978, 12.490/2011, 13.303/2016 e Decreto nº 8.945/2016).

O serviço postal teve a sua origem no Brasil, em 25 de janeiro de 1663, com a instalação do Correio-Mor na então colônia portuguesa. Desde a criação da empresa, em 1969, para prestação do serviço postal pelo Estado brasileiro, a estatal vem se modernizando ao criar e disponibilizar serviços de qualidade e adequados às necessidades dos seus clientes e da própria sociedade em um mercado cada vez mais competitivo.

Com uma vasta rede de canais de atendimento, a empresa beneficia toda a população brasileira, conectando pessoas e organizações onde quer que estejam, em 5.558 municípios do país, ao prestar serviços que vão desde o envio e o recebimento de cartas e encomendas a logística integrada, serviços financeiros e de conveniência.

Como agente de integração nacional, os Correios cumprem o seu papel social ao garantir à população o acesso à cidadania, por meio da disponibilização de diversos serviços de governo, em um único lugar, sendo um verdadeiro balcão de serviços ao cidadão.

Muito mais do que oferecer produtos e serviços, os Correios buscam entender as necessidades dos seus clientes, desenvolvendo soluções acessíveis, confiáveis e cada vez mais competitivas.

A identidade corporativa dos Correios reúne os principais atributos institucionais que caracterizam a empresa, sendo composta por negócio, missão, visão e valores. Para o ano de 2020, esse conjunto de características, valores e crenças que diferenciam os Correios das demais organizações existentes no mercado foi revisitado e atualizado, de

forma a contemplar os avanços do ambiente em constante evolução em que a empresa se encontra inserida.

Identidade Corporativa

Negócio: Soluções que aproximam.

Missão: Conectar pessoas, instituições e negócios por meio de soluções de comunicação e logísticas acessíveis, confiáveis e competitivas.

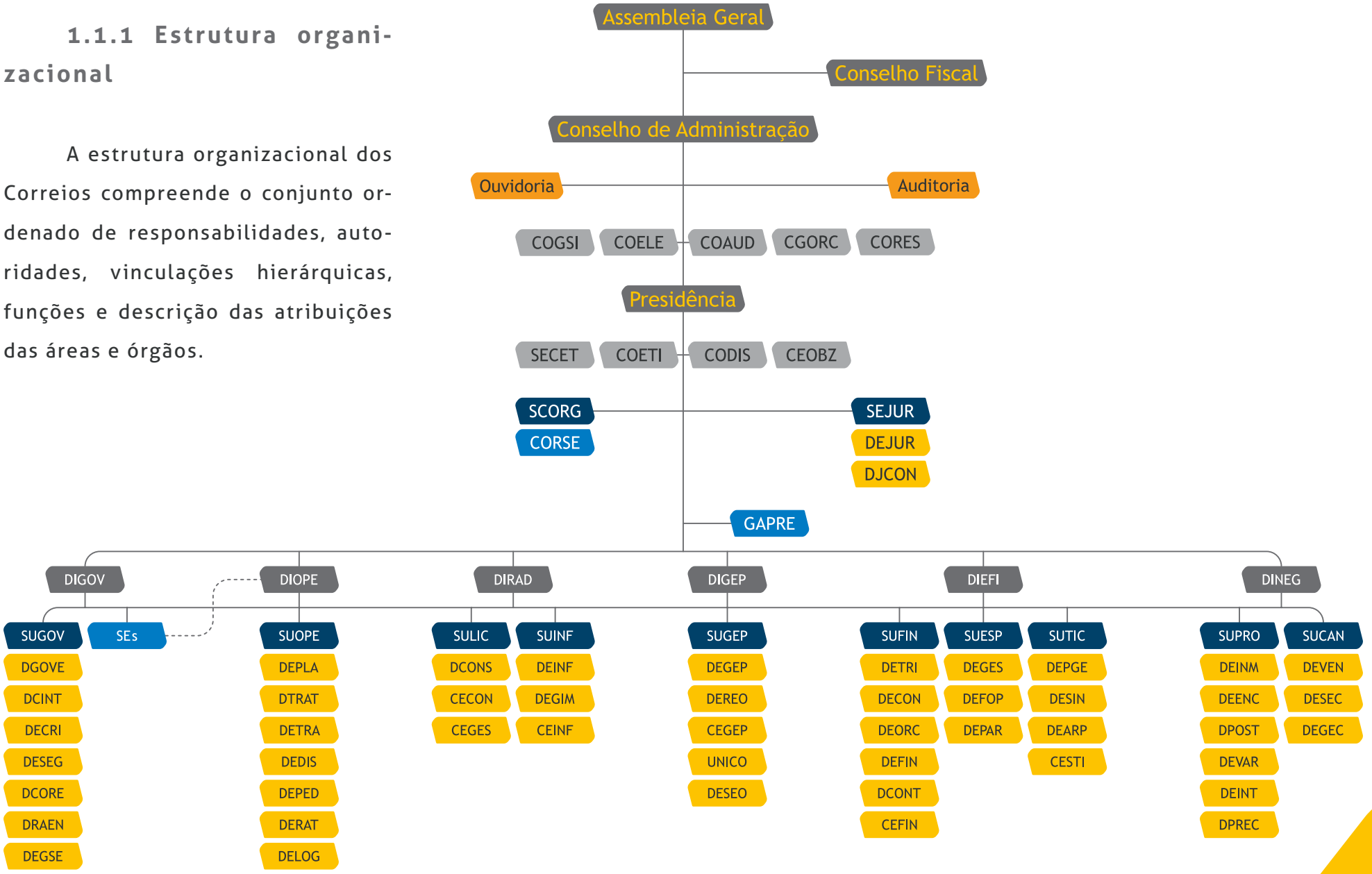
Visão: Ser uma plataforma física e digital integrada, de excelência, para o fornecimento de soluções de comunicação e logísticas.

Valores

- **Integridade** em todas as relações, pautada na ética, na transparência e na honestidade.
- **Respeito às pessoas** valorizando suas competências e prezando por um ambiente justo, seguro e saudável.
- **Responsabilidade e compromisso com o resultado** na prestação de serviços e no uso consciente de recursos para assegurar a sustentabilidade do negócio.
- **Orgulho** em servir à sociedade e pertencer aos Correios.
- **Orientação ao futuro** estando atento aos fatores que afetam a Empresa e seu ecossistema no curto, médio e longo prazos.
- **Adaptabilidade** para responder com agilidade e flexibilidade às demandas das partes interessadas, tratando os riscos envolvidos.
- **Aprendizagem contínua** visando ao alcance de novos patamares de competências, com experimentação e implementação de inovações.
- **Integração** entre áreas, pessoas e processos, de forma colaborativa e responsável, para construir uma unidade de ação.

1.1.1 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional dos Correios compreende o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, vinculações hierárquicas, funções e descrição das atribuições das áreas e órgãos.



1.2 Políticas direcionadoras

A atuação dos Correios é pautada pelos valores presentes em sua identidade corporativa e por um conjunto de políticas e códigos:

Política de Governança Corporativa

Tem por objetivo estabelecer e sistematizar os princípios, diretrizes e responsabilidades das instâncias internas de Governança Corporativa adotados pela empresa, de forma a direcionar e alinhar a tomada de decisão às disposições do Estatuto Social dos Correios e da legislação, bem como à Estratégia Correios, com a finalidade de apoiar a empresa na capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazos.

Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas-1/politicas-corporativas

Política Corporativa de *Compliance*

Estabelece os princípios e diretrizes de *compliance* com vistas ao permanente atendimento às leis, normativos e demais regulamentos aplicáveis aos Correios, para o fortalecimento da governança, mitigação de riscos e perenidade da empresa.

Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas-1/politicas-corporativas

Política Corporativa de Gestão de Riscos

Estabelece os princípios e diretrizes a serem seguidos pela gestão corporativa de riscos nos Correios, de forma a agregar valor à tomada de decisão e ao tratamento adequado dos riscos, respeitando os aspectos regulatórios e as necessidades das partes interessadas, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis e aumentando a probabilidade de concretização dos objetivos da empresa.

Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas-1/politicas-corporativas

Política Corporativa de Consequências

Estabelece princípios e diretrizes para a aplicação de sanções éticas, administrativas e disciplinares a todos os empregados, independentemente do cargo ou função exercidos, em resposta a condutas e ações que resultem em descumprimento do Código de Ética, do Código de Conduta Disciplinar de Pessoal, das normas e políticas internas, assim como de outros normativos aplicáveis aos Correios.

Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas-1/politicas-corporativas

Política de Transações com Partes Relacionadas

Tem por objetivo nortear os aspectos relacionados às transações com as partes relacionadas nos Correios, de modo a garantir que as decisões envolvendo essas situações resguardem os interesses dos Correios, da União e da sociedade.

Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas-1/politicas-corporativas

Política Corporativa de Porta-Vozes

Tem por objetivo estabelecer o papel do porta-voz dos Correios, de forma a garantir unidade e consistência do discurso institucional na prestação e transmissão de informações; proteger a imagem da empresa; potencializar oportunidades e mitigar riscos.

Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas-1/politicas-corporativas

Política de Dividendos

Tem por finalidade a distribuição de dividendos

compatíveis à situação financeira da empresa, de forma a garantir a perenidade e a sustentabilidade financeira de curto, médio e longo prazos, tendo como premissas a necessidade de flexibilidade e a solidez financeira para a manutenção das atividades da empresa.

Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas-1/politicas-corporativas

Programa de Integridade

Representa uma evolução da empresa em relação às inovações trazidas pela Lei nº 13.303/2016 e pelo Decreto nº 8.945/2016, no que se refere à adoção de práticas de controles internos e de integridade, com o objetivo de prevenir, detectar e sanar irregularidades. O programa é constituído por cinco dimensões que concentram ações de comprometimento da alta administração, riscos para a integridade, políticas e procedimentos, treinamento e comunicação e adoção de medidas de remediação e detecção.

O aperfeiçoamento contínuo do Programa de Integridade, por meio das suas cinco dimensões, promove a execução, de forma coordenada, de medidas, planos, políticas, diretrizes e normas para a prevenção, detecção e remediação de atividades e condutas que possam ocasionar riscos à integridade.

Informações adicionais sobre o Programa de Integridade estão disponíveis em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/publicacoes

Programa de *compliance* concorrencial

Com foco na lei de defesa da concorrência (Lei

nº 12.529/2011), o programa de *compliance* concorrencial dos Correios tem por objetivo buscar o fortalecimento institucional por meio de um ambiente de negócios probo e íntegro, capaz de ser um diferencial competitivo da empresa no mercado.

Informações adicionais sobre o programa de *compliance* concorrencial estão disponíveis em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/publicacoes

Código de Conduta Ética e Comissão de Ética dos Correios

O Código de Conduta Ética dos Correios visa à prevenção de desvios éticos de conduta, promovendo a disseminação da identidade corporativa e a orientação sobre os compromissos de agir sempre de acordo com princípios fundados na legislação e na ética, em todas as relações. Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao

A Comissão de Ética dos Correios examinou, em 2020, 72 denúncias e admitiu 20 para apuração. Foram encerrados 25 procedimentos preliminares de apuração, e celebrados dois Acordos de Conduta Pessoal e Profissional. Foram também realizadas três mediações de conflitos interpessoais. Em relação ao tema "conflito de interesses", participou do processo para resposta a 11 consultas formuladas pelos empregados.

Para treinamento de empregados e administradores dos Correios, foi realizado, de forma virtual, o XVI Seminário Anual do Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais, que contou com a inscrição de 1.547 participantes.

Código de Conduta Disciplinar de Pessoal

O Código de Conduta Disciplinar de Pessoal dos Correios visa promover a disseminação de orientações relacionadas aos deveres e às proibições, para fins de prevenção dos desvios de conduta e de integridade, de atos de corrupção e de fraude. São abordados, dentre outros temas: assédio moral, sexual e discriminação; nepotismo e conflito de interesses; recebimento de brindes e presentes; improbidade administrativa e corrupção; sigilo, confidenciali-

dade e segurança da informação; proteção ao denunciante de boa-fé; uso de mídias sociais e respeito à diversidade.

Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/publicacoes

1.3 Nossos números

Os Correios estão presentes em todo o Brasil, em 99,78% (5.558) dos municípios, e entregam, diariamente, mais de 16 milhões de objetos postais. A prestação do serviço postal, atribuída à União pela Constituição Federal, implica que os Correios, entidade criada para prestá-lo, estejam presentes em todo o território nacional, dispondo de infraestrutura para a execução de operações compatíveis com o gigantismo do Brasil.

Os dados abaixo evidenciam a magnitude e a complexidade da operação realizada pela estatal na prestação dos serviços postais.

Assista ao vídeo

1.4 Cadeia de Valor

A Cadeia de Valor, que passou por um processo de atualização no ano de 2020, permite a compreensão dos principais processos que permeiam a organização e da relação de cada um deles para gerar valor aos clientes e à sociedade.

Conforme representado na figura abaixo, no macroprocesso responsável pela "Estratégia e Desempenho" estão organizados os processos relacionados ao planejamento, gestão de desempenho, inovação, digital, relacionamento institucional, parcerias estratégicas e governança corporativa, que possibilitam a gestão e controle de toda a organização.

Na parte central da Cadeia de Valor, são apresentados os processos finalísticos vinculados aos macroprocessos "Interação com o cliente" e "Operação", que contribuem diretamente para a geração de valor aos clientes e à sociedade.

De modo a demonstrar a orientação da empresa para atendimento à população, no macroprocesso "Interação com cliente" foram agrupados os processos responsáveis por gerenciar e aprimorar toda a experiência dos clientes e demais usuários dos serviços dos Correios.

No macroprocesso "Operação" estão compreendidos os processos de planejamento operacional, gestão de ativos e a visão ponta a ponta dos processos operacionais que estão em sequência (da esquerda para direita), refletindo a interdependência entre eles, desde o varejo e atendimento aos clientes, coleta, tratamento e transporte até a distribuição dos objetos.

Na parte inferior da Cadeia de Valor estão dispostos os processos de suporte, que apoiam os demais processos da empresa, por meio de finanças e contabilidade, pessoas, tecnologia da informação e comunicação (TIC), jurídico, infraestrutura e contratações administrativas.

Missão: Conectar pessoas, instituições e negócios por meio de soluções de comunicação e logísticas acessíveis, confiáveis e competitivas.

Estratégia e Desempenho: Visão de futuro e gestão de desempenho dos Correios

- Estratégia
- Gestão de Desempenho
- Inovação
- Digital
- Relacionamento Institucional
- Parcerias Estratégicas
- Governança Corporativa

Interação com o Cliente: Foco na experiência e satisfação do cliente ao longo de sua jornada

- Gestão de Produtos
- Precificação
- Marketing
- Vendas
- Relacionamento com Clientes
- Gestão de Canais

Operação: Visão fim a fim da transferência de objetos, da postagem à entrega ao cliente final

- Planejamento Operacional
- Varejo e Atendimento
- Coleta
- Tratamento
- Transporte
- Distribuição
- Serviços Logísticos e Suplementares
- Gestão de Ativos

Suporte: Visão holística dos serviços que sustentam as operações e o negócio da Empresa

- Finanças e Contabilidade
- Pessoas
- Tecnologia da informação e Comunicação
- Jurídico
- Infraestrutura
- Contratações administrativas

Cadeia de Valor dos Correios - Visão Processos Nível 1

Macroprocessos de gestão e suporte

Macroprocessos finalísticos

1.5 Modelo de negócios dos Correios

Os Correios proporcionam à população brasileira acesso aos serviços postais, incluindo serviços financeiros, oferecendo o encaminhamento e o recebimento de objetos postais (cartas e telegramas) e encomendas nacionais e internacionais e viabilizam, ainda, a prestação de serviços de transferências financeiras (pagamento de contas, recebimento de benefícios, remessas de numerários, compra de títulos de capitalização e aquisição de consórcios).

Com abrangência em todo o território nacional para atender à sociedade, os Correios oferecem mais do que um extenso portfólio de produtos e serviços. A empresa busca entender a necessidade dos seus clientes, focando em soluções adequadas que permitam aproximá-los de pessoas e organizações onde quer que estejam.

A oferta de produtos e serviços pelos Correios está organizada em três linhas de negócios, que consideram a variedade de opções oferecidas e os mercados de atuação de seus clientes:

I. Logística

Processo de captação e entrega de remessas nacionais e internacionais e de prestação de serviços de logística integrada, composto por:

Encomendas: recebimento, expedição, transporte e entrega de objetos, com ou sem valor mercantil. Inclui ainda a logística reversa, serviço de retorno de encomenda, mediante autorização de postagem, com possibilidade de entrega simultânea de outra encomenda no momento da postagem ou da coleta.

Logística Integrada: oferta de solução logística adaptada às necessidades de cada operação, integrada a uma plataforma digital para gerenciamento completo da cadeia de valor. Inclui grandes operações customizadas, como a distribuição dos livros didáticos do Plano Nacional do Livro Didático (PNLD) e a distribuição das provas do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), dentre outras. Também inclui a provisão de solução de logística integrada para suportar operações de *e-commerce* com demandas de serviços de armazenagem; atendimento de pedidos; separação;

embalagem; integração com a solução de transporte/distribuição e logística reversa.

Internacional: oferta de soluções logísticas para importação e exportação de mensagens, impressos, documentos e bens com ou sem valor comercial.

II. Comunicação

Captação e entrega de correspondências físicas e digitais, correspondência agrupada (malote) e soluções de marketing direto:

Mensagem: toda comunicação física e digital, de natureza administrativa, social ou comercial, que contenha informação de interesse específico do destinatário. Relativamente à comunicação eletrônica, os Correios disponibilizam opções classificadas como híbridas (mensagens que adentram de forma eletrônica e são impressas para entrega física aos destinatários ou adentram de forma física e são espelhadas digitalmente no aplicativo Correios) e digitais, com a disponibilização das comunicações somente em meio digital no aplicativo Correios.

Marketing: toda comunicação na forma física, híbrida ou digital, de caráter publicitário, promocional e/ou informacional, conforme normas de classificação de objetos dos Correios.

Malote: serviço de coleta, transporte e entrega com regularidade e frequência definidas, em todo o território nacional, de remessa agrupada de objetos.

III. Atendimento

Soluções de atendimento presencial, digital e à distância de consumidores e cidadãos para a prestação e/ou comercialização de produtos e serviços próprios ou de parceiros:

Conveniência: oferta de serviços de atendimento presencial aos cidadãos e aos consumidores, venda de produtos e serviços próprios e de terceiros e de artigos de filatelia.

Financeiro: soluções financeiras, seja por meio de transações financeiras, pagamento de contas, transferência de recursos (vale postal nacional e internacional), compra de títulos de capitalização e aquisição de consórcios.

1.5.1 Canais

Os canais têm o papel de prover ambiente físico e/ou digital para operação de produtos e serviços das linhas de negócios, além de facilitar o relacionamento dos Correios com empresas, governos, consumidores e cidadãos de forma eficiente e conveniente, conforme a realidade de cada mercado.

Para melhorar a experiência dos clientes nas interações com a empresa, os Correios oferecem novos modelos de atendimento, reavaliando continuamente a jornada *omnichannel* de seus clientes e estabelecendo um mix de canais adequado a cada ambiente. Exemplos de melhoria foram a evolução dos canais digitais Portal Correios (Web) e App Correios (Mobile) e a implantação do atendimento automatizado pela atendente virtual dos Correios.

1.6 Políticas Públicas

O Plano Plurianual (PPA) 2020-2023, instituído por meio da Lei nº 13.971/2019, abrange os seguintes programas direcionados aos Correios: Programa de Gestão e Manutenção das Empresas Estatais Federais e o Programa Conecta Brasil, que têm por objetivo promover o acesso universal e ampliar a qualidade dos serviços de comunicações do país.

METAS PPA 2020 - 2023 (R$ milhões)

Programas	Ações	2020	2021	2022	2023	Total
Programa Temático: 2205 – Conecta Brasil	146w – Adequação da Infraestrutura dos Correios	47	0	67	45	159
Programa de Gestão: 0035 – Programa de Gestão e Manutenção das Empresas Estatais Federais	20PU – Manutenção da Infraestrutura de Correios	314	359	169	137	979
	4102 – Manutenção e Adequação das Infraestruturas de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamentos	251	276	92	73	692
	4103 - Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento.	221	273	179	119	792
	TOTAL	833	908	507	374	2622

Fonte: DIEFI

A Portaria Interministerial nº 4.474/2018 do então Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações e do Ministério do Planejamento, Desenvolvi-

mento e Gestão estabeleceu as diretrizes para nortear a universalização do atendimento e da entrega postais e os índices padrões de qualidade para os prazos de entrega dos objetos do serviço postal básico, a serem observados pelos Correios.

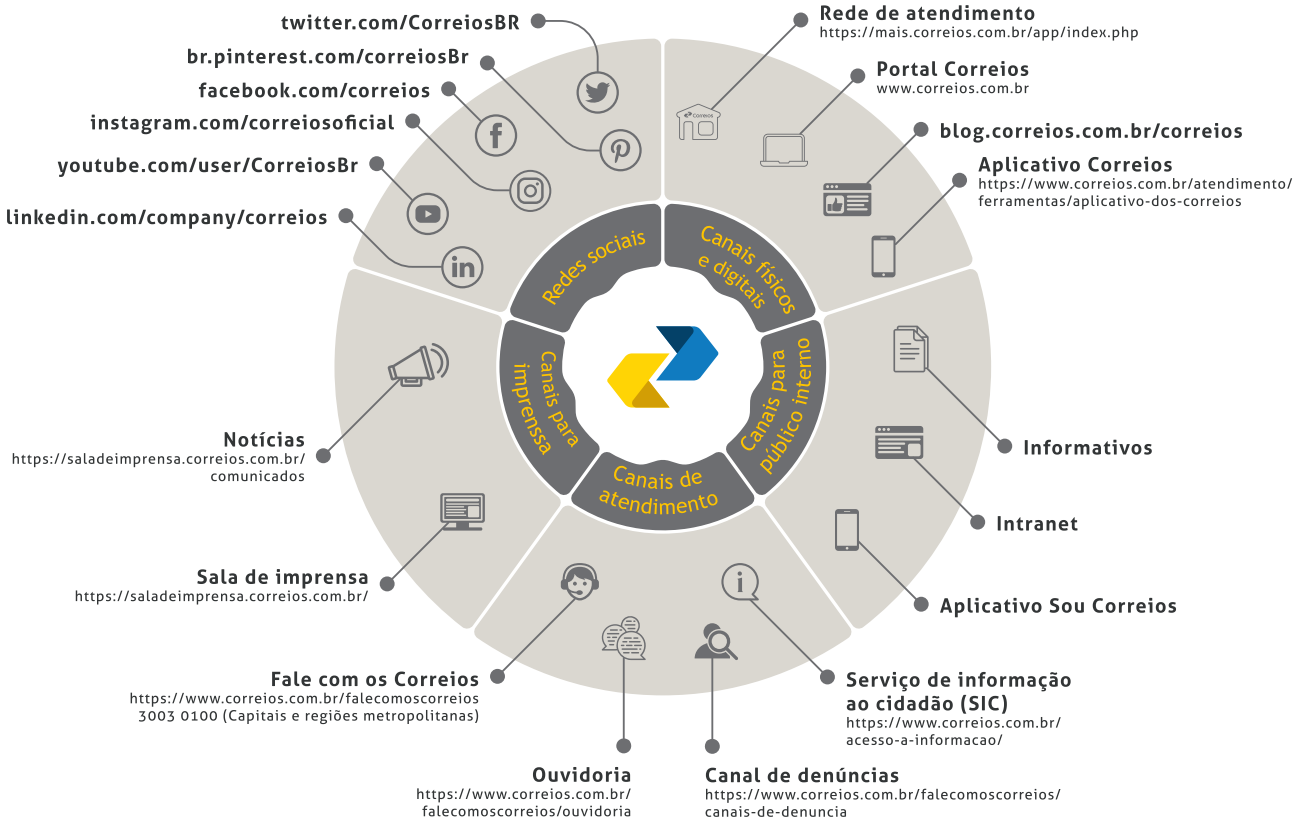
Oriundos das metas de universalização e qualidade dos serviços postais, estabelecidos aos Correios por meio da Portaria Interministerial nº 4.474/2018, os indicadores de universalização visam assegurar a existência e a disponibilidade da oferta dos serviços postais básicos em todo o território nacional, de forma permanente, em condições de qualidade adequada e a preços acessíveis.

As metas definidas para os indicadores estratégicos "Universalização Atendimento" (Universalização do Atendimento Postal Básico - UAPB) e "Universalização Distribuição" (Percentual de Distritos com Entrega Postal Externa - PDPE) também são oriundas da referida portaria. A expansão dos serviços de atendimento postal e da entrega postal externa, por meio da universalização dos serviços postais para a população brasileira, é uma meta de extrema importância para a integração do país e para o desenvolvimento da sociedade brasileira, sobretudo nas localidades mais remotas e carentes de infraestrutura.

A análise correspondente ao resultado obtido pelos indicadores estratégicos, em relação às respectivas metas definidas, encontra-se apresentada no contexto do Capítulo 3 deste relatório.

1.7 Relacionamento com a sociedade

Os Correios possuem diversos canais de comunicação, digitais e presenciais, por meio dos quais se relacionam com a sociedade e dão transparência a informações para todos os seus públicos de interesse.



1.7.1 Canais de relacionamento com os clientes

A seguir são destacados os principais canais de relacionamento com os clientes e os resultados obtidos em 2020:

I. Serviço Central de Atendimento dos Correios (SAC):

a) Telefone: cerca de 28 milhões de ligações recebidas, sendo 87 mil ligações recebidas no atendimento 24 horas, 7 dias na semana;

b) Chat web (CAROL, a atendente virtual): 1,3 milhão de chats, com interações 24 horas, 7 dias na semana;

c) CAC – Atendimento Especializado: suporte ao cliente com contrato para atendimento a demandas de TI e financeiras, incluindo a oferta de soluções para seus negócios.

II. Facebook, Instagram, Twitter: tratadas/respondidas mais de 342 mil interações.

III. Vendas à distância: prospecção de novos contratos de forma ativa e receptiva. Foram efetivados 3.790 novos contratos.

IV. Fale conosco: registrados 17,80 milhões de manifestações. Teve início em 2020 o atendimento a clientes nos sites consumidor.gov.br e reclameaqui.com.br.

1.7.2 Ouvidoria

A Ouvidoria exerce o papel de porta-voz do cidadão com os Correios, buscando soluções de conflitos extrajudiciais, e o de interlocutora entre as partes interessadas e a empresa, de modo a contribuir para a melhoria dos serviços oferecidos, em especial sobre o cumprimento dos compromissos e dos padrões de qualidade de atendimento. Também exerce importante atuação no atendimento das manifestações oriundas dos empregados, propiciando o controle preventivo e corretivo de arbitrariedades, negligências, problemas interpessoais ou, ainda, de abuso de poder.

Em 2020, a quantidade de manifestações dirigidas à Ouvidoria aumentou 182% na comparação com 2019. Além da quantidade de reclamações relacionadas aos objetos e solicitações, destacam os incrementos nas quantidades registradas de elogios e sugestões, que anteriormente

eram recebidos pelos canais de primeiro nível de atendimento. Foram recebidos 398 elogios em 2019 e 5.628 em 2020, representando um aumento de 1.314%. Já as sugestões recebidas foram 599 em 2019 e 3.332 em 2020, correspondendo a um incremento de 456%. Fortemente impulsionada pelos efeitos da pandemia de covid-19, em 2020 houve aumento significativo da circulação de objetos no fluxo postal. Esse crescimento influenciou diretamente no aumento da quantidade de manifestações recebidas. Outro fator que contribuiu para esse aumento de manifestações foi a implantação pela empresa de medidas de prevenção à covid-19, que apesar de visarem a segurança e a saúde das pessoas envolvidas, causaram impactos, especialmente no atendimento e na operação, pela redução de efetivo ou mesmo pelo fechamento temporário de unidades, que sobrecarregaram a infraestrutura remanescente. Acrescenta-se, todavia, que a proporção de manifestações recebidas pela Ouvidoria representa menos de 0,003% do tráfego postal dos Correios.

Na tabela abaixo é apresentado o total e os tipos de manifestações recebidas pela Ouvidoria dos Correios:

TIPO	2018	2019	2020
Reclamação	8.441	15.050	57.256
Solicitação	38.714	20.421	42.494
Denúncia	12.993	3.557	4.324
Sugestão	102	599	3.332
Elogio	38	398	5.628
TOTAL	60.288	40.025	113.034

Fonte: Sistema Fale Conosco – Ouvidoria

Além das manifestações dirigidas à Ouvidoria como instância recursal, das sugestões e dos elogios, a Ouvidoria é o canal único para o recebimento de denúncias.

Para maior efetividade das denúncias, fortalecimento da cultura ética e da governança corporativa, proteção da imagem e reputação dos Correios, a Ouvidoria atua consoante à Lei nº 13.460/2017 (art. 10), ao Decreto nº 9.492/2018 (art. 10, inciso V) e à Instrução Normativa nº 07/2019 CGU/OGU (artigo 5º, parágrafo único).

O registro da denúncia pode ser realizado pela internet, pelo sistema Fale Conosco ou pelo Serviço de Atendimento dos Correios (SAC). As denúncias também podem ser acolhidas por meio postal, atendimento presencial e e-mail.

I. SAC: 3003-0100 (capitais e regiões metropolitanas); 0800-725-7282 (demais localidades) e 0800-725-0100 (para todo o país). O horário de atendimento é de segunda a sexta-feira: das 8h às 20h e aos sábados: das 8h às 14h, exceto feriados.

II. Internet: por meio de acesso ao endereço eletrônico: https://www.correios.com.br/falecomoscorreios/canais-de-denuncia

Além dos canais próprios para registro de manifestações e do atendimento presencial, a Ouvidoria recebe demandas oriundas da Controladoria-Geral da União (CGU), do Ministério das Comunicações, do Portal Fala.BR e de órgãos de defesa do consumidor.

O Fala.BR é a plataforma integrada de acesso à informação e ouvidoria do Poder Executivo Federal. Desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU), o sistema permite a qualquer cidadão encaminhar pedidos de informações públicas e manifestações, tudo em um único ambiente. Além do registro de pedidos e manifestações, o sistema permite acompanhar o cumprimento dos prazos, consultar as respostas recebidas, propor recursos, apresentar reclamações, entre outras ações, em conformidade com a Lei de Acesso à Informação e com o Código de Defesa dos Usuários de Serviços Públicos.

Como responsável pela gestão do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), a Ouvidoria atua como autoridade de monitoramento da Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), que permite às pessoas físicas ou jurídicas o acesso às informações produzidas ou custodiadas pelos órgãos e entidades públicas, quer sejam de interesse particular, coletivo ou geral, exceto aquelas protegidas por sigilo previsto em lei específica ou classificadas como reservadas, secretas ou ultrassecretas pela autoridade competente. Para isso, basta o interessado apresentar um pedido de acesso à informação no Fala.BR/e-SIC e, caso não fique satisfeito com a resposta, poderá apresentar recurso. Esses pedidos de acesso à informação são conhecidos como **transparência passiva**.

Na tabela seguinte são apresentados os quantitativos de pedidos de acesso, bem como de recursos apresentados pelos cidadãos:

QUANTIDADE DE PEDIDOS E RECURSOS APRESENTADOS PELOS CIDADÃOS

Período	Pedidos	Recursos ao chefe hierárquico	Recursos à autoridade máxima	Recursos à CGU	Recursos à CMRI*
2018	5444	1047	262	124	30
2019	947	151	60	31	8
2020	915	116	45	30	1

Fonte: BRASIL. CGU. Painel Lei de Acesso à Informação. Disponível em: http://paineis.cgu.gov.br/lai/index.htm.
* Comissão Mista de Reavaliação de Informações (CMRI)

Por sua vez, a transparência ativa consiste na divulgação de dados na internet por iniciativa do próprio órgão/entidade ou por exigência legal. Destaca-se a participação dos Correios em levantamento proposto pelo Tribunal de Contas da União (TCU) para fiscalização sobre a aderência dos portais na internet aos critérios legais e de boas práticas (Acórdão nº 1.890/2019-TCU-Plenário).

Sob esse aspecto, foi possível construir um acompanhamento para atestar a evolução dos Correios em relação ao cumprimento dos itens fiscalizados pela Controladoria-Geral da União (CGU):

EVOLUÇÃO DOS CORREIOS EM CUMPRIMENTO DA TRANSPARÊNCIA ATIVA

	FEV/2020	ABR/2020	OUT/2020	DEZ/2021
Cumpre	53,06%	63,27%	76,09%	80,43%
Cumpre parcialmente	16,33%	4,08%	6,52%	6,52%
Não cumpre	30,61%	32,65%	17,39%	13,05%

Fonte: BRASIL. CGU. NUP 00190.101609/2019-23. Ofício Circular nº 77/2020/STPC-CGU (SEI 13206349).
Fonte: BRASIL. MC. ECT. NUP 53180.000721/2020-67. Relatório Técnico º 14099565/2020/GINF-OUVID.
Fonte: BRASIL. CGU. Painel Lei de Acesso à Informação. Disponível em: http://paineis.cgu.gov.br/lai/index.htm.
Fonte: BRASIL. CGU. Fala.B - Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação. Disponível em: https://falabr.cgu.gov.br/sta/relatorios/relatorio-transparenciaativa.aspx

Mais informações podem ser consultadas nos relatórios de Ouvidoria disponíveis no endereço: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/relatorios/relatorios-de-ouvidoria

Destaca-se que o resultado dos Correios em relação aos itens avaliados como "cumpre" é superior ao das empresas públicas e órgãos do Governo Federal. A média de itens avaliados como cumpre por empresas públicas é de 59,5% e, do Governo Federal, 52,16%.

A Ouvidoria está localizada no Setor Bancário Norte, Quadra 1 - Bloco A – térreo – Ala Sul – Brasília/DF, dispondo de sala exclusiva para atendimento presencial aos cidadãos e empregados, conforme previsto na Lei nº 12.527/2011 (art. 9º, inciso I). Além disso, atua com o apoio de pontos focais de atendimento nas superintendências estaduais, situadas em todo o Brasil.

A Ouvidoria pode ser contatada, em instância recursal, caso o cliente queira uma nova avaliação da solução proposta pelo canal primário de atendimento dos Correios. Denúncias, elogios e sugestões são recebidos diretamente, sem necessidade de trâmite nos canais de 1º nível de atendimento.

O acesso à Ouvidoria é realizado por meio da página de internet: https://www.correios.com.br/falecomoscorreios/ouvidoria

1.7.3 Carta de Serviços ao Usuário

Os Correios disponibilizam a Carta de Serviços ao Usuário contendo informações sobre os serviços oferecidos, os canais de acesso da sociedade à empresa, os endereços e o horário de atendimento das agências em todo o país, disponível no endereço:

https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/carta-de-servicos-aos-usuarios

1.8 Cenário nacional e internacional

Em meio à pandemia de covid-19, os correios, no mundo, tiveram papel de destaque e seguiram operando como serviços essenciais, porém com grande esforço para a adoção de medidas sanitárias protetivas aos trabalhadores e clientes. Tais medidas visam proteção e reconhecimento da força de trabalho; compromisso e cuidado com o cliente; gestão dos produtos, serviços, capacidade operacional e produtiva; gestão operacional da crise e gestão dos impactos financeiros.

As instituições postais continuam de prontidão na busca por inovações, sobretudo de processos, para que os cidadãos recebam as correspondências e bens com segurança e dentro de prazos adequados. Nesse cenário, destacam-

-se as parcerias, os novos serviços digitais e as iniciativas de vários correios do mundo em prol do meio ambiente e das micro, pequenas e médias empresas, para que elas sigam existindo e gerando empregos.

Os correios vêm sofrendo com a concorrência dos operadores de diversos formatos, novos e tradicionais, com concentração de atuação em áreas com maior rentabilidade no mercado de encomendas.

A pandemia de covid-19 acelerou tendências de mercado nos Correios ao ampliar a demanda por serviços de encomendas nacionais e internacionais, ao passo em que muitas empresas adiantaram seus projetos de digitalização da comunicação e reduziram a procura por serviços de mensagens físicas.

Assista ao vídeo

Nesse contexto, foram identificadas as principais características de operadores postais de alto desempenho, no cenário nacional e internacional:

Cultura orientada para resultados

Crescimento na cadeia de *e-commerce*

Estratégia de diversificação e de aquisição

Operação do segmento postal com alta rentabilidade

No cenário nacional, os principais fatores que podem influenciar os Correios, direta ou indiretamente, com impactos positivos e/ou negativos, são:

Considerando as variáveis dos cenários nacional e internacional, é possível destacar as tendências mais impactantes para o segmento postal:

Desmaterialização da mensagem: consolidação da preferência dos usuários pelos canais digitais (tendência reforçada pela pandemia de covid-19).

***e-Commerce*:** continuidade da franca expansão nacional e internacional, com o aumento das compras *on-line* e a necessidade de aparelhamento da cadeia logística por parte dos operadores postais (tendência reforçada pela pandemia de covid-19).

Revolução nas cadeias de suprimento: produção e armazenagem não ficarão mais restritas a um local, pois haverá várias fontes de suprimentos (vários fornecedores) e movimentação de operações de volta para muitos países (*re-shoring*) e para países próximos (*near-shoring*). As cadeias terão que se tornar mais resilientes aos acontecimentos imprevisíveis.

Governança em sustentabilidade: tema que ganha força diante do entendimento mercadológico de que riscos e impactos socioambientais afetam o desempenho econômico das empresas; cobrança do setor financeiro por práticas concretas como condição para aprovar linha de crédito e alta demanda pelos consumidores por serviços e produtos sustentáveis etc.

Fortalecimento das *startups*: financiadas por empresas e fundos de capital de risco ("*Venture Capital*"), implementando novos modelos para o serviço de entrega de encomendas e para a cadeia logística de *e-commerce*.

Aquisição/aluguel de *lockers*: vários operadores postais e de logística estão investindo nos *lockers* de encomendas, como uma alternativa de local para a entrega final.

Parcerias: organizações concorrentes ou complementares ao longo da cadeia de valor, atuando em conjunto ao objetivo de oferecer aos clientes soluções mais completas ou mais bem integradas.

Concorrência especializada em nichos: empresas que segmentam o mercado, priorizando nichos específicos (por localização geográfica; por tipo de produto etc.).

Experiência do consumidor: consumidor com maior poder de decisão e ansioso por melhorar suas experiências de consumo por meio de novas tecnologias.

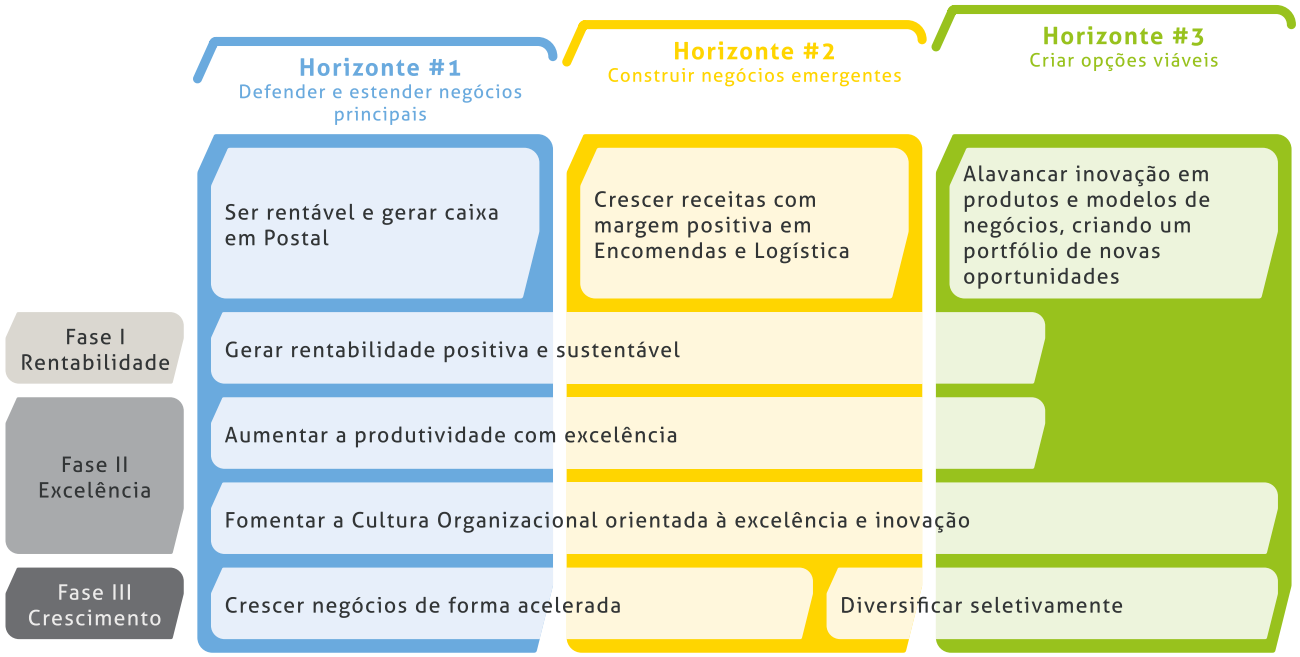
Inteligência artificial: permite aprendizado e aperfeiçoamento rápido, com adaptação às mudanças de condições, com redução significativa dos custos de personalização e otimização dos processos e do atendimento.

Capítulo 2 – Estratégia Correios e Governança

2.1 Estratégia Correios

A Estratégia Correios é construída a partir da realização de diagnóstico, que contempla análise da estratégia vigente, do ambiente interno e externo, das tendências de mercado (internacional e nacional), das melhores práticas adotadas pelas administrações postais no mundo e da situação econômico-financeira da empresa.

A atualização da Estratégia Correios para o período 2020/2024 contemplou o acréscimo de um objetivo estratégico relacionado à Cultura Organizacional, sendo mantida a distribuição dos objetivos estratégicos, oito no total, em horizontes e fases. A gestão dos horizontes permite avaliação abrangente dos negócios, com a finalidade de se manter a sustentabilidade financeira da empresa, bem como enfrentar tempestivamente a concorrência, em sintonia com as tendências do consumidor. As fases definem os prazos para a empresa aumentar a rentabilidade, melhorar a execução operacional e o crescimento da receita.



Para o alcance dos objetivos estratégicos, no processo de formulação da Estratégia Correios, foram identificados dez desafios a serem superados pela empresa e nove eixos de atuação, que têm como propósito o direcionamento de esforços

para o alcance de resultados favoráveis nas soluções para postal, encomendas e outros negócios.

Os desafios estratégicos e os eixos de atuação foram desdobrados em um rol de iniciativas estratégicas, que são um conjunto de ações a serem implementadas pela empresa para a consecução dos objetivos estratégicos e, por conseguinte, o cumprimento da sua missão e o alcance da sua visão. As iniciativas estratégicas são organizadas em programas estratégicos, que as reúnem, conforme temática comum, sob a responsabilidade de uma coordenação que possui visão do conjunto, de forma a assegurar controle mais efetivo, aumento da sinergia entre as iniciativas e agilidade na execução.

Com base na Lei nº 13.303/2016, art. 86, § 4º; Lei nº 12.527/2011, art. 22 e Decreto nº 7.724/2012, art. 5º; as informações específicas relacionadas aos eixos de atuação, assim como às iniciativas estratégicas, não são divulgadas ao público em geral, uma vez que sua exposição ou divulgação irrestrita pode prejudicar a competitividade dos Correios no mercado concorrencial em que atua, gerar riscos e ameaças à empresa, ao seu patrimônio, aos seus serviços e comprometer o seu equilíbrio econômico-financeiro, acarretando prejuízos.

Como parte do desdobramento da Estratégia Correios, além da definição do rol de iniciativas estratégicas, também é adotada uma cesta de indicadores e metas estratégicas, que auxiliam na mensuração do grau de atingimento dos objetivos estratégicos, e é elaborado o Plano de Negócios dos Correios, documento que tem por objetivo retratar o ambiente no qual a empresa está inserida, as tendências de mercado, as características dos segmentos de negócio, suas tendências e expectativas de receita. Tal documento é elaborado de forma a revisar e definir as ações que devem ser desenvolvidas pela empresa para a execução da estratégia, apresentando, em termos de negócios, o que se pretende realizar.

O acompanhamento das ações relacionadas às iniciativas estratégicas, avaliações econômico-financeiras, identificação de riscos e simulações de cenários potenciais, alinhados à cesta de indicadores estratégicos e respectivas metas, possibilitam a avaliação da execução da Estratégia Correios.

2.1.1 Desafios e incertezas

Os dez desafios estratégicos a serem superados pela empresa para o alcance dos objetivos estratégicos nos próximos anos (ciclo 2020/2024) são agrupados nos temas: Operação e Custo, Impulsionadores e Produtos e Serviços.

2.2 Governança Corporativa

A governança corporativa dos Correios é um sistema pelo qual a empresa é dirigida e controlada. Compreende a estrutura organizacional, a regulamentação normativa, os processos, a Estratégia Correios, os órgãos internos de governança e os órgãos externos de supervisão e controle.

A gestão corporativa nos Correios utiliza-se do sistema de governança corporativa para alinhamento dos recursos financeiros, estruturais e humanos ao modelo de negócio da empresa e às partes interessadas (*stakeholders*). Não há gestão empresarial eficiente sem o suporte de uma boa governança corporativa, que propicia um processo decisório célere, seguro e transparente aos gestores da empresa.

Dessa forma, o papel do núcleo de governança consiste em prover o direcionamento estratégico, avaliar e supervisionar a gestão, enquanto o papel da gestão é o de garantir a execução do direcionamento estratégico e o de reportar o desempenho.

Ademais, o fluxo de informações possibilita minimizar possíveis conflitos de interesses ao segregar as funções, o que contribui para assegurar que o processo decisório seja qualificado e bem informado. Ou seja, as principais decisões corporativas são, em geral, tomadas coletivamente, por meio de órgãos como conselho, diretoria ou comitês.

Na arquitetura de governança exibida abaixo são apresentados os elementos e o relacionamento das estruturas de governança:

Destaca-se em 2020 a aprovação da Política de Governança Corporativa, que objetiva estabelecer os princípios, diretrizes e responsabilidades das instâncias internas de governança corporativa dos Correios, de forma a direcionar e alinhar a tomada de decisão às disposições do Estatuto Social da empresa e da legislação, assim como à Estratégia Correios, com a finalidade de apoiar a empresa na geração de valor em curto, médio e longo prazos.

Os Correios contam com o Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGORC), que tem por atribuição assessorar a Diretoria Executiva no que se refere às questões relativas à governança corporativa, à estratégia, à conformidade, aos riscos e aos controles internos.

Ademais, a governança dos Correios está estruturada para apoiar a empresa na capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazos por meio de sua estrutura, processos e planos, na medida em que, no modelo de governança, são estabelecidos mecanismos e controles que propiciam, de forma periódica, a avaliação e a supervisão da gestão, com reflexo em toda a empresa.

É possível evidenciar processo contínuo de maturidade da governança, a exemplo das ações explicitadas a seguir:

I. Início do estabelecimento de uma nova estrutura organizacional e normativa, que possibilitará uma maior velocidade na tomada de decisão e a atualização dos processos organizacionais, assim como foram atualizados o Estatuto Social, aprovado na 19ª Assembleia Geral Extraordinária em 24/11/2020, e as políticas corporativas, em alinhamento às boas práticas de governança estabelecidas pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) do Ministério da Economia;

II. Início da revisão do Regulamento de Pessoal e do Regimento Interno dos Correios;

III. Adequação dos processos de seleção de empregados qualificados e devidamente preparados para exercerem a função de superintendente estadual, o que tem sido determinante para a estruturação das equipes locais e alcance de resultados positivos, mesmo em tempos de retração econômica;

IV. Sobre o processo de aperfeiçoamento da estrutura organizacional, iniciado em fevereiro de 2020, com a implantação da nova estrutura dos Correios, cabe destacar o fortalecimento da governança das superintendências estaduais, da gestão dos negócios e dos contratos e dos ativos imobiliários. Estruturas locais foram vinculadas às respectivas SE's, visando assegurar aos superintendentes maior autonomia e melhores condições de gestão;

V. Definição do Programa de Integridade e atualização do Código de Conduta Disciplinar de Pessoal, alinhando-os aos novos preceitos normativos e às melhores práticas de mercado;

VI. Intensificação das ações de divulgação da cultura de integridade e mitigação de riscos e de controle in-

terno, assim como das iniciativas, previstas no Programa de Integridade dos Correios, voltadas para a adoção das melhores práticas de controle interno, gestão de riscos e *compliance*, a fim de fornecer análises e recomendações e resguardar os interesses da empresa;

VII. A estratégia da empresa para os próximos cinco anos está definida e o modelo de governança da estratégia foi estabelecido e avaliado pelo acompanhamento dos indicadores, das metas e das iniciativas estratégicas;

VIII. A transparência e a prestação de contas às partes interessadas são feitas de modo claro, tempestivo e com responsabilidade corporativa.

O reporte da execução e desempenho da Estratégia Correios é realizado periodicamente à alta administração, consoante ao modelo de Governança da Gestão Estratégica, em que os órgãos colegiados (Diretoria Executiva e Conselho de Administração) têm a oportunidade de acompanhar, à luz do alcance dos objetivos estratégicos, o andamento dos programas estratégicos e a captura de benefícios; os resultados dos indicadores estratégicos e, por conseguinte, definir as diretrizes relacionadas à Estratégia Correios.

Em complemento, as atividades de governança corporativa foram fundamentais perante os desafios enfrentados pela empresa durante a pandemia de covid-19 para a prestação dos serviços postais considerados essenciais pela Medida Provisória nº 926/2020. Foi instituído um grupo central, formado pelos diretores de áreas e superintendentes executivos, para controle, no âmbito dos Correios, dos principais processos e coordenação das medidas de prevenção à covid-19, com vistas a garantir a continuidade dos serviços, a segurança dos empregados, fornecedores e clientes e a manutenção da sustentabilidade financeira e operacional da empresa.

2.2.1 Indicadores de governança

Os Correios participam de avaliações de sua governança corporativa, notadamente com o intuito de validar e reforçar as ações e resultados já realizados, mas também detectar eventuais desconformidades ante as boas práticas de mercado e os normativos estabelecidos pelos órgãos de controle e supervisão.

O Indicador de Governança (IG-SEST) é um instrumento de acompanhamento anual, desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), do Ministério da Economia, que tem por objetivo fundamental acompanhar o desempenho da governança das empresas estatais federais no que se refere ao cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei nº 13.303/2016. Nos dois primeiros ciclos, buscou-se avaliar a conformidade das empresas estatais à Lei nº 13.303/2016 e ao Decreto nº 8.945/2016; no terceiro e no quarto ciclos, priorizou-se a avaliação da efetividade do funcionamento da estrutura de governança implantada pela empresa estatal.

O resultado do IG-SEST é aferido por nota entre 0 e 10, em que 10 reflete o melhor indicador de governança para a empresa avaliada. Para obtenção da nota, é aplicado questionário com itens de avaliação e pesos, conforme o grau de complexidade na execução do processo.

Em 2020 não foi realizado o quinto ciclo de avaliação pela Sest. No quarto ciclo, os Correios participaram e obtiveram nota 7,16, que representa o nível 2 de governança. Foram respondidas 49 questões, baseadas nos requisitos legais, nas resoluções CGPAR e nas melhores práticas de governança corporativa.

A cada ciclo, a Sest realiza a reavaliação do questionário para que as estatais possam desenvolver ações além daquelas necessárias ao mero cumprimento de requisitos normativos, o que enseja maior esforço das empresas na busca do melhor nível de governança.

Visão geral dos Correios nas avaliações do IG-SEST:

	CICLO	NOTA	NÍVEL
NOTA IGSEST	1º Ciclo	3,13	3
	2º Ciclo	7,42	2
	3º Ciclo	8,06	1
	4º Ciclo	7,16	2

Levantamento de Governança e Gestão Públicas - TCU

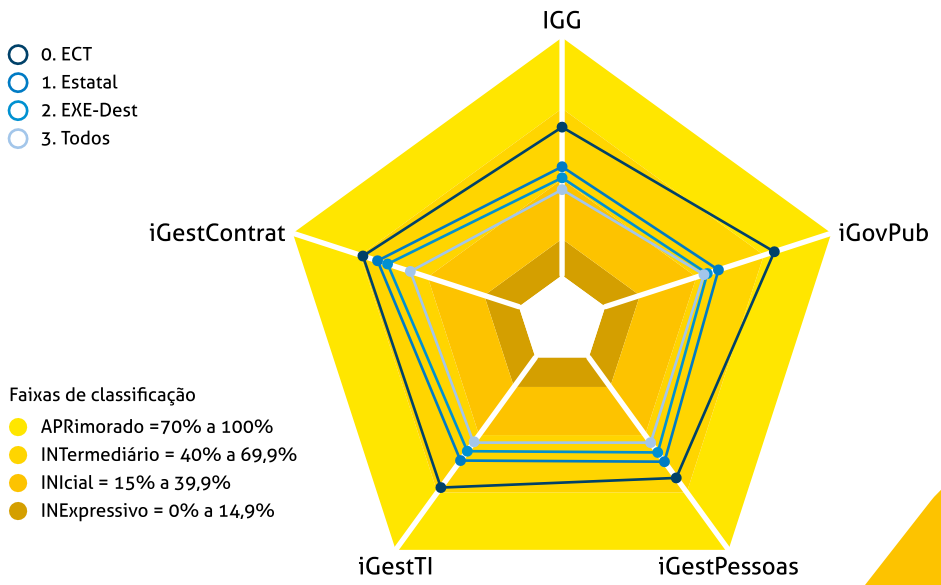
O Tribunal de Contas da União (TCU) realiza levantamentos para conhecer melhor a situação da governança no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de governança.

O Levantamento de Governança e Gestão Pública é realizado por meio do questionário integrado de governança pública, que tem por objetivo medir a capacidade de governança e gestão das organizações públicas federais e outros entes fiscalizados pelo TCU e aferir o nível de implementação de boas práticas de liderança, estratégia e *accountability*, bem como práticas de governança e gestão de TI, de pessoas e de contratações. Integradas, essas práticas mostram a capacidade da organização de gerar resultados e de prestar os serviços esperados.

Em decorrência das medidas de combate à covid-19, foi adiada para 2021 a aplicação do Questionário Integrado de Governança Pública, que visa a autoavaliação e o levantamento sobre governança e gestão das entidades públicas federais.

Na figura abaixo, é apresentado o resultado geral da última autoavaliação dos Correios. Nela são apresentados os valores do iGG (índice integrado de governança e gestão públicas), iGovPub (índice de governança pública), iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas), iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI) e iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratos), comparados às médias obtidas pelas organizações do mesmo tipo e segmento, contemplando-se todas as 498 organizações participantes.

Perfil de Governança e Gestão Públicas 2018
ECT - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos



Como nos dois últimos anos não houve realização do Levantamento Integrado de Governança Organizacional Pública, apresenta-se no quadro abaixo o resumo da autoavaliação dos Correios em 2018:

iGG (índice integrado de governança e gestão públicas)	**67%**
iGovPub (índice de governança pública)	**68%**
iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas)	**64%**
iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas)	**62%**
iGovTI (índice de governança e gestão de TI)	**81%**
iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI)	**75%**
iGovContrat (índice de governança e gestão de contratações)	**64%**
iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratações)	**62%**

2.2.1.1 Medidas adotadas em relação aos indicadores

De forma a aperfeiçoar a governança corporativa dos Correios, foram realizadas diversas ações, ao longo de 2020, correlacionadas aos temas que foram apontados como insatisfatórios nos respectivos indicadores, das quais destacam-se:

I. Atualização e aprovação de políticas mandatórias em novo modelo, consoante às orientações da Sest/ME e às boas práticas de mercado recomendadas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), quais sejam: políticas corporativas de *compliance*, de gestão de riscos, de dividendos, de porta vozes, de consequências, de transações com partes relacionadas e de governança corporativa.

II. Estudo com vistas à implementação de painel de indicadores para aprimoramento da governança e, sobretudo, subsídio à tomada de decisão pela alta administração, de forma a contribuir para profissionalização e eficiência da gestão, cumprimento da missão e função social da empresa, geração de valor ao longo do tempo, perenidade e sustentabilidade financeira.

2.2.2 Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa

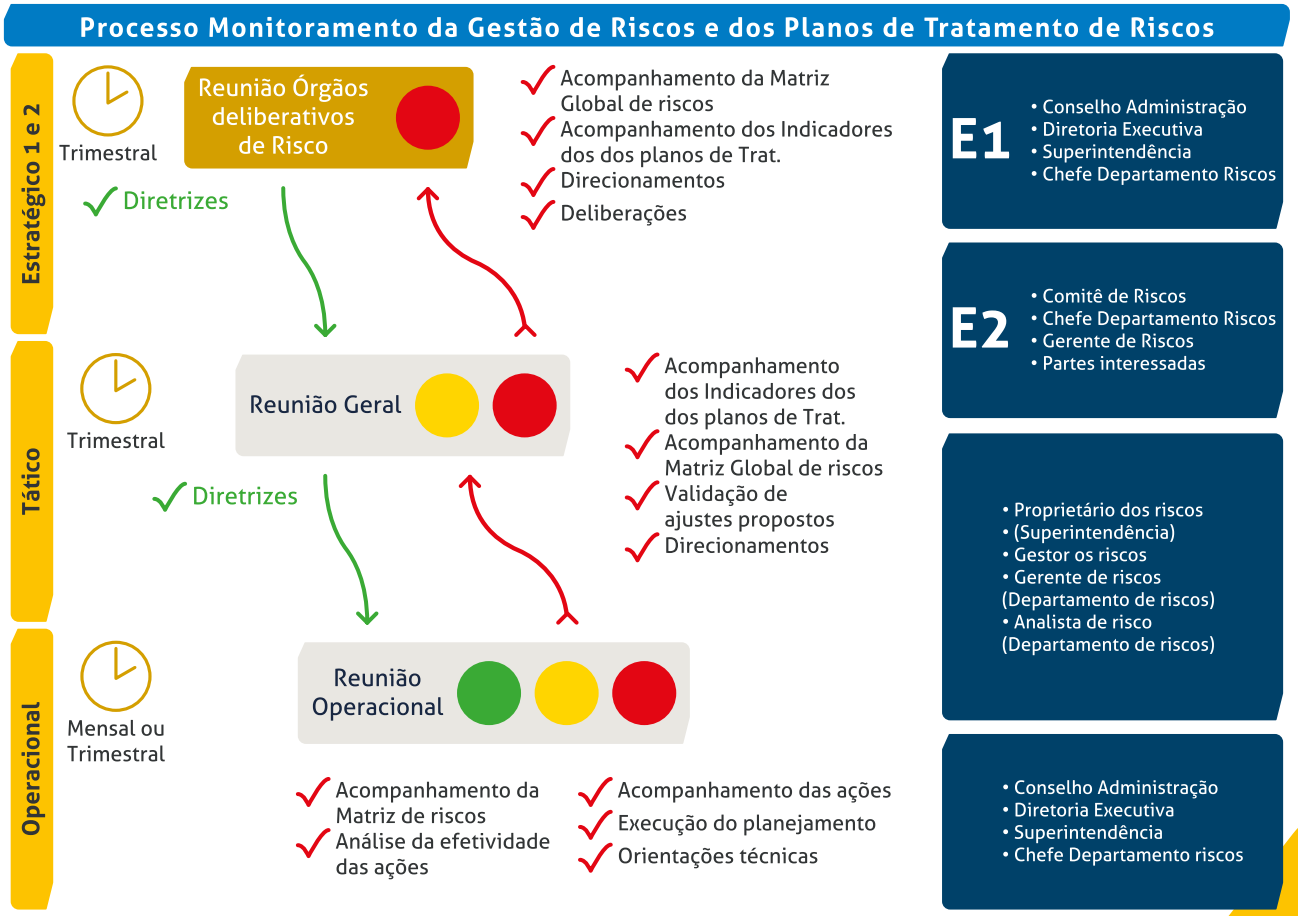
Na Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa são explicitadas pelos Correios informações relevantes com abordagem aos resultados na consecução de políticas públicas, à estrutura de controle, aos fatores de risco, às políticas e práticas de governança corporativa, assim como é

apresentada a descrição da composição da remuneração da administração e do Conselho Fiscal. Para conhecer a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, acesse: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/carta-anual-de-politicas-publicas-e-governanca-corporativa/carta-anual-de-politicas-publicas-e-governanca-corporativa

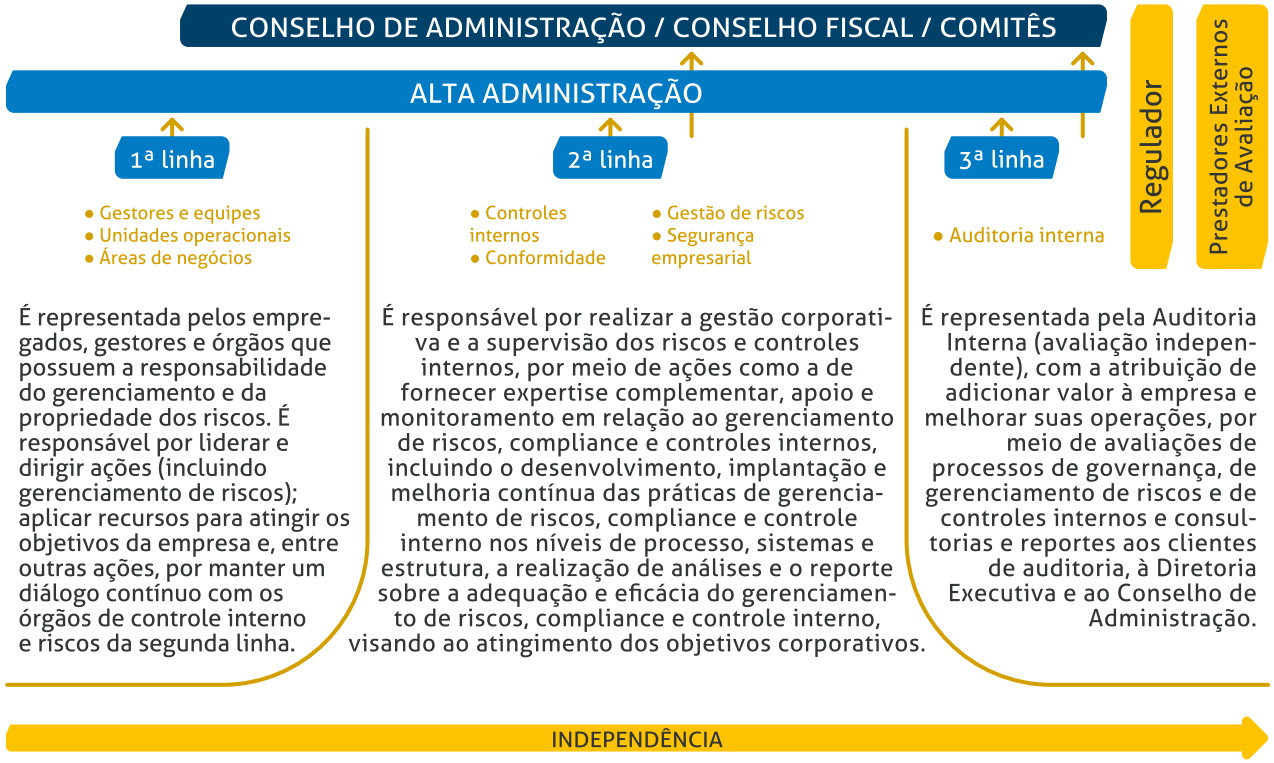
2.2.3 Gestão de riscos

A Gestão de Riscos Corporativa nos Correios não somente auxilia, mas norteia a tomada de decisão, contribuindo e tornando o ambiente mais seguro para a concretização dos objetivos estratégicos, a partir da identificação, análise dos riscos associados aos negócios e aos processos da empresa e da definição de mecanismos de controle para mitigá-los.

De acordo com o modelo de governança de riscos, é realizado o monitoramento global dos planos de tratamento dos processos priorizados e o acompanhamento do nível de criticidade dos riscos e do avanço das ações previstas nos planos de tratamento, de forma a assegurar que os riscos sejam efetivamente gerenciados e o plano de tratamento seja cumprido.



A gestão de riscos é executada consoante o modelo das três linhas de defesa, que possibilita melhor entendimento dos papéis dos gestores, que atuam na 1ª linha; da área corporativa de riscos, que atua na 2ª linha; e da Auditoria Interna, órgão da 3ª linha, conforme figura a seguir:



Como toda organização, os Correios estão sujeitos a riscos que podem afetar o alcance dos objetivos organizacionais. Para melhor gerenciamento, a empresa classifica os riscos em categorias, conforme a seguir, observadas as características de sua área de atuação e particularidades:

Estratégico
Risco estritamente relacionado aos objetivos estratégicos da empresa.

Reputacional
Possibilidade de perdas, financeiras ou não, decorrentes da empresa ter seu nome desgastado junto ao mercado, sociedade, clientes, órgãos de controle e fiscalização e demais partes interessadas (stakeholders), em razão de publicidade negativa, verdadeira ou não.

Legal
Possibilidade de perdas decorrentes de multas, penalidades ou indenizações, resultantes de descumprimento das leis e regulamentos, bem como perdas decorrentes de decisão desfavorável em processos judiciais/administrativos ou de fragilidades contratuais.

Operacional
Possibilidade de perdas decorrentes de falhas, deficiências ou ações inadequadas de pessoas, de processos e sistemas ou oriundas de eventos externos.

Financeiro
Possibilidade de a empresa não atingir os resultados esperados. Refere-se ao endividamento da empresa, ou seja, à sua capacidade de honrar compromissos financeiros. Possibilidade de desequilíbrios entre ativos e passivos, gerados por descasamento entre pagamentos e recebimentos, que possam afetar a capacidade de liquidação dos direitos e obrigações.

Socioambiental
Avaliação e mensuração de possíveis danos que as decisões administrativas, atividades econômicas, negócios e/ou investimentos podem causar ao meio ambiente ou a sustentabilidade social.

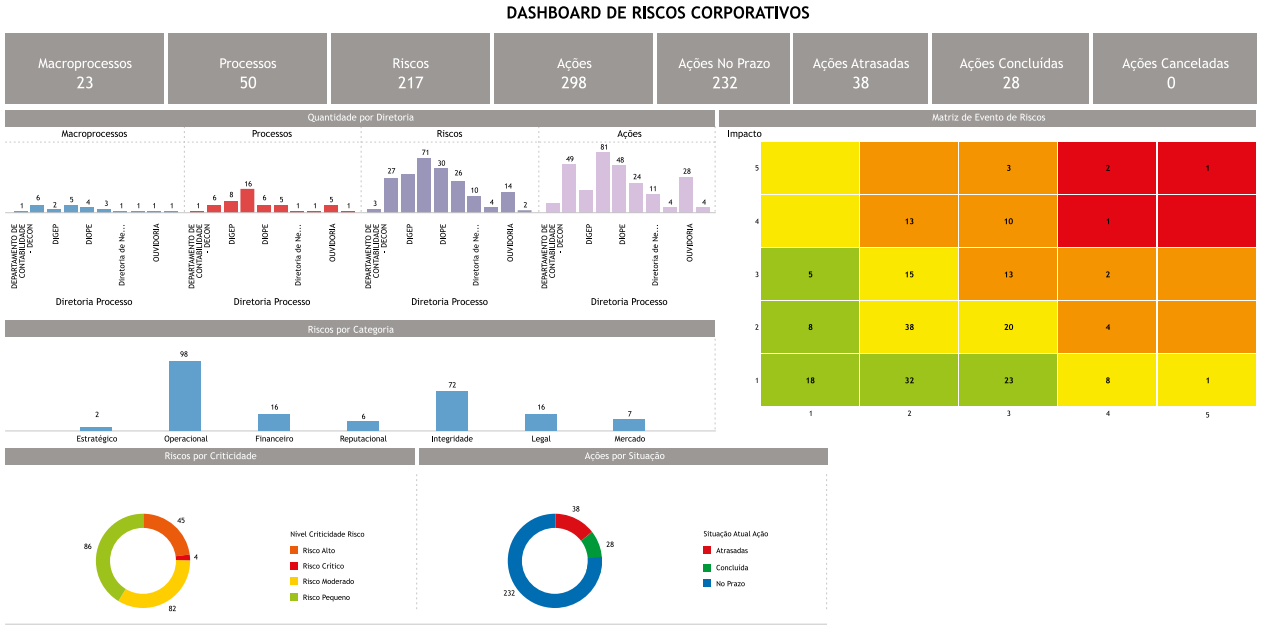
Mercado
Possibilidade de perdas decorrentes de mudanças verificadas nas condições políticas, culturais, sociais, econômicas ou financeiras do país ou no exterior.

Integridade
São riscos relacionados à vulnerabilidade institucional que abrange a conduta imprópria do agente público, terceiros e demais stakeholders decorrente de violações dos princípios da administração pública, leis, códigos de conduta e de ética e regulamentos internos que possam acarretar corrupção, fraude, conflito de interesses e nepotismo, dentre outros inerentes à essa conduta.

O Plano Anual de *Compliance* e Riscos é o norteador das ações e atividades para garantir a eficiência, eficácia e legitimidade de atos, processos e procedimentos nos Correios, viabilizar a maturidade da gestão de riscos e disseminar o método de gerenciamento de riscos.

Como resultado, evidencia-se um aumento expressivo de 115% nos mapeamentos de riscos realizados pela empresa, reflexo da participação das diversas áreas, do nível de maturidade dos gestores e do monitoramento pela alta administração.

Para apoio à gestão e ao monitoramento, em 2020 desenvolveram-se ainda novas funcionalidades no painel *dashboard* de riscos, integrado ao sistema Ágatha: o *Dashboard* de Riscos sob gestão por diretoria, com o panorama geral de riscos e das respectivas ações de tratamento.



Em conformidade com as resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR), foram realizados reportes trimestrais à alta administração e aos conselhos com informações sobre o monitoramento dos principais riscos aos quais os Correios estão expostos, ações de tratamento e possíveis não cumprimentos dos objetivos propostos.

Visando ao aprimoramento da maturidade de riscos das coligadas Postalis e Postal Saúde, a partir do diagnóstico da maturidade de riscos realizado em 2019, realizou-se, em 2020, o monitoramento e a avaliação periódica dos avanços das ações de riscos propostas naquelas coligadas.

Com a implantação do Protocolo de Medidas de Prevenção à covid-19,os Correios ofertaram aos empregados o workshop de gerenciamento de riscos no formato on-line, bem como foram disponibilizados cursos de ensino à distância e participação em eventos externos on-line, a exemplo da rede GIRC[1], de modo a fortalecer a cultura de gestão de riscos.

2.2.3.1 Riscos estratégicos, oportunidades e perspectivas

A Lei de Responsabilidade das Estatais nº 13.303/2016, no § 1º do art. 23, estabelece que as empresas devem ter a "*estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos*". Nesse sentido, os Correios definem seu plano estratégico para o período dos próximos cinco anos, com revisões anuais.

No processo de atualização anual da Estratégia Correios, a empresa analisa e relaciona o ambiente interno (forças e fraquezas) com o ambiente externo (oportunidades e ameaças) – análise SWOT. Os objetivos estratégicos são definidos com base nesse cenário identificado na análise SWOT, tendo como propósito, entre outros aspectos, potencializar o aproveitamento das oportunidades, considerando, principalmente, as forças mais atuantes e as fraquezas mais prejudiciais.

Os eventos que podem impactar negativamente a consecução da estratégia, por estarem diretamente relacionados ao alcance dos objetivos estratégicos definidos, são identificados como riscos estratégicos. Esses são analisados em relação à probabilidade e ao impacto de sua ocorrência, de forma a identificar o nível de cada risco, construir a Matriz de Riscos Estratégicos e, com isso, definir as ações necessárias para o tratamento preventivo e/ou corretivo desses riscos.

O aproveitamento das oportunidades, bem como o tratamento dos riscos, no âmbito da Estratégia Correios, em sua maioria, ocorre pela execução de iniciativas estratégicas, que são deliberadas e acompanhadas pe-

1 Rede GIRC - rede colaborativa aberta que dissemina boas práticas e promove debates sobre os temas de Governança, Integridade, Gestão de Riscos e Controles Internos no Setor Público.

riodicamente pela alta administração dos Correios.

Nesse contexto, as oportunidades e os riscos estratégicos identificados para a Estratégia Correios foram:

Riscos Estratégicos 2020/2024

	Financeiros	Competitividade	Entidades Mantidas e Coligadas	Parcerias	Mudanças na Legislação
NÍVEL DO RISCO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	MÉDIO
PRINCIPAIS AÇÕES DE MITIGAÇÃO	• Projetos para aumento de receita • Otimização de custos • Otimização de processos • Otimização de ativos	• Otimização operacional • Otimização do portfólio de produtos e serviços • Melhorias no relacionamento com clientes • Cultura organizacional	• Otimização de processos • Melhorias no relacionamento com as entidades	• Melhoria contínua de processos • Compartilhamento de riscos	• Melhorias na comunicação com as partes interessadas • Acompanhamento contínuo

Fonte: DEGES/DIEFI/CS

Oportunidades 2020/2024

	Crescimento do Comércio Eletrônico	Integração dos Serviços Públicos	Parcerias	Mudanças na Legislação	Mercado
PRINCIPAIS AÇÕES PARA APROVEITAMENTO	• Otimização de processos finalísticos • Otimização operacional • Fortalecimento da marca Correios	• Lançamento do Balcão do Cidadão • Projetos para expansão da integração com a Administração Pública	• Projetos para realização de parcerias • Melhoria contínua de processos	• Melhorias na comunicação com as partes interessadas	• Projetos para novos produtos, serviços e negócios • Cultura organizacional

Fonte: DEGES/DIEFI/CS

O vínculo entre o risco estratégico identificado e os respectivos objetivos estratégicos que podem ser impactados por esses riscos está apresentado na figura a seguir:

Vínculos Riscos e Objetivos Estratégicos 2020/2024

RISCOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
• Financeiros • Competitividade • Mudanças na Legislação	**Ser rentável e gerar caixa em Postal**	VISÃO DE NEGÓCIO
• Financeiros • Competitividade	**Crescer receitas com margem positiva em Encomendas e Logística**	
• Financeiros • Parcerias	**Alavancar inovações em produtos e modelos de negócios, criando um portfólio de novas oportunidades**	
• Financeiros • Entidades Mantidas e Coligadas • Parcerias • Mudanças na Legislação	**Gerar rentabilidade positiva e sustentável**	VISÃO DE GESTÃO
• Financeiros	**Aumentar a produtividade com excelência**	
• Financeiros • Parcerias	**Fomentar a Cultura Organizacional orientada à excelência e inovação**	
• Financeiros • Competitividade	**Crescer negócios de forma acelerada**	
• Parcerias • Mudanças na Legislação	**Diversificar seletivamente**	

Fonte: DEGES/DIEFI/CS

2.2.4 *Compliance*

No Sistema de Governança Corporativa dos Correios, o *compliance* tem o papel de ampliar e consolidar as ações de fomento à transparência, à integridade, à conduta ética e ao fortalecimento institucional ao tempo em que busca a solidificação de um ambiente de negócio íntegro, no qual a ética é valorizada como diferencial competitivo. Essas ações são geridas e coordenadas pelo Departamento de *Compliance* e Riscos, órgão vinculado à DIGOV.

A Política Corporativa de *Compliance* estabelece os princípios e diretrizes norteadores das atividades de *compliance* na empresa.

Para a implementação das ações e procedimentos de *compliance* nos Correios, além da Política Corporativa de *Compliance*, há o Código de Conduta Ética, o Código de Conduta Disciplinar de Pessoal e o Programa de Integridade.

Em 2020, os Correios adotaram um conjunto de ações de boas práticas de *compliance*, com destaque para:

I. Definição de ações de tratamento para os riscos à integridade identificados nos processos da cadeia de valor (N2) pelos respectivos gestores;

II. 94.427 participações em capacitações por meio de EAD e TLT relativos à temática de *compliance* e a publicação dos cursos de EAD *Compliance*, EAD Combatendo a Cor-

rupção e EAD *Compliance* Concorrencial, além de treinamento no curso de gerenciamento de riscos para 2738 empregados;

III. Realização de ações para a detecção de riscos à integridade por meio do cruzamento de dados e informações disponíveis em sistemas corporativos;

IV. Monitoramento da evolução das políticas e procedimentos de integridade e gestão de riscos do Postalis e da Postal Saúde;

V. Aprovação das Políticas Corporativas de Consequência, Partes Relacionadas e Divulgação de Informações Relevantes;

VI. Aprovação e acompanhamento da execução do Programa de *Compliance* Concorrencial em atendimento às disposições do Termo de Compromisso de Cessação de Prática (TCC), firmado com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade).

2.2.5 Segurança

Com vistas a propiciar a continuidade do negócio dos Correios, com o apoio dos órgãos de segurança pública, são realizados o mapeamento das situações de perigo e das vulnerabilidades de segurança; as apurações de fraudes e de outros delitos; as recomendações para a mitigação das fragilidades e o respectivo monitoramento.

Como resultado, destaca-se o Acordo de Cooperação Técnica entre Correios e o Departamento de Polícia Federal, que parametrizou a troca de informações entre os órgãos, notadamente sobre as retenções de objetos ilícitos no fluxo postal, em âmbito nacional ou com origem transnacional, bem como o tratamento de dados sobre furto e roubo praticados contra os Correios que, entre outras ações, contribuiu para a redução do roubo na distribuição e transferência (-41,9%), do roubo a agências (-54,7%) e do arrombamento de unidades (-50,5%).

Em parceria com os órgãos de segurança pública, foram executadas 390 operações. Entre essas operações, destaca-se a operação conjunta, realizada pelos Correios e pela Polícia Federal, denominada "Inverted Jenny", iniciada em 2019, que desencadeou em 2020 diversas

ações para coibir, a nível nacional, a prática delituosa de postagem com selos falsos. Destaca-se igualmente a segunda fase da Operação Postal Off cujo objetivo é desarticular a organização criminosa que fraldava o processo de postagem dos Correios.

No combate ao tráfico de mercadorias proibidas por via postal (nacional), por meio da fiscalização em equipamentos de raios X, registra-se o crescimento da apreensão de objetos com conteúdo proibido, como cédulas falsas; drogas ilícitas; plantas e animais vivos; armas de fogo; medicamentos proibidos; entre outros oriundos de contrabando.

Para a proteção dos serviços postais, das pessoas e do patrimônio dos Correios, foi realizada a ampliação e a modernização dos recursos de segurança, incluindo equipamentos de raio-X; cofres; sistemas de CFTV e de alarme; portais detectores de metais; serviços de vigilância; de escolta armada e de rastreamento de veículos, sendo no total investidos R$ 23 milhões em equipamentos e R$ 100 milhões em serviços de segurança.

2.2.6 Sistema de Controles Internos

O Sistema de Controles Internos (SCI) é o conjunto formado por estrutura organizacional, políticas, estratégias, processos, normas e procedimentos que, sob a supervisão do núcleo de governança, possibilita, com razoável segurança, garantir o atingimento dos objetivos de controle da empresa.

O modelo de Sistema de Controles Internos para os Correios, aprovado pelo Conselho de Administração (CA) em 2018, contempla as linhas, os papéis e responsabilidades e a forma de atuação dos componentes do SCI, o qual subsidia o núcleo de governança na tomada de decisão e no cumprimento de suas responsabilidades.

A alta administração (CA e Diretoria Executiva) e o Núcleo de Governança têm, coletivamente, a responsabilidade e o dever de prestação de contas sobre o estabelecimento dos objetivos da organização, a definição de estratégias para alcançá-los e o estabelecimento de estruturas e processos de governança para melhor gerenciar os riscos e controles internos.

O SCI atua no modelo das três linhas, o que possibilita o melhor entendimento dos papéis dos gestores, que atuam na 1ª linha; dos órgãos corporativos de governança, que atuam na 2ª linha; e da Auditoria, que atua na 3ª linha.

O modelo das três linhas contribui para a definição de responsabilidade e para a coordenação dos atores envolvidos no Sistema de Controles Internos.

Consoante à Instrução Normativa nº 01/2016 MP/CGU, o controle interno, no âmbito da gestão pública, deve permear toda a organização para essencialmente enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que objetivos e metas sejam alcançados de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica, evitando desvios.

De acordo com os papéis estabelecidos no modelo de três linhas, todos na empresa têm responsabilidades específicas inerentes ao controle interno, com impacto positivo para o alcance dos objetivos organizacionais. Os gestores e os órgãos proprietários dos riscos são responsáveis por manter controles internos eficazes e por conduzir diariamente procedimentos que envolvam riscos e controles, de modo a garantir que as atividades estejam de acordo com as metas e objetivos.

2.2.7 Controle Interno

Concernente à atuação da 2ª linha, a estrutura de governança conta com área específica responsável pela avaliação dos controles estabelecidos e executados pela 1ª linha nos processos operacionais, de negócios, de suporte e nas unidades operacionais dos Correios.

Essa avaliação consiste na execução de um plano de trabalho, denominado Plano Anual de Controle Interno (PACIN), previamente aprovado pela Diretoria Executiva. O plano define metas e seleciona os processos e unidades operacionais que terão seus controles avaliados.

Com a presença de estruturas localizadas nas superintendências estaduais dos Correios, é possível avaliar controles de processos da empresa, tais como: realizar operações em agência; realizar tratamento; realizar entrega e realizar

serviços logísticos – mediante as verificações feitas nas unidades operacionais e de atendimento.

A avaliação busca identificar eventuais não conformidades, ensejando a adoção de medidas de regularização. O resultado também é utilizado para classificação do estado geral dos controles (ranqueamento) das agências e demais unidades, em relação ao nível de conformidade observado na operacionalização dos itens avaliados, como ferramenta de gestão para melhoria contínua de serviços postais à sociedade.

Nos processos de negócios e de suporte, a avaliação de controles é realizada por meio de testes dos controles, que têm por finalidade identificar deficiências e propor melhorias visando ao aperfeiçoamento dos controles da 1ª linha.

A execução do plano permite a produção de análises técnicas relacionadas às atividades de controle interno, para, ao final de cada exercício, subsidiar a tomada de decisão pela Diretoria Executiva.

Na execução do PACIN/2020, foram contempladas avaliações de controle em processos operacionais, de negócio, de suporte e em unidades operacionais:

I. Avaliação de controles em processos operacionais, de negócios e de suporte

Foram realizadas as seguintes avaliações de controles em processos: Finanças e Contabilidade – Contas a Receber e Contas a Pagar; Repasse de Honorários de Sucumbência; Mão de Obra Terceirizada (MOT e EIS); e não conformidades relacionadas ao processo de entrega de objetos com pagamentos de indenizações. Nas avaliações, foram identificadas 52 oportunidades de melhoria, agrupadas de acordo com a tabela a seguir:

GRUPOS DE PROPOSIÇÃO DE MELHORIA	QUANTIDADE
Controles gerenciais/acompanhamento da atividade	27
Prevenção de fraudes e conluios	21
Formalização de procedimentos	4
TOTAL	52

Fonte: DCINT

II. Avaliação de controles em unidades operacionais

Foram realizadas verificações de controle em 4.186

unidades operacionais sendo que, desse total, 3.779 avaliações de controle foram realizadas de modo automatizado em Agências de Correios Próprias (AC). Como resultado dos trabalhos, foram identificadas 31.337 não conformidades, das quais 17.682 (56,4%) foram regularizadas ainda no decorrer do exercício.

A regularização das não conformidades é acompanhada pela 2ª linha no sentido de cessá-las, além de permitir a evolução do processo de controle com a implementação das proposições de melhorias, inclusive de natureza preventiva.

Por fim, cumpre ressaltar que o fortalecimento dos controles internos da empresa contribui para a qualidade dos serviços prestados pelos Correios, na medida em que propicia segurança razoável para o alcance dos objetivos e metas organizacionais, de acordo com a lei, os regulamentos, os procedimentos internos, as políticas, a estratégia e as expectativas das partes interessadas, com destaque para a sociedade.

2.2.8 Auditoria Interna

Os Correios dispõem, conforme estabelece seu Estatuto Social, de Auditoria Interna (AUDIT), vinculada ao Conselho de Administração, com a atribuição de adicionar valor à organização e melhorar suas operações, por meio de avaliações de processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos e consultorias. Para tanto, é elaborado pela Auditoria o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), que considera os trabalhos:

I. relativos a obrigações normativas e contratuais, dentre os quais destacam-se: Postal Saúde (operacionalização da Caixa de Assistência e Saúde dos Empregados dos Correios, além da responsabilidade técnica e contratual sobre os serviços assistenciais contratados com a rede credenciada) e Postalis (Instituto de Previdência Complementar, cujo objetivo é garantir aos empregados dos Correios benefícios previdenciários complementares aos da Previdência Oficial);

II. de auditoria, selecionados por meio de análise dos riscos com maior probabilidade de ocorrência e impacto aos Correios; e

III. sugeridos pela alta gestão e pelos órgãos colegiados.

Em 2020, foram executados 38 trabalhos avaliativos, consoante o previsto para o exercício, observadas as ações contingenciais necessárias para mitigação dos impactos oriundos da pandemia de covid-19. O resultado consolidado é publicado nos Relatórios Anuais de Atividades de Auditoria Interna (RAINTs), disponíveis no endereço: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/auditorias/relatorio-anual-de-atividades-de-auditoria-interna

TIPOS DE TRABALHO DE AUDITORIA	QUANTIDADE
Trabalhos de monitoramento dos resultados das auditorias realizadas	2
Trabalhos de auditoria em função de obrigações normativas e contratuais	6
Trabalhos de auditoria selecionadas com base na avaliação de risco (processos organizacionais)	30
TOTAL	38

Fonte: AUDIT (Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT/2020)

No quadro abaixo é apresentado o quantitativo de recomendações emitidas pela auditoria com o respectivo status até o encerramento de 2020:

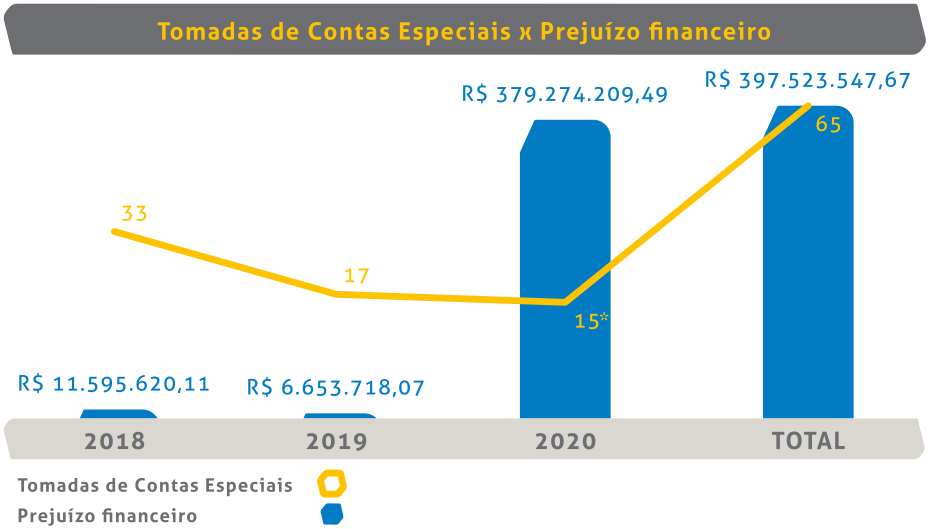
RECOMENDAÇÕES DE AUDITORIA	QUANTIDADE
Recomendações de auditoria pendentes de implementação pelos gestores	1.499
Recomendações de auditoria concluídas pelos gestores	374

Obs.: os quantitativos incluem recomendações emitidas em anos anteriores

Fonte: AUDIT (Sistema Follow-up)

Em complemento, foram emitidos pela Auditoria Interna pareceres conclusivos em Tomadas de Contas Especiais (TCE), que são processos administrativos devidamente formalizados, com rito próprio, que visam à apuração de responsabilidade por ocorrência de dano à Administração Pública Federal e obtenção do respectivo ressarcimento, por meio da apuração dos fatos, quantificação do dano e identificação dos responsáveis.

A seguir são apresentados os quantitativos e os valores globais envolvidos nas TCEs nos últimos três anos:



Fonte: AUDIT (Processos do Sistema SEI)

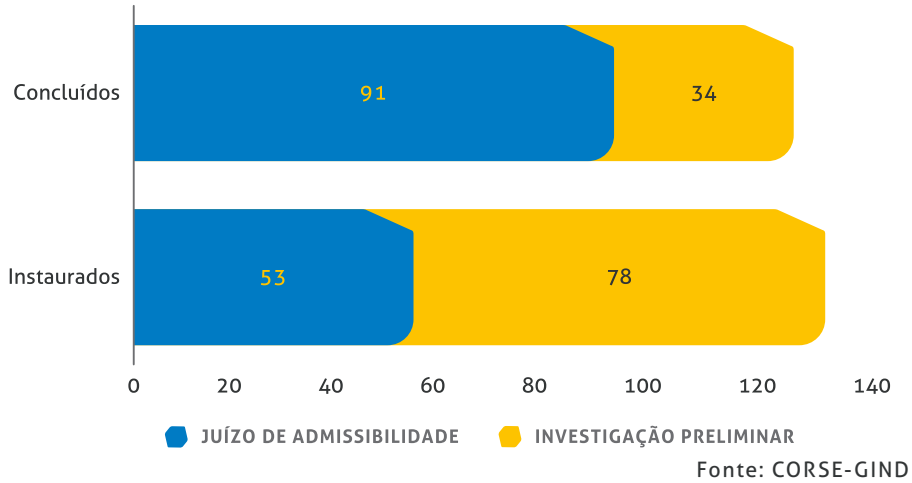
(*) A AUDIT recebeu 17 processos de TCE para emissão de parecer. Contudo, em 2 processos, não foi necessária a emissão de parecer, em decorrência da inexistência de comprovação de dano aos Correios. Ademais, outro processo não foi encaminhado à AUDIT, em razão de o débito ter sido lançado somente no banco de débitos do e-TCE. O valor global dos 18 processos corresponderia a R$ 379.409.306,43, consoante subitem 2.2.9 deste relatório.

2.2.9 Corregedoria

A Corregedoria dos Correios é responsável pela gestão dos processos de natureza correcional, competindo orientar e supervisionar todas as demais áreas da empresa, a fim de padronizar, normatizar e aprimorar procedimentos ligados à apuração de irregularidades cometidas tanto por empregados dos Correios, dentre outros agentes, como por pessoas jurídicas, nos termos da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013).

Em 2020, foram recebidas e/ou tratadas pela Corregedoria 2.310 denúncias de natureza disciplinar, sendo que 1.617 denúncias foram admitidas para prosseguir com as apurações preliminares.

Também foram instaurados 53 processos para realização de procedimentos de juízo de admissibilidade e 78 para investigação preliminar. Em 2020 foram concluídos 91 procedimentos de juízo de admissibilidade e 34 de investigação preliminar.



Fonte: CORSE-GIND

Relativamente a fatos apurados segundo a Lei nº 12.846/2013, a Corregedoria recebeu para juízo de admissibilidade 27 processos e concluiu 21 processos, além de ter instaurado investigação preliminar em sete casos. Concernente aos Processos Administrativos de Responsabilização (PAR), foram instaurados 21 processos e encaminhados oito para julgamento.

	ADMISSIBILIDADE– PAR	INVESTIGAÇÃO PRELIMINAR - PAR	PAR
Instaurados	27	7	21
Concluídos e/ou encaminhados para julgamento	21	0	8

Fonte: Controle CORSE-GADI

Quanto aos processos administrativos de natureza correcional, foram instaurados 6.949 processos, sendo 4.456

Processos Administrativos Disciplinares (PADs) e 2.493 Termos de Ajustamento de Conduta (TACs). No mesmo período foram encerrados 7.095 processos, sendo 4.533 PADs e 2.562 TACs, conforme apresentado nas tabelas a seguir:

PROCESSOS DE NATUREZA CORRECIONAL INSTAURADOS EM 2020	
Sindicância por Comissão	16
Apuração Direta Especial	25
Sindicância Sumária	39
Apuração Direta	4.376
PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES	4.456
TERMOS DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA INSTAURADOS EM 2020	
TACs	2.493
TOTAL	6.949

Fonte: Controle CORSE-GADI e dados GPAC

PROCESSOS DE NATUREZA CORRECIONAL ENCERRADOS EM 2020	
Sindicância por Comissão	19
Apuração Direta Especial	24
Sindicância Sumária	36
Apuração Direta	4.454
SUBTOTAL - PROCESSOS ADMINISTRATIVOSDISCIPLINARES	4.533
TERMOS DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA CONCLUÍDOS EM 2020	
SUBTOTAL - TACs	2.562
TOTAL	7.095

Fonte: Controle CORSE-GADI e dados GPAC

Resultados dos processos disciplinares no ano de 2020:

RESULTADO*	
Absolvição	838
Advertência	1.718
Suspensão Disciplinar	1.510
Demissão por Justa Causa	401

Fonte: Controle CORSE-GADI
* Um processo pode resultar em mais de uma penalidade

Principais irregularidades que ensejaram as apurações disciplinares no período de janeiro a dezembro de 2020:

PRINCIPAIS IRREGULARIDADES	
Irregularidade na entrega de objeto postal	295
Dano ao patrimônio dos Correios	296
Descumprimento das atribuições profissionais	1.343
Extravio de objeto postal	1.368
Falta injustificada ao trabalho	2.236

Fonte: Dados GPAC

Principais causas que ensejaram demissões por justa causa no período de janeiro a dezembro de 2020:

PRINCIPAIS CAUSAS QUE ENSEJARAM DEMISSÃO POR JUSTA CAUSA	
Conduta incompatível com a legalidade e moralidade administrativa	25
Descumprimento das Atribuições Profissionais	29
Diferença de caixa	49
Falta de numerário	52
Falta injustificada ao trabalho	119

Fonte: Dados GPAC

Em relação às medidas de recuperação de ativos, destacam-se os seguintes valores:

MEDIDAS DE RECUPERAÇÃO DE ATIVOS EM 2020	
Decorrentes de aplicações de multas (PAR)	R$ 2.517.152,01
Decorrentes de desconto em folha de pagamento oriundos de TAC, atualização monetária e portarias de responsabilização pecuniária	R$ 1.386.675,30
Decorrentes de desconto em folha de pagamento oriundo da aplicação de suspensão disciplinar	R$ 514.619,44
Decorrentes das 18 TCEs concluídas em 2020	R$ 379.409.306,43
TOTAL	R$ 383.827.753,18

Fonte: Dados CORSE-GSJU; Resumo Contábeis Mensais; Dados Controle CORSE-GADI

Sobre as medidas de recuperação de ativos, informa-se:

I. Julgamento de cinco processos de PAR com aplicação de multas no total de R$ 26.983.934,76, sendo efetivamente recuperado o valor de R$ 2.517.152,01.

II. Instauração de 16 Tomadas de Contas Especiais (TCEs), perfazendo-se a importância de R$ 379.478.807,02 e conclusão de 18, considerando 2 TCEs instauradas no exercício anterior, perfazendo-se a importância de R$ 379.409.306,43.

III. Até dezembro de 2020, o valor total a recuperar em decorrência das TCEs concluídas pela empresa, pendentes de julgamento pelo Tribunal de Contas de União, incluindo as TCEs de anos anteriores, corresponde a R$ 390.929.542,40.

Em atendimento ao inciso III, art. 18, da Instrução Normativa nº 71/2012 do Tribunal de Contas da União (TCU), ressalta-se que, das TCEs concluídas, em duas, o prosseguimento foi prejudicado, por não ter sido comprovada a eventual perda patrimonial pelos Correios (Processos: 53123.032287/2020-69 e 53177.055006/2020-11); e, em uma delas, o débito foi lançado somente no banco de débitos do e-TCE, em razão de pagamento parcial pelo ex-empregado, resultando no valor inferior ao limite estabelecido pelo TCU para o prosseguimento da Tomada de Contas Especial (Processo 53141.002170/2020-32).

* Um processo pode resultar em mais de uma penalidade

Capítulo 3 – Resultados da gestão

3.1 Indicadores, metas e resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos

Apresenta-se a seguir a relação dos objetivos estratégicos, com os respectivos indicadores estratégicos, assim como a avaliação relativa às metas e às justificativas para os resultados alcançados.

1 Objetivo Estratégico: Ser rentável e gerar caixa em Postal

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Percentual de Variação de Receitas Horizonte 1	-2,78%	-6,20%	-25,51%	-7,52	0,00%	-311,45%
Indicador de Satisfação do Cliente	78,80%	84,64%	76,70%	85%	90,24%	-9,38%

O indicador **Percentual de Variação de Receitas Horizonte 1 – R(H1)** mensura a evolução, em relação ao ano anterior, da receita obtida pela empresa em seus negócios maduros/principais ("core"), e contempla os seguintes segmentos de negócios: mensagem, marketing direto, malote, financeiro e conveniência, que compreende também a filatelia.

Registra-se redução no negócio postal, composto pelos segmentos mensagem e marketing direto, de 24,3% (- R$ 1,905 bilhão), em virtude, principalmente, da diminuição de R$ 1,091 bilhão da receita do serviço Franqueamento Autorizado de Cartas (FAC) e de R$ 747,4 milhões do serviço carta ante ao acumulado de 2019. Em decorrência dessa diminuição, o negócio postal também reduziu sua participação na composição da receita de vendas da empresa, de 41,1% em 2019, para 33,1% em 2020.

O segmento malote também foi afetado pela restrição de circulação imposta pelas ações de combate à covid-19, registrando queda de receita de 35,0% (R$ 129,4 milhões).

O desempenho de -25,51% obtido nesse indicador, em relação a 2019, não atendeu à expectativa da empresa para o ano de 2020. Tal resultado, além de refletir a queda do tráfego postal, sobretudo oriunda da substituição das correspondências em meio físico por mídias eletrônicas, foi impulsionado pela pandemia de covid-19, que ocasionou redução no fluxo de atendimento nas agências.

O tráfego postal acumulado em 2020 atingiu 3,786 bilhões de objetos distribuídos, enquanto em 2019 foram distribuídos 5,066 bilhões de objetos, uma redução de 25,3%. Para este resultado, destaca-se a queda de 28,8% (1,2 bilhão de objetos) no segmento mensagem, com destaque para a redução de 475,0 milhões de objetos do serviço carta, e de 646,8 milhões de objetos do serviço FAC, que é composto, principalmente, por faturas e boletos bancários. As ações de digitalização e desmaterialização da comunicação, a racionalização dos envios (consolidação de remessas) e a redução de frequência, quantidade e pesos dos objetos postais são alguns dos elementos que podem provocar a queda do tráfego postal e a consequente queda de receitas. No segmento marketing direto, os principais concorrentes são também as formas digitais de publicidade, incluindo a publicidade digital para dispositivos móveis.

A meta negativa definida para 2020 (-7,52%), inferior aos resultados registrados em 2018 (-2,78%) e 2019 (-6,20%), resulta da migração em 2019 da meta de receita do serviço PAC para o horizonte 2, justificada pelo fato de que foi aprovada pela alta direção da empresa, naquele ano, a alteração do presente objetivo estratégico (de: "Ser rentável e gerar caixa em Postal e Encomendas" – vigente em 2018 – para: "Ser rentável e gerar caixa em Postal"). À época, concluiu-se que o serviço PAC, classificado no segmento encomenda, e que fazia parte da cesta de serviços do horizonte 1, apresentou potencial de crescimento em função, principalmente, da demanda do mercado de *e-commerce* no Brasil (potencializada em 2020) e que, consequentemente, demandava por investimentos no serviço, passando o seu acompanhamento a ser realizado no horizonte 2, que tem foco no crescimento da receita de negócios emergentes com potencial de gerar lucro e caixa.

Diante do declínio das correspondências em meio físico em todo o mundo, a empresa vem adotando ações para que haja a compensação da queda do tráfego de mensagens, sendo as principais iniciativas as relacionadas ao desenvolvimento de soluções digitais, à melhoria dos servi-

ços de comunicação física e híbrida e ao aumento de participação do segmento de encomendas.

Uma outra importante ação versou sobre a revisão do nível de serviços para produtos postais e a flexibilização impostas pela universalização. A Portaria Interministerial nº 4.474/2018 estabeleceu diretrizes para nortear a universalização do atendimento, a entrega postal e os índices padrões de qualidade para os prazos de entrega dos objetos do serviço postal básico.

A Distribuição Domiciliária Alternada (DDA), implementada em 2019, gerou benefícios ainda em 2020, refletindo na melhoria dos indicadores de qualidade, na redução do pagamento de indenizações e na redução de custos nos Centros de Distribuição Domiciliárias (CDDs), com a diminuição dos gastos com Jornada Extraordinária/JEX.

O **Indicador de Satisfação do Cliente (ISC)**, que tem por objetivo mensurar a satisfação dos clientes dos Correios com relação aos produtos e serviços oferecidos, alcançou 90,24% da meta estabelecida para 2020. A empresa alcançou 76,70% de aprovação em Pesquisa de Satisfação e Imagem Institucional realizada para o período. Os clientes avaliaram aspectos operacionais, comerciais, tecnológicos, processos relacionados ao faturamento, pós-venda, representante comercial, além da satisfação geral e imagem dos Correios. Os resultados obtidos demonstraram decréscimo nos aspectos/processos avaliados, impactados, principalmente, pelo momento crítico enfrentado por empresas e clientes, decorrente da pandemia de covid-19. O Modelo Integrado de Gestão da Satisfação dos Clientes, que se encontra em fase de implementação, irá contribuir para o aperfeiçoamento na gestão da satisfação dos clientes dos Correios, pois é estruturado para atender os macroprocessos de captura, medição e tratamento da satisfação e insatisfação dos clientes.

As iniciativas estratégicas cujos resultados podem contribuir para o atingimento deste objetivo estratégico apresentaram evolução, com destaque para o lançamento de três novas soluções digitais: Entrega Digital; AR Eletrônico e e-Carta Fácil; para os ganhos do Orçamento Base Zero e para a implementação e otimização do Modelo de Gestão da Carteira Imobiliária.

2 Objetivo Estratégico: Crescer receitas com margem positiva em Encomendas e Logística

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2	15,57%	7,81%	10,00%	10,87%	92,00%	28,04%
Market Share - Encomenda	45,20%	43,60%	32,30%	35,8%	90,22%	-25,92%
Indicador de Satisfação do Cliente	78,80%	84,64%	76,70%	85%	90,24%	-9,38%

O indicador **Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2 – R(H2)** mensura a evolução, em relação ao ano anterior, da receita obtida pela empresa nos segmentos encomenda, logística e internacional (negócios emergentes). Já o indicador *Market Share* – Encomenda visa mensurar o percentual de participação dos Correios no mercado brasileiro de encomendas, no tocante à quantidade de encomendas distribuídas. Os resultados de ambos os indicadores, inferiores às metas estabelecidas para 2020, refletem as particularidades relacionadas à pandemia de covid-19, bem como o crescimento da concorrência no segmento encomenda.

O resultado obtido pelo indicador R(H2) não foi favorável devido, principalmente, ao desempenho do segmento encomenda, que possui peso significativo na receita de vendas. Esse segmento, apesar de ter apresentado crescimento de 9,0% de receita em relação a 2019, não atingiu a meta estabelecida para 2020. O contexto de isolamento social e fechamento do varejo físico provocou o aumento significativo de postagens de encomendas, especialmente originadas das vendas on-line, em que os Correios tiveram papel fundamental na continuidade das relações comerciais de muitos pequenos empreendedores do país. Para realizar o desafio de ser o principal parceiro do *e-commerce* nacional e internacional, diversas medidas serão intensificadas ao longo de 2021. Também em função da pandemia, o resultado do segmento logística foi afetado, citando, por exemplo, os clientes da área de educação, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e Instituto de Matemática Pura e Aplicada (Impa), que suspenderam a realização dos exames devido ao fechamento das escolas. No segmento internacional, os serviços Pri-

me e Packet mantiveram o aumento na quantidade de objetos, e tal segmento registrou crescimento de receita de 34,0%.

Em relação ao indicador *Market Share* – Encomenda, calculado pela razão entre o tráfego do segmento de encomendas dos Correios e a quantidade de encomendas distribuídas no Brasil, o resultado alcançado foi de, aproximadamente, 90% da meta definida. A quantidade distribuída registrou crescimento de 7,6%, o que inicialmente pode ser considerado bom, tendo em vista algumas referências de mercado, como por exemplo, o Produto Interno Bruto (PIB) do país que, em termos reais, caiu 4,1% em 2020, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

A participação de mercado de encomendas dos operadores postais varia entre os países, normalmente na faixa de 20% a 40%. Os Correios encontram-se dentro dessa faixa, com 32,3% de participação em 2020. A empresa alemã DHL, que é uma divisão da Deutsche Post do setor de logística internacional e correio expresso, importante concorrente dos Correios, registrou mais de 40% de participação na quantidade de encomendas entregues na Alemanha, em 2020.

O grupo formado pelos segmentos encomenda, logística e malote vem aumentando sua participação na receita total dos Correios (que contempla a receita operacional, as receitas financeiras e outras receitas operacionais), representando 52,4% em 2020 contra 50,5% em 2019 e 47,9% em 2018, o que reduz a vulnerabilidade decorrente de a empresa ter receitas oriundas de serviços substituíveis pela utilização crescente de mídias eletrônicas para comunicação. Destaca-se, ainda, o segmento internacional, que tinha a participação de 4,7% em 2019 e passou para 6,2% em 2020, registrando crescimento de 31,9%.

Composição na Receita Total

	2018	2019	2020
Mensagem e Marketing	42,2%	40,0%	29,7%
Encomenda/Logística/Malote	47,9%	50,5%	52,4%
Financeiro	1,3%	0,9%	0,3%
Internacional	3,3%	4,70%	6,2%
Conveniência	1,1%	1,1%	0,9%
Outros Serviços	4,2%	2,7%	10,6%

Fonte: Relatório de Avaliação Empresarial (RAE) – Dezembro 2018; 2019 e 2020

Com o objetivo de fortalecer o posicionamento dos Correios no mercado de encomendas, destaca-se em 2020 a revisão e aperfeiçoamento dos corredores de negócio de encomendas nacionais e da metodologia de cidades

prioritárias, em que se obteve uma ampliação do total de cidades prioritárias, de 324 para 462, o que reflete a desconcentração do comércio eletrônico no Brasil. Também houve uma ampliação do total de corredores prioritários de 104.976 para 231.444. Como consequência, diversas ações vêm sendo empreendidas no intuito de incrementar a competitividade dos serviços de encomendas e a capacidade de geração de receita dos Correios, entre elas a redução dos prazos ofertados nos principais corredores comerciais, sendo que, atualmente, tem-se aproximadamente 37% da carga expressa em D+1 (entrega no dia seguinte à postagem) e 31% em D+2, o que demonstra o foco nos corredores mais representativos do país, em termos mercadológicos. Com a conclusão da implantação dos principais corredores, que totalizam 3.107 trechos, prevista para o primeiro semestre de 2021, aproximadamente 63% da carga de encomendas expressas será entregue em D+1.

O resultado alcançado pelo **Indicador de Satisfação do Cliente (ISC)**, que já foi objeto de análise no contexto do objetivo estratégico Ser rentável e gerar caixa em Postal, alcançou 90,24% da meta estabelecida para 2020.

3 Objetivo Estratégico: Alavancar inovação em produtos e modelos de negócios, criando um portfólio de novas oportunidades

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Valor de Receitas Horizonte 3 R$ Milhões	200	19	25,66	46,6	55,06%	35,05%
Índice Digital	2,15	2,24	2,30	2,35	97,87%	2,68%

O indicador **Valor de Receitas Horizonte 3 – R(H3)** é calculado pela soma das receitas de novos negócios com potencial para gerar receita, com foco em manter a sustentabilidade, e contempla os seguintes serviços: Aporte e Saque; Serasa; PAC Mini; Inteligência de Geomarketing – Endereçada e Pagamento Antecipado.

Em 2020, o resultado do indicador atingiu 55,06% da meta estabelecida para o ano. Tal resultado foi impactado, principalmente, pelo desempenho do serviço Aporte

e Saque, cujo contrato previa o suprimento de numerário pelo Banco Postal, que teve suas atividades encerradas, o que provocou a suspensão de novas contratações. Em contrapartida, a receita acumulada para o serviço Correios Mini Envios superou a expectativa para o ano, mesmo considerando os efeitos da pandemia. Para alavancar as receitas do produto Serasa, ações importantes têm sido realizadas, tais como: premiação de atendentes e gerentes que atingem as metas das campanhas de vendas; incentivo às vendas, com ações de positivação nas unidades e fornecimento de materiais de divulgação; ações de publicidade veiculadas em TV, rádio e mídias sociais; além da utilização frequente dos canais de comunicação da empresa para sanar dúvidas e manter constante o conhecimento da operacionalização do serviço nas agências.

O indicador **Índice Digital (ID)** tem por objetivo identificar o nível de digitalização de canais, processos e serviços da empresa, e alcançou resultado de 2,30 pontos (em uma escala que varia de 0 a 4), ficando muito próximo à meta estipulada para 2020. Esse resultado representou um crescimento de 2,68%, em relação ao obtido em 2019, e de 6,98% frente a 2018, demonstrando evolução no nível de digitalização dos Correios.

Em pesquisa Digital Performance Index, realizada por empresa de consultoria, foi identificado que a média do nível de digitalização dos correios mundiais pesquisados no ano de 2016, foi de 1,99 pontos, e que os operadores Top 5 do ranking mundial pontuaram níveis entre 2,51 e 2,82 pontos. O resultado de 2,30 pontos registrado pelos Correios demonstra que os esforços envidados pela empresa para digitalização de seus canais, processos e serviços apresentam evolução satisfatória.

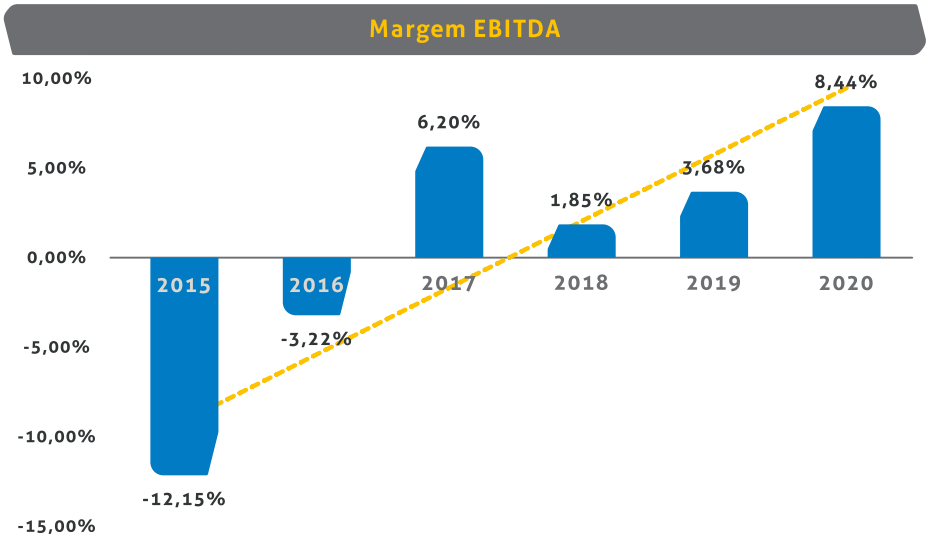
4 Objetivo Estratégico: Gerar rentabilidade positiva e sustentável

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Margem EBITDA	1,85%	3,68%	8,44%	5%	168,80%	129,35%
Valor Econômico Agregado[1] - R$ Milhões	-	-	597,73	351,78	169,92%	-
Indicador de Execução Orçamentária de Custos e Despesas Planejadas[2]	101,80%	100,18%	92,27%	100%	107,73%	-7,90%

1) Indicador criado em 2020.
2) Indicador com polaridade "menor melhor".

O Indicador **Margem EBITDA** mede o percentual que a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros, de impostos e depreciação. O resultado de 2020 para esse indicador superou em 68,8% a meta definida para o ano e decorre do alcance pela empresa do lucro líquido acumulado de R$ 1,530 bilhão, superando a meta definida de R$ 445,8 milhões. O desempenho da despesa total, que apresentou queda de 6,2% (R$ 1,229 bilhão), teve papel importante no lucro líquido registrado. Os grupos de contas que mais contribuíram para a redução das despesas em 2020 foram: Dispêndios de Pessoal, com queda de 10,1% (R$ 629,1 milhões), em função do decréscimo de R$ 360,6 milhões em indenizações trabalhistas, oriundas dos gastos com os planos de demissão incentivada realizados em 2019, que não ocorreram em 2020; e Outros Dispêndios de Pessoal, com queda de 34,0% (R$ 1,138 bilhão), em razão da redução de R$ 829,2 milhões em gastos com serviço de saúde. Os segmentos de negócio que mais contribuíram para o referido lucro foram o de encomenda e o internacional, em função principalmente do crescimento das respectivas receitas.

O resultado registrado pelos Correios em 2020, de 8,44% de Margem EBITDA, demonstra que a empresa vem se recuperando financeiramente no decorrer dos últimos anos, conforme demonstrado no gráfico a seguir. Como referencial comparativo, tem-se o correio da França, La Poste, que registrou em 2019 uma Margem EBITDA de 9,08%.



O Indicador **Valor Econômico Agregado** representa uma medida de desempenho para acompanhar a gestão dos negócios e serve para identificar o quanto foi efetivamente criado de valor para a empresa em um determinado período de tempo. Em 2020, o resultado registrado de R$ 597,73 milhões superou em R$ 245,96 milhões a meta definida para o período (R$ 351,78

milhões), situando-se acima de 70% da meta. A empresa obteve lucro operacional suficiente (R$ 922 milhões) para cobrir o custo do capital (R$ 324 milhões).

O **Indicador de Execução Orçamentária de Custos e Despesas Planejadas (IOBZ)** mede, de forma objetiva, o desempenho dos Correios em realizar despesas no nível estipulado, no momento da orçamentação, à luz da metodologia Orçamento Base Zero (OBZ). O resultado do indicador, que possui polaridade "quanto menor, melhor", foi de 92,27%, estando dentro da meta de 100% estabelecida para 2020. Esse desempenho no acumulado do ano decorre do total das despesas realizadas terem permanecido abaixo do total das despesas planejadas, sobretudo nas subcategorias Salários e Encargos, Demais Benefícios e Transporte Nacional. A economia obtida a partir da implementação de iniciativas de redução de despesas desde 2017 foi de: R$ 609,61 milhões em 2017; R$ 769,54 milhões em 2018 e R$ 318,26 milhões em 2019. O montante registrado em 2020 foi de aproximadamente R$ 321,20 milhões de economia.

Dentre os progressos das iniciativas estratégicas, destacam-se os ganhos do Orçamento Base Zero, a revisão e aperfeiçoamento dos corredores de negócio de encomendas nacionais e da metodologia de cidades prioritárias, e a implementação e otimização do modelo de Gestão da Carteira Imobiliária.

5 Objetivo Estratégico: Aumentar a produtividade com excelência

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Indicador de Entrega no Prazo	90,74%	97,37%	93,93%	95,87%	97,98%	-3,53%
Indicador de Produtividade[1] – R$	4.547	184.544	175.830	202.525	86,82%	-4,72
Universalização Atendimento	88,83%	99,23%	97,46%	100%	97,46%	-1,78%
Universalização Distribuição	91,33%	91,25%	89,20%	92,94%	95,98%	-2,25%
Market Share - Encomenda	45,20%	43,60%	32,30%	35,8%	90,22%	-25,92%
Percentual de Investimentos sobre a Receita Operacional[2]	-	1,74%	1,88%	2,19%	85,84%	-8,05%

1) Para o ano de 2019, houve alteração na fórmula de cálculo do indicador, que passou a ser mensurado pela razão Receita Operacional Líquida/Empregados. Em 2018 essa razão era EBITDA sem Pós-emprego/Empregados.
2) Indicador criado em 2019.

O **Indicador de Entrega no Prazo (IEP)** é o indicador estratégico da qualidade operacional, que avalia o cumprimento dos prazos estabelecidos aos clientes finais, dos principais segmentos postais: encomenda, internacional, logística e mensagens.

Os serviços prestados pelos Correios vêm apresentando crescente evolução, alcançando, em 2019, o melhor desempenho operacional dos últimos anos, em que o Indicador de Entrega no Prazo atingiu o resultado de mais de 97% de objetos entregues no prazo previsto. Em 2020, o índice alcançado traduziu o empenho dos Correios em atender a sociedade de forma ágil e tempestiva, apesar do impacto da pandemia de covid-19. Com a acentuação no Brasil das preocupações com a pandemia, em março de 2020 a área operacional envidou esforços no sentido de manter as operações e promover a qualidade operacional. Além da liberação de recursos extras, tais como contratação de mão de obra terceirizada e pagamento de horas extras, foram elaboradas estratégias para evitar o fechamento de unidades e reduzir o nível de afastamentos de empregados da operação. Contudo, mesmo diante das medidas adotadas, que incluiu o fechamento temporário de mais de 350 unidades para desinfecção entre os meses de março e dezembro, entre outras diversas medidas emergenciais, a qualidade operacional medida pelo IEP apresentou um resultado acumulado ao final do ano de 93,93%, com destaque para os meses de novembro e dezembro, com respectivamente 97,21% e 96,43% dos objetos entregues no prazo. Esse resultado é ainda mais expressivo considerando que o tráfego de encomendas cresceu mais de 23% em dezembro de 2020, ante ao mesmo mês do ano anterior, tendo os Correios batido recordes históricos de postagem, entrega e tratamento de encomendas.

INDICADOR DE ENTREGA NO PRAZO - IEP	
2017	88,53%
2018	90,74%
2019	97,37%
2020	93,93%

Fonte: MicroStrategy

O Índice de Entrega no Prazo de Encomendas (IEPE), que afere a entrega no prazo dos objetos dos serviços de encomendas, teve para 2020 uma meta de 96,50% e alcançou um resultado acumulado de 93,90%. O Índice de Entrega no Prazo de Internacional (IEPI), índice que afere a entrega

no prazo dos objetos de serviços internacionais, teve para 2020 uma meta de 95,80% e alcançou um resultado acumulado de 95,00%. O Índice de Entrega no Prazo de Logística (IEPL), que afere a entrega no prazo dos objetos de logística integrada e o desempenho das operações especiais de logística, com meta em 2020 de 97,50%, alcançou um resultado acumulado de 97,54%. Por fim, o Índice de Entrega no Prazo de Mensagens (IEPM), que afere a entrega no prazo dos serviços de mensagens, teve em 2020 uma meta de 93,50% e alcançou um resultado acumulado de 91,27%.

Em um contexto de calamidade pública e de crise sanitária decorrentes da covid-19, podem ser destacadas as seguintes ações estratégicas, dentre outras, que propiciaram a manutenção do patamar dos índices de qualidade operacional:

I. Implantação do Centro de Controle de Operações (CCO), unidade que controla toda a operação dos Correios, desde a captação do produto até a efetiva distribuição ao destinatário final, incluindo, o monitoramento do índice de entrega dentro do prazo dos grandes clientes para a aplicação de ações contingenciais;

II. Implantação do Centro de Tratamento de Cartas e Encomendas (CTCE) em Contagem/MG: com uma área total de 40 mil m², a unidade opera com duas máquinas de triagem de encomendas capazes de processar mais de 96 milhões de encomendas por ano, contribuindo para a ampliação da capacidade de tratamento de cargas e maior competitividade dos Correios;

III. Otimização da rede de distribuição: supressão de 61 unidades e migração de mais de 1.500 distritos (rotas) entre unidades, o que viabilizou a redução de custos e percursos improdutivos e possibilitou a adequação da rede ao cenário pós-pandemia, de queda do segmento postal e de aumento do segmento de encomendas;

IV. Expansão da roteirização de 3,3 mil rotas/dia, em 2019; para 6,8 mil rotas/dia em 2020.

Ademais, a atual capacidade de tratamento automatizado de encomendas é de até 194 mil objetos por hora, retratando um aumento de mais de 100% em relação ao início do projeto de automação, em 2016.

ANO	CARGA TRATADA	CRESCIMENTO ACUMULADO
2016	194.574.501	-
2017	243.364.193	25,08%
2018	315.752.904	62,28%
2019	388.316.887	99,57%
2020	468.760.050	140,92%

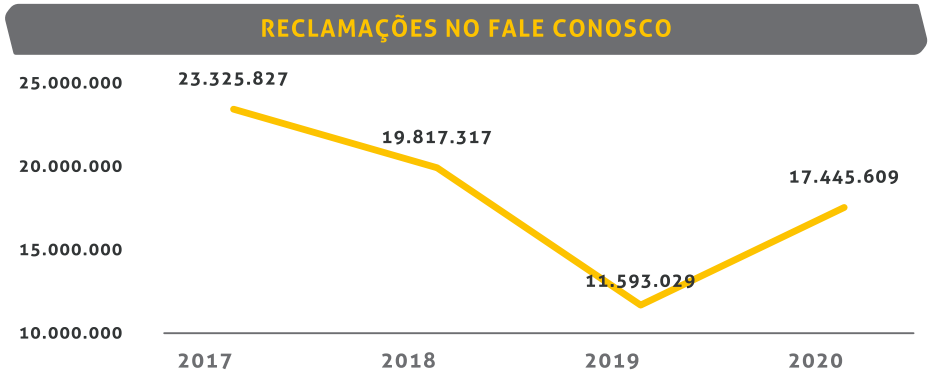
Fonte: PGP e ST

Merece destaque também a premiação recebida pelos Correios com o selo Bronze pelo *EMS Performance Awards*, em virtude do excelente desempenho operacional em 2019. A premiação internacional é dada pela Cooperativa EMS (*Express Mail Service*) com o intuito de reconhecer os membros pela qualidade do serviço prestado. Para receber o selo, o Brasil alcançou o nível de performance operacional esperado de 90% no indicador de Resposta do Serviço ao Cliente e de 94% no indicador de entrega no Prazo e Transmissão da Informação no Prazo.

Para a manutenção da qualidade operacional, em 2020 foram adquiridos e incorporados à frota dos Correios 5.345 motos e 1.114 furgões 600 kg, como parte da ação contínua e ininterrupta de renovação da frota de veículos, no período de 2020 a 2024, que conta com o investimento anual de R$ 140 milhões.

O impacto da pandemia de covid-19 nas operações postais, conforme abordado neste relatório, se refletiu no aumento do número de registro de reclamações no sistema Fale Conosco no que tange à entrega de objetos, conforme pode ser verificado na tabela abaixo. Apesar dos impactos negativos da pandemia na qualidade operacional, observa-se que o número de reclamações registradas em 2020 no sistema Fale Conosco foi inferior em cerca de 2,4 milhões frente a 2018 e em cerca de 5,9 milhões ante 2017, o que evidencia a efetividade das ações implementadas para minimizar os impactos da pandemia nos processos operacionais.

Em complemento, para as reclamações registradas no sistema Fale Conosco relativas a objetos que tenham sido postados ou que apresentavam data prevista de entrega a partir de 18/03/2020 e a entrega tenha sido realizada com atraso, não coube o pagamento de indenizações em razão de a pandemia de covid-19 ter sido enquadrada em motivo de caso fortuito ou de força maior, consoante ao Decreto Legislativo nº 6, de 20/03/2020.



Em relação ao modelo de atendimento adotado pela empresa, destacam-se a revisão dos canais de atendimento atuais e a implantação de novos modelos. Em 2020, houve o fechamento de 57 agências devido à proximidade com outras já existentes nas respectivas regiões em que estavam instaladas.

O **Indicador de Produtividade (IP)** tem por objetivo verificar o resultado médio, em termos financeiros, que cada empregado traz para a empresa. Em 2020, o indicador apresentou o resultado de R$ 175,8 mil, alcançando 86,82% da meta esperada para o ano (R$ 202,5 mil). Esse resultado está relacionado ao fato de que a receita operacional líquida ficou R$ 1,65 bilhão abaixo da meta estabelecida para 2020, que foi de R$ 18,89 bilhões, influenciada, principalmente, pela redução de receita no segmento mensagem (- R$ 1,852 bilhão) em relação ao acumulado de 2019. Além da desmaterialização da mensagem, esse segmento também foi impactado negativamente pelos efeitos da pandemia de covid-19.

Conforme mencionado anteriormente, a Distribuição Domiciliária Alternada (DDA), implementada em 2019, gerou benefícios ainda em 2020, melhorando a produtividade, na medida em que reduz a necessidade de empregados para realizar a distribuição e diminui a distância média percorrida pelo carteiro.

O indicador **Universalização Atendimento**, relacionado à universalização do atendimento postal básico (UAPB), mensura a oferta de atendimento postal (relação entre a quantidade de posições de atendimento existentes e a quantidade de posições de atendimento necessárias em cada município), conforme diretrizes de universalização estabelecidas por meio da Portaria Interministerial n° 4.474/2018.

As metas são recalculadas anualmente de forma a garantir a oferta de 100% das posições de atendimento. O indicador obteve o resultado de 97,46%, sendo ofertadas 9.408 posições de atendimento das 9.653 estabelecidas

para o ano. Este resultado representa a oferta de atendimento postal a 99,78% (5.558) dos municípios brasileiros.

O não atingimento da meta para o UAPB decorre, principalmente, da dificuldade em formalizar parcerias com órgãos públicos para a instalação de agência de correios comunitária (AGC) nas localidades onde existe a necessidade de incremento de posição de atendimento. Outro fator é a necessidade de constante investimento para a ampliação das unidades próprias de atendimento, com a abertura de novos guichês em mercados dinâmicos que requer, em alguns casos, a relocalização da agência pela insuficiência de espaço físico.

O indicador **Universalização Distribuição**, relacionado ao percentual de distritos com entrega postal externa (PDPE), tem por objetivo acompanhar a ampliação do serviço de entrega postal externa, ou seja, a entrega de objetos postais que não ocorre nas unidades da empresa (entrega interna), conforme as metas definidas na portaria interministerial. São utilizados como parâmetro os distritos com população igual ou superior a 500 habitantes.

O alcance físico proposto é de 9.130 (92,94%) distritos de um total de 9.824 distritos com população acima de 500 habitantes. No entanto, o PDPE obteve o resultado de 89,20%, o que representa 8.763 distritos com efetiva distribuição e, portanto, decréscimo de 201 distritos em relação a 2019.

Relatórios emitidos pela União Postal Universal (UPU) apontam, como valor de referência, um percentual de 87,8% da população com distribuição postal na América Latina e Caribe, e de 80,4% no mundo. O resultado do indicador Universalização Distribuição, de 89,20%, apresenta-se acima dos valores de referência mencionados.

É válido destacar que o serviço postal brasileiro aparece em 45º lugar na colocação global e em 1º lugar entre os países da América Latina em ranking resultante da análise da situação do desenvolvimento postal em todo o mundo no ano de 2020, segundo relatório divulgado pela União Postal Universal (UPU). O desenvolvimento postal pode ser definido como a capacidade de desempenho postal de um país, envolvendo um conjunto de fatores que possam vir a possibilitar o desenvolvimento socio-econômico de cada região.

A análise é baseada no Índice Integrado de Desenvolvimento Postal (2IPD), que considera dados de serviços postais de um total de 170 países. O relatório confirma que o setor postal desempenha um papel importante na promoção do desenvolvimento socioeconômico.

O **Indicador *Market Share*** – Encomenda, associado também ao objetivo estratégico "Crescer receitas com margem positiva em Encomendas e Logística" alcançou 90,22% da meta definida. A análise correspondente foi apresentada no contexto da avaliação do referido objetivo.

O **Indicador Percentual de Investimentos sobre a Receita Operacional (IRO)**, que mensura de forma objetiva a representatividade dos investimentos realizados pela empresa em relação à receita operacional, apresentou resultado de 1,88% em 2020, com desempenho de 85,84% ante a meta de 2,19%. Como referencial comparativo, tem-se o correio da França, La Poste, que registrou em 2019 um percentual de investimentos de 5,78% sobre a receita operacional.

Os avanços implementados pela iniciativa estratégica de otimização e modernização da malha e infraestrutura operacional, decorrentes da implantação do Centro de Controle Operacional, contribuem para os resultados do objetivo estratégico em pauta, que visa o aumento da produtividade com excelência.

De igual forma, contribuem para o alcance do objetivo estratégico a implantação dos novos modelos de canais, a revisão do portfólio, o fortalecimento do e-fulfillment, a implantação dos métodos ágeis de desenvolvimento de software e a implantação da nova arquitetura de TI.

6 Objetivo Estratégico: Fomentar a cultura organizacional orientada à excelência e inovação

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Índice de Favorabilidade do Clima Organizacional[1]	-	-	NA[2]	70,9%	-	-

1) Indicador criado em 2020.
2) Não avaliado.

O indicador estratégico Índice de Favorabilidade do Clima Organizacional (Clio) visa medir a atmosfera coletiva do ambiente de trabalho, decorrente das percepções, das atitudes e das dinâmicas que afetam o comportamento dos empregados durante a realização de suas atividades.

A realização da pesquisa de Clima Organizacional dos Correios, que permitiria a mensuração do presente indicador em 2020, foi suspensa face à priorização dos esforços das equipes da área de gestão de pessoas para as medidas/atividades de prevenção à covid-19, sendo, para tanto, reprogramada para 2021.

7 Objetivo Estratégico: Crescer negócios de forma acelerada

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2	15,57%	7,81%	10,00%	10,87%	92,00%	28,04%
Valor de Receitas Horizonte 3 – R$ Milhões	200	19	25,66	46,6	55,06%	35,05%
Percentual de Investimentos sobre a Receita Operacional[1]	-	1,74%	1,88%	2,19%	85,84%	8,05%
Indicador de Satisfação do Cliente	78,80%	84,64%	76,70%	85%	90,24%	-9,38%

1) Indicador criado em 2019.

Os indicadores estratégicos deste objetivo estratégico também auxiliam a mensuração e avaliação do alcance dos objetivos estratégicos "Crescer receitas com margem positiva em Encomendas e Logística"; "Alavancar inovação em produtos e modelos de negócios, criando um portfólio de novas oportunidades" e "Aumentar a produtividade com excelência". As respectivas análises foram apresentadas quando da abordagem desses objetivos.

8 Objetivo Estratégico: Diversificar seletivamente

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Valor de Receitas Horizonte 3 – R$ Milhões	200	19	25,66	46,6	55,06%	35,05%

A partir da análise apresentada anteriormente para o indicador estratégico Valor de Receitas Horizonte 3, associado também aos objetivos estratégicos "Alavancar inovação em produtos e modelos de negócios, criando um portfólio de novas oportunidades" e "Crescer negócios de forma acelerada", pode-se observar que a meta estabelecida para 2020 não foi atingida.

Contudo, como forma de diversificar os negócios da empresa, algumas ações realizadas no ano de 2020 merecem destaque: transporte e distribuição de medicamentos e produtos correlatos em municípios de Minas Gerais; Revalida (exame para validação dos diplomas de medicina obtidos no exterior); disponibilização para a venda de seguros e microsseguros pela rede de atendimento dos Correios; lançamento de novas soluções digitais para facilitar a vida das pessoas e o e-Carta, que passou a contemplar pequenas postagens.

Em 2020, a inovação corporativa dos Correios promoveu o fortalecimento de uma cultura favorável à inovação e à internalização de normativos para a estruturação do processo de inovação, com destaque para:

I. Estudo do Marco Legal de Inovação para nortear atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação;

II. Refinamento do sistema interno de captação de ideias; e

III. Realização da 5ª edição de concurso interno para avaliar práticas inovadoras.

Indicador de projetos estratégicos

Abrangendo os oito objetivos estratégicos definidos para a Estratégia Correios, há o Indicador *Realizado/Planejado para Projetos Estratégicos*.

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2020 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIAÇÃO 2020X2019
	2018	2019 (C)	2020 (B)			(B/C) -1
Realizado/Planejado para Projetos Estratégicos	90,00%	94,50%	95,69%	100%	95,69%	1,26%

Para o monitoramento de projetos estratégicos, é utilizada pela empresa a metodologia de Gerenciamento de Projetos dos Correios (MGP), criada com base no Guia de Melhores Práticas – PMBOK® e de acordo com as melhores técnicas de mercado.

De modo a proporcionar o devido acompanhamento das iniciativas estratégicas e dos respectivos projetos, foi desenvolvida a Ferramenta de Gerenciamento de Projetos (FGPWeb), que acompanha a execução desde a fase de iniciação ao encerramento. Nessa ferramenta são lançadas, tempestivamente, as informações concernentes ao planejamento e execução, quais sejam: premissas, restrições, tempos, custos, qualidade, progresso, riscos, equipe, capacitação, contratações, partes interessadas, matriz de responsabilidade, bem como outras ocorrências e informações relevantes.

Nesse contexto, foi criado o indicador estratégico "**Realizado/Planejado para Projetos Estratégicos – RPPE**" para avaliar o nível de implantação das iniciativas estratégicas em andamento, que são desdobradas em projetos estratégicos, o qual aliado à análise dos resultados obtidos pelos indicadores estratégicos e pelos resultados alcançados com a execução das iniciativas fornece subsídios para que a empresa avalie o estágio de implementação da Estratégia Correios. O cálculo desse indicador é executado pela razão entre o realizado e o planejado dos projetos estratégicos para um determinado período, ou seja, o indicador mensura o andamento do cronograma dos projetos estratégicos considerando o que foi planejado versus o que foi executado.

Em 2020, o indicador em pauta teve sua meta definida em

100% e alcançou o resultado de 95,69%. Esse resultado evidencia a realização, pelos Correios, de quase a totalidade em relação ao que foi planejado para os projetos estratégicos.

A avaliação da execução da Estratégia Correios 2020/2024 indica que a empresa tem cumprido sua missão ao prestar serviço essencial para a sociedade brasileira e ao ofertar pacote de soluções para pequenos, médios e grandes clientes, especialmente em tempos de pandemia. Essa atuação foi possível e reforçada pela prática dos valores organizacionais: integridade, respeito às pessoas, responsabilidade e compromisso com o resultado, orgulho em servir à sociedade e pertencer aos Correios, orientação ao futuro, adaptabilidade, aprendizagem contínua e integração. O desafio posto para os próximos anos é seguir buscando a sustentabilidade e o crescimento para concretização da visão de futuro: ser uma plataforma física e digital integrada, de excelência, para o fornecimento de soluções de comunicação e logística.

Sob a ótica dos indicadores e iniciativas estratégicas, verifica-se que a empresa obteve importantes avanços, ao longo do exercício de 2020, na busca pelo alcance dos objetivos estratégicos, com destaque para o objetivo 4. Gerar rentabilidade positiva e sustentável, em função, principalmente da queda registrada na despesa total, superior a R$ 1 bilhão; e para o objetivo 5. Aumentar a produtividade com excelência operacional, uma vez que as metas de qualidade, atendimento e distribuição alcançaram percentuais de realização da meta próximos de 100% (97,98%, 97,46% e 95,98%, respectivamente).

Em última análise, considerando o desempenho obtido no exercício, destaca-se que todos os objetivos estratégicos permanecem sendo desafiadores e relevantes para a sustentabilidade dos Correios.

3.1.1 Indicadores setoriais

Desdobrar a estratégia em metas táticas ocorre por meio dos processos: definição de indicadores e metas setoriais e acompanhamento dos resultados dos indicadores setoriais.

Desenvolvidos em 2018, os indicadores setoriais têm por objetivo mensurar a receita dos produtos/serviços; o desempenho das áreas em realizar despesas no nível

estipulado; a qualidade da operação, assim como o nível de execução dos projetos estratégicos, portanto, possibilitam o acompanhamento da estratégia em nível tático.

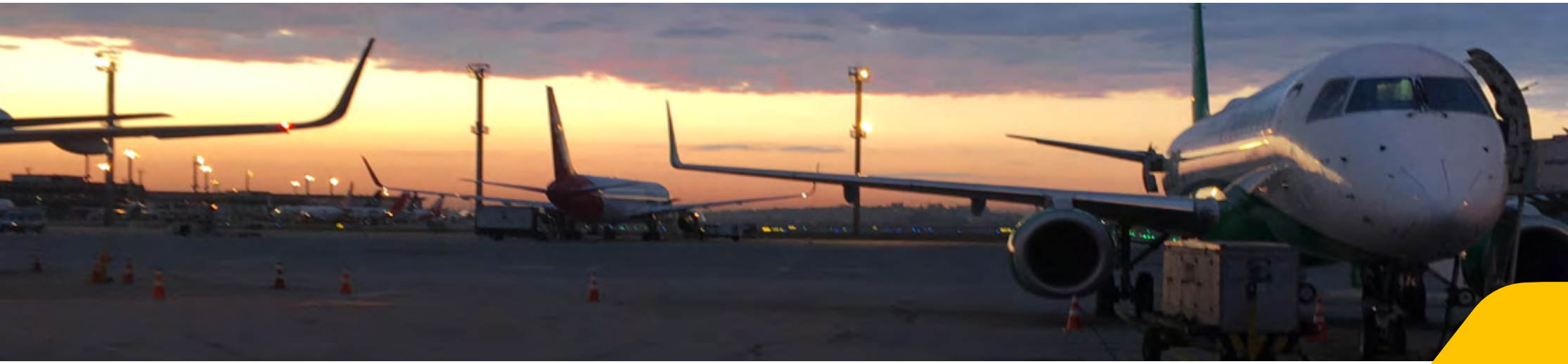
Relativamente a 2018, as metas e resultados alcançados são apresentados na tabela a seguir:

ÁREA	INDICADORES SETORIAIS 2018	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
PRESI Presidência	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 522 milhões	R$ 625 milhões	80%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	95%	95%
ÁREA	**INDICADORES SETORIAIS 2018**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
VIFIC Financeira	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 1.386 milhões	R$ 903 milhões	135%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	80%	80%
	Receita de produtos	R$ 114 milhões	R$ 0 milhões	0%
ÁREA	**INDICADORES SETORIAIS 2018**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
VIGEP Gestão de Pessoas	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 150 milhões	R$ 155 milhões	97%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	96%	96%
ÁREA	**INDICADORES SETORIAIS 2018**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
VIPAD Administração	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 901 milhões	R$ 815 milhões	110%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	92%	92%
ÁREA	**INDICADORES SETORIAIS 2018**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
VITEC Tecnologia	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 198 milhões	R$ 178 milhões	110%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	100%	100%
ÁREA	**INDICADORES SETORIAIS 2018**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
VICAN Canais de Atendimento	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 49 milhões	R$ 32 milhões	135%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	100%	100%
	Receita de produtos	R$ 12 milhões	R$ 3 milhões	25%

* Indicador "Execução orçamentária de custos e despesas planejadas" - possui polaridade "quanto menor, melhor". Exemplo: quando os valores do orçamento realizado são superiores/ extrapolam a meta, entende-se que a meta não foi atingida e a realização da meta é menor do que 100%.

ÁREA	INDICADORES SETORIAIS 2018	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
VICOM Comercial	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 429 milhões	R$ 387 milhões	110%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	78%	78%
	Receita de produtos	R$ 19.711 milhões	R$ 18.503 milhões	94%
ÁREA	**INDICADORES SETORIAIS 2018**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
VINEP Negócios Públicos	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 40 milhões	R$ 31 milhões	123%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	100%	100%
	Receita de produtos	R$ 581 milhões	R$ 402 milhões	69%
ÁREA	**INDICADORES SETORIAIS 2018**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
VIOPE Operações	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 14.575 milhões	R$ 15.292 milhões	95%
	Índice de realização de projetos estratégicos	100%	91%	91%
	Índice de entrega no prazo – Logística	99,00%	98%	99%
	Índice de entrega no prazo – Encomenda	95,85%	91%	95%
	Índice de entrega no prazo – Mensagens	93,35%	83%	89%
	Índice de entrega no prazo - Internacional	95,80%	90%	94%

Fonte: SUCON (PIMS 2018) / Nota Técnica nº 2/2019-GADE-SUCON / Processo nº 53180.024258/2018-24



* Indicador "Execução orçamentária de custos e despesas planejadas" - possui polaridade "quanto menor, melhor". Exemplo: quando os valores do orçamento realizado são superiores/ extrapolam a meta, entende-se que a meta não foi atingida e a realização da meta é menor do que 100%.

Para 2019, a essência dos indicadores foi mantida, com ajustes decorrentes da nova estrutura organizacional, além da inclusão de indicadores de investimentos e absenteísmo. A tabela dos indicadores de 2019 com os resultados correspondentes é apresentada a seguir:

ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2019	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
PRESI Presidência	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 313 milhões	455 milhões	55%
ÁREA	**SIGLA**	**INDICADORES SETORIAIS 2019**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
DIGOV Governança	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 252 milhões	R$ 212 milhões	116%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos **	100%	-	-
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	68,50%	68%
	ABS	Absenteísmo *	4,10%	3,79%	108%
ÁREA	**SIGLA**	**INDICADORES SETORIAIS 2019**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
DINEG Negócios	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 629 milhões	R$ 404 milhões	136%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	93%	93%
	RV-DINEG	Receita de Vendas DINEG	R$ 14.776 milhões	R$ 14.547 milhões	98%
	RPSD	Receita Produtos e Serviços em Desenvolvimento	R$ 11 milhões	R$ 0 milhões	0%
	RII	Receita Internacional de Importação	R$ 547 milhões	R$ 755 milhões	138%
	ABS	Absenteísmo *	5,18%	5,40%	96%
ÁREA	**SIGLA**	**INDICADORES SETORIAIS 2019**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
DIEFI Financeira	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 1.386 milhões	R$ 1.199 milhões	113%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	97%	97%
	ABS	Absenteísmo *	2,85%	2,90%	98%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	14,64%	15%
	IQDF	Qualidade das Demonstrações Financeiras	93 pontos	96 pontos	103%
ÁREA	**SIGLA**	**INDICADORES SETORIAIS 2019**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
DIGEP Gestão de Pessoas	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 239 milhões	R$ 162 milhões	132%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	97%	97%
	ABS	Absenteísmo *	2,58%	3,99%	45%

* Indicadores "Execução orçamentária de custos e despesas planejadas", "Absenteísmo" e "Inadimplência até 90 dias" - possui polaridade "quanto menor, melhor". Exemplo: quando os valores do orçamento realizado são superiores/extrapolam a meta, entende-se que a meta não foi atingida e a realização da meta é menor do que 100%.
** Não houve projetos estratégicos para DIGOV nesse período.

ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2019	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIOPE Operações	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 14.609 milhões	R$ 15.107 milhões	97%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	99%	99%
	IEPL	Índice de entrega no prazo – Logística	97,50%	98,03%	101%
	IEPE	Índice de entrega no prazo – Encomenda	96,50%	98,08%	102%
	IEPM	Índice de entrega no prazo – Mensagens	93,50%	94,73%	101%
	IEPI	Índice de entrega no prazo – Internacional	95,80%	98,60%	103%
	EPTC	Efetividade na Primeira Tentativa de Entrega ao Cliente	89,53%	88,78%	99%
	RVA	Receita de Vendas Agência	R$ 3.785 milhões	R$ 3.825 milhões	101%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	77,57%	78%
	ABS	Absenteísmo *	6,38%	7,24%	87%

ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2019	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIRAD Administração	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 911 milhões	R$ 833 milhões	109%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	89%	89%
	INAD-90	Inadimplência até 90 dias *	2%	0,59%	171%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	27,06%	27%
	ABS	Absenteísmo *	3,88%	4,65%	80%

Fonte: SUCON (PIMS 2019) / Nota Técnica nº 13050599/2019-GADE-SUCON / Processo nº 53180.052164/2019-26

Em 2019, houve melhora no desempenho dos indicadores de qualidade, receita e de redução de despesas quando comparados a 2018. Destaca-se que, no biênio 2018-2019, os resultados dos indicadores de qualidade foram os que obtiveram os melhores resultados, seguidos dos indicadores de redução de despesas. Os indicadores de receita também apresentaram bons resultados, o que contribuiu para a melhoria do resultado global dos Correios nos últimos dois anos.

Para 2020, a natureza dos indicadores foi mantida, havendo somente transformação nos indicadores de receita (RVI e RVA) e a inclusão dos indicadores Índice de Indenização por Extravio de Encomendas, voltado para o acompanhamento da indenização de objetos de encomenda e Índice de Obsolescência dos Recursos de Infraestrutura de TIC, que acompanha a revitalização do parque tecnológico. A tabela dos indicadores de 2020 com os resultados correspondentes é apresentada a seguir:

* Indicadores "Execução orçamentária de custos e despesas planejadas", "Absenteísmo" e "Inadimplência até 90 dias" - possui polaridade "quanto menor, melhor". Exemplo: quando os valores do orçamento realizado são superiores/extrapolam a meta, entende-se que a meta não foi atingida e a realização da meta é menor do que 100%.

ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2020	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
PRESI Presidência	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 472	R$ 484,18	97,32%
	ABS	Absenteísmo *	3,59%	2,73%	123,96%
ÁREA	**SIGLA**	**INDICADORES SETORIAIS 2020**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
DIGOV Governança	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 211	R$ 244,67	84,04%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	61,36%	61,36%
	ABS	Absenteísmo *	6,14%	6,60%	92,51%
ÁREA	**SIGLA**	**INDICADORES SETORIAIS 2020**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
DINEG Negócios	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 613	R$ 566,98	107,51%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	94%	94%
	ABS	Absenteísmo *	5,35%	4,63%	113,46%
	RVI	Receita de Vendas e Importação	R$ 15.583	R$ 14.112	90,56%
ÁREA	**SIGLA**	**INDICADORES SETORIAIS 2020**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
DIEFI Financeira	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 1.394	R$ 1.252,49	110,15%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	99%	99%
	ABS	Absenteísmo *	2,54%	2,06%	118,90%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100%	52,33%	52,33%
	IQDF	Qualidade das Demonstrações Financeiras	97	80	83%
	INAD_90	Inadimplência até 90 dias *	1,25%	0,63%	149,60%
	OBRI	Índice de Obsolescência dos Recursos de Infraestrutura de TIC	13%	15,45%	118,85%
ÁREA	**SIGLA**	**INDICADORES SETORIAIS 2020**	**META**	**RESULTADO**	**REALIZAÇÃO**
DIGEP Gestão de Pessoas	IOBZ[4]	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 193	R$ 180,02	106,73%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	94%	94%
	ABS	Absenteísmo *	3,09%	2,60%	115,86%

ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2020	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIOPE Operações	IOBZ[4]	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 15.284	13.913,20	108,98%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	97%	97%
	ABS	Absenteísmo *	3,27%	1,82%	144,34%
	IEP	Índice de Entrega no Prazo	95,87%	93,93%	97,98%
	RVA[2]	Receita de Vendas Agência	R$ 4.085	R$ 3.981	97,46%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100%	102,16%	102,16%
	IIEE	Índice de Indenização por Extravio de Encomendas	0,09%	0,03%	166,67%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2020	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIRAD Administração	IOBZ[4]	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R$ 599	R$ 526,51	112,10%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	98%	98%
	ABS	Absenteísmo *	3,72%	2,45%	134,14%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100%	74,31%	74,31%
	ICP	Contratações no Prazo	50%	80%	160%

Em 2020, mesmo diante de um cenário crítico, oriundo da pandemia de covid-19, os indicadores de receita apresentaram desempenho em torno de 90%. Nesta mesma linha, o indicador de qualidade apresentou resultados acima de 97%.

* Indicadores "Execução orçamentária de custos e despesas planejadas", "Absenteísmo" e "Inadimplência até 90 dias" - possui polaridade "quanto menor, melhor". Exemplo: quando os valores do orçamento realizado é superior/extrapola a meta, entende-se que a meta não foi atingida e a realização da meta é menor do que 100%.

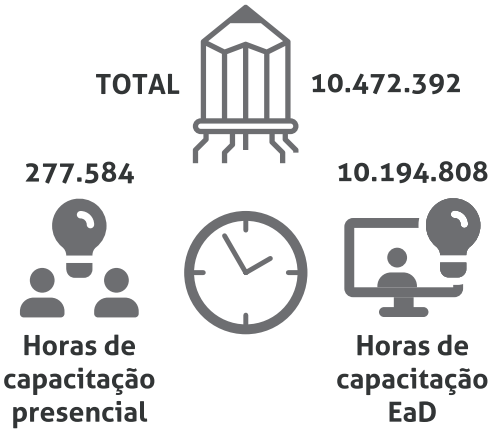
3.2 Resultados das principais áreas de atuação

3.2.1 Gestão de Pessoas

Em 2020, foram adotadas diversas ações para promover a adequação da força de trabalho, a meritocracia, o desempenho e a qualificação do efetivo. O objetivo foi potencializar recursos e reduzir custos, considerando as novas tecnologias, as novas formas de negócios da empresa, os cenários de mercado e a estrutura organizacional. Dentre essas ações, destacam-se:

I. Educação corporativa: mais de 80 mil empregados (aproximadamente 83% do efetivo da empresa), participaram de ao menos uma ação de capacitação, compreendendo cerca de 1,5 milhão de participações em capacitações, totalizando mais de 10,4 milhões de horas, equivalentes a quatro vezes mais o realizado em 2019. Cerca de 87% das participações em capacitações se deram na modalidade de educação à distância.

HORAS DE CAPACITAÇÃO EM 2020



Fonte: UniCorreios/DIGEP

OUTROS NÚMEROS	2020
Recursos em treinamento (R$ milhões)	2,5
Bolsa de estudo ativas (qtd)	21
Empregados capacitados (qtd)	80.280
Ações presenciais (participações)	211.771
Ações EaD (participações)	1.376.442
Média anual (horas treinamento/empregado)	130,4

Fonte: UniCorreios/DIGEP

II. Conquista de avanços significativos relacionados à redução das despesas com pessoal na decisão sobre o Dissídio Coletivo de Greve, por meio da adequação e alinhamento de diversos benefícios oferecidos aos empregados à Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

III. Implantação do ajuste na forma de custeio do plano de saúde dos empregados, de 70% pago pela empresa e 30% pago pelos empregados para 50% para ambas as partes, em alinhamento ao modelo de custeio estabelecido pela Resolução nº 23/2018 - CGPAR às empresas estatais federais.

IV. Lançamento, em dezembro de 2020, do Programa de Desligamento Incentivado (PDI), que tem por objetivo contribuir com as ações de redução de despesas na área de pessoal e de equilíbrio da força de trabalho, em alinhamento à Estratégia Correios 2020-2024, com o consequente desligamento voluntário de empregados elegíveis ao plano.

V. Gestão de Pessoas por Competência: implantação do Sistema de Gestão de Pessoas por Competências, que trouxe inovação para o processo de verificação e aferição dos requisitos de acesso às funções gerenciais e técnicas e, por conseguinte, maior transparência e visibilidade de critérios meritocráticos.

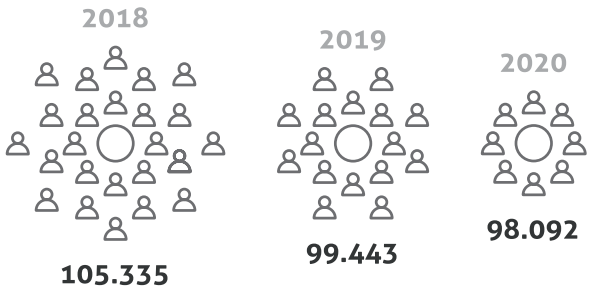
VI. Emenda Constitucional nº 103/2019: aplicação de regras previdenciárias aos empregados dos Correios com rompimento do vínculo empregatício.

VII. Ponto eletrônico: iniciado procedimento de implantação corporativa do ponto eletrônico, que propiciará maior controle do cumprimento de jornada de trabalho dos empregados, contribuindo para os índices de produtividade e qualidade, em aderência à legislação trabalhista.

VIII. Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho - Medidas de Prevenção à covid-19: para proteção da saúde dos empregados e dos clientes e para a continuidade da prestação de serviços à sociedade, foram elaboradas e adotadas normas de saúde baseadas nas orientações dos órgãos de saúde nacionais e estaduais adequadas à realidade dos Correios, que propiciaram a adoção de várias medidas emergenciais.

IX. Processo de seleção de superintendentes estaduais: desenvolvido para prover a seleção e o recrutamento, em nível nacional, de Superintendentes Estaduais, de forma transparente, em conformidade com os normativos e valores da empresa, vem fortalecendo, a cada ano, o repasse de conhecimento, consoante as boas práticas, e estimulando o autodesenvolvimento e a ampliação do desempenho do empregado no aspecto da gestão.

EVOLUÇÃO DO EFETIVO



Fonte: UniCorreios/DIGEP

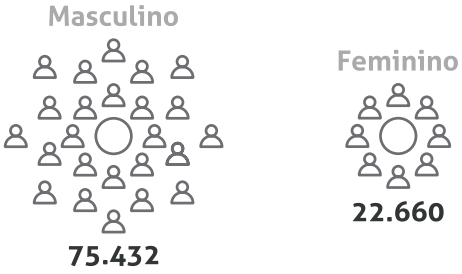
CARGOS	QUANTIDADE
Dirigente não empregado	4
Cedido para os Correios	3
Assessor especial	8
Auxiliar de enfermagem	43
Técnico de correios	3.448
Analista de correios	5.201
Agente de correios - suporte	5.902
OTT	9.713
Carteiro	53.219
Atendente comercial	20.551

Fonte: CEGEP - POPULIS

ÁREA DE TRABALHO

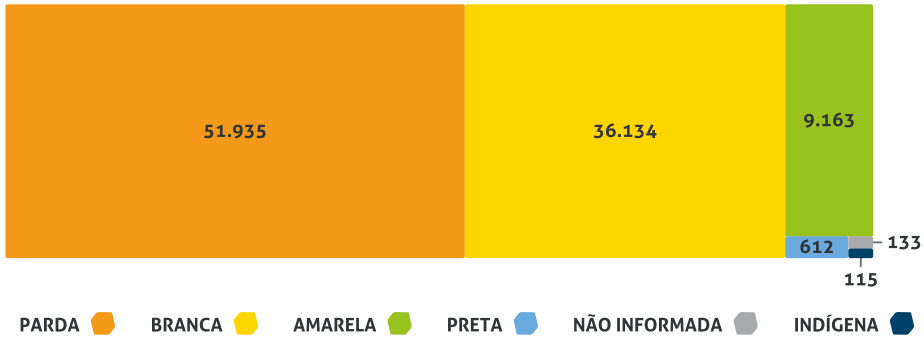
Fonte: CEGEP - POPULIS

GÊNERO



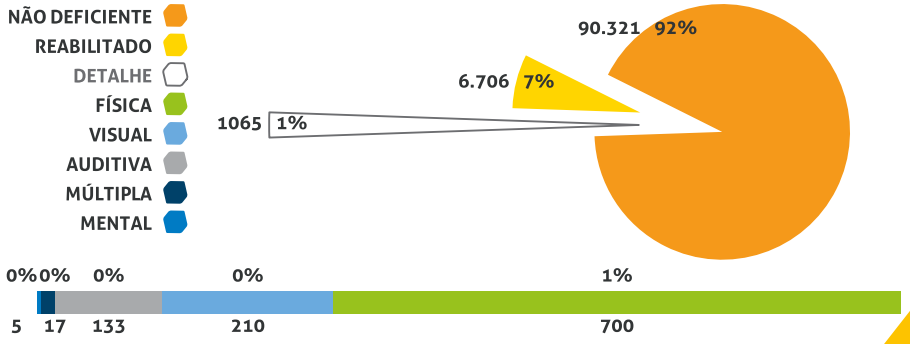
Fonte: CEGEP - POPULIS

EMPREGADOS POR RAÇA/ETNIA

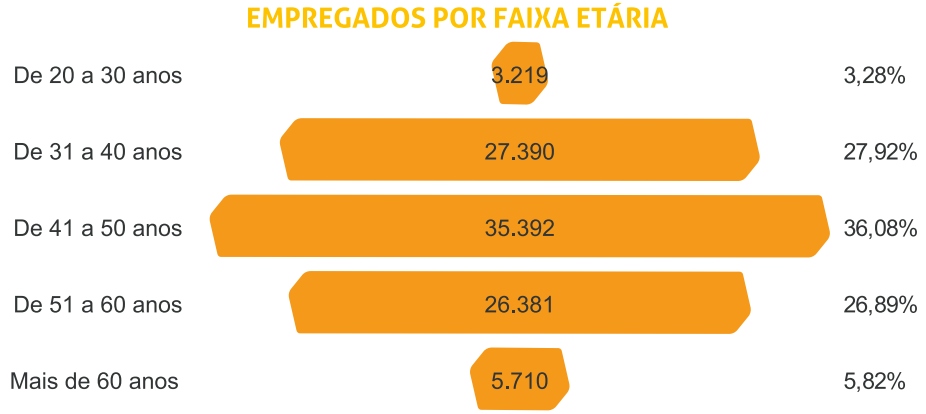


Fonte: CEGEP - POPULIS

EMPREGADOS POR TIPO DE DEFICIÊNCIA



Fonte: CEGEP - POPULIS



Fonte: CEGEP - POPULIS

Fonte: DCONT WEB/CONT

Principais desafios e ações futuras para a gestão de pessoas

I. Perspectiva de implementação de Novo Modelo de Gestão de Carreiras e Novo Plano de Funções, contendo elementos de modernização do modelo de carreira vigente.

II. Continuidade do processo de adequação da força de trabalho ao novo modelo operacional vigente, por meio da implantação nos Correios do método de dimensionamento administrativo.

III. Implementação das ações do Plano de Transformação da Cultura Organizacional.

IV. Ampliação do acervo da biblioteca da Universidade Corporativa dos Correios.

3.2.2 Operação

O ciclo operacional empreendido para a prestação dos principais serviços postais pelos Correios é composto pelas seguintes etapas: atendimento, tratamento, transporte e distribuição.

Compõem a estrutura operacional 2.207 unidades especializadas nas atividades de gestão da frota, de tratamento de cartas e encomendas, de entrega, de embarque/desembarque da carga e de logística.

REDE OPERACIONAL	QUANTIDADE
Centro de Distribuição Domiciliaria - CDD	979
Centro Entrega Encomendas - CEE	99
Centro Transporte Operacional - CTO	46
Centro Tratamento Encomendas - CTE	7
Centro Tratamento Cartas e Encomendas - CTCE	24
Centro Tratamento Cartas - CTC	6
Centro de Serviços Telemáticos - CST	3
Centro Logística Integrada - CLI	49
Centro Tratamento Internacional - CEINT	3
Centro de Digitalização - CDIP	5
Terminal De Carga - TECA	6
Unidade de Distribuição – UD	978
TOTAL	2.207

Fonte: ERP

A etapa de atendimento, denominada também como captação ou recebimento, pode ser definida como o ato pelo qual os objetos postais são colocados sob a responsabilidade da empresa nas mais de 11,5 mil unidades de atendimento, entre 6.044 agências próprias (AC e CMD) e 5.497 agências terceirizadas (ACCI, AGC e AGF/ACF).

Algumas agências também realizam distribuição interna de objetos postais, em situações de impossibilidade da entrega externa em área com restrição de entrega, objetos a cobrar do destinatário e entrega de objetos internacionais, quando há necessidade de pagamento de tributos.

REDE DE ATENDIMENTO	QUANTIDADE
Agência Correios (AC)	6.044
Agência Correios Franqueada (AGF)	993
Agência Correios Franqueada (ACF)	4
Agência Correios Comunitária (AGC)	4.388
Agência Correios Comercial Terceirizada - ACCI	112
Agência Correios Modular (CMD)	1
TOTAL	11.542

Fonte: ERP

Essas unidades realizam em torno de 180 milhões de atendimentos por ano, contando com mais de 23 mil guichês existentes.

O Desempenho da Expedição na Captação em Agência (DECA) foi de 99,49%, acima da meta de 99,25% na maior parte do ano 2020. A expedição no prazo estabelecido para unidades de atendimento contribui significativamente para a qualidade operacional em níveis de excelência.

DECA	2020
Resultado	99,49%
Meta	99,25%

Fonte: MicroStrategy

O tratamento, por sua vez, também chamado de expedição, é o momento no qual os objetos postais captados são triados e agrupados para serem encaminhados aos respectivos destinos.

Os Correios possuem 21 centros de tratamento automatizado, com capacidade de tratar mais de 27 milhões de objetos por dia, considerando mensagens e encomendas. No total são 39 centros de tratamento que contam com mais de dez mil empregados, entre próprios e terceirizados.

21 centros de tratamento automatizado

capacidade de tratar mais de 27 milhões de objetos por dia

Automação do tratamento

Dando continuidade à modernização do parque operacional, os Correios, em 2020, instalaram mais dois sistemas de triagem de encomendas no CTCE Contagem/MG. No total, são 19 sistemas de triagem de encomendas e 46 sistemas de triagem de mensagens no Brasil, que tratam, em média, 2,6 milhões de encomendas e 23,3 milhões de mensagens por dia.

Otimização da malha de transporte

A otimização da malha de transporte compreendeu a implantação do monitoramento logístico em 100% das linhas de transporte nacional, regional e urbano (contratadas), resultando na redução de 20,75% do número de linhas de transporte regional e de 25,91% em linhas de transporte urbano; aumento de 11,64% da capacidade de transporte na malha regional e redução de três linhas aéreas regionais, que detinham um orçamento anual de R$ 11.738.000,00 e o consumo de POOL/EXTRA regional de R$ 2.341.937,00.

Ao longo de 2020, os Correios implementaram diversas ações nos processos operacionais com o objetivo de melhorar seus índices de qualidade, combater os impactos negativos da pandemia de covid-19 e garantir a satisfação de seus clientes, podendo-se ainda ser acrescentado:

I. Realização de testes de monitoramento de itens postais com *Radio-Frequency Identification* (RFID), projeto desenvolvido em parceria com a União Postal Universal (UPU) com a finalidade de monitorar os objetos postais e os unitiza-

dores (containers e caixetas) utilizados na rede de transporte;

II. Utilização de *locker*, terminais de autoatendimento espalhados nos municípios, que ampliam os pontos de entregas dos Correios para estações de trens e metrôs, supermercados e shoppings, entre outros, possibilitando ao destinatário decidir, com maior conveniência e comodidade, o local de recebimento de suas encomendas;

III. Realização de baixa georreferenciada, que corresponde a registro feito pelos carteiros, por meio de smartphones, da entrega de mais de 1 milhão objetos/dia;

IV. Implantação do novo modelo dinâmico para os corredores de negócios, que objetiva implementar os principais trechos dos corredores de negócio, com redução dos prazos de entrega dos serviços de encomendas nos principais trechos nacionais;

V. Reestruturação da malha de transporte nacional a partir da projeção do volume da carga, dos corredores de negócios e de demais requisitos definidos pela área comercial que, alinhada à prospecção de novas soluções de transporte, resultou na melhoria da integração de processos, ampliação da capacidade e redução dos custos;

VI. Conclusão de 90% da nova malha de transporte regional a partir da racionalização dos processos, que permitiu a redução do custo em R$ 17 milhões e a ampliação da capacidade em 11,64%;

VII. Aprimoramento dos processos operacionais dos centros internacionais (CEINTs), responsáveis pelo tratamento das encomendas oriundas do exterior, que propiciou o aumento de mais de 90% da produtividade no CEINT/Curitiba-PR;

VIII. Utilização de software de TMS para roteirização das rotas de coleta e entrega de encomendas e para gestão em tempo real das linhas de transporte contratadas (nacional, regional e urbana);

IX. Utilização da entrega e coleta de encomendas com recursos terceirizados por meio de solução de *Crowndshipping*, também conhecida como entrega colaborativa,

possibilitando a entrega e coleta no mesmo dia do pedido do cliente;

X. Distribuição de 3,50 bilhões de objetos em 2020, com destaque para o crescimento das encomendas (SEDEX + PAC) de cerca de 12% ante 2019.

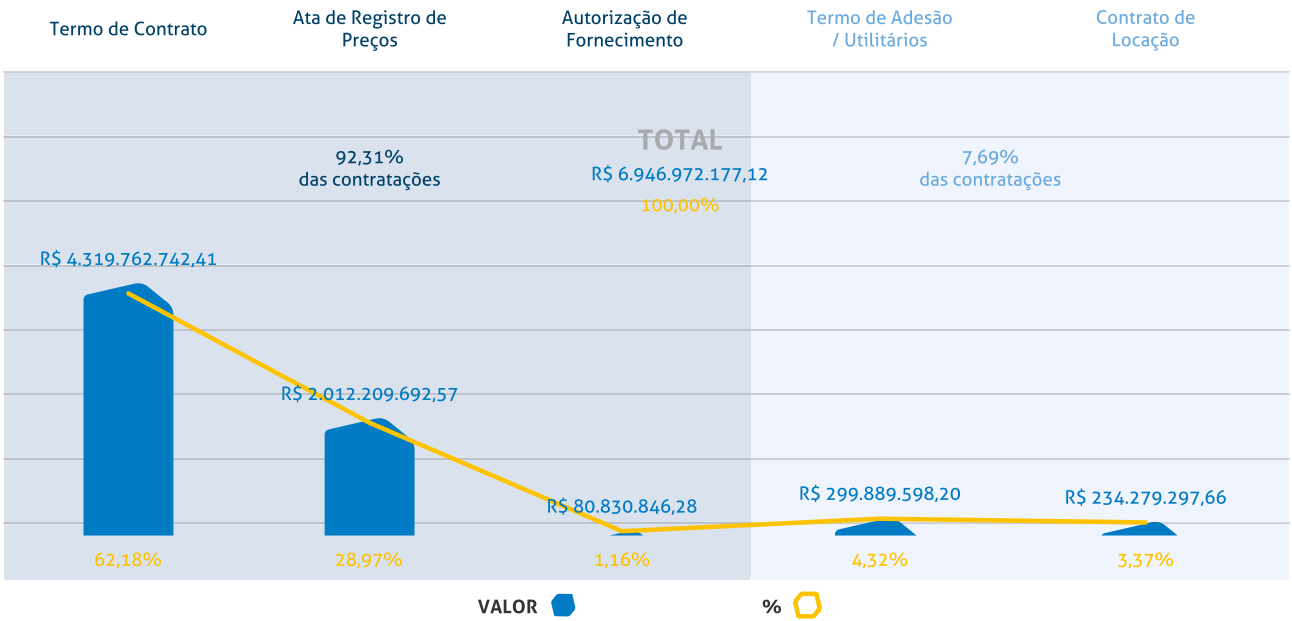
3.2.3 Administração

Licitação e contratos

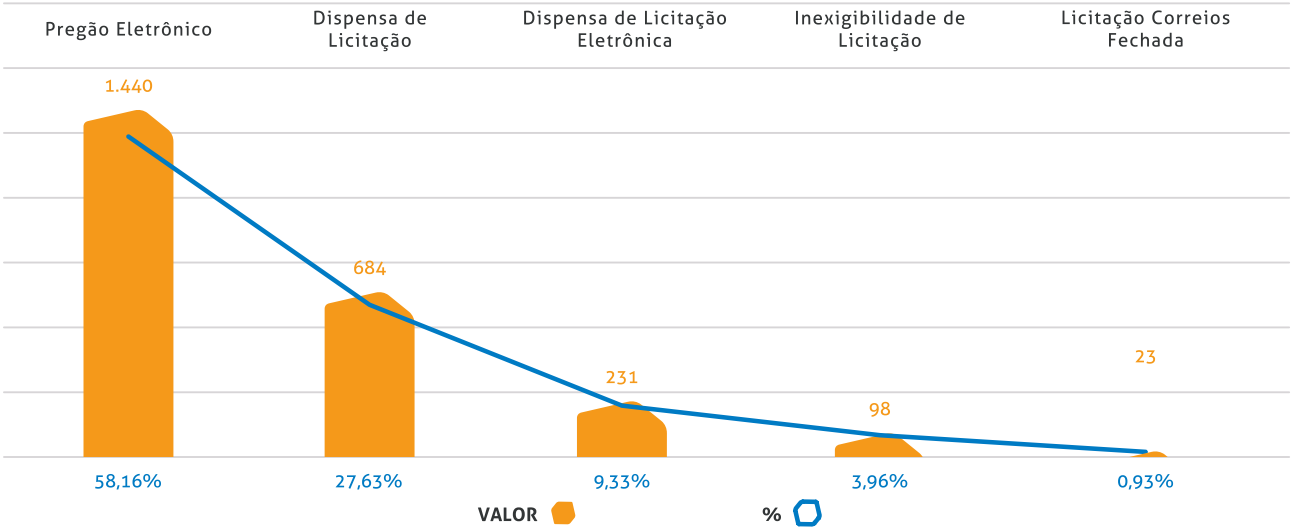
Para transparência da gestão nas contratações e gestão de contratos, as informações referentes às licitações e contratos estão disponíveis no Portal dos Correios, por meio do link: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacaoclicitacoes-e-contratos-1. O Regulamento de Licitações e Contratações dos Correios pode ser acessado por intermédio do mesmo link.

O valor total contratado nos Correios foi de R$ 6.946.972.177,12, sendo 90,05% por processo licitatório e 9,95% por contratações diretas (dispensa de licitação e inexigibilidade). Dos processos licitatórios, 89,58% foram realizados por meio de pregões eletrônicos. Destaca-se que, do total contratado, R$ 2.012.209.692,57 são relativos à Atas de Registro de Preços. Os valores estão detalhados nas tabelas a seguir:

TIPOS DE CONTRATOS 2020



CONTRATAÇÕES (LOTES) 2020



CONTRATAÇÕES DE DESTAQUE 2020	VALOR (R$)
Prestação de Serviço de Telecomunicações	428.873.812,20
Prestação de Serviço de Transporte Aéreo de Carga na Rede Postal Aérea Noturna	179.968.828,23
Aquisição de Furgão 600Kg	213.404.000,00
Aquisição de Microcomputadores Convencionais	62.566.000,00
Aquisição de Microcomputadores Mini PC	61.204.739,65
Aquisição de Motocicleta Comum	56.960.055,36

Fonte: Sistema ERP-Módulo de Contratação, relatório de Prazo de Contratação CSV (R58101DD)

Em 2020 foi implementado o processo Nova Jornada da Contratação, que abrange um novo fluxo de tramitação processual para as contratações processadas por pregão eletrônico com novos procedimentos e prazos de resposta aplicados do planejamento das contratações pelo requisitante à execução total dos contratos firmados.

Patrimônio e infraestrutura

A infraestrutura predial é composta por 7.461 edificações (próprias ou alugadas), que são utilizadas pelas unidades de atendimento, operacionais e de suporte administrativo. Vale ressaltar que uma edificação pode contemplar mais de uma unidade como, por exemplo, em um edifício funcionar uma unidade administrativa, uma operacional e uma de atendimento.

Um aspecto importante a destacar quanto à infraestrutura predial destinada às unidades de atendimento dos Correios é o investimento em adaptações básicas de acessibilidade na sua rede de agências próprias. Os Correios vêm fazendo adaptações ergonômicas em suas unidades de atendimento desde julho de 2007, quando foi firmado o Termo de Ajustamento de Conduta de Ergonomia (TCAC 038/2007) entre a empresa e o Ministério Público do Trabalho (MPT). No processo de tratamento, foi concluída, em dezembro de 2020, a implantação nos centros operacionais dos equipamentos ergonômicos adquiridos para reduzir o esforço repetitivo, como mesas elevatórias hidráulicas e paleteiras pantográficas. O compromisso firmado também prevê a instalação de mobiliário ergonômico em todas as unidades da rede de atendimento, tendo sido concluída em 5.675 agências e estando pendente em apenas 349 unidades, não sendo computadas as agências que estão temporariamente fechadas.

No que se refere à acessibilidade, em abril de 2019 a empresa firmou Termo de Ajustamento de Conduta (TAC Acessibilidade) com o Ministério Público Federal (MPF), por meio do qual se comprometeu a adaptar a totalida-

de de suas unidades de atendimento existentes e em funcionamento para atendimento a pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida. O compromisso firmado prevê metas anuais a serem cumpridas no período de 2019 a 2031, as quais incluem adaptações de infraestrutura predial, reserva de assentos preferenciais, capacitação de atendentes e adequação de postos de trabalho de empregados com deficiência. A meta estabelecida para 2020 foi de 218 unidades, o que equivale a 3,61% da rede de agências existentes. Registra-se que o quantitativo de agências em funcionamento apresenta flutuações no decorrer do ano, e que os serviços de adaptação de unidades em todo o Brasil sofreram impactos da pandemia de covid-19 em 2020.

Principais ações e investimentos em infraestrutura e equipamentos

Em 2020 foi realizada a Operação Limpa Pátio, que resultou no desfazimento de 104 mil bens móveis e veículos inservíveis, um incremento de 26% ante 2019, que propiciou uma receita de R$ 10,6 milhões, cerca do dobro da auferida em 2019.

No que se refere à Gestão da Carteira Imobiliária, consoante às diretrizes que fazem parte da Política Imobiliária dos Correios, com o objetivo de otimizar a carteira de imóveis e reduzir custos vinculados à conservação de bens ociosos ou subutilizados, assim como de arrecadar recursos para investimento na empresa, foi realizada ação em nível nacional para a venda, inicialmente, de 123 imóveis próprios ociosos, denominada Feirão de Venda de Imóveis dos Correios. Em que pesem os impactos econômicos oriundos da pandemia de covid-19, foram arrematados 19 imóveis nas licitações, que totalizaram, em arrecadação, aproximadamente R$ 10 milhões em 2020. Essa iniciativa visa obter cerca de R$ 344 milhões, oriundos de alienações, para investimento nos próximos anos.

Foram investidos R$ 28,25 milhões em contratações de obras e serviços de engenharia (projetos, reformas, construções e/ou ampliações), climatização, adequações ergonômicas e adaptações de acessibilidade e melhoria da infraestrutura predial, para propiciar melhorias na qualidade e produtividade operacional dos serviços prestados pelos Correios, além de conforto e segurança aos clientes e empregados.

Em relação ao investimento em móveis, utensílios, máquinas e equipamentos administrativos, foram investidos R$ 2.854.734,47.

3.2.4 Tecnologia

As soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC), implementadas em 2020, propiciaram a consolidação da Plataforma Digital Correios, que conecta os negócios (serviços e produtos) a quem os consome, permitindo máxima interatividade, muito além da simples relação de compra e venda. Em 2020, foram gastos cerca de R$ 156 milhões com custeio para manter a atual infraestrutura e investidos R$ 77,97 milhões em tecnologia da informação e, ainda, formalizados 28 processos de contratação, visando ao aprimoramento da plataforma tecnológica que dá suporte aos negócios da empresa.

A governança de tecnologia da informação tem por objetivo garantir que os processos de TI estejam alinhados à estratégia de negócio e agreguem valor para a empresa. Sob esse aspecto, o planejamento de TIC dos Correios é realizado por meio da definição dos objetivos, indicadores e metas estabelecidos no Plano Estratégico de TI (PETI) e respectivas ações táticas desdobradas no Plano Diretor de TI (PDTI). Mensalmente é realizado o acompanhamento dos resultados obtidos, que são apresentados para a gestão da área de TIC, visando subsidiar a tomada de decisão e realinhamentos, se for o caso.

O PETI, desdobrado e alinhado à Estratégia Correios, é o instrumento que traduz a estratégia de TIC, enquanto o PDTI, de cunho tático, desdobrado do PETI, visa dar efetividade ao planejamento estratégico da área de tecnologia. Elaborados com base nas regulamentações governamentais, como a Resolução nº 11/2016 da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR), o Guia de Elaboração do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), o *Control Objectives for Information and related Technology* (COBIT) e a ISO 38500 do *International Electrotechnical Commission* (IEC), o PETI 2020/2024 e o PDTI 2020 foram aprovados pelo Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (COETI), tendo sido monitorados durante o ano, visando ao alcance das metas estabelecidas.

Entre os principais objetivos, indicadores e resultados em 2020, podem ser destacados:

OBJETIVO ESTRATÉGICO DE TIC	INDICADOR	META	RESULTADO
Garantir a entrega tempestiva de produtos e serviços	Índice de redução do backlog das necessidades de software - RBNS	5%	51,18%
	Índice de execução dos investimentos - IEI	85%	52,33%*
	Índice de disponibilidade dos sistemas de alta criticidade - IDSAC	99%	98,62%
Entregar capacidades e recursos de TIC que viabilizem a transformação digital	Índice de obsolescência dos recursos de Infraestrutura de TIC - IORI	13%	15,45%
	Índice de obsolescência de sistemas - OBSIS	12,50%	52,35%

Fonte: Sistema GMC

(*) execução limitada devido ao contingenciamento de 45% do valor aprovado

Segurança cibernética

A segurança da informação e comunicação tem por principal objetivo orientar sobre proteção da informação, de forma a garantir a continuidade do negócio, minimizando os riscos e maximizando o retorno sobre os investimentos e as oportunidades pertinentes. Para tanto, apresentam-se as principais ações realizadas em 2020:

I. Capacitação sobre "Cibersegurança e Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) foi lançada e resultou em mais de 13 mil participantes certificados. O curso é voltado à importância da proteção de dados pessoais;

II. Atualização dos membros da equipe de tratamento e resposta a incidentes em redes computacionais (ETIR), contemplando incidentes de proteção de dados e o plano de respostas a incidentes de segurança;

III. Gestão da continuidade de serviços de TI: atendimento de 98% da expectativa anual de cumprimento do plano de continuidade de serviços de TIC;

IV. Conscientização: divulgação de 10 peças publicitárias ao público interno e realização de campanhas com aplicação de duas fases de teste com alcance de 15.902 usuários para abertura e execução

de e-mails *phishing* (ameaças virtuais, também chamadas de crimes cibernéticos).

Principais ações de TIC e resultados

Com o objetivo de melhor atender às necessidades dos clientes da empresa, em conformidade com a transformação digital, a área de tecnologia desenvolveu diversas soluções, por meio de métodos ágeis, para as plataformas *desktop* e *mobile*. Dentre as soluções implementadas, destacam-se: a reformulação do aplicativo Correios; o Sistema de Atendimento das Agências (Correios Atende); a emissão de selo 2D para postagens em lote; o pagamento de envios de intimações e outras comunicações por demandantes de processos judiciais (PROJUS); o Correios Fácil, que permite a assinatura pela internet de contrato por pequenas e médias empresas e, ainda, o Sistema de Atendimento de Terceiros (STER), que foi disponibilizado tempestivamente pelos Correios em resposta à situação imposta pela pandemia de covid-19, possibilitando o cadastro das pessoas na rede de atendimento para recebimento do auxílio emergencial.

Para facilitar a vida das pessoas, em um ano marcado pelas medidas adotadas pelo governo para enfrentamento da pandemia de covid-19, os Correios disponibilizaram os serviços de comunicação digital no aplicativo Correios, por meio do qual é possível receber, de forma centralizada e segura, boletos, contas e outros documentos.

Ressalta-se ainda o desenvolvimento do alicerce tecnológico de comunicação, que viabilizou a implantação dos *lockers* dos Correios (terminais de autoatendimento) visando propiciar aos clientes maior comodidade para o recebimento de suas encomendas. Também foi implantada a plataforma de pré-postagem para grandes clientes com contrato, que materializou um grande avanço tecnológico para os Correios ao propiciar o aprimoramento da gestão das etiquetas e a comunicação com as plataformas computacionais dos clientes.

Para permitir a continuidade dos serviços essenciais dos Correios durante a pandemia, foi realizado planejamento emergencial para dar suporte ao trabalho remoto, com destaque para disponibilização de acesso remoto seguro (VPN) a mais de 15 mil empregados, envolvendo mais de seis

mil conexões diárias, com pico de utilização de três mil simultâneas; ampliação do uso da ferramenta de colaboração *MS Skype for Business e Microsoft Teams*, com média de 600 conferências multiponto simultâneas por dia; ampliação dos links de internet dos *Data Centers* e disponibilização dos principais sistemas corporativos pela Internet.

Principais desafios e ações futuras para TI

O principal desafio da TIC é a entrega de serviços de valor ao negócio, de forma mais estruturada, ágil e confiável, para o desenvolvimento e fortalecimento da cultura digital, que resulte em transformação e modernização da arquitetura tecnológica, dos processos e sistemas.

Para enfrentamento e superação dos desafios, foram definidos no Plano Estratégico de TI - PETI 2021/2025, os objetivos estratégicos de TIC e resultados a serem alcançados, quais sejam: garantir a capacidade e recursos para a Plataforma Digital Correios; acelerar a adoção de tecnologias emergentes; garantir a entrega tempestiva de produtos e serviços; e aprimorar governança e gestão de TIC.

Em 2021 será dada continuidade ao plano de recuperação dos recursos de TIC 2019-2023, além da consolidação da Plataforma Digital Correios com elementos basilares já edificados, a fim de dotar a empresa de solução online confiável e segura para a oferta de serviços e produtos, capaz de proporcionar uma melhor experiência ao cliente.

3.2.5 Negócios

A pandemia de covid-19 provocou a adoção de medidas de isolamento social com o fechamento de estabelecimentos para a minimização da propagação do vírus. Tal movimento intensificou a crescente tendência de maior adoção de soluções tecnológicas pela sociedade para interação e manutenção de relações comerciais, impactando de forma contundente os negócios da empresa. Desse modo, os Correios, como prestador de serviço essencial à população, adotaram prontamente uma série de ações para absorção do aumento de demanda de transporte de encomendas (nacionais e internacionais), bem como para melhoria de soluções para a oferta de serviços e soluções com qualidade e eficiência.

Entre as principais ações e resultados obtidos em 2020, destacam-se, conforme linhas de negócio e canais de relacionamento com o mercado:

Logística: As soluções logísticas dos Correios tiveram papel fundamental na continuidade das operações do comércio eletrônico e sustentação do expressivo aumento de demanda durante a pandemia, bem como no apoio ao governo para troca de materiais para estudos sobre a pandemia, como enumerado a seguir:

I. Apoio logístico à Rede Vírus: o apoio ao comitê do então Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), responsável pela coleta de material viral (novo coronavírus e influenza), consistiu na coleta e transporte de material viral entre centros de pesquisa distribuídos pelo país. Ao longo de 159 dias, foram realizadas 516 operações de captação e 306 de distribuição, tendo sido entregue o total de 778 encomendas. O transporte realizado pelos Correios obedeceu a altos requisitos de segurança e agilidade, para que o material fosse entregue em até 20 horas após a coleta;

II. Programa Leve Leite: entrega de leite em pó aos alunos da rede pública de educação do município de São Paulo/SP. O serviço envolve o armazenamento e a distribuição mensal de 310 mil kg, atendendo a 77.500 alunos;

III. Logística de medicamentos para o governo de Minas Gerais: transporte e distribuição de mais de 1500 toneladas de medicamentos e produtos correlatos, nos 853 municípios de Minas Gerais;

IV. Na operação Black Friday, os Correios bateram recordes históricos diários: mais de 2 milhões de encomendas entregues, mais de 2,2 milhões de objetos postados e mais de 3,6 milhões de encomendas triadas em um único dia;

V. Implantação do novo modelo dinâmico para os corredores de negócios, que objetiva implementar os principais trechos dos corredores de negócio, com redução dos prazos de entrega dos serviços de encomendas nos principais trechos nacionais;

VI. O Correios Mini Envios, serviço de pequenas encomendas da linha econômica para mercadorias de bai-

xo valor agregado, com preço competitivo, sem urgência, com entrega domiciliária em âmbito nacional, obteve a receita de R$ 20 milhões em 2020 decorrente da postagem de 1.329.964 encomendas;

VII. Ampliação do serviço Packet para entrega das compras feitas pelos brasileiros em lojas on-line no exterior, que possibilita a utilização direta da plataforma dos Correios por operadores logísticos internacionais, propiciando maior celeridade no desembaraço aduaneiro, em função do recebimento em meio eletrônico de 100% das informações;

VIII. Programa Nacional do Livro Didático: distribuição de 190 milhões de livros didáticos, acondicionados em aproximadamente 19 milhões de encomendas para atender cerca de 140 mil instituições de ensino;

IX. Revalida (exame para validação dos diplomas de medicina obtidos no exterior): entrega em 13 municípios, para 34.317 candidatos em 38 locais.

Atendimento: as soluções de atendimento apoiaram as empresas e órgãos públicos, que demandavam manter relacionamento presencial com seus consumidores e cidadãos, conforme relatado a seguir:

I. Recorde de vendas obtido em um único dia de dezembro nos balcões de atendimento que geraram R$ 14,8 milhões em receita; um crescimento de 31% em relação à média diária de vendas dos 11 meses anteriores;

II. Seguros: disponibilização para a venda de seguros e microsseguros pela rede de atendimento dos Correios, mediante contrato de exclusividade com o parceiro vencedor do certame público.

Comunicação: disponibilizadas soluções capazes de facilitar os modelos eletrônicos de interação e aprimoramento das modalidades físicas:

I. Lançamento de novas soluções digitais para facilitar a vida das pessoas. Com o Correios Entrega Digital, clientes que enviam boletos, contas, extratos, faturas e notificações pelos Correios podem enviar as comunicações

também no formato digital. A ampliação do serviço e-Carta, que consiste na captação eletrônica dos dados da mensagem para entrega em meio físico, passou a contemplar pequenas postagens, ampliando o público alcançado;

II. e-Carta fácil: solução híbrida que visa simplificar a elaboração e postagem de cartas por meio da utilização de um sistema WEB, mais amigável, e que possibilitará pequenas e médias postagens;

III. Remessa Expressa: redesenho da Remessa Econômica Talão/Cartão e da Remessa Expressa Talão/Cartão, por meio de sua unificação em uma solução mais completa ao mercado para atender às necessidades dos clientes.

Canais: desenvolvidos e aprimorados os canais de relacionamento virtual para tornar o atendimento e relacionamento com o mercado ainda mais conveniente, eficiente e seguro, além de novos formatos de atendimento físico com minimização de contato presencial:

I. Evolução dos canais digitais Portal Correios (Web) e App Correios (Mobile), que permitem ao cliente solucionar grande parte de suas demandas, a partir do aplicativo Correios, por meio das funcionalidades de Pré-Atendimento, Busca Agência, Rastreamento, Correios Celular, Preços e Prazos e Minhas Mensagens;

II. Implantação do atendimento automatizado pela atendente virtual dos Correios, CAROL, que responde as mais diversas perguntas sobre os Correios e aprende sobre o perfil dos clientes;

III. Lockers: terminais de autoatendimento espalhados nos municípios, que ampliam os pontos de entregas dos Correios para estações de trens e metrôs, supermercados, shoppings, entre outros, possibilitando ao destinatário decidir a forma de recebimento da encomenda, de acordo com a sua conveniência e comodidade.

Relacionamento: estruturação e aperfeiçoamento de iniciativas para orientação aos pequenos empreendedores sobre as alternativas para tornar seus negócios mais eficientes no ambiente on-line:

I. Lançamento do Programa AproxiME, pacote de soluções para ajudar comerciantes que precisaram mudar a matriz do seu negócio e dar os primeiros passos no *e-commerce* durante a pandemia de covid-19. Dentre as principais soluções do programa estão o contrato fácil; facilidade de pagamento; consultoria para logística no comércio eletrônico; suporte tecnológico; divulgação da marca; coleta gratuita de encomenda; Correios Log+; entrega no vizinho e Clique e Retire. Foram ainda realizadas nove lives, transmitidas pelo canal oficial dos Correios no Youtube com profissionais de destaque no mercado, que apresentaram soluções e ferramentas para potencializar os negócios virtuais.

II. Realização de 216 edições do Ciclo Permanente de Aprendizado (CAPs) e 20 eventos do Ciclo MPE.Net, em parceria com a Câmara-e.Net e com a participação de aproximadamente 9.000 empreendedores do *e-commerce*, em busca de qualificação para o início de sua jornada no comércio eletrônico ou crescimento de sua empresa.

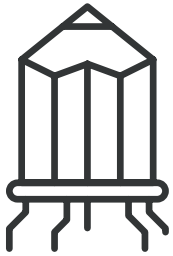
Assista ao vídeo

3.2.6 Sustentabilidade

Essencial ao funcionamento do país durante a pandemia de covid-19, os Correios mantiveram a prestação dos serviços à sociedade, incluindo ações comerciais e institucionais voltadas à preservação ambiental, à promoção da cidadania, a políticas públicas e ao desenvolvimento social, a exemplo da operação especial de apoio logístico à Rede Vírus, que consistiu na coleta e transporte de material viral entre centros de pesquisa distribuídos pelo país, e a doação de tecidos usados, por meio da ação denominada EcoPostal, para reaproveitamento na confecção de máscaras para prevenção à covid-19.

Principais ações de sustentabilidade

Principais ações dos Correios nas dimensões social, ambiental e econômica da sustentabilidade:



Educação

Selos com temas sociais e ambientais

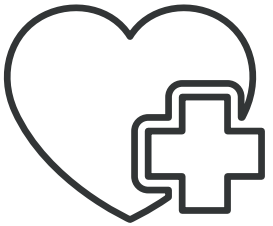
2 emissões filatélicas e 2 de selos personalizados, sendo os quatro com temas sociais (Alfabeto em Libras, Combate à Covid-19, Eu Respeito - Campanha da Secretaria Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência e Pátria Voluntária - Dia Nacional do Voluntariado)

Papai Noel dos Correios

208.690 cartas recebidas

Centros culturais

52 projetos culturais



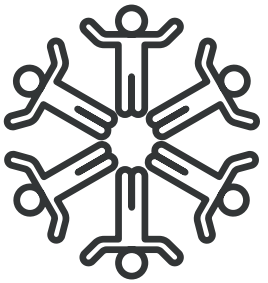
Saúde

Logística de medicamentos (MG)

Transporte e distribuição de mais de 1500 toneladas de medicamentos e produtos correlatos, nos 853 municípios de Minas Gerais

Leve Leite

Armazenamento e a distribuição mensal de 310 mil kg, atendendo 77.500 alunos



Cidadania

Jovem Aprendiz

3.478 jovens trabalhando nos Correios

Certificação Digital

51.735 certificados emitidos/ano

Programa de Direitos Humanos

20 mil empregados capacitados no tema

CPF

3,9 milhões de CPFs emitidos/ano

DPVAT

61 mil solicitações de DPVAT/ano

Solidariedade expressa

300 toneladas ano

Pessoas com deficiência

7.773 empregados

Postal Braille

1.573 atendimentos

Serasa

525 mil consultas/ano

Ecoeficientes

E-carta

30.481.420 postagens

V-Post

6.632.915 postagens

EcoPostal

78.000 peças doadas

Mala Direta Postal Especial

128.660.449 postagens

Gestão das emissões de gás carbônico

Redução de 47% nas emissões em relação a 2013

Coleta Seletiva Solidária

750 pessoas beneficiadas

Destaques

Solidariedade Expressa

No contexto de resposta a desastres naturais e de ajuda humanitária, a empresa possui o programa Solidariedade Expressa. A iniciativa consiste no transporte de donativos destinados às vítimas nos municípios e estados em situação de emergência ou calamidade pública oficialmente decretadas.

Em janeiro de 2020, os Correios participaram das ações emergenciais relativas às chuvas que atingiram fortemente o estado de Minas Gerais, com a captação e o envio de cargas de donativos (cestas básicas, água, colchões, kits de higiene, limpeza, etc.) para cidades-polos do interior, como Governador Valadares e Manhuaçu, nas regiões do Vale do Rio Doce e Zona da Mata. A operação durou aproximadamente 20 dias com o transporte de cerca de 300 toneladas de donativos.

Acessibilidade

I. Visual

Postal Braille é uma solução comercial voltada a pessoas com deficiência visual que proporciona o acesso igualitário à comunicação, pois transcreve correspondências, de tinta para braille e de braille para tinta. Os clientes contam com transcrição de correspondências, contas e comunicados governamentais. É um serviço fundamental para cidadania e inclusão.

II. Física

No que se refere à acessibilidade promovida nas unidades dos Correios, leia o item Patrimônio e Infraestrutura deste relatório.

III. Auditiva

A Central de Atendimento dos Correios (CAC) possui um canal exclusivo para clientes portadores de deficiência auditiva, que possibilita aos usuários obterem informa-

ções sobre produtos e serviços ou registrarem manifestações. As ligações são efetuadas de um Terminal Telefônico para Surdos (TTS), no qual um sistema é acionado para estabelecer comunicação por meio de mensagens de texto. As ligações podem ser realizadas para o número 0800-725 0898.

EcoPostal

Os Correios aderiram ao esforço nacional de cuidados com pessoas em situação de vulnerabilidade social frente à pandemia de covid-19, coordenado pelo Pátria Voluntária e Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos na fabricação de insumos artesanais, confeccionados a partir de tecidos. Realizado desde 2006, o EcoPostal estimula a geração de emprego e renda para pessoas em situação de vulnerabilidade social e redução no impacto ao meio ambiente devido ao reaproveitamento de toneladas de tecidos que seriam descartadas pelos Correios.

Por meio do EcoPostal, foram doados, a entidades sem fins lucrativos, malas, malotes e camisas de carteiro usados para a fabricação de equipamentos de cuidado em relação à covid-19, a exemplo de máscaras, distribuídas gratuitamente ou comercializadas como forma de sobrevivência econômica de pessoas em situação de vulnerabilidade social.

A parceria oriunda do EcoPostal foi exitosa, pois passou de uma doação de 20 mil peças/ano de 2017 a 2019 para quase 78 mil em 2020, beneficiando ainda 17.387 pessoas de entidades sem fins lucrativos.

Assista ao vídeo

Rede Vírus

Desde o início da pandemia, os Correios atuam na operação da Rede Vírus, comitê do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI) que reúne diversas outras instituições renomadas como: Fiocruz, Butantan e universidades nos estados de Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro e São Paulo, com o objetivo de desenvolver diagnóstico, tratamento, vacinas e produzir conhecimento sobre o vírus.

Conectando os diferentes pontos dessa rede, os

Correios têm tido um papel fundamental para o sucesso logístico da iniciativa, pois é a estatal quem transporta e distribui as amostras de vírus, medicamentos e testes clínicos entre os laboratórios e universidades, com toda agilidade e segurança necessárias à operação. Conheça detalhes no link: http://apps2.correios.com.br/blogcorreios/2021/02/05/rede-virus-como-a-logistica-dos-correios-tem-apoiado-o-combate-a-covid-19/

Medidas emergenciais

As operações postais foram adaptadas com o objetivo de manter clientes e empregados seguros durante a pandemia. Entre orientações profiláticas e adaptações em rotinas de atendimento, tratamento, distribuição, coleta e transporte, foram adotadas mais de 100 medidas emergenciais desde o início da pandemia. Um exemplo é a dispensa de assinatura do destinatário na entrega do objeto, de forma a evitar o contato físico e o risco de contaminação, e a implantação da coleta domiciliária em algumas áreas, reduzindo o número de pessoas em agências físicas. Ainda nas agências, houve reforço nos procedimentos de limpeza e cuidados extras de higiene, além de métodos para evitar o contato físico, como a desativação de totens de senhas e o não compartilhamento de objetos.

A empresa redirecionou empregados classificados como sendo do grupo de risco para o trabalho remoto, assim como aqueles que coabitam com pessoas nessas condições. Os empregados em regime de trabalho em ambiente físico receberam equipamentos de prevenção à covid-19, como máscaras e álcool em gel, assim como foi realizada a limpeza sistemática dos espaços de trabalho, entre outras ações.

Assista ao vídeo

Soluções digitais

Os Correios lançaram novas soluções digitais para facilitar a vida das pessoas. Com o Correios Entrega Digital, clientes que enviam boletos, contas, extratos, faturas e notificações pelos Correios podem enviar as mesmas comunicações também no formato digital. A ampliação do serviço e-Carta, que consiste na captação eletrônica dos dados da mensagem para entrega em meio físico, passou a contemplar pequenas postagens, ampliando o público alcançado.

Apoio a pequenas empresas

Com o objetivo de apoiar pequenas e médias empresas que precisaram migrar rapidamente ao *e-commerce* durante a pandemia, os Correios lançaram o programa AproxiME. Dentre as principais soluções do programa estão suporte tecnológico, coleta gratuita de encomendas, serviço "clique e retire" e divulgação da marca das empresas clientes.

Campanha Papai Noel dos Correios

Pela primeira vez, devido à pandemia de covid-19, a megaoperação logística de solidariedade natalina contou com a disponibilização de cartas e adoção via plataforma digital para a preservação das crianças, comunidade escolar e sociedade. Foram recebidas 208.690 cartas. Dessas, 101.064 foram selecionadas e 96.039 foram adotadas.

Centros Culturais dos Correios

Mesmo na pandemia, os Correios mantiveram o fomento à cultura respeitando os protocolos de segurança sanitária. Foram promovidos 52 projetos nas cinco unidades culturais dos Correios (Centro Cultural Correios Rio de Janeiro/RJ; Centro Cultural São Paulo/SP; Espaço Cultural Niterói/RJ; Espaço Cultural Porto Alegre/RS e Museu Correios em Brasília/DF), por meio da autorização de uso de espaço, em vários segmentos como artes visuais, humanidades, música e artes cênicas.

Critérios de sustentabilidade nas contratações e aquisições

Os Correios definiram como regra de contratação de fornecedores a inclusão de cláusulas anticorrupção, de proteção dos recursos naturais e de combate ao trabalho infantil. Essas cláusulas estão presentes nos seis maiores contratos realizados pela empresa em 2020, descritos no item Licitações e Contratos deste relatório. Destaca-se a renovação da frota veicular, onde os novos veículos respeitam as normas e os limites de emissão de poluentes estabelecidos pelo Programa de Controle da Poluição do Ar por Veículos Automotores (Proconve). Os Correios possuem, ainda, a Licença para Uso da Configuração do Veículo ou Motor (LCVM), exigida pelo Instituto Brasileiro do Meio Am-

biente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama).

Ações para redução do consumo de recursos naturais

Conforme tabela abaixo, a pequena variação no consumo de energia elétrica em 2019 ante 2018 se deve a situações pontuais em alguns estados brasileiros, como variação climática e modelo logístico. Apesar do aumento de 12%, a empresa realizou uma excelente prática, qual seja a substituição de lâmpadas fluorescentes por lâmpadas de LED, com a implementação do Projeto de Eficiência Energética, realizado em parceria com a concessionária de energia do município de Belo Horizonte.

A redução em 2020 no consumo de energia elétrica, água e tonner ocorreu, principalmente, devido à implantação do trabalho remoto para os empregados enquadrados no grupo de risco frente à pandemia de covid-19, assim como à adoção de projetos de infraestrutura, dos quais destacam-se as ações de substituição de lâmpadas fluorescentes por lâmpadas de LED e de modernização, em andamento, dos elevadores do edifício sede dos Correios, em Brasília/DF.

RECURSOS NATURAIS

	2020	2019	2018
Energia Elétrica (kwh)	229.888.523	248.824.542	221.658.125
Água e esgoto (m³)	1.494.963	1.554.859	----------
Papel (resmas)	499.760	468.028	432.288
Tonner (unidade)	26.434	28.583	27.079

Fonte: DIRAD/CORREIOS

Coleta Seletiva Solidária

Destinação adequada de resíduos sólidos recicláveis (papel/plástico/metal/vidro) dos Correios às associações/cooperativas de catadores. Em 2020, foram beneficiados 750 cooperados/associados, com a destinação à reciclagem de 1.528 toneladas de papel/papelão, 169 toneladas de plástico, 16 toneladas de metal e 210 quilos de vidro.

A reciclagem de 1.528 toneladas de papel/papelão pode gerar(*):

I. 38 mil árvores preservadas ou seis hectares de área florestal;

II. 150 milhões de litros de água economizados

(*)Fonte: https://www.wwf.org.br/?uNewsID=14001 e http://ciclovivo.com.br/noticia/cada-arvore-da-mata-atlantica-chega-a-retirar-163-kg-de-co2-da-atmosfera/

na produção de papel reciclado;

III. 150 milhões de litros de água suprem o consumo diário de 3.742 pessoas para uso de higiene e limpeza.

IV. Mitigação de mais de seis mil toneladas de emissão de CO2 com o papel reciclado.

Outra boa prática ambiental associada a papel e papelão da empresa é a adoção de 100% das caixas de encomendas e envelopes temáticos comercializados nas agências dos Correios com certificação Forest Stewardship Council (FSC), do Programa Brasileiro de Certificação Florestal (Ceflor) ou similar, que asseguram a exploração sustentável das florestas.

Redução de resíduos poluentes

Os resíduos de maior impacto dos Correios são as emissões de gás carbônico, objeto de monitoramento e implementação de boas práticas. O inventário estimado, realizado em 2020 com dados de 2019, confirma o ciclo virtuoso de redução praticado pela empresa desde 2014. Dentre as boas práticas realizadas em 2020, destacam-se o patrocínio do IX Seminário Internacional Frotas e Fretes Verdes, a realização de evento interno denominado Encontro de Eficiência Energética dos Correios e a renovação da frota de motocicletas e furgões, sendo melhores os desempenhos no consumo de combustível e emissões de gases de efeito estufa dos novos veículos.

Redução em valores absolutos de toneladas de CO2

Relato de Sustentabilidade

Consoante as diretrizes nacionais e mundiais, como a norma ISO 26000 e os conteúdos padrão específicos GRI G4 – categorias ambiental e social, foram incluídos no Relatório Integrado dos Correios as informações de sustentabilidade.

As ações sociais e ambientais, descritas nos capítulos deste relatório, estão consolidadas na tabela de sustentabilidade do capítulo 5. As categorias estão organizadas em sete grandes temas centrais: governança, direitos humanos, trabalho digno, meio ambiente, práticas de operação, consumidor e comunidade.

Capítulo 4 – Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

4.1 Gestão orçamentária

Os Correios, empresa pública federal não dependente de recursos da União, possuem operação custeada, integralmente, por receita própria, sendo gerida sob a ótica governamental e empresarial.

Sob a ótica governamental, a gestão orçamentária é delineada pela Lei Orçamentária Anual (LOA), para o orçamento de investimentos, e pelo Programa de Dispêndios Globais (PDG), no qual são detalhadas as receitas, as despesas e o resultado primário, que são aprovados e acompanhados pelo ministério supervisor e pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest).

Do ponto de vista empresarial, a gestão orçamentária se configura alicerçada na metodologia Orçamento Base Zero (OBZ), implantada em 2016, e alinhada à estratégia da empresa, visando à otimização dos gastos e ao melhor controle dos custos e despesas. A citada metodologia preconiza a definição e a atribuição de papéis e responsabilidades aos participantes que atuam na matriz de governança OBZ, além do estabelecimento de metas orçamentárias e iniciativas de redução de despesas para a consecução da orçamentação e posterior monitoramento e controle, por meio de fóruns de acompanhamento dos desvios orçamentários e das iniciativas de redução de despesas.

A meta de resultado primário aprovada no PDG para 2020 foi de superávit de R$ 65 milhões, conforme Decreto nº 10.168/2019. No entanto, com as ações de política de redução de custos, a Empresa atingiu o superávit primário de R$ 378 milhões, aproximadamente R$ 314 milhões acima da meta aprovada, influenciado, substancialmente, pela saída de recursos 5% menor ao aprovado, ocasionada sobretudo pela redução na rúbrica Despesas de Pessoal.

Em relação aos ingressos de recursos, houve prin-

cipalmente o recebimento de R$ 1.048 milhões, por ordem de crédito do exterior, de R$ 14.008 milhões, por meio de faturamento e de R$ 2.830 milhões em arrecadação pelas agências próprias e franqueadas. Relativo aos pagamentos, destacam-se as despesas com pessoal (R$ 10.904 milhões), que foram R$ 162 milhões inferiores ao planejado; os tributos (R$ 633 milhões), R$ 82 milhões abaixo do previsto; e os serviços de terceiros (R$ 3.485 milhões), com R$ 60 milhões inferiores ao planejado. Diante desses fatores, a saída de recursos no período foi de R$ 880 milhões abaixo do planejado para o período. No segundo semestre de 2020, com base nas execuções orçamentárias e nas projeções de resultado de caixa, houve o remanejamento no PDG 2020, conforme preconiza o Decreto nº 10.168/2019, artigo 5º, e o Manual Técnico do Programa dos Dispêndios Globais (MTPDG). Foram transferidos valores entre itens orçamentários, mantendo os limites globais de dispêndios e de recursos aprovados para a empresa, bem como a meta de resultado primário estabelecida.

ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE DISPÊNDIOS CORRENTES - CUSTEIO (R$MILHÕES)

DESPESAS	2018			2019			2020		
	(a)	(b)	(c)	(a)	(b)	(c)	(a)	(b)	(c)
Despesas de pessoal	13.012	12.229	11.963	12.548	12.369	11.947	11.988	10.574	10.904
Despesas com dirigentes	5	5	5	5	4	4	10	9	9
Despesas com conselhos e comitês estatutários		1		1	1	1	13	13	13
Materiais e produtos	159	119	74	116	105	100	193	147	139
Serviços de terceiros	3.207	2.630	3.080	2.769	2.673	3.031	3.054	2.778	3.485
Tributos	942	743	549	767	751	585	928	748	632
Despesas financeiras	255	241	164	195	230	98	351	403	155
Outras despesas correntes	3.186	2.875	2.757	2.978	2.722	2.601	2.957	2.490	2.192
TOTAL	20.766	18.843	18.592	19.379	18.855	18.367	19.494	17.162	17.529

Fonte: DEORC/DIEFI
a) Orçamento (dotação)
b) Liquidado (execução)
c) Pago

Em 2020, houve a redução de R$ 1.681 milhões na execução orçamentária de dispêndios correntes quando comparada a 2018, e de R$ 1.693 milhões ante o executado em 2019. Destaca-se o grupo de despesas de pessoal, com economia de R$ 1.655 milhões em relação a 2018, e de R$ 1.795 milhões, em comparação a 2019, resultante dos seguintes fatores: nova forma de custeio do plano de saúde dos empregados (aumento da coparticipação da mensalidade); saída dos pais como dependentes dos beneficiários; dissídio coletivo 2020/2021, que estabeleceu o pagamento da

gratificação de férias nos moldes da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT); redução da quantidade de vales pagos aos empregados e extinção do pagamento de refeição/alimentação durante as férias e afastamentos temporários.

O grupo "outras despesas correntes" reduziu em R$ 385 milhões, comparado a 2018, e de R$ 232 milhões, em relação ao executado em 2019. A principal razão foi a redução de despesa com transporte, influenciada por ações de otimização da malha de Linha de Transporte Nacional (LTN); pelo monitoramento da taxa de ocupação de aeronaves/veículos, em observância aos prazos estabelecidos no corredor de negócios e pela implantação da malha regional.

Em comparação com 2019, verifica-se que o principal aumento na execução orçamentária de 2020 ocorreu no grupo de despesas financeiras, que executou R$ 403 milhões, ou seja, R$ 173 milhões acima da execução total de 2019. Destaca-se a despesa com variação cambial, impactada pela oscilação do Direito Especial de Saque (DES), baseado em uma cesta das principais moedas internacionais, principalmente quando há valorização do real frente ao dólar.

O valor do orçamento de investimento aprovado para 2020 foi de R$ 833 milhões, consoante o Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 e a Lei Orçamentária Anual (LOA). Contudo, foi contingenciado pela Diretoria Executiva para o limite de R$ 430 milhões devido à previsão de disponibilidade financeira da empresa.

Os Correios realizaram investimentos, em 2020, no valor total de R$ 337,7 milhões, distribuídos entre ações que integram os programas temáticos e de gestão do ciclo do Plano Plurianual (PPA) 2020-2023, conforme tabela abaixo:

ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE INVESTIMENTO (R$ MILHÕES)

Investimento	2018	2019	2020	Variação % 2019/2018	Variação % 2020/2019
Aquisição de veículos	25,5	172,7	140,7	577,3%	-18,5%
Instalação de agências próprias	0	0	0	0,0%	0,0%
Instalação de unidades de tratamento	9	34,5	56	283,3%	62,3%
Instalação de unidades de distribuição	0,2	0,1	0	-50,0%	-100,0%
Instalação de unidades de logística	0	0	0	0,0%	0,0%
Manutenção da infraestrutura operacional	119,7	101,8	63,1	-15,0%	-38,0%
Tecnologia da informação (TI)	71,1	23,4	77,9	-67,1%	232,9%
TOTAL	225,5	332,5	337,7	47,50%	1,60%

Fonte: DEORC/DIEFI

Nos últimos dois anos, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados aos clientes, os Correios aplicaram aproximadamente R$ 1,1 bilhão em investimentos e em projetos de BTS (Built to Suit), promovendo, assim, a modernização e a otimização de sua capacidade produtiva e de infraestrutura, com destaque para: R$ 313,4 milhões para a ampliação/modernização da frota de veículos, sendo para tanto adquiridos mais de 13 mil veículos; R$ 101,3 milhões em ativos de tecnologia, com foco na melhoria da capacidade de armazenamento das informações e na atualização do parque de informática; R$ 153 milhões para a automação do tratamento de objetos, com vistas a aumentar a eficiência e a eficácia da capacidade operacional instalada e R$ 430 milhões para a ampliação da infraestrutura de tratamento de encomendas.

Em 2018, os Correios receberam R$ 224 milhões de aporte de capital do Governo Federal para a realização de projetos de investimentos, em adequação e manutenção da infraestrutura e dos equipamentos de informática, sendo R$ 43 milhões utilizados naquele exercício. Em 2019 foram executados cerca de R$ 160 milhões do saldo de aporte de capital, restando R$ 21 milhões que, em 2020, foram utilizados em investimento imobilizado.

4.1.1 Descentralização de recursos

A Portaria Interministerial nº 4.474/2018 alterou as diretrizes para nortear a universalização do atendimento e da entrega postais e estabeleceu novo padrão de qualidade para os prazos de entrega dos objetos do serviço postal básico. Na prática, a meta para cada município passou a ser calculada em quantidade de posições de atendimento necessárias, identificadas por meio do cálculo do Padrão de Atendimento Postal (PAP), e não mais pela disponibilização dos serviços postais básicos aos distritos com população igual ou superior a 500 habitantes.

Para atender à meta ministerial, são firmadas parcerias para o estabelecimento principalmente de agências de correios comunitárias (AGC), agências franqueadas (AGF) e agências de correios comerciais (ACC).

As AGCs exercem um papel importante para a prestação dos serviços postais básicos, notadamente no atendimento à população residente em pequenos municípios, realizada por unidades regidas por termo de convênio

(TC). O TC dispõe que a AGC deve, a partir da abertura, executar atividades e prestar serviços postais básicos, conforme disposto no respectivo plano de trabalho. Em contrapartida, os Correios realizarão mensalmente repasse financeiro ao órgão público, em parcela fixa para cada AGC vinculada ao município, mediante envio à empresa de comprovação relativa à prestação dos serviços contratados/autorizados. A vigência dos termos de convênio é de 60 meses, sendo o cadastro realizado em sistema específico de pagamento (ERP), no qual são registrados os dados do órgão público e do valor de repasse estipulado.

As informações referentes aos convênios e acordos celebrados pelos Correios com órgãos públicos municipais para a prestação de serviços postais básicos, por meio de agências de correios comunitárias, e os respectivos repasses estão disponibilizados no link: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/convenios-e-transferencias

O quadro abaixo contempla a quantidade de termos de convênio vigentes nos dois últimos exercícios e os valores repassados.

Unidades regidas por termo de convênio

MODALIDADE	Quantidade de instrumentos vigentes		Variação 2020x2019	Montante repassado no exercício		Variação 2020x2019
			(a/b) -1	(em R$ 1,00)		(a/b) -1
	2019 (b)	2020 (a)		2019 (b)	2020 (a)	
Convênio	2.870	1.971	-31,32%	51.951.692,62	32.954.297,41	-36,56

Fonte: Sistema de Acompanhamento das Metas da Universalização (SiSUNi)

Os gestores da rede de atendimento realizam a gestão e o controle da prestação dos serviços, de forma a garantir que:

I. Os termos de convênios sejam assinados por pessoas devidamente autorizadas (legalmente constituídas);

II. O cadastro das AGCs no ERP seja realizado devidamente e as alterações pertinentes sejam processadas;

III. Os formulários de prestação de contas sejam recebidos e analisados para fins de atesto pela agência vinculadora e posterior processamento do repasse.

A agência vinculadora é a unidade própria de atendimento, responsável pela fiscalização da AGC e pela comunicação men-

sal à área de atendimento, contendo o reporte sobre o adequado funcionamento da unidade; o cumprimento das exigências previstas no termo de convênio; a conferência da prestação de contas e o recebimento do atesto de execução das atividades, bem como o encaminhamento das informações à superintendência estadual (SE) para adoção das ações afetas ao repasse financeiro aos órgãos públicos.

Avaliação de riscos e controles na execução descentralizada com transferência de recursos

A descentralização das ações de gestão e fiscalização dos convênios está aderente aos procedimentos adotados pela empresa e às diretrizes, previstas em normativo interno, afetas ao acompanhamento dos instrumentos firmados pelos Correios.

Realizado no âmbito das SEs, o controle de execução da descentralização orçamentária, relacionada à celebração de TC pelos Correios, contempla duas etapas de verificação, a saber:

I. Apresentação mensal de relatório de prestação de serviços pelo órgão público: para iniciar o processo de pagamento do repasse aos órgãos públicos que operam unidades de atendimento do tipo AGC, é obrigatória a apresentação aos Correios de relatório com o detalhamento das atividades executadas de prestação de serviços; e

II. Verificação e atesto pela agência de correios vinculadora: após a apresentação do relatório, a agência de Correios vinculadora efetua a conferência e validação das atividades executadas e, após atesto do fiscal do contrato no âmbito estadual, é emitida guia de pagamento para transferência dos recursos ao órgão público.

O fiscal de convênio, nomeado no momento do cadastro do termo de convênio no ERP, deve:

I. Fiscalizar o convênio promovendo registro próprio para cada AGC sob a sua coordenação, de forma a manter, em ordem cronológica, devidamente numerados e rubricados, os documentos relativos ao respectivo convênio;

II. Interagir diretamente com o convenente com vistas a determinar o que for necessário à regularização das faltas ou defeitos observados;

III. Atestar os relatórios de prestação de serviços das AGCs que cumpriram as exigências previstas no termo de convênio, com a finalidade de realizar o repasse financeiro, observada a correta execução do convênio, e encaminhá-los mensalmente à SE;

IV. Realizar visita de supervisão às AGCs, conforme previsto no cronograma estabelecido pela SE;

V. Manter uma via atualizada do cartão de assinatura para fins de conferência na prestação de contas, fornecimento de produtos, materiais e documentos operacionais; e

VI. Solicitar, quando necessário, apoio técnico especializado ao órgão gestor operacional.

Todas as atribuições do fiscal são coordenadas pela sua chefia imediata, que é corresponsável por todos os seus atos.

A supervisão pelas SEs é realizada em observância estrita aos seguintes critérios:

I. O cronograma de supervisão deve conter ao menos uma visita anual a cada AGC para o ano subsequente;

II. Acompanhamento das correções das não conformidades detectadas quando da visita de supervisão nas AGCs;

III. Acompanhamento do cumprimento do cronograma de visitas de supervisão;

IV. Estabelecimento de rotinas de aferição da adequação do objeto do termo de convênio à demanda local, observando as características dos mercados onde estiverem localizadas; e

V. Encaminhamento ao DERAT, até 15 dias após o fechamento do ciclo anual de avaliação da Padronização do Processo Produtivo (PPP), relatório circunstanciado apresentando a situação geral das AGCs supervisionadas, assim como a justificativa, por meio de relatório circunstanciado individual, para cada caso de insucesso na supervisão.

O instrumento utilizado para a realização da visita de supervisão é uma lista de verificação gerada no Sis-

tema de Acompanhamento da Padronização do Processo Produtivo, que contempla os aspectos contratuais a serem verificados por ocasião da visita.

Paralelamente às atividades de supervisão, no decorrer do ano é realizado acompanhamento dos resultados operacionais, com medição pelo indicador que afere o Desempenho da Distribuição Interna das Agências (DDIA), cujo objetivo é aumentar a produtividade com excelência operacional. Também são realizadas reuniões mensais, por meio de videoconferências, de forma a definir ações de melhoria para alcance do indicador.

4.2 Gestão de Custos

A gestão de informação de custos nos Correios subsidia a avaliação e o acompanhamento da gestão orçamentária e financeira da empresa e, ainda, a tomada de decisão, pela área de negócios, no que se refere à lucratividade do portfólio de produtos e serviços, conforme normativos pertinentes. Dessa forma, contribui para o alcance dos objetivos estratégicos e colabora para o contínuo aprimoramento da gestão econômico-financeira e do processo de gestão do negócio da empresa.

Essa gestão é realizada por duas sistemáticas: custos para controle e custos para decisão. Os custos para controle estão voltados para avaliação dos gastos por órgão, no qual se visualiza o montante consumido na visão departamental, de acordo com a estrutura organizacional. Os custos para decisão são aqueles que subsidiam a tomada de decisão de preços de produtos e serviços, tendo-se por base, majoritariamente, o método de Custeio Baseado em Atividades (ABC).

Os custos são apurados por centro de custos, com vistas a demonstrar os dispêndios da empresa de forma segregada. Em outra etapa, os centros de custos são segregados em custos de atividades vinculadas à cadeia produtiva (custos de operação) e aos custos corporativos (área administrativa e despesas comuns).

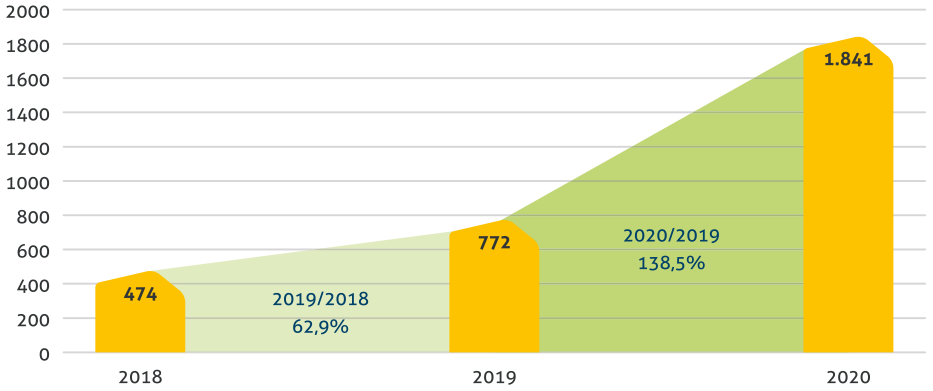
As informações de custos, por centro de custo, são disponibilizadas por meio da Ferramenta de Gestão de Custos (FGC), com acesso irrestrito aos usuários da empresa. Por outro lado, as informações de custos de produtos e serviços são

apresentadas por meio de notas técnicas específicas, oficializadas aos departamentos gestores de produtos da área de negócios, dada a sensibilidade e o caráter estratégico da informação.

4.3 Desempenho financeiro e contábil

A empresa tem adotado ações com vistas a garantir a sua sustentabilidade, o que tem contribuído para os resultados positivos no período. O resultado recorrente apurado em 2020 foi de R$ 1.841 milhões, representando um aumento de 138,5% em relação a 2019.

RESULTADO RECORRENTE (R$ MILHÕES)



Fonte: DECON/DIEFI

O resultado recorrente é alcançado retirando-se do lucro líquido eventos extraordinários, tais como: Incentivo Financeiro Diferido (IFD) do Plano de Desligamento Incentivado (PDI) e do Plano de Desligamento Voluntário (PDV); Provisão do Benefício Pós-emprego; Imunidade Tributária e Contingências/Precatórios.

RESULTADO RECORRENTE (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Resultado Recorrente	474	772	1.841	62,9%	138,5%
Benefício Pós-Emprego	(54)	111	1043	-305,6%	839,60%
PDI/PDV	(312)	(454)	(74)	-45,5%	83,7%
Imunidade Tributária	278	91	(683)	-67,3%	-850,5%
Contingências e Precatórios	(225)	(418)	(597)	-85,8%	-42,8%
Lucro Líquido	161	102	1.530	-36,6%	1.400,0%

Fonte: DECON/DIEFI
*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

O lucro líquido apurado em 2020 foi de R$ 1.530 milhões, com acréscimo de 1.400%, em relação ao resultado de 2019.

RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Receita Total	19.696	19.824	20.023	0,6%	1,0%
Despesa Total	19.535	19.722	18.493	1,0%	-6,2%
RESULTADO LÍQUIDO	161	102	1.530	-36,6%	1400,0%

Fonte: DECON/DIEFI
*Consolidado e Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

Ressalta-se ainda que os resultados positivos apurados a partir de 2018 devem-se ao avanço contínuo na eficiência operacional da empresa, que produziu redução de custos e acréscimos de receitas, sem prejudicar o desempenho da qualidade dos serviços prestados ao cliente, conforme pontuado no Relatório TC 043.382/2018-5, emitido pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em fiscalização solicitada pelo Congresso Nacional.

Em relação ao acréscimo no resultado financeiro de 2020, observa-se que foi influenciado, sobretudo, pela receita e variação cambial, em razão da valorização do Direito Especial de Saque (DES), moeda utilizada nas transações com os operadores postais internacionais, o que ocasionou aumento de 297,5% no resultado financeiro, conforme disposto na tabela a seguir:

RESULTADO FINANCEIRO (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Receitas Financeiras	629	388	666	-38,3%	71,6%
Despesas Financeiras	(352)	(467)	(510)	-32,7%	-9,2%
TOTAL	277	(79)	156	-128,5%	297,5%

Fonte: DECON/DIEFI
*Consolidado e Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

Observa-se, nos últimos anos, uma queda nos custos gerados pela atividade operacional da empresa, contribuído assim para o constante aumento do lucro bruto apurado.

LUCRO BRUTO (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Receita Líquida de Vendas e Serviços	18.176	18.356	17.249	1,0%	-6%
Custos dos Produtos Vendidos e dos Serviços Prestados	(15.686)	(15.642)	(13.968)	0,3%	10,7%
TOTAL	2.490	2.714	3.281	9,0%	20,9%

Fonte: DECON/DIEFI
*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

As receitas líquidas perfizeram 17.249 milhões em 2020 e R$ 18.356 milhões em 2019, uma redução de 6,0%. Essa variação, em razão da pandemia de covid-19 e da tendência de desmaterialização da comunicação, foi ocasionada, principalmente, pela redução na receita do segmento mensagem que, em 2019, alcançou a marca de R$ 7.360 milhões, enquanto que, em 2020, alcançou R$ 5.508 milhões. Em que pese a redução das receitas no segmento de mensagem, o desempenho do segmento internacional e do segmento encomendas apresentaram, respectivamente, evolução de 34% (sendo reflexo, sobretudo, das importações) e 9,0%, ante 2019.

Os custos dos produtos vendidos e dos serviços prestados apresentaram redução em 2020 ante 2019. Essa redução se deu, principalmente, pela diminuição do quadro de pessoal decorrente do Plano de Desligamento Incentivado (PDI) e pela redução na despesa com serviço de saúde, motivada pela paridade contributiva – aplicada a partir de 2020, e pela redução da utilização dos serviços médicos, resultante das medidas de isolamento social impostas pela pandemia de covid-19.

EBITDA

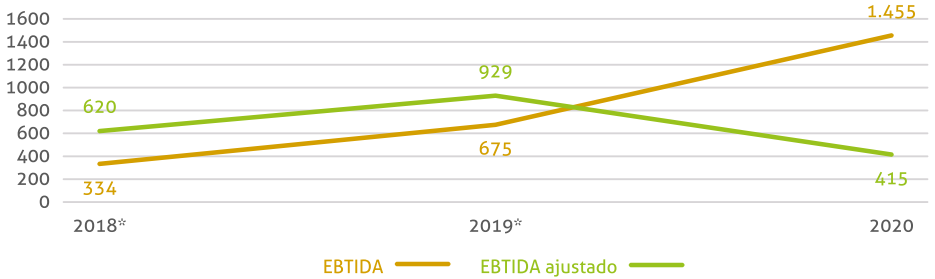
Observa-se, em 2020, uma evolução superior ao realizado no mesmo período dos anos anteriores do EBITDA (Lucro Antes dos Juros, Impostos sobre Renda incluindo Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, Depreciação e Amortização) e do EBITDA Ajustado, entendido como aquele apurado expurgando os eventos considerados extraordinários como IFD/PDI, PDV, Imunidade Tributária e Contingências/Precatórios, comparativamente ao mesmo período dos anos anteriores.

O EBITDA é um indicador que precisa ser associado a outros índices para uma compreensão adequada da saúde financeira visto que, não raras vezes, o EBITDA é confundido com geração de caixa, quando na realidade representa um potencial de geração de caixa na atividade fim. A significativa melhora nesse indicador é um excelente sinal de recuperação na atividade operacional.

Em 2020, os Correios apresentaram um EBITDA de R$ 1.455 milhões, um crescimento de 115,5% (R$ 675 milhões) quando comparado ao mesmo período de 2019, principalmente em função da redução das despesas.

O EBITDA ajustado, que corresponde ao lucro antes dos juros, dos impostos, da depreciação e da amortização, excluindo-se os efeitos do benefício pós-emprego e dos incentivos financeiros decorrentes dos planos de desligamentos (PDI e PDV), demonstrou acréscimo de 49,4%, em relação a 2018, principalmente, em função do aumento da receita dos segmentos encomendas e internacional. No ano de 2020, verifica-se um decréscimo de 55,3% quando comparado ao resultado de 2019. O principal fator foi a reversão da provisão do pós emprego saúde, a partir de 2020.

EVOLUÇÃO EBITDA E EBITDA AJUSTADO (R$ MILHÕES)



Fonte: DCONT/DIEFI
*Consolidado e Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

A tabela a seguir demonstra a composição do EBITDA e do EBITDA ajustado (sem os efeitos dos benefícios pós-emprego e as despesas com os incentivos financeiros dos planos de desligamentos):

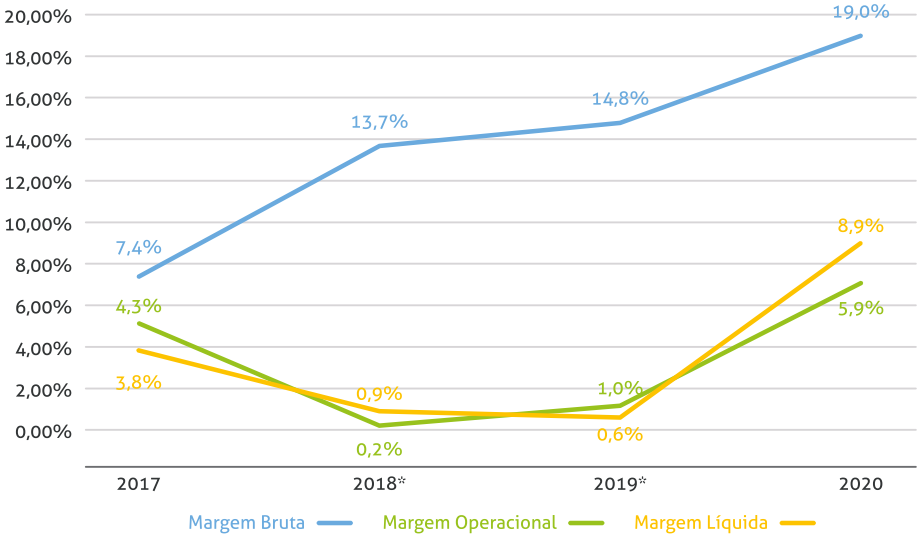
EBITDA (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
EBITDA Ajustado	620	929	415	49,8%	-55,3%
Pós-Emprego Previdência POSTALIS	1	(37)	(81)	-3800,0%	-118,9%
Pós-Emprego Previdência POSTALPREV	91	78	0	-14,3%	-100,0%
Pós-Emprego Saúde	(145)	69	1.124	147,6%	1.529,0%
Incentivo Financeiro Diferido (IFD)	(233)	(22)	(3)	90,6%	86,4%
PDV	-	(342)	0	***	-100,0%
EBITDA	334	675	1.455	102,1%	115,6%
Depreciação e Amortização	(304)	(484)	(442)	-59,2%	8,7%
Resultado Financeiro	277	(79)	156	-128,5%	297,5%
Resultado antes dos tributos s/ lucro	307	112	1.168	-63,5%	942,9%

Fonte: DCONT/DIEFI
*Consolidado e Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

4.3.1 Indicadores de rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade evidenciam o retorno proporcionado pelos recursos investidos pela empresa. De maneira geral, quanto maior, melhor, pois possibilitam avaliar a capacidade de geração de lucro e crescimento ao longo do tempo, conforme demonstrado no gráfico abaixo, no comparativo do período de 2017 a 2020.

INDICADORES DE RENTABILIDADE



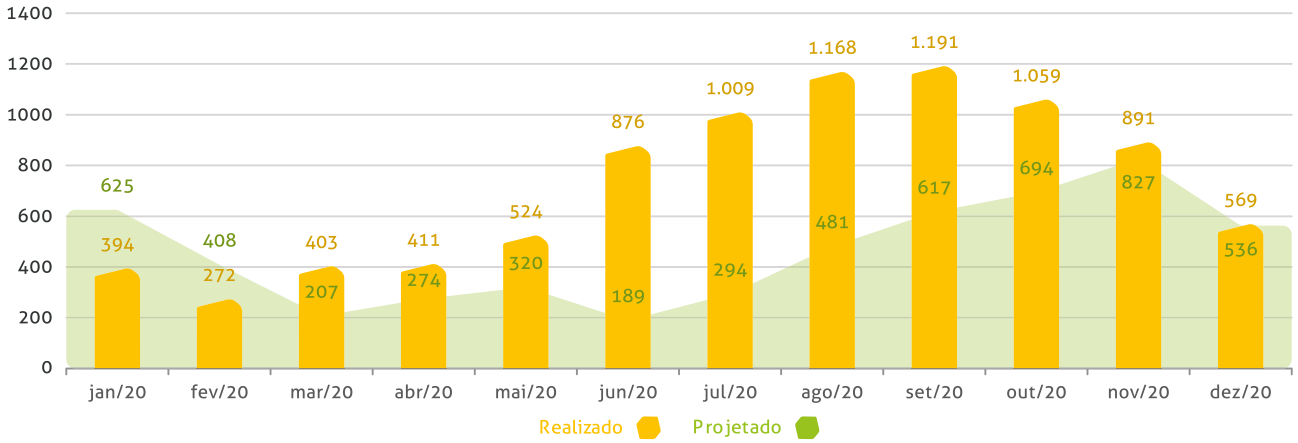
Fonte: DCONT/DIEFI
*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

4.3.2 Situação financeira

Em 2020, houve aperfeiçoamento na forma e na periodicidade das comunicações do acompanhamento das entradas e saídas de caixa, bem como no monitoramento e na atualização das projeções para o final do exercício, sendo regularmente reportadas aos órgãos colegiados informações atualizadas e abrangentes sobre a situação financeira dos Correios, podendo demonstrar cenários e tendências, permitindo a tomada de decisões por aqueles órgãos de forma tempestiva.

Em dezembro de 2020, o saldo em caixa alcançou o montante de R$ 569 milhões, superior à previsão inicial, que estimava encerrar o ano com o saldo de R$ 536 milhões. Apresenta -se a seguir o gráfico relativo à projeção e à realização de caixa em 2020:

PROJEÇÃO E REALIZAÇÃO DE CAIXA 2020 (R$ MILHÕES)



Fonte: DEFIN/DIEFI

Em 2020, as entradas de recursos foram impactadas pela queda nos recebimentos em relação ao mesmo período de 2019. O recebimento à vista reduziu-se em cerca de R$ 306 milhões e o recebimento a prazo diminuiu aproximadamente R$ 881 milhões, principalmente devido à queda no segmento mensagem e à retração da atividade econômica, em função da situação de calamidade pública causada pela covid-19. Adicionalmente, a greve dos Correios, com início em agosto de 2020, impactou os recebimentos à vista nos meses de agosto e setembro de 2020 e os recebimentos a prazo nos meses de setembro, outubro e novembro de 2020.

Os maiores destaques relacionados aos recebimentos foram: operação de crédito com o Ban-

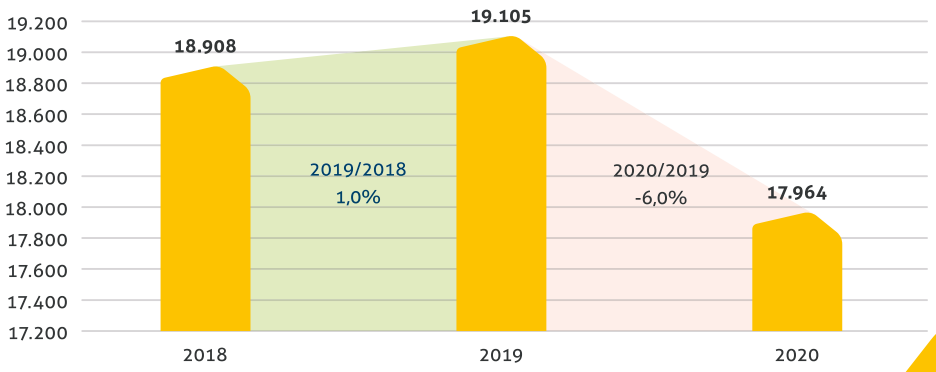
co ABC do Brasil, na ordem de R$ 250 milhões, ocorrida em março de 2020; recebimento de cerca de R$ 857 milhões relativos à ordem de crédito do exterior (recebimentos internacionais), no período de janeiro a novembro de 2020; e entrada de R$ 90 milhões, em agosto de 2020, referente ao acordo judicial entre Correios e Solystic.

Em relação às saídas de caixa, destaca-se a redução de R$ 965 milhões nas despesas com pessoal, motivada principalmente pelos seguintes fatores: efeitos do PDV de 2019; exclusão de pai e mãe dentre os dependentes dos empregados no plano CorreiosSaúde; alteração na forma de custeio do plano de saúde, que passou a ser 50% para a empresa e 50% para os empregados; postergações dos pagamentos dos encargos/tributos dos meses de abril de 2020 a junho de 2020; adequação do Acordo Coletivo de Trabalho à CLT; desembolso adicional de aproximadamente R$ 320 milhões à Postal Saúde para o cumprimento do Termo de Assunção de Obrigações Econômico-Financeiras (TAOEF), que contribuiu para o resgate da credibilidade do plano de saúde com a rede credenciada, bem como para a melhoria do atendimento a seus beneficiários, ao tempo que afastou o risco de direção fiscal presente nas gestões anteriores. O saldo de dezembro de 2020 já contempla o pagamento de todos os tributos/encargos postergados.

As medidas adotadas para a redução das despesas com pessoal contribuíram para a manutenção da liquidez da empresa em patamares adequados, no decorrer do ano de 2020.

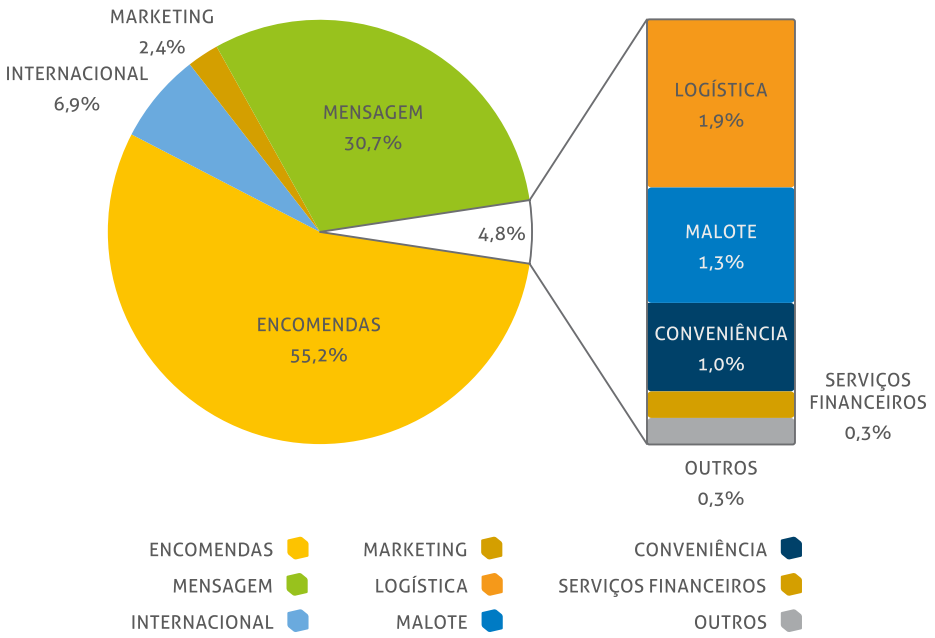
Em 2020, embora o cenário de receitas sinalize a redução de 6,0% da receita bruta da venda de produtos e serviços, impactada pela retração do segmento mensagem, observa-se acréscimo nos segmentos de encomendas e internacional de R$ 822 milhões e R$ 312 milhões, respectivamente, contribuindo com incremento de R$ 1.134 milhões nas receitas totais.

RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS (R$ MILHÕES)



Fonte: DCONT/DIEFI

RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS (R$ MILHÕES)



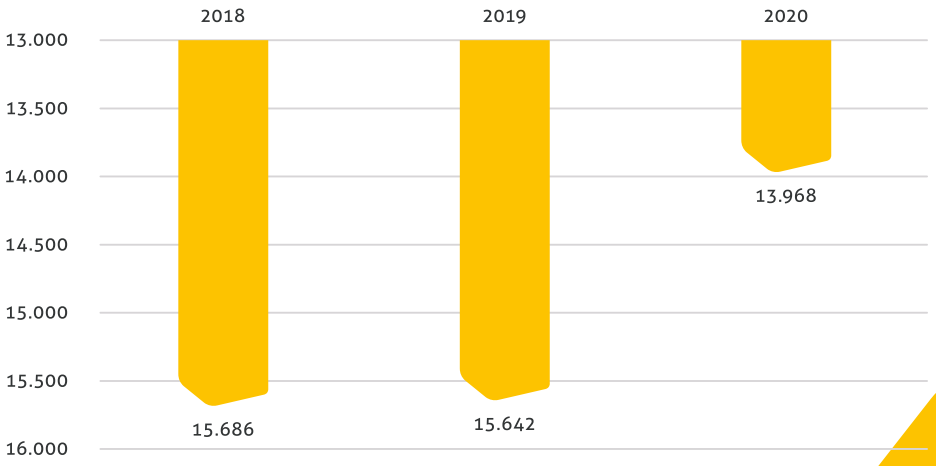
RECEITA BRUTA DE VENDAS (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Encomenda	8.443	9.103	9.925	7,8%	9,0%
Mensagem	7.773	7.360	5.508	-5,3%	-25,2%
Internacional	654	921	1.233	40,8%	33,9%
Marketing Direto	545	485	432	-11,0%	-10,9%
Logística	591	429	336	-27,4%	-21,7%
Malote	402	370	241	-8,0%	-34,9%
Conveniência	209	216	177	3,3%	-18,1%
Serviços Financeiros	252	185	57	-26,6%	-69,2%
Outros	39	36	55	-7,7%	52,8%
TOTAL	18.908	19.105	17.964	1,0%	-6,0%

Fonte: DECON/DIEFI

Custos dos produtos e serviços

Em 2020, os custos dos produtos vendidos e dos serviços prestados atingiram R$ 13.968 milhões, redução de 10,7%, em relação a 2019, reflexo da racionalização dos custos e da aplicação de políticas de benefícios a empregados alinhadas à legislação vigente e aos padrões de mercado. Citam-se, como fatores relevantes, a adequação de benefícios relativos ao plano de saúde, a exemplo da paridade contributiva das despesas médicas (aplicada a partir de 2020) e a redução do efetivo de pessoal, oriunda do Plano de Demissão Voluntária (PDV), aplicado em 2019.

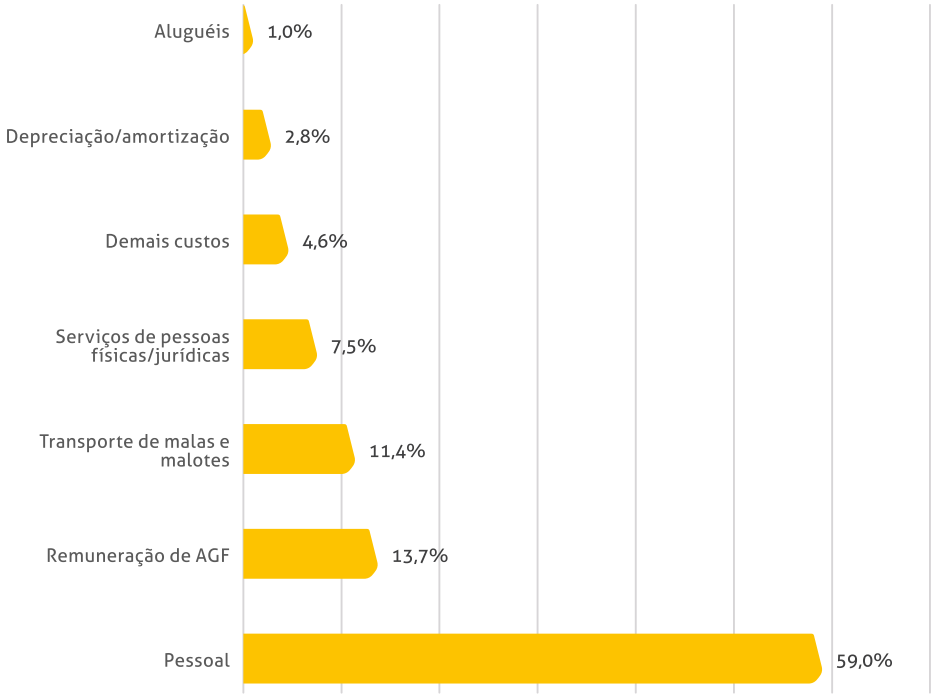
CUSTO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PRESTADOS (R$ MILHÕES)



CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS E DOS SERVIÇOS PRESTADOS (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Pessoal	(9.965)	(9.989)	(8.239)	0,2%	-17,5%
Remuneração AGF	(1.724)	(1.800)	(1.912)	4,4%	6,2%
Transporte de malas e malotes	(1.545)	(1.610)	(1.592)	4,2%	-1,1%
Serviços de pessoas físicas/ jurídicas	(1.144)	(1.012)	(1.049)	-11,5%	3,7%
Aluguéis	(445)	(202)	(138)	-54,6%	-31,7%
Depreciação/Amortização	(227)	(401)	(390)	76,7%	-2,7%
Demais Custos	(636)	(628)	(648)	-1,3%	3,2%
TOTAL	(15.686)	(15.642)	(13.968)	-0,3%	-10,7%

Fonte: DECON/DIEFI
*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

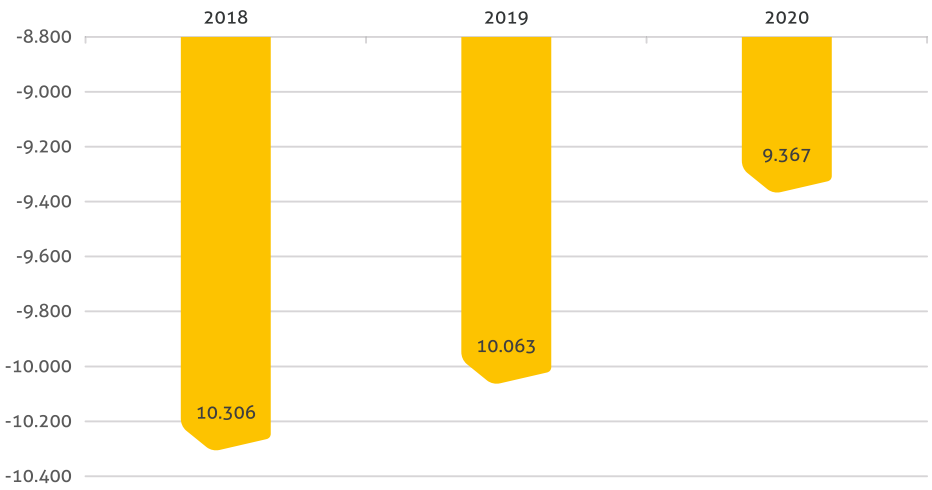
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS E SERVIÇOS PRESTADOS (R$ MILHÕES)



Custos e despesas com pessoal

Os dispêndios de pessoal apresentados a seguir correspondem ao total apresentado em custo dos produtos vendidos e serviços prestados e despesas gerais e administrativas:

DISPÊNDIOS DE PESSOAL, SALÁRIOS, ENCARGOS E BENEFÍCIOS (MILHÕES)



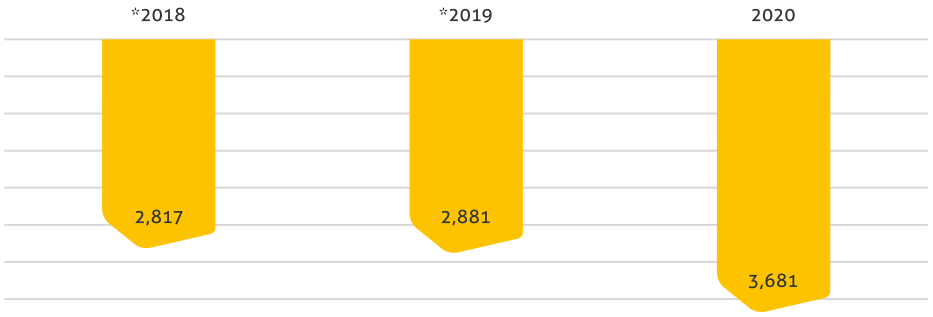
DESPESAS COM PESSOAL (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Dispêndios de pessoal (salários, encargos e benefícios)	(10.306)	(10.063)	(9.367)	-2,4%	-6,9%
Saúde	(1.491)	(1.666)	(825)	11,7%	-50,5%
IFD-PDI	(233)	(22)	(3)	-90,6%	-86,4%
PDV/2019	-	(342)	-	***	-100,0%
TOTAL	(12.030)	(12.093)	(10.195)	0,5%	-15,7%

Fonte: DECON/DIEFI

Despesas operacionais

As despesas operacionais apuradas em 2020 perfizeram o total de R$ 3.681 milhões, impactadas, principalmente, pelo desreconhecimento dos créditos tributários (imunidade tributária) relativos ao PIS e à COFINS, demonstrando consonância às boas práticas recomendadas pelo Tribunal de Contas da União, por meio do Acórdão nº 9.376/2020-TCU/2ªCâmara.

DESPESAS OPERACIONAIS (R$ MILHÕES)



DESPESAS OPERACIONAIS (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Despesas com Vendas/Serviços	(120)	(123)	(239)	2,5%	94,3%
Despesas Gerais e Administrativas	(2.694)	(2.739)	(2.728)	1,7%	-0,4%
Resultado de Participação em Controlada	-	(9)	-	***	-100,0%
Outras Despesas Operacionais	(3)	(10)	(714)	233,3%	7040,0%
TOTAL	(2.817)	(2.881)	(3.681)	2,3%	27,8%

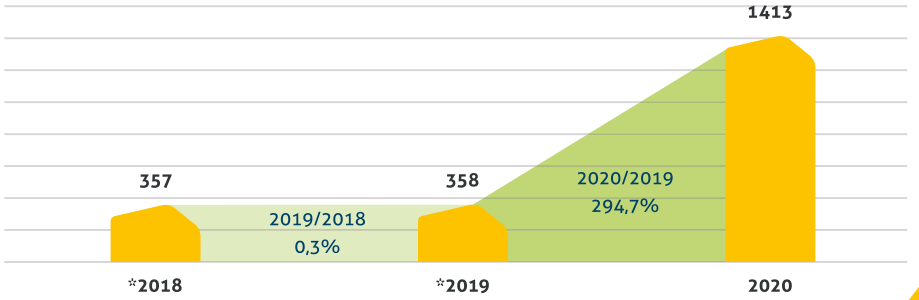
Fonte: DECON/DIEFI
*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

Outras receitas operacionais

Em 2020 as outras receitas operacionais totalizaram R$ 1.413 milhões, com acréscimo de 294,7% em relação a 2019. O fator determinante para essa variação é a reversão parcial do benefício pós-emprego saúde.

Em setembro de 2020, com a modificação dos termos relativos à cláusula atinente ao plano de saúde - promovida pela sentença normativa proferida nos autos do Dissídio Coletivo de Greve - Processo nº TST-DCG-1001203- 57.2020.5.00.0000 -2020, a concessão do benefício passou a seguir o disposto no regulamento do plano, que assegura a manutenção dos aposentados no plano, desde que esses beneficiários assumam o pagamento integral.

OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS (R$ MILHÕES)



Fonte: DECON/DIEFI
*Consolidado e reclassificado nas Demonstrações Contábeis

4.3.3 Situação patrimonial

As Demonstrações Contábeis configuram um dos principais instrumentos produzidos pelos Correios para auxiliar os *stakeholders* na avaliação do desempenho econômico-financeiro ocorrido no período.

Nesta linha, apresenta-se a seguir a situação patrimonial dos Correios, exposta nos grandes grupos do balanço, quais sejam: ativo, passivo e patrimônio líquido.

ATIVO - 2020 (MILHÕES)

ATIVO (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Ativo Circulante	3.661	3.567	3.656	-2,6%	2,5%
Ativo Não Circulante	9.963	10.768	10.435	8,1%	-3,1%
TOTAL	13.624	14.335	14.091	5,2%	-1,7%

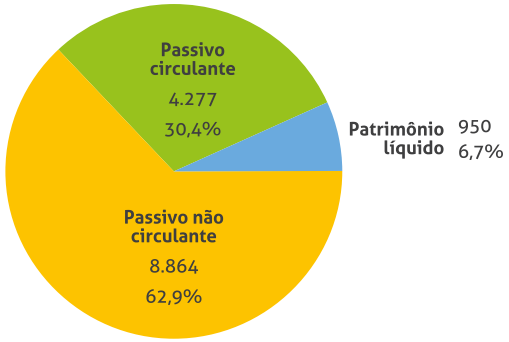
Fonte: DECON/DIEFI
*Consolidado e reclassificado nas Demonstrações Contábeis

Os ativos somaram R$ 14.091 milhões, impactados positivamente pelo reconhecimento do ativo fiscal diferido, pelo acréscimo nos contratos de locação de bens móveis e imóveis firmados pelos Correios, na figura de locatário, em consonância com o Pronunciamento Contábil CPC 06 (R2) "Arrendamento" e pelo ganho a valor justo, na avaliação das propriedades para investimentos.

Destaca-se a elevação dos saldos das contas internacionais, impulsionada pelo aquecimento das receitas deste nicho de negócio, aliado ao aumento na cotação do Direito Especial de Saque (DES), moeda utilizada nas transações com operadores postais no mundo.

As reduções do ativo, em relação a 2019, foram provocadas principalmente pelo ajuste contábil por redução do valor recuperável (impairment) dos terrenos e prédios, bem como pelo desreconhecimento dos créditos tributários de PIS e COFINS (imunidade tributária).

PASSIVO E PATRIMONIO LÍQUIDO (MILHÕES)



PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2018	*2019	2020	2019/2018	2020/2019
Passivo Circulante	4.682	4.587	4.277	-2,0%	-6,8%
Passivo Não Circulante	8.687	9.601	8.864	10,5%	-7,7%
Patrimônio Líquido	255	147	950	-42,4%	546,3%
TOTAL	13.624	14.335	14.091	5,2%	-1,7%

Fonte: DECON/DIEFI
*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

O patrimônio líquido em 2020 apresentou um acréscimo de 546,3% em relação ao exercício anterior, motivado principalmente pelo lucro obtido, de R$ 1.530 milhões, configurando-se como o melhor resultado alcançado nos últimos 10 anos.

SALDOS DAS PRINCIPAIS CONTAS (R$ MILHÕES)					
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/ 2019
ATIVO	13.624	14.335	14.091	5,2%	-1,7%
Contas a receber	2.428	2.585	2.786	6,5%	7,8%
Tributos a compensar	1.861	1.974	1.286	6,1%	-34,9%
Propriedades para investimento	607	551	1.005	-9,2%	82,4%
Bens móveis/imóveis	6.380	6.160	5.354	-3,4%	-13,1%
Arrendamentos	27	1.316	1.634	4774,1%	24,2%
PASSIVO	13.369	14.188	13.141	6,1%	-7,4%
Folha de pagamento	1.573	1.464	1.234	-6,9%	-15,7%
Fornecedores	969	996	989	2,8%	-0,7%
Benefício pós-emprego	7.132	7.126	6.237	-0,1%	-12,5%
Empréstimos e financiamentos	545	363	296	-33,4%	-18,5%
Convênio Postal Saúde	381	548	158	43,8%	-71,2%
Obrigações financeiras	334	-	-	***	0,0%
Arrendamentos	-	1.341	1.717	***	28,0%
Passivos contingentes	337	396	643	17,5%	62,4%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	255	147	950	-42,4%	546,3%
Capital social	3.223	3.383	3.383	5,0%	0,0%
Outros resultados abrangentes - ORA	(4.984)	(5.082)	(4.936)	2,0%	-2,9%
Ajuste de avaliação patrimonial - AAP	4.376	4.238	3.341	-3,2%	-21,2%
Prejuízos acumulados	(2.540)	(2.412)	(859)	-5,0%	-64,4%

Fonte: DECON/DIEFI

Após a análise das Demonstrações Contábeis 2020, constatou-se que houve melhora nos indicadores de liquidez, gerada principalmente em virtude do acréscimo do contas a receber e redução nas obrigações com salários e consignações – efeito do Dissídio Coletivo de Greve dos Correios e convênio Postal Saúde, em virtude do reforço nos repasses realizados à operadora e, visando ao cumprimento do

Termo de Assunção de Obrigações Econômico-Financeiras – (TAOEF), firmado entre a Postal Saúde e a Agência Nacional de Saúde (ANS) em fevereiro de 2019, em que um dos objetivos é regularizar os desenquadramentos econômicos identificados pelo órgão regulador.

Destaca-se que, em abril de 2021, a ANS analisou os demonstrativos contábeis da operadora e identificou a correção integral dos problemas que ensejaram o TAOEF, razão pela qual se decidiu pelo encerramento do termo pactuado e pelo arquivamento do processo administrativo.

4.4 Normas legais adotadas e mecanismos de controle SUFIN

As Demonstrações Contábeis individuais e consolidadas foram preparadas consoante às práticas contábeis adotadas no Brasil, à Lei n° 6.404/1976, aos pronunciamentos técnicos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e demais normas aplicáveis, emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e pela CVM.

O orçamento de investimentos dos Correios foi aprovado pela Lei nº 13.978/2020 (Lei Orçamentária Anual – LOA), de 17 de janeiro de 2020, que estabelece o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detém a maioria do capital social com direito a voto. A LOA foi construída com base na Lei de Diretrizes Orçamentária – Lei nº 13.898/2019.

O Programa de Dispêndios Globais (PDG) 2020 foi aprovado pelo Decreto nº 10.168, de 10 de dezembro de 2019.

Mecanismos de controle e responsabilização

Entre as medidas adotadas para garantir a plena aplicação da norma contábil, considerados os processos que impactam significativamente as Demonstrações Financeiras, destacam-se:

I. Contratação permanente de auditores independentes para avaliação das Demonstrações Contábeis trimestrais e anuais;

II. Contratação anual de empresa especializada em cálculos atuariais para rever e mensurar o valor das

obrigações com os benefícios pós-emprego (previdência complementar e assistência à saúde) concedidos aos empregados e dependentes;

III. Verificação anual dos imóveis que apresentam indicativos de perda ou perda já reconhecida para garantir a manutenção desses imóveis ao valor recuperável;

IV. Adoção de diretriz para avaliação, a cada cinco anos, de toda a carteira de imóveis, a fim de validar a consistência da base de indicativos de perda dos imóveis, garantindo que esses ativos estejam registrados pelo valor recuperável nas demonstrações contábeis, conforme estabelece a legislação;

V. Realização de treinamentos anuais das novas normas internacionais para os profissionais contábeis envolvidos no processo de elaboração das Demonstrações Contábeis, em atendimento ao Programa de Educação Continuada (PEC), obrigatório desde o ano de 2018;

VI. Aprovação pela Diretoria Executiva e manualização da Matriz de Informação e Responsabilidades, que estabelece os prazos e as responsabilidades dos órgãos da empresa para envio das informações necessárias à elaboração das demonstrações contábeis;

VII. Consolidação, orientação e manualização das rotinas e procedimentos necessários à produção tempestiva das informações contábeis úteis, com vistas a produzir e divulgar informações, em conformidade com a legislação vigente;

VIII. Realização de registros contábeis, por meio de instruções automáticas de contabilização entre os módulos do ERP e por integrações "banco a banco" com sistemas legados;

IX. Monitoramento constante das transações reconhecidas na contabilidade, objetivando oportunidade de melhorias;

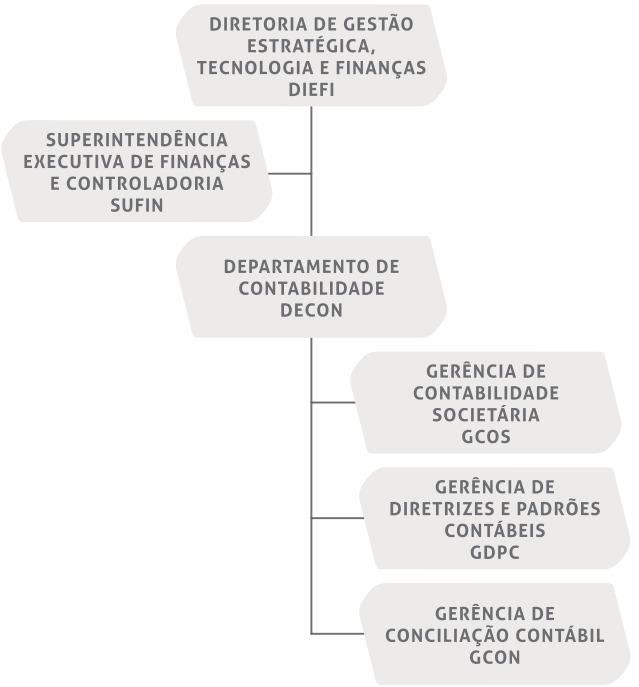
X. Disponibilização do aplicativo WebCont para a divulgação dos indicadores relativos à área contábil (índice de incorporação de conciliações), além de padronização e centralização das conciliações contábeis, de modo a permitir a consulta pelas áreas gestoras responsáveis pelos processos que impactam as demonstrações contábeis.

Ressalta-se que a empresa possui, em sua estrutura organizacional, o Comitê de Auditoria (COAUD), órgão estatutário de caráter permanente que tem por competências supervisionar as atividades de elaboração das demonstrações contábeis da empresa e de subsidiárias e controladas; monitorar a qualidade e a integridade das demonstrações contábeis da empresa; revisar, previamente à publicação, as informações contábeis periódicas, inclusive notas explicativas, relatórios da administração e parecer do auditor independente; acompanhar o processo de elaboração das demonstrações contábeis e das notas explicativas, entre outras.

Por fim, cabe destacar que os resultados mensais são apresentados à Diretoria Executiva e aos Conselhos Fiscal e de Administração, com o objetivo de subsidiar a tomada de decisão.

4.5 Informações da área de contabilidade dos Correios

O Departamento de Contabilidade (DECON) possui a função de administrar, controlar e coordenar as atividades relacionadas à contabilidade societária, à contabilidade gerencial e às políticas e diretrizes contábeis. Está subordinado à Diretoria de Gestão Estratégica, Tecnologia e Finanças (DIEFI), conforme demonstrado no organograma a seguir:



Atualmente, a estrutura do DECON é composta por três gerências corporativas, que são responsáveis principalmente pela elaboração das Demonstrações Contábeis (GCOS), pelos lançamentos, composição e conciliação dos fatos

contábeis (GCON) e pela emissão de políticas e diretrizes contábeis que nortearão a contabilização dos fatos contábeis (GDPC), em consonância à legislação vigente.

No exercício de 2020, a Diretoria de Gestão Estratégica, Tecnologia e Finanças (DIEFI) contou com a atuação dos responsáveis apresentados a seguir, sendo o superintendente executivo o contador responsável pelas Demonstrações Contábeis:

NOME	CARGO	FUNÇÃO	PERÍODO DE ATUAÇÃO
Hudson Alves da Silva	Contador	Superintendente Executivo - SUFIN	01/01/20 a 31/12/20
Vanessa Sandri Barbosa	Contador	Chefe de Departamento - DECON	01/01/20 a 09/02/20
Mércia da Silva Pedreira	Contador	Chefe de Departamento - DECON	10/02/20 a 31/12/20
David Dias da Silveira Júnior	Contador	Gerente Corporativo - GCOS	01/01/20 a 08/02/20
Fabiano Matheus	Contador	Gerente Corporativo - GCOS	09/02/20 a 13/07/20
Giancarlo Pereira Vieira	Contador	Gerente Corporativo - GCOS	14/07/20 a 02/08/20
Anderson Nazário da Silva	Contador	Gerente Corporativo - GCOS	03/08/20 a 31/12/20
Anderson Nazário da Silva	Contador	Gerente Corporativo - GCON	01/01/20 a 02/08/20
Giancarlo Pereira Vieira	Contador	Gerente Corporativo - GCON	03/08/20 a 31/12/20
Flaviane Gomes da Nóbrega Silva	Contador	Gerente Corporativo - GDPC	01/01/20 a 31/12/20

As Demonstrações Contábeis podem ser acessadas, na íntegra, no endereço: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/demonstracoes-financeiras

4.6 Conclusões da auditoria independente

Em 2021, os Correios receberam o relatório de auditoria independente do exercício de 2020, o qual possui a seguinte opinião:

"Examinamos as demonstrações contábeis da EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS – ECT ("Empresa" ou "ECT"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2020 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS – ECT em 31 de

dezembro de 2020, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil."

4.7 Determinações e recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU)

Em 2020 foram tratados pelos Correios 125 acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU), que ensejaram a adoção de 157 medidas, conforme explicitado a seguir:

MEDIDAS	2020	2019	2018	2017	2016	2014	2013	2012
Ciência	125	117	3			1		
Determinação	25	6	6	1	1	1	1	2
Recomendação	7	8	3			1		
TOTAL	157	131	12	1	1	3	1	2

Todos os acórdãos recebidos foram comunicados à Auditoria Interna, sendo o resultado de acompanhamento apresentado semestralmente ao Conselho de Administração e, quadrimestralmente, ao Conselho Fiscal, em observância aos normativos internos e dispositivos legais vigentes.

Nesse contexto, encontram-se em monitoramento pelo sistema SEI, a implementação/cumprimento de cinco acórdãos, quais sejam:

Acórdão nº 5.035/2012 - Assunto: Apuração de Responsabilidade - Contrato 13.836/2006 - Determina à Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT) que adote as providências pertinentes para investigar e sanar as irregularidades identificadas nestes autos, relativas ao Contrato 13.836/2006, firmado com a empresa NM Produções e Eventos Ltda. para realização da 7ª Festa Nacional do Camarão, no período de 26 a 29/1/2006, comunicando a este tribunal, no prazo de 30 dias, as ações realizadas em cumprimento a esta determinação;

Em execução: processo de sindicância em fase de julgamento pela Corregedoria dos Correios.

Acórdão nº 1.832/2018 - Assunto: Auditoria realizada com o objetivo de avaliar o grau de aderência dos portais na internet à legislação de transparência, notadamente à Lei de Acesso à Informação (LAI), providências para cumprimento em andamento. Determina a adoção das

medidas, com vistas à aderência do portal na internet à legislação de transparência.

Em execução: adequação do portal Correios na internet para atendimento às determinações.

Acórdão nº 2.993/2018 - Assunto: Denúncia sobre possíveis irregularidades ao contratar, por inexigibilidade de licitação, quatro consultorias técnicas especializadas entre os anos de 2012 e 2016.

Em execução: adoção de política para disciplinar a contratação de consultorias, com requisitos definidos para a avaliação e a comprovação da necessidade dos serviços, assim como da efetividade dos produtos entregues.

Acórdão nº 3.650/2020 – Assunto: Julgamento das Contas – Exercício de 2017 - Determina que sejam relatadas no Relatório de Gestão, já para o próximo exercício, após o julgamento das contas, as hipóteses consideradas acerca das causas ou motivos para a redução de 40% do lucro bruto, conjuntamente à piora de outros dos indicadores de desempenho econômico-financeiro, no exercício de 2017, bem como as providências adotadas para enfrentar essas causas ou motivos. Em complemento, foi apresentada recomendação aos Correios, no sentido de ser avaliada a conveniência e a oportunidade de serem adotados procedimentos para atendimento de impropriedades.

Medidas adotadas: as áreas responsáveis foram instadas para implementação/atendimento da determinação, das recomendações e das orientações, objeto do referido acórdão, sendo as informações apresentadas no Relatório Integrado, exercício 2019, com destaque para as causas de redução do lucro bruto, apresentadas no item Desempenho Econômico-Financeiro do capítulo 4, e para os indicadores de desempenho econômico-financeiro, apresentados no item Indicadores Estratégicos, capítulo 3 do Relatório Integrado 2019.

Acórdão 9376/2020 – Assunto: Julgamento das Contas 2018 – Recomenda que os créditos tributários que preencham os requisitos de ativo contingente sob a ótica do Pronunciamento Contábil CPC 25 não sejam reconhecidos nas demonstrações financeiras da empresa, mas apenas divulgados em notas explicativas.

Medidas adotadas: na 8ª Reunião Extraordinária de Diretoria Executiva Extraordinária (REDIR), foi aprovado o desreconhecimento dos créditos tributários de PIS e COFINS, visto que estes preenchem os requisitos de ativo contingente, sob a ótica do Pronunciamento Contábil CPC 25. Tal decisão, foi pautada em consonância à recomendação do Tribunal de Contas da União, proferida no referido acórdão. Sobre o tema da imunidade tributária, cabe expor que nos últimos anos, o Supremo Tribunal Federal (STF) reiterou e pacificou sua jurisprudência no que concerne à imunidade Tributária Recíproca dos Correios, com fundamento na alínea "a" do inciso VI do art. 150 da Constituição Federal (Recursos Extraordinários 601.392 – ISS; 627.051 – ICMS; e 773.992 – IPTU). Com base nos julgamentos proferidos pelo STF reconhecendo a aplicabilidade da imunidade tributária recíproca para os Correios e no parecer do escritório contratado Sacha Calmon Misabel Derzi Consultores e Advogados, especializado em direito tributário, advieram os pleitos, em âmbito administrativo, do não pagamento do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica e do reconhecimento do regime cumulativo para cálculo do PIS e da COFINS, uma vez que o manto da supressão do poder de tributar recobre os Correios quanto ao direito de não sofrer a cobrança de impostos sobre patrimônio, renda ou serviços. Em paralelo a esses pleitos, a Diretoria Executiva, na 15ª REDIR, de 18 de abril de 2017, reconheceu, nas demonstrações financeiras de 2016, os efeitos da imunidade em relação aos créditos tributários de IRPJ, PIS e COFINS. Importa registrar que, hodiernamente, os Correios estão a obter êxito no âmbito administrativo quanto ao pleito de restituição de imposto de renda pago indevidamente junto à Secretaria da Receita Federal. Nos julgamentos proferidos no âmbito do Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF), os Correios já obtiveram decisão favorável, por unanimidade dos conselheiros, para os processos já julgados. Registra-se que a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional não recorreu das decisões do CARF, o que leva ao entendimento de que está de acordo com as decisões favoráveis aos Correios. Quanto aos créditos de PIS e COFINS, estes encontram-se amparados por protesto judicial e são objeto de ação judicial, pendente de julgamento, para a qual em setembro de 2020 já houve a indicação de assistente de perito. Desde o reconhecimento dos créditos tributários nas demonstrações financeiras de 2016, a Administração dos Correios vinha se manifestando pela manutenção des-

tes registros, com base na classificação de êxito ao pleito da imunidade, como "praticamente certo o provável ganho", conforme recomendado pela assessoria jurídica contratada e pela atual jurisprudência favorável sobre o tema, incluindo decisões exaradas pelo CARF quanto aos Correios serem ente imune ao IRPJ. Por outro lado, a auditoria independente ressalvou os créditos tributários reconhecidos nas demonstrações financeiras dos anos de 2016, 2017, 2018, sob a égide do CPC 25, classificandos-o como ativo contingente. Nas demonstrações financeiras de 2019, a auditoria independente, fundamentada pelas decisões favoráveis do CARF, modificou a ressalva de seu parecer, de "Ativo Contingente" para "Restituição de impostos a recuperar - imunidade Tributária", reduzindo o impacto do valor ressalvado de IRPJ. Ademais, percebe-se uma evolução favorável ao tema nas demonstrações financeiras intermediárias dos três primeiros trimestres de 2020, nas quais apenas os créditos tributários de PIS/COFINS são objeto de ressalva. Ocorre que, embora as contas dos exercícios 2016 e 2017 não apresentassem recomendação do Tribunal de Contas no sentido de desreconhecer os créditos tributários, no julgamento das contas do ano de 2018 pelo TCU, cujo resultado foi conhecido formalmente pelos Correios em outubro de 2020, aquele tribunal recomendou que os créditos tributários que preencham os requisitos de ativo contingente, sob a ótica do Pronunciamento Técnico CPC 25, não sejam reconhecidos nas demonstrações financeiras da empresa, mas, apenas, divulgados em notas explicativas. Em decorrência disso, a Diretoria Executiva, na 8ª REDIR Extraordinária, de 28/04/2021, decidiu por desreconhecer os créditos tributários de PIS e COFINS, porque preenchem os requisitos de ativo contingente. A decisão também fundamentou-se nas demonstrações financeiras intermediárias dos três primeiros trimestres de 2020, nas quais os créditos tributários de PIS/COFINS continuaram a ser objeto de ressalva por parte da auditoria independente. Ademais, quando se analisa o cenário que envolve o pleito dos créditos tributários de IRPJ, é conhecido que os pedidos de restituição tratam do mesmo mérito, qual seja: cobrança indevida de IRPJ a ente imune a impostos e que as decisões já proferidas pelo CARF foram favoráveis aos Correios por unanimidade de votos, sem interposição de recurso pela PGFN. Desse modo, a possibilidade de entrada de recursos relativos aos demais processos não julgados é praticamente certa e, portanto, alinha-se ao conceito de ativo, conforme nor-

ma contábil, sendo pertinente a manutenção dos créditos de IRPJ nas demonstrações financeiras. Pode-se inferir que tal entendimento está presente na opinião da auditoria independente, uma vez que o tema não figurou como objeto de ressalva nas demonstrações financeiras intermediárias dos três primeiros trimestres de 2020. Nesse sentido, a atual gestão sempre primando por uma atuação pautada nas boas práticas de governança, vai ao encontro da recomendação presente nas contas do exercício de 2018, ao tempo em que acompanha o tema da imunidade tributária reconhecendo a relevância e complexidade que lhe são inerentes.

4.8 Recomendações da Controladoria Geral da União (CGU)

A Auditoria é responsável pelo monitoramento das recomendações emitidas pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria Geral da União (CGU), sendo o acompanhamento realizado pela área de governança, que interage com as áreas internas para adoção das medidas corretivas necessárias. No gráfico a seguir é apresentado o status em 2020 das recomendações:

Fonte: DECON/DIEFI

Em auditoria anual de contas realizada nos Correios em 2020, a CGU emitiu cinco recomendações para a empresa, as quais, resumidamente, referiam-se às seguintes ações: adotar medidas para mitigar o risco de insustentabilidade financeira; apresentar à CGU trimestralmente os resultados do fluxo de caixa dos Correios e melhorar a transparência e controles internos relacionados à gestão imobiliária. Tais ações se encontram, atualmente, em fase de implementação pelas áreas internas responsáveis. Cumpre ressaltar que, quando comparada a quantidade de recomendações emitidas pela CGU, entre 2019 e 2020, observou-se a redução em 61,54%, uma vez que em 2019 foram emitidas 13 recomendações.

A auditoria anual de contas (Relatório Final CGU nº 820854 - Exercício 2019) resultou em cinco recomendações que são monitoradas pelos Correios por meio do sistema e-Aud.

RECOMENDAÇÕES	PRAZO LIMITE
1. Apresentar, após aprovação do Conselho de Administração, o conjunto de Iniciativas, Indicadores e Metas Estratégicas dos Correios para o período 2021-2025, em conformidade com o seu Plano Plurianual, destacando as medidas necessárias para mitigar o risco de insustentabilidade financeira.	26/02/2021
2. Apresentar, trimestralmente, até o resultado do último trimestre de 2021, para acompanhamento e monitoramento da CGU, os resultados do fluxo de caixa dos Correios, destacando, no mínimo, (i) evolução das entradas e saídas, (ii) principais eventos que impactaram o resultado e (iii) projeções atualizadas do saldo de caixa para o final do exercício.	26/02/2021
3. Aperfeiçoar a descrição das premissas e variáveis, incluindo as devidas fundamentações, determinantes às análises de viabilidade financeira de soluções imobiliárias. O documento, por exemplo, pode ser um anexo ao Parecer Técnico já utilizado para subsidiar as decisões quanto à melhor solução imobiliária.fundamentações, determinantes às análises de viabilidade financeira de soluções imobiliárias. O documento, por exemplo, pode ser um anexo ao Parecer Técnico já utilizado para subsidiar as decisões quanto à melhor solução imobiliária.	26/02/2021
4. Assegurar elementos de rastreabilidade nos artefatos (pesquisas, relatórios, análises e pareceres) pertinentes aos processos de identificação e contratação de soluções imobiliárias, a exemplo de identificação e assinatura dos responsáveis pela elaboração, bem como, o atesto e aprovação dos supervisores/superiores hierárquicos, além da necessidade de estarem devidamente formalizadas, registradas e organizadas nos sistemas de informação.	26/02/2021
5. Reavaliar os limites (R$) de alçada para deliberação (aprovação) pelo Conselho de Administração dos modelos de negócios imobiliários previstos no MANPAT Módulo 1, Capítulo 2, Anexo 1, em especial as modalidades BTS e BTS Direito de Superfície, considerando, nessa análise, os riscos, complexidades e amarras desse tipo de operação, bem como a compatibilidade financeira dos projetos de investimento imobiliário prospectados pelos Correios aos valores atualmente definidos no Manual.	26/02/2021

Fonte: processos SEI nº: 53180.035796/2020-69 e sistema e-Aud

Ressalta-se que estas recomendações foram comunicadas aos Correios em 01/12/2020, por meio do sistema e-Aud. As áreas técnicas envolvidas foram instadas para apresentação de informações que estão sujeitas a sigilo, consoante ao relatório final nº 820854 e certificado de auditoria nº 820854.

4.9 Principais ações de supervisão nas entidades ligadas aos Correios

A empresa é mantenedora da Caixa de Assistência e Saúde dos Empregados dos Correios – Postal Saúde, fundada em 30 de abril de 2013, que atua como operadora do plano de saúde direcionado aos empregados dos Correios, na modalidade de autogestão; e patrocinadora do Instituto de Previdência Complementar Postalis, constituído em 26 de janeiro de 1981, que tem por finalidade garantir a complementação dos benefícios de aposentadoria e pensão a seus empregados participantes.

Para propiciar maior garantia quanto à aderência das políticas, sustentabilidade econômico-financeira e qualidade dos serviços prestados por suas entidades ligadas, destacam-se as seguintes ações realizadas em 2020:

I. Aprovação do modelo de supervisão das entidades ligadas aos Correios (Postalis e Postal Saúde), com vistas a viabilizar a regularidade e a efetividade na execução das atribuições de supervisão;

II. Aprovação do Novo Termo de Garantia Financeira, consoante às disposições da Instrução Normativa nº 55/2020, da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), que versa sobre as garantias da operadora com o mantenedor, ratificando que os Correios reconhecem sua condição de responsável pelos riscos advindos das operações de saúde oferecidas a seus empregados e dependentes;

III. Monitoramento do Termo de Assunção de Obrigações Econômico-Financeiras (TAOEF) da Postal Saúde, especialmente no que se refere a repasses adicionais para garantir a redução da Provisão de Eventos e Sinistros a Liquidar (PESL);

IV. Aprovação do Relatório Consolidado do Exercício de 2019 da Postal Saúde e seu respectivo Plano de Ação/Metas 2020/2021, contendo o cenário dos principais indicadores relativos ao custeio e à qualidade dos planos de assistência à saúde na modalidade de autogestão, à luz da Resolução CGPAR nº 22/2018;

V. Atualização e aprovação do Estatuto Social da Caixa de Assistência e Saúde;

VI. Aprovação do relatório sobre a Gestão do Patrocínio de Planos de Benefícios Previdenciários referente ao 1.º semestre de 2019, em atendimento ao que prescreve o inciso III do art. 2º da Resolução CGPAR nº 9/2016;

VII. Aprovação dos Planos de Custeio do Plano de Benefício Definido (PBD) e do PostalPrev para o exercício de 2020, com vigência a partir de abril de 2020;

VIII. Acompanhamento das carteiras de investimentos dos planos previdenciários PBD Saldado e Postalprev, de janeiro a setembro de 2020, em observância ao Relatório de Auditoria nº 201505658 da Controladoria Geral da União (CGU);

IX. Acompanhamento da avaliação de economicidade da manutenção do patrocínio dos planos de benefícios administrados atualmente pelo Postalis, em cumprimento à Resolução CGPAR nº 25/2018;

X. Implementação de nova forma de custeio do benefício da assistência à saúde, que estabeleceu

paridade entre as contribuições da mantenedora (Correios) e dos beneficiários, consoante à decisão liminar nº 1264/2019, do Supremo Tribunal Federal (STF).

Administradores

Apresentadores de contas

Diretoria Executiva

FLORIANO PEIXOTO VIEIRA NETO
Presidente dos Correios

ALEX DO NASCIMENTO
Diretor de Negócios

CELSO JOSÉ TIAGO
Diretor de Governança

CARLOS HENRIQUE DE LUCA RIBEIRO
Diretor de Operações

DANILO CEZAR AGUIAR DE SOUZA
Diretor de Administração

HEGLEHYSCHYNTON VALÉRIO MARÇAL
Diretor de Gestão Estratégica, Tecnologia e Finanças

HERONIDES EUFRÁSIO FILHO
Diretor de Gestão de Pessoas

Conselho de Administração

MARCELO GOMES MEIRELLES
Presidente do Conselho de Administração

FLORIANO PEIXOTO VIEIRA NETO

RUY DO RÊGO BARROS ROCHA
Vice-Presidente do Conselho de Administração

BERNARDO SYLVIO MILANO NETTO

CARLOS HENRIQUE ERNANNY DE MELLO E SILVA

MAURÍCIO FORTES GARCIA LORENZO

VITOR ELISIO GÓES DE OLIVEIRA MENEZES

Conselho Fiscal

GERSON NOGUEIRA MACHADO DE OLIVEIRA
Presidente do Conselho Fiscal

JOSÉ RENATO CORREA DE LIMA

RENATO PEREZ PUCCI

Capítulo 5 – Anexos e Apêndices

5.1 Tabela de remissão à sustentabilidade

Elementos Pré-Textuais	Temas Centrais ISO 26000/GRI G4	Práticas de Sustentabilidade	Página
Sobre o Relatório	Governança Direitos humanos Trabalho digno Meio ambientes Práticas de Operação Consumidor Comunidade	Apresentação do Relatório Integrado em formato híbrido, de modo a contemplar o conteúdo de sustentabilidade.	4
Mensagem do Presidente	Governança Trabalho digno Práticas de Operação Consumidor Comunidade		7

Capítulo 1 – Visão Geral da Organização e ambiente externo

Elementos Pré-Textuais	Temas Centrais ISO 26000/GRI G4	Práticas de Sustentabilidade	Página
Quem somos	Consumidor, Comunidade Consumidor, Práticas de Operação, Trabalho Digno e Meio Ambiente	Serviços essenciais, Universalização Postal e Balcão do Cidadão Valores da Identidade Corporativa	10
Políticas direcionadoras	Governança, Práticas de Operação Práticas de Operação, Meio Ambiente, Direitos Humanos Direitos Humanos, Trabalho digno	Políticas de Compliance, Consequências, Transações com Partes Relacionadas e Programa de Integridade Política Corporativa de Gestão de Riscos e Código de Conduta Ética Códigos de Conduta Ética e Disciplinar de Pessoal	13
Nossos números	Comunidade, Consumidor	Universalização Postal	17
Cadeia de valor	--------	--------	--------
Modelo de Negócios dos Correios	Consumidor Comunidade Meio Ambiente	Prestação de serviços essenciais, atendimento e suporte aos clientes por multicanais, produtos socioeficientes Serviços socioeficientes (saúde, educação, defesa e segurança) Serviços Ecoeficientes	18
Políticas Públicas	Comunidade	Universalização Postal, Serviços Socioeficientes	22
Relacionamento com a sociedade	Comunidade Práticas de Operação, Consumidor Práticas de Operação	Carta de Serviços ao Usuário Atendimento e suporte aos clientes por multicanais Transparência	24
Cenário nacional e internacional	Trabalho Digno, Comunidade, Consumidor, Meio Ambiente	Tendências impactantes no segmento postal	29

Capítulo 2 – Estratégia Correios e Governança

Elementos Pré-Textuais	Temas Centrais ISO 26000/GRI G4	Práticas de Sustentabilidade	Página
Estratégia Correios	Governança	Estratégia contempla processos de sustentabilidade	32
Governança Corporativa	Governança	Princípio de Responsabilidade Corporativa (Política de Governança), Programas de Integridade, Compliance, Código Disciplinar, Transparência, Prestação de Contas, Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, Gerenciamento de Risco: Categoria Socioambiental, entre outros	34
	Práticas de Operação	Programa de Integridade, Corporativa, Segurança Corporativa: Fiscalização do transporte de animais e plantas vivas	
	Consumidor, Comunidade	Prestação de serviço essencial	
	Trabalho Digno	iGovPessoas e iGestPesssoas, Carta anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, Ações para redução a roubos	
	Meio Ambiente	Fiscalização de transporte de animais e plantas vivas	
	Práticas de Operação	Controle Interno, Auditoria, Corregedoria	

Capítulo 3 – Resultados da Gestão

Elementos Pré-Textuais	Temas Centrais ISO 26000/GRI G4	Práticas de Sustentabilidade	Página
Indicadores, metas e resultados alcançados frente aos objetivos estratégicos	Consumidor, Comunidade	Indicadores de satisfação do cliente e de universalização do atendimento e da distribuição postal	57
	Práticas de Operação	Indicador de entrega no prazo; desempenho operacional	
	Trabalho Digno	Teletrabalho e jornada reduzida por adesão voluntária	
Resultados das principais áreas de atuação	Trabalho Digno	Teletrabalho; redução de jornada; meritocracia, gestão por competência, progressão funcional; saúde e segurança ocupacional; capacitação, TAC Ergonomia	82
	Direitos Humanos	TAC Acessibilidade; direito ao associativismo; emprego aos portadores de deficiência; compras sustentáveis	
	Meio Ambiente	Otimização da malha de transporte; compras sustentáveis; produtos e serviços ecoeficientes	
	Consumidor	Segurança cibernética; cadastro das pessoas para recebimento do auxílio emergencial; serviços e produtos socioeficientes; atendimento por multicanais, incluindo o atendimento virtual	
	Comunidade	Cadastro das pessoas para recebimento do auxílio emergencial; Rede Vírus, Leve Leite, Apoio As micro e pequenas empresas no e-comerce, entre outros serviços e produtos socioeficientes	
Sustentabilidade	Governança Direitos Humanos Trabalho Digno Meio Ambiente Práticas de Operação Consumidor Comunidade	Principais ações empreendidas pelos Correios	100

Capítulo 4 – Informações Orçamentárias,			
Elementos Pré-Textuais	**Temas Centrais ISO 26000/GRI G4**	**Práticas de Sustentabilidade**	**Página**
Gestão Orçamentária	Trabalho Digno Meio Ambiente Comunidade, Consumidor	Redução das despesas com pessoal Otimização da malha de transporte Descentralização de recursos na universalização dos serviços postais	109
Gestão de Custos	--------	--------	--------
Desempenho financeiro e contábil	Trabalho Digno	Redução das despesas com pessoal	117
Normas legais adotadas e mecanismos de controle	Práticas de Operação, Governança Mecanismos de controle e responsabilização		128
Informações da área de contabilidade dos Correios	--------	--------	--------
Conclusão da auditoria independente	--------	--------	--------
Determinações e recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU)	--------	--------	--------
Recomendações da Controladoria Geral da União (CGU)	Práticas de Operação, Trabalho Digno	Responsabilidade pelo Postalis e Postal Saúde	136

Capítulo 5 – Anexos e Apêndices			
Elementos Pré-Textuais	**Temas Centrais ISO 26000/GRI G4**	**Práticas de Sustentabilidade**	**Página**
Tabela de sustentabilidade	Governança Direitos Humanos Trabalho Digno Meio Ambientes Práticas de Operação Consumidor Comunidade	Remissão às ações de sustentabilidade	142

5.2 Estrutura organizacional 2020 (siglas e denominações)

CA - Conselho de Administração

CGORC – Comitê de Governança, Riscos e Controles

CORES – Comitê de Remuneração e Sucessão

COAUD – Comitê de Auditoria

COELE – Comitê de Elegibilidade

COGSI – Comitê de Gestão de Segurança da Informação e Comunicação na ECT

OUVID - Ouvidoria

AUDIT – Auditoria

PRESI - Presidência

SECET – Secretária Executiva da Comissão de Ética

COETI – Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação

CODIS – Comitê de Disciplina dos Correios

CEOBZ – Comitê Executivo Orçamento Base Zero

CORSE - Corregedoria

DEJUR - Departamento Jurídico

DJCON - Departamento Jurídico Contencioso

GAPRE – Gabinete da Presidência

DIGOV - Diretoria de Governança

DESEG - Departamento de Segurança Corporativa

DGOVE - Departamento de Governança Corporativa

DRAEN - Departamento de Relacionamento com Órgãos de Controle e Supervisão das Entidades Ligadas -

DEGSE - Departamento de Governança das Superintendências Estaduais

DECRI - Departamento de *Compliance* e Riscos

DCINT - Departamento de Controle Interno

DEMAD - Departamento de Marca e Divulgação

DCORE - Departamento de Comunicação Corporativa Estratégica

SUGOV – Superintendência Executiva de Governança

DIGEP - DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

DEGEP - Departamento de Gestão de Pessoas

DEREO - Departamento de Relacionamento Organizacional

UNICO - Universidade Corporativa dos Correios

DESEO - Departamento de Desenvolvimento Organizacional

CEGEP - Central de Serviços de Gestão de Pessoas

SUGEP - Superintendência Executiva de Gestão de Pessoas

DIEFI - Diretoria de Gestão Estratégica Tecnologia e Finanças

DEGES - Departamento de Gestão Estratégica e Inteligência Empresarial

DEFOP - Departamento de Formatação de Parcerias

DEPAR - Departamento de Desenvolvimento de Parcerias

DEFIN - Departamento Financeiros

DECON - Departamento de Contabilidade

DETRI - Departamento Tributário

DCONT - Departamento de Controladoria

DEORC- Departamento de Orçamento e Custos

CEFIN - Central de Serviços Financeiros

DEPGE - Departamento de Planejamento e Gestão de TIC

DESIN - Departamento de Desenvolvimento de Soluções de TIC e Integração ao Negócio

DEARP - Departamento de Arquitetura e Produção de TIC

CESTI - Central de Serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação

SUESP - Superintendência Executiva de Estratégia e Parcerias

SUFIN - Superintendência Executiva de Finanças e Controladoria

SUTIC - Superintendência Executiva de Tecnologia da Informação e Comunicação

DIOPE - Diretoria de Operações

DEPLA - Departamento de Planejamento e Controle

DERAT - Departamento de Atendimento

DTRAT - Departamento de Tratamento

DETRA - Departamento de Transporte

DEDIS - Departamento de Coleta e Distribuição

DELOG - Departamento de Logística

DEPED - Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento Operacional

SUOPE – Superintendência Executiva de Operações

DINEG - Diretoria de Negócios

DEINM - Departamento de Inteligência de Mercado

DESEC - Departamento de Desenvolvimento de Canais

DEGEC - Departamento de Gestão de Canais

DEVEN - Departamento de Vendas

DEENC - Departamento de Negócios de Encomendas e *e-commerce*

DEINT - Departamento de Negócios Internacionais

DPOST - Departamento de Negócios Postais

DEVAR - Departamento de Negócios de Varejo

DEINT - Departamento de Negócios Internacionais

DPREC - Departamento de Precificação

SUPRO – Superintendência Executiva de Gestão de Produtos

SUCAN – Superintendência Executiva de Canais de Vendas

DIRAD - Diretoria de Administração

DEINF - Departamento de Infraestrutura

DEGIM - Departamento de Gestão da Carteira Imobiliária

CEINF - Central de Infraestrutura

DCONS - Departamento de Contratações

CECON - Central de Contratações

CEGES - Central de Gestão de Contratos e Suprimentos

SULIC - Superintendência Executiva de Licitações e Contratos

SEs - Superintendências Estaduais de Operações

Créditos

Coordenação

Departamento de Governança Corporativa

Edição

Departamento de Comunicação Corporativa Estratégica

Projeto gráfico e diagramação

Cesar Bulcão

Versão 1.0