



SEDEX
MANDOU, CHEGOU.

Relatório Integrado Correios 2021

Aprovado na 3ª RECA, em 09 de maio de 2022.

Capítulo 1 – Visão geral da organização e ambiente externo

1.1 Quem somos

1.1.1 Estrutura organizacional

1.2 Políticas e normas direcionadoras

1.3 Nossos números

1.4 Cadeia de valor

1.5 Modelo de negócios dos Correios

1.6 Políticas Públicas

1.7 Relacionamento com a sociedade

1.7.1 Canais de relacionamento com os clientes

1.7.2 Ouvidoria

1.7.3 Carta de Serviços ao Usuário

1.8 Cenário nacional e internacional

Capítulo 2 – Plano Estratégico e Governança

2.1 Plano Estratégico

2.1.1 Desafios e incertezas

2.2 Governança corporativa

2.2.1 Indicadores de governança

2.2.1.1 Medidas adotadas em relação aos indicadores

2.2.2 Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa

2.2.3 Gestão de riscos

2.2.3.1 Riscos estratégicos, oportunidades e perspectivas

2.2.4 Compliance

2.2.5 Segurança

2.2.6 Sistema de Controles Internos

2.2.7 Controle interno

2.2.8 Auditoria interna

2.3 Corregedoria

Capítulo 3 – Resultados da gestão

3.1 Indicadores, metas e resultados alcançados frente aos objetivos

3.1.1 Indicadores setoriais

3.2 Resultados das principais áreas de gestão

3.2.1 Negócios

3.2.2 Operações

3.2.3 Tecnologia

3.2.4 Administração

3.2.5 Gestão de pessoas

3.2.6 Sustentabilidade

Capítulo 4 – Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

4.1 Gestão orçamentária

4.1.1 Descentralização de recursos

4.2 Gestão de custos

4.3 Desempenho financeiro e contábil

4.3.1 Indicadores de rentabilidade

4.3.2 Situação financeira

4.3.3 Situação patrimonial

4.4 Normas legais adotadas e mecanismos de controle

4.5 Informações da área de contabilidade dos Correios

4.6 Conclusões da auditoria independente

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

4.8 Recomendações da Controladoria Geral da União (CGU)

4.9 Principais ações de supervisão nas entidades ligadas aos Correios

Capítulo 5 – Anexos e Apêndices

5.1 Tabela de remissão à sustentabilidade

5.2 Estrutura organizacional 2021 (siglas e denominações)



Bem-Vindos

Este é o Relatório de Gestão dos Correios 2021, na forma de relato integrado.

Como requisito de transparência estabelecido pela Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais), o relato integrado é um modelo de relatório que visa demonstrar, com foco estratégico e no cidadão, 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).

Para tanto, apresenta uma estrutura com conteúdo capaz de oferecer uma visão clara e concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas levam à geração de valor público em curto, médio e longo prazos, sendo demonstrados e justificados os resultados alcançados em face dos objetivos estabelecidos.

A adoção do modelo de relato integrado é estabelecida pela Instrução Normativa TCU nº 84/2020 e pela Decisão Normativa TCU 187/2020, propiciando que a prestação de contas seja realizada consoante as 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 2021.

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, siglas, abreviações, tabelas, quadros, gráficos e figuras estão devidamente identificados quando apresentados no texto.

Materialidade

Para a seleção dos temas inseridos e quantificados no Relato Integrado Correios 2021, foi realizado um processo de avaliação da materialidade, composto por três etapas.

A primeira etapa consistiu na identificação e mapeamento, por meio da participação de todas as áreas da empresa, das informações consideradas relevantes para a empresa e capazes de impactar a nossa capacidade de gerar valor no curto, médio e longo prazos, tais como: Plano Estratégico dos Correios; Cadeia de Valor, tendências de mercado internacional e nacional e forma de relacionamento da empresa com clientes e 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 do Plano Estratégico influenciou de maneira significativa a priorização das informações relevantes, pois foram reavaliadas as principais variáveis dos ambientes externo e interno como: tráfego postal; tendências de mercado; melhores práticas adotadas pelas administrações postais no mundo; diretrizes governamentais; comportamento dos clientes; indicadores e metas para 2021, dentre outras. Foram pesquisadas, 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. Plano Estratégico Estratégia Correios 2021-2025;
- 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, nos processos internos e na sociedade;

VII. Conformidade e transparência no 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 confiabilidade e a aprovação das informações coletadas anteriormente.

Por fim, o processo definiu e alinhou os temas relevantes para a gestão e para o Plano Estratégico 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 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 saber: governança, direitos humanos, trabalho digno, meio ambiente, práticas de operação, consumidor e comunidade. 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.

Boa leitura!

Mensagem do presidente

Desde que assumimos a gestão dos Correios, em junho de 2019, temos pautado nossa gestão na transparência, na previsibilidade e na constante evolução na prestação de serviços, pois somente com profissionalismo, pudemos superar as enormes adversidades que encontramos em nossa chegada.

Como exemplos dessa situação, podemos citar o baixo nível de investimento em segurança operacional, a falta de adequação da força de trabalho ao modelo operacional, uma frota obsoleta, mais de R\$ 2,8 bilhões de prejuízo acumulado, patrimônio líquido negativo e um caixa que chegou a atingir o valor mínimo de R\$ 149 milhões, entre outros contratempos.

Com muito suor e o esforço da Administração e dos colaboradores, conseguimos fazer com que a empresa retomasse a confiança e a credibilidade junto aos brasileiros, mesmo perante a grave crise sanitária em que vivemos.

A avaliação da execução do Plano Estratégico 2021/2025

indicou que a empresa tem cumprido sua missão, prestando serviço essencial para a sociedade brasileira e ofertando pacote de soluções para pequenos, médios e grandes clientes, especialmente em tempos de pandemia de covid-19. Essa atuação foi possível e reforçada pelos 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.*

Vários desafios devem ser superados para que a empresa siga no seu propósito de manter-se sustentável, buscando a excelência e o crescimento, para a concretização da visão de futuro: ser uma plataforma física e digital integrada, de excelência, para o fornecimento de soluções de comunicação e logísticas.

Sob a ótica dos indicadores estratégicos, observa-se que a empresa obteve importantes avanços relacionados à consecução dos 3 objetivos definidos no Plano Estratégico:

1. *Assegurar a sustentabilidade* - em função, principalmente, da receita operacional ter apresentado crescimento de 23% em relação ao ano anterior, com o lucro líquido acumulado de R\$ 2,276 bilhões, um acréscimo de 48,76% ante 2020. Como resultado, a média de desempenho dos indicadores associados a esse objetivo foi excelente (240,4%); 2. *Buscar a excelência* - ao analisar os resultados dos indicadores de qualidade operacional e de produtividade, que atingiram, respectivamente, 96,42% e 121,78% de suas metas, evidencia-se que a empresa tem envidado esforços para disponibilizar os recursos necessários, no intuito de reforçar a qualidade almejada e promover a melhoria da produtividade; e 3. *Crescer nos mercados concorrenciais* - os resultados dos indicadores estratégicos associados a esse objetivo superaram suas metas, com destaque para o desempenho dos segmentos Encomenda e Internacional, que atualmente representam 69,3% da receita operacional da empresa e cresceram juntos 37,0% (+ R\$ 4,124 bilhões) em relação a 2020. Destaca-se que a representatividade desses segmentos de negócio na receita operacional, em 2020, era de 62,2%, ou seja, houve um crescimento de 7,1% nessa participação, sinali-

zando que a vulnerabilidade postal, caso houvesse uma quebra do monopólio, seria reduzida, além de contribuir para assegurar a sustentabilidade financeira da empresa e o seu crescimento nos mercados concorrenciais.

Esse processo de redirecionamento dos Correios exigiu compromisso e sacrifício de todos os nossos empregados – e estes, já conscientes da necessidade da empresa de se adaptar aos novos tempos, os assumiram sem hesitação. Assim, conforme aprovado no Plano Estratégico, a primeira conduta adotada pela Diretoria Executiva foi justamente a de recuperação econômica e garantia de sustentabilidade da estatal, com ajustes realizados em processos, na estrutura e nas finanças – adequando-a, assim, à realidade do mercado e, principalmente, do país.

As medidas adotadas ao longo dos últimos dois anos e meio - mesmo sendo consideradas austeras -, além de necessárias, se comprovaram eficazes, possibilitando priorizar objetivos, reformular serviços, reduzir despesas e aumentar receitas. A tempestividade observada na solução de problemas

crônicos viabilizou, conseqüentemente, a imediata implantação de ações voltadas ao desenvolvimento da empresa tão logo concluída a etapa de ajustes financeiros.

A pandemia de covid-19, que tem provocado sérios efeitos em todos os segmentos, teve um impacto mais ameno sobre a empresa quando comparado ao que observamos em outras organizações de porte semelhante – uma prova de que as mesmas medidas adotadas em prol da recuperação, possibilitaram aos Correios, também, mitigar os efeitos da crise sanitária sobre as suas operações. Tendo a segurança de seus empregados, clientes e fornecedores como prioridade, a empresa adotou todas as medidas de prevenção possíveis para garantir que, em momento algum, suas atividades fossem suspensas.

Para se ter uma ideia desse esforço e de seus benefícios para a empresa, consideremos que, em 2021, ocorreu a maior Black Friday dos últimos anos no que se refere ao volume de encomendas. Mesmo com as dificuldades inerentes à situação mundial, toda a demanda decorrente do aumento de transações no período foi absorvida pelos Correios, e com o

máximo de segurança para com todos os envolvidos. Assim, permanecemos ao lado daqueles que não podiam parar de produzir, continuando a oferecer suporte aos empreendedores brasileiros, em especial, aos micros e pequenos empresários do comércio eletrônico.

Acreditamos que, tão importante quanto a manutenção das operações e a realização de investimentos em melhorias e modernização, é necessário destacar o restabelecimento das finanças. Com esse movimento, obtivemos o maior lucro dos Correios nos últimos 22 anos, tornando, assim, possível recompensar os esforços dos empregados com a recomposição das funções gratificadas em 2021. A medida não ocorria desde 2015 e, para esta gestão, foi motivo de orgulho poder beneficiar aqueles que, com trabalho, têm contribuído imensamente para a recuperação e fortalecimento da empresa.

Antes de olhar para o futuro dos Correios, é necessário entender o atual momento. Superada a primeira fase do planejamento elaborado para a estatal, os resultados auferidos corroboram a eficácia das estratégias adotadas pela ges-

tão. Destacamos que, pelo segundo ano seguido, a empresa registrou lucro recorde, alcançando em 2021 a marca dos R\$ 3,7 bilhões de resultado recorrente, R\$ 3,1 bilhões de Ebitda, acréscimo de 23% das receitas de vendas, saldo em caixa de R\$ 3,6 bilhões, além de pagar R\$ 251 milhões em dividendos para a União e contribuir com R\$ 3,4 bilhões para o superávit primário do governo. Embora a saúde financeira da estatal, hoje em melhor situação que a verificada há três anos, ainda não tenha atingido o patamar necessário para garantir a perenidade dos negócios, é possível afirmar que o alcance de taxas de crescimento equivalentes ou superiores às do mercado dar-se-á com mais rapidez – isso se justifica porque, na esteira das transformações promovidas em prol da modernização da empresa, a consolidação das bases para o desenvolvimento sustentável recebeu especial atenção.

Podemos afirmar que a gestão dos Correios de hoje prossegue na trilha exitosa planejada para tal e, face aos desafios inerentes à evolução do setor postal, caberá à empresa continuar traçando o caminho do progresso, da inovação e da adaptação às melhores práticas do mercado.

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 integridade dessas informações, tornando-as públicas por meio do presente relatório.

Por derradeiro, é importante destacar que a atual gestão continuará comprometida com a eficiência e a constante melhoria dos Correios, buscando continuamente a sustentabilidade dos negócios e a prestação de serviços cada vez mais relevantes, reforçando, em todos os momentos, o caráter essencial de empresa verdadeiramente comprometida com o Brasil e com brasileiros.

Florian Peixoto Vieira Neto

Presidente dos Correios

José Eduardo Leal de Oliveira
Diretor de Governança e Estratégia

Floriano Peixoto Vieira Neto
Presidente dos Correios

Carlos Henrique de Luca Ribeiro
Diretor de Operações



Heglehyschynton Valério Marçal
Diretor Econômico-Financeiro, de
Tecnologia e Segurança da Informação

Heronides Eufrásio Filho
Diretor de Gestão de Pessoas

Danilo Cezar Aguiar de Souza
Diretor de Administração

Alex do Nascimento
Diretor de Negócios

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\$ 3.403 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 5.556 muni-

cípios 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.

Além da responsabilidade pela operação no Brasil do serviço postal em regime de privilégio de exploração exclusiva, os Correios possuem atuação destacada na área concorrencial, oferecendo um portfólio de soluções modernas e inovadoras no mercado de encomendas e de logística. Desde a operacionalização de certames nacionais, como o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), ao transporte das urnas eletrônicas nas eleições, a empresa também desempenha a função de agente de integração nacional 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 representa o conjunto de valores e crenças com que a empresa se identifica e que a diferencia das outras organizações existentes no mercado, sendo composta por negócio, missão, visão e valores. Para 2021, a identidade corporativa foi revisitada e mantida em virtude de sua aderência ao atual contexto e estratégia da empresa.



Identidade Corporativa



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.

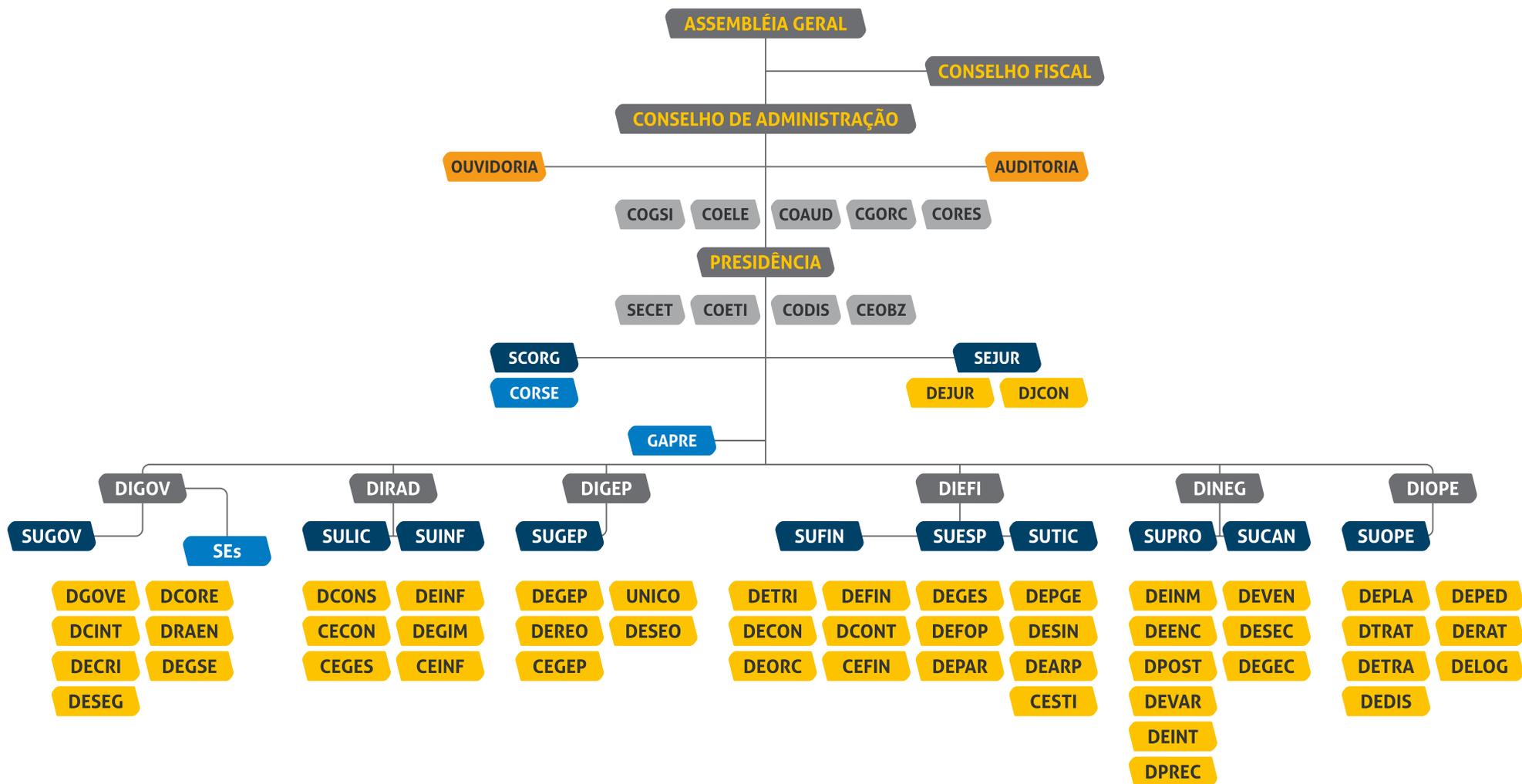
Orientação ao futuro  estando atento aos fatores que afetam a Empresa e seu ecossistema no curto, médio e longo prazos.

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



1.2 Políticas e normas direcionadoras

A atuação dos Correios é pautada pelas normas descritas no subitem 1.1 deste relatório, 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 pelos Correios, de forma a direcionar e alinhar a tomada de decisão às disposições do Estatuto Social da empresa e da legislação, bem como ao Plano Estratégico, 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/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas>.

Política Corporativa de Compliance

Estabelece os princípios e diretrizes de compliance, que propiciem o permanente atendimento às leis, normativos

e demais regulamentos aplicáveis, visando à mitigação de riscos, ao fortalecimento da governança, à sustentabilidade e à perenidade dos Correios. Disponível em <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas>.

Política Corporativa de Gestão de Riscos

Estabelece os princípios e diretrizes a serem seguidos pela gestão de riscos corporativa 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/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas>.

Política Corporativa de Consequências

Estabelece princípios e diretrizes para aplicação de sanções éticas, administrativas e disciplinares a todos

os empregados, independentemente do cargo ou função exercidos, em resposta a condutas e ações realizadas em descumprimento do Código de Conduta Ética e de Integridade, Regime Disciplinar, regulamentos e políticas internas, assim como outros normativos afetos aos Correios. Disponível em <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativasvas-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/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas>.

Política de Divulgação de Informações

Tem por objetivo estabelecer princípios, diretrizes, competências e responsabilidades que disciplinam o uso e a

divulgação de informações, em especial as informações relevantes, à sociedade e demais partes interessadas, assegurando que as informações sobre a empresa sejam prestadas com integridade, conformidade, transparência, tempestividade, confidencialidade e equidade. Disponível em <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas>.

Política de Dividendos

Tem por finalidade garantir a perenidade e a sustentabilidade financeira de curto, médio e longo prazos, tendo por premissas a necessidade de flexibilidade e a solidez financeira para a manutenção das atividades. Disponível em <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/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 in-

formações; proteger a imagem da empresa; potencializar oportunidades e mitigar riscos. Disponível em <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas>.

Política Comercial

Estabelece os princípios e diretrizes para a sistematização do relacionamento dos Correios com seus clientes e o atendimento de suas necessidades. Disponível em <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas>.

Política Corporativa de Segurança da Informação e de Proteção de Dados Pessoais

Tem por objetivo definir os princípios, diretrizes e responsabilidades relativas ao uso e compartilhamento de informação corporativa em conformidade à legislação vigente, às normas técnicas pertinentes, aos valores e às melhores práticas de segurança da informação e comunicações, bem como de proteção de dados pessoais. Disponível em <https://www>.

[correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas](https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/politicas-corporativas).

Programa de Compliance Concorrencial

Com foco na lei de defesa da concorrência (Lei nº 12.529/2011), o programa de compliance concorrencial tem por objetivo buscar o fortalecimento institucional por meio de um ambiente de negócios probo e íntegro, sem prejuízo à universalização dos serviços postais. Disponível em <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/transparencia-e-governanca/compliance/instrumentos-normativos>.

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

de, políticas e procedimentos, treinamento e comunicação e adoção de medidas de remediação e detecção.

O contínuo aperfeiçoamento do Programa de Integridade, por meio das suas cinco dimensões, promove a execução, de forma coordenada, de medidas, planos, políticas, diretrizes, normas e procedimentos 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 no site dos Correios:

<https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/transparencia-e-governanca/compliance/compliance>.



Código de Conduta Ética e Integridade e Comissão de Ética

Atualizado em 2021, para melhor adequação à legislação que trata da proteção de dados, do combate à corrupção, do conflito de interesses, dentre outras, o código visa à prevenção de desvios éticos de conduta, promovendo a disseminação dos valores e a orientação sobre os compromissos de agir sempre de acordo com princípios fundados na legislação e na ética, em todas as relações.

Os valores morais mais importantes para os empregados dos Correios estão contidos no Código de Conduta Ética e Integridade. Disponível em: <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/servidores/arquivos/codigo-de-conduta-etica-integridade>.

A Comissão de Ética dos Correios examinou, em 2021, 104 denúncias e admitiu 25 para apuração. Foram encerrados 29 procedimentos preliminares de apuração e celebrados sete acordos de conduta pessoal e profissional. No exercício da função consultiva, sobre as dúvidas recepcionadas, a co-

missão apresentou duas decisões em plenário e 101 decisões por intermédio da Secretaria Executiva da Comissão de Ética (Secet), que provê apoio técnico e material para aplicação do Código de Conduta Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, aprovado pelo Decreto nº 1.171/1994, e o Código de Conduta Ética e Integridade.

Em relação ao tema "conflito de interesses", participou do processo para resposta a 39 consultas formuladas pelos empregados sobre o exercício de atividades profissionais/empresariais fora do ambiente de trabalho nos Correios.

No tocante a sua atribuição de promover a disseminação da cultura da ética, a comissão, com o apoio de outras áreas da empresa, realizou palestras sobre assédio moral e combate à corrupção. Adicionalmente, foram ofertadas aos empregados 83 ações de educação com opções diversificadas de conteúdos sobre ética, sendo 24 de temáticas específicas e 59 que abordavam temas variados, incluindo módulo sobre a ética. Dos 89.709 empregados da empresa, 42.616 participaram de, ao menos, uma das ações de educação que versavam sobre o tema.

Regime Disciplinar – Deveres e Proibições

O Regime Disciplinar visa à prevenção de desvios de conduta funcional e de integridade, atos de corrupção e de fraude, promovendo a disseminação de orientações quanto aos deveres e às proibições que devem ser observados, sob pena de sanções consequentes do seu descumprimento. Disponível em <https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/arquivos/regime-disciplinar-deveres-proibicoes>.



1.3 Nossos números

Os Correios estão presentes em 5.556 (99,75%) de 5.570 municípios brasileiros e entregam, diariamente, mais de 14,2 milhões de objetos postais. A prestação do serviço postal, atribuída ao Estado brasileiro 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

*Dados do vídeo atualizados até março de 2022.



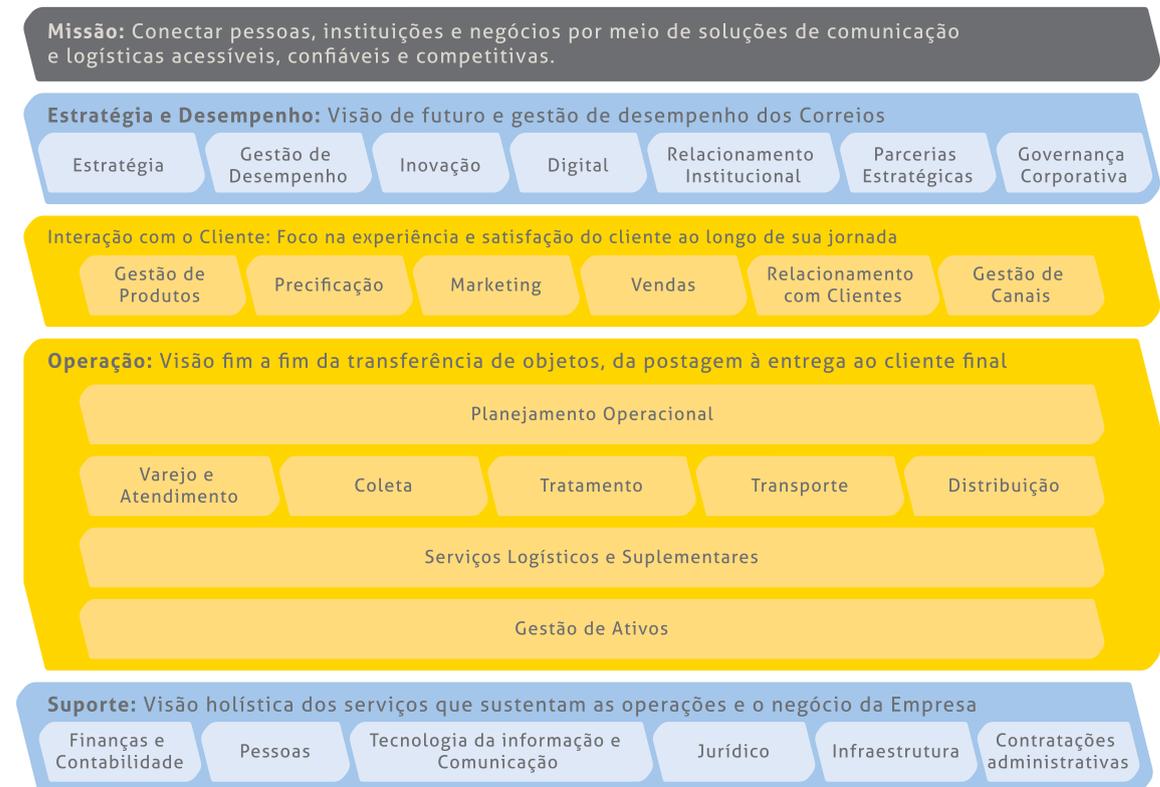
1.4 Cadeia de Valor

A Cadeia de Valor representa os processos essenciais que entregam valor aos clientes e que geram mais resultados para a empresa, demonstrando a relação de cada um deles e a contribuição para o estabelecimento de vantagens competitivas em relação ao mercado.

Entre os principais objetivos da Cadeia de Valor, destacam-se o alinhamento dos principais processos à estratégia da organização e a identificação, priorização e gerenciamento dos processos que geram mais valor e servem de insumo para os demais processos da empresa, tais como dimensionamento de efetivo, estrutura organizacional, governança, normativos e controle interno, dentre outros.

Conforme figura abaixo, a Cadeia de Valor está organizada por macroprocessos de gestão, finalísticos e de suporte, sendo que na

parte superior está o macroprocesso “Estratégia e Desempenho”, que reúne os processos relacionados à gestão; na parte central 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; e na parte inferior estão dispostos os processos de “Suporte”, que apoiam os demais processos da empresa.



Cadeia de valor dos Correios - Visão Processos Nível 1

Macroprocessos de gestão e suporte

Macroprocessos finalísticos

1.5 Modelo de negócios dos Correios

Com abrangência em todo o território nacional para garantir a universalização e a continuidade dos serviços postais aos brasileiros, 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.

O modelo de negócios dos Correios é alicerçado na missão de conectar pessoas, instituições e negócios por meio de soluções de comunicação e logísticas acessíveis, confiáveis e competitiva, sendo as agências de Correios pontos de apoio aos cidadãos, ao ampliar a oferta de serviços públicos.

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 Programa Nacional do Livro e do Material 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; se-

paração; 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.

Nas grandes operações de logística realizadas pela empresa, fica evidenciado o valor público no exercício do papel da empresa de agente de integração nacional e de apoiadora das políticas públicas, na medida em que possibilita aos estudantes da rede pública de ensino o recebimento de livros didáticos e, aos cidadãos, o recebimento de medicamentos ou mesmo leite em pó, dentre outras operações. No segmento concorrencial, os Correios conquistaram um importante protagonismo, que resultou no fortalecimento do seu papel de parceiro do *e-commerce* nacional e internacional, ao prestar apoio a micro e pequenos empreendedores nas estratégias de comércio eletrônico, contribuindo para a sustentabilidade de seus negócios, constituindo um importante instrumento de fomento à economia do Brasil, em mais um ano impactado pela pandemia de covid-19.

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 digital, 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.

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 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 dos 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: DEORC/SUFIN/DIEFI

A Portaria nº 2.729/2021 do Ministério das Comunicações (MCOM) estabelece as diretrizes para a universalização dos serviços de atendimento e de distribuição postal, os prazos para a entrega dos objetos integrantes dos serviços postais básicos e os respectivos índices de qualidade a serem observados pela empresa.

Oriundos das diretrizes para a universalização dos serviços de atendimento e de distribuição postais estabelecidos aos Correios por meio da Portaria nº 2.729/2021, os indicadores estratégicos de universalização visam assegurar a oferta de atendimento postal e mensurar o percentual de distritos atendidos com entrega postal externa em todo o território nacional, de forma permanente, em condições de qualidade adequada e a preços ac es estratégicos “Universalização Atendimento” (Universalização do Atendimento Postal Básico – UAPB) e “Universalização Distribuição” (Percentual de Distritos com Entrega Postal Externa – PDPE) também derivam da referida portaria. A expansão dos serviços de atendimento e da entrega postal externa, por meio da universalização dos serviços postais para a população brasileira, é uma meta importante para a integração do país e

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

A empresa utiliza mecanismos de identificação das necessidades das partes interessadas no processo de formulação do seu plano estratégico, quando da realização do diagnóstico, que considera a análise do plano vigente, dos ambientes interno e externo, das tendências de mercado, das melhores práticas adotadas pelas administrações postais no mundo, das diretrizes governamentais, dos resultados dos seus principais indicadores, que mensuram a satisfação dos clientes para com a empresa, da disponibilidade e da qualidade dos serviços prestados à sociedade, além da participação da empresa no mercado concorrencial e de

seus resultados financeiros. A partir desse diagnóstico são definidos os objetivos corporativos.

Em aderência ao plano estratégico e aos objetivos corporativos e resiliente ao contexto da pandemia de covid-19, a empresa manteve suas atividades ininterruptas, dada a essencialidade dos serviços postais, melhorou a qualidade operacional e lançou novas soluções digitais e serviços para o *e-commerce*, fortalecendo os valores como o de respeito às pessoas, adaptabilidade e orgulho em servir à sociedade, no cumprimento da sua missão de conectar pessoas, instituições e negócios por meio de soluções de comunicação e logísticas acessíveis, confiáveis e competitivas.

Além de gerar valor às partes interessadas, as ações realizadas pelos Correios buscam identificar as necessidades da sociedade e do mercado para a oferta de soluções adequadas que permitam aproximar pessoas e organizações onde quer que estejam.

Com abrangência em todo o território nacional,

os Correios possuem diversos canais de comunicação, digitais e presenciais, para relacionamento com a sociedade e promoção da transparência para todos os seus públicos de

interesse, constituindo-se como a principal solução de comunicação formal multicanal (física, híbrida e digital) e de operações logísticas completas do Brasil.



1.7.1 Canais de relacionamento com os clientes

A seguir, são destacados os principais canais de relacionamento com os clientes:

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

a) Telefone;

b) *Chat web* (CAROL);

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;*

III. **Vendas à distância:** prospecção de novos contratos de forma ativa e receptiva;

IV. **Fale Conosco;**

V. **Consumidor.gov.br**, com tempo médio de resposta de 7 dias;

VI. Reclame Aqui.

A Política Comercial dos Correios é revisada periodicamente em busca de aperfeiçoar o modelo de relacionamento comercial, considerando o volume de negócios, as contrapartidas e os benefícios, de forma a melhorar a percepção de valor dos clientes em relação à prestação de serviços.

Para aprimoramento do relacionamento com os clientes, a Política Comercial dos Correios foi revisada em 2021, trazendo readequação de contrapartidas, de forma a permitir melhores ofertas de preços para aqueles clientes que utilizam mais os Correios, de acordo com o pacote de serviço contratado e em alinhamento ao mercado.

Adicionalmente, a Ouvidoria dos Correios possui um papel importante para a maturidade na percepção da experiência dos clientes e usuários e estratégico para a evolução da empresa. Além do atendimento de cada demanda recebida, atua também em nível estrutural com todas as áreas da empresa, representando a voz do cliente, na busca pela melhoria na prestação dos serviços e geração de valor.

Esse processo é denominado “recomendação de melhorias”, que se utiliza do conhecimento auferido pela ouvidoria a partir das manifestações recebidas, fortalecendo a cultura de centralidade no cliente.

Experiência do cliente

Por meio do Modelo Integrado de Gestão da Satisfação dos Clientes, vem sendo promovida a cultura de centralidade do cliente, advinda de uma implementação contínua de ações voltadas à obtenção da satisfação e lealdade dos clientes.

Em 2021, foram realizadas pesquisas eletrônicas com adoção de novas métricas relacionadas à experiência do cliente: *Net Promoter Score* (NPS), que mede a lealdade; *Customer Satisfaction Score* (CSAT), que mede a satisfação; *Customer Effort Score* (CES), que mede o esforço dos clientes na sua jornada com a empresa; e *Net Value Score* (NVS), que mede o valor percebido pelos clientes em relação a outras empresas do mesmo segmento. Para medição da satisfação, foram realizadas duas pesquisas, a primeira para medir a satisfação de clientes que têm contrato com os Correios e a segunda para

medir a satisfação dos clientes do segmento de *e-commerce* com a operação Black Friday.

Entre outras ações realizadas, destacam-se a implementação da ferramenta *PeopleXperience* para a criação de persona, que consiste na representação do cliente real, a partir de pesquisas e entrevistas, e o mapeamento da jornada dos clientes; a criação dos *Times* de Sucesso do Cliente, que são equipes multidisciplinares que atuam na solução de problemas que afetam um conjunto de clientes, e a elaboração do Ciclo de Vida do Cliente, alinhado ao negócio dos Correios, para estruturação das fases de relacionamento.

1.7.2 Ouvidoria

O papel da Ouvidoria dos Correios é o de ser a porta-voz dos clientes perante os Correios, na busca por soluções de conflitos extrajudiciais capazes de contribuir para a melhoria dos serviços oferecidos, em especial no cumprimento dos compromissos e dos padrões de qualidade de atendimento. Nesse papel de representação, a ouvidoria contribui com a empresa na valorização e

no fortalecimento da cultura de centralidade do cliente.

Também exerce importante atuação no atendimento das manifestações dos empregados, propiciando o controle preventivo e corretivo de arbitrariedades, negligências, problemas interpessoais ou, ainda, de abuso de poder.

Adicionalmente, atua ainda como instância recursal dos atendimentos realizados pelos canais de primeiro nível, nas situações de ausência de respostas às manifestações apresentadas ou nas situações cuja solução oferecida não tenha sido satisfatória. As denúncias, os elogios e as sugestões são recebidos diretamente pela ouvidoria.

Em 2021, a empresa absorveu o aumento de postagens do *e-commerce* potencializado pela pandemia de covid-19 e, mesmo nesse contexto, houve redução de 14% na quantidade de manifestações recebidas pela ouvidoria, que pode ser atribuída à diminuição do número de manifestações registradas no primeiro nível de atendimento, decorrente, principalmente, das ações de modernização iniciadas em 2019 para ampliação da capacidade operacional.

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

TIPO	2019	2020	2021
Reclamação	15.050	57.256	34.476
Solicitação	20.421	42.494	46.440
Denúncia	3.557	4.324	8.726
Sugestão	599	3.332	2.624
Elogio	398	5.628	5.113
TOTAL	40.025	113.034	97.379

Fonte: BRASIL. MCOM. ECT. Sistema Fale Conosco – Ouvidoria

No tocante à quantidade de manifestações do tipo denúncia, o aumento auferido resulta da ampliação de alguns motivos que anteriormente eram classificados como reclamações, a qual foi implementada visando à melhoria do Canal de Denúncias — importante instrumento na fiscalização do uso dos recursos e no controle da gestão pública.

Cabe ressaltar que a ouvidoria recebe ocorrências sobre fraude, improbidade administrativa, assédio moral e sexual, entre outros ilícitos e irregularidades, as quais são instrumentos de fortalecimento da governança, de aperfeiçoamento de processos e controles internos, de redução de potenciais perdas financeiras, bem

como de proteção à imagem e reputação da empresa, consoante o valor da Integridade.

Para maior efetividade das denúncias, fortalecimento da cultura ética e da governança corporativa, proteção da imagem e reputação dos Correios, a ouvidoria atua consoante a Lei nº 13.460/2017 (art. 10), o Decreto nº 9.492/2018 (art. 10, inciso V), a Instrução Normativa nº 07/2019 CGU/OGU (artigo 5º, parágrafo único) e a PRT CGU 581/2021(artigo 15).

O registro da denúncia pode ser realizado pela internet, pelo sistema Fale Conosco ou pelo Serviço de Atendimento dos Correios:

I. Serviço de Atendimento, com horário de atendimento de segunda a sexta-feira, das 8h às 20h, e aos sábados das 8h às 14h, exceto feriados, pelos telefones;

3003-0100 (capitais e regiões metropolitanas);
0800-725-7282 (demais localidades) e
0800-725-0100 (para todo o país).

II. Internet: por meio de acesso ao endereço eletrônico:

<https://www.correios.com.br/falecomoscorreios/canais-de-denuncia>

As denúncias podem igualmente ser acolhidas por meio postal, atendimento presencial e e-mail.

Além dos canais próprios para o atendimento presencial e o registro de manifestações pela internet e pelo telefone, a ouvidoria recebe demandas da Controladoria-Geral da União (CGU), do Ministério das Comunicações (MCOM), da plataforma Fala.BR e dos órgãos de defesa do consumidor.

A ouvidoria também é responsável pela gestão do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), serviço instituído pela Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação) e atua como autoridade de monitoramento dessa lei, 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 clas-

sificadas como reservadas, secretas ou ultrassecretas pela autoridade competente. Para obter informações, o interessado apresenta um pedido de acesso à informação na plataforma Fala.BR 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 1ª instância	Recursos 2ª instância	Recursos 3ª instância	Recursos 4ª instância
2019	947	151	60	31	8
2020	923	128	49	36	2
2021	743	127	50	35	4

Fonte: BRASIL. CGU. Painel Lei de Acesso à Informação. Disponível em: <http://paineis.cgu.gov.br/lai/index.htm>

Verifica-se uma redução de 19,5% no número de pedidos registrados, motivada pela melhora nos índices de transparência ativa, demonstrados na tabela abaixo. Já a quantidade de recursos destinados a outras instâncias permaneceu estável com 216 recursos em 2021 um recurso a mais ante 2020.

Em relação à transparência ativa — divulgação de dados na internet por iniciativa do próprio órgão/entidade ou por exigência legal —, destaca-se a evolução que a empresa obteve em relação ao cumprimento dos itens fiscalizados pela Controladoria-Geral da União (CGU), com o resultado de 97,96% de conformidade em dezembro/2021.

EVOLUÇÃO DOS CORREIOS EM CUMPRIMENTO DA TRANSPARÊNCIA ATIVA

	11/02 2020	07/04 2020	30/09 2020	04/01 2021	31/05 2021	30/09 2021	31/12 2021
Cumpre	53,06%	63,27%	75,56%	80,43%	95,92%	95,92%	97,96%
Cumpre parcialmente	16,33%	4,08%	6,67%	6,52%	4,08%	4,08%	2,04%
Não cumpre	30,61%	32,65%	17,78%	13,04%	0,00%	0,00%	0,00%

Fonte: BRASIL. CGU. Fala.BR - Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação. Disponível em: <https://falabr.cgu.gov.br/sta/relatorios/relatorio-transparenciaativa.aspx> Acesso em: 4 jan. 2021, 3 fev. 2021, 1 mar. 2021, 30 abr. 2021, 31 mai. 2021, 30 jun. 2021, 2 ago. 2021, 31 ago. 2021, 30 set. 2021 e 31 dez. 2021.

Mais informações podem ser consultadas nos relatórios da Ouvidoria dos Correios disponíveis no endereço: <https://correios.com.br/aceso-a-informacao/institucional/publicacoes/relatorios/relatorio-de-ouvidoria>

A Ouvidoria dos Correios está localizada em Brasília/DF, no Setor Bancário Norte, Quadra 1, Bloco A, térreo, dispondo de sala exclusiva para atendimento presencial

aos usuários, clientes e empregados, em dias úteis das 8h às 12h e das 14h às 18h, conforme estabelece a 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.

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 funcionamento do Protocolo dos Correios em todo o país, disponível no endereço:

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

O horário de atendimento e o endereço das agências

em todo país estão disponíveis no aplicativo dos Correios e no endereço: <https://mais.correios.com.br/app/index.php>

1.8 Cenário nacional e internacional

A pandemia de covid-19 tem acelerado a transformação digital do mundo, com a migração de boa parte do comércio físico para o *e-commerce*; e com a estruturação de inúmeras plataformas integradas, em especial de *marketplace* e digitalização de processos. Acredita-se ser uma tendência a se consolidar, que se constituirá em um dos impulsionadores de crescimento de muitos correios no mundo, inclusive do correio do Brasil. Destaca-se que as encomendas oriundas das plataformas de *marketplace* são um mercado novo, no bojo do segmento clássico de encomendas, disputado intensamente por empresas de todos os portes e nichos.

Os correios no mundo seguem investindo nas atividades de encomendas e logística, incluindo o *e-commerce*, em novos serviços, inovações em processos e produtos, novos modelos de negócios, parcerias e compra de participações acionárias.

O tema proteção do meio ambiente passou a ocupar as agendas de vários países e avança com ações concretas em prol do cumprimento de metas relativas à redução das emissões de gases poluentes de efeito estufa, enquanto os papéis sociais e culturais continuaram caracterizando o setor postal mundial no decorrer de 2021, a exemplo das ações para arrecadação de recursos em prol de pessoas vulneráveis; da abertura de estágios; da emissão de selos com temáticas sobre a importância da cultura e da arte; de programas para promover o turismo, incluindo agências postais históricas no circuito turístico, e das ações de promoção das economias locais, em áreas remotas e rurais, com o intuito de fixar as pessoas nessas localidades e melhorar a situação social das populações.

Essas ações devem continuar sendo realizadas pelos correios ao longo dos próximos anos, reforçando a essencialidade das entidades postais no mundo.

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 e parcerias



Implantação de novas tecnologias



Ações para proteção do meio ambiente



Ações sociais e culturais

No cenário nacional, os principais fatores que influenciaram os Correios, direta ou indiretamente, foram:

POLÍTICOS:

Cenário de estudos para privatizações de empresas estatais; reformas administrativa e tributária e debate sobre o teto de gastos públicos.



AMBIENTAIS:

Os esforços feitos por empresas para gerar impacto ambiental mensurável assumem papel prioritário. O mercado passou a valorizar o compromisso das empresas com a sustentabilidade ambiental, que passa a ser exigido, inclusive para concessões e licenças. Negócios circulares, que propõem a reciclagem, eliminação de resíduos e redução do impacto humano no meio ambiente.

SOCIAIS:

Forte impacto da pandemia de covid-19 nos costumes sociais, com a adoção de novas tecnologias, intensificação do teletrabalho e restrições na mobilidade das pessoas; priorização da saúde e do bem-estar; negócios de educação à distância (EAD); presença dos Correios em 60% dos municípios brasileiros, como a única entidade pública da administração federal.



TECNOLÓGICOS:

Soluções em tecnologia são essenciais para mitigar impactos de crises como a da covid-19 e criar resiliência nas empresas. Governo Eletrônico x Governo Digital; Estratégia brasileira para a transformação digital (e-Digital); Estratégia de governança digital (EGD); Plano nacional de internet das coisas; Lei da Informática; Agenda brasileira para a indústria 4.0; e Tecnologia 5G. Posicionamento digital diante do crescimento do e-commerce.



ECONÔMICOS:

Diminuição da taxa de desemprego; projeção de alta do PIB para 2021; alta da inflação; crescimento do endividamento das famílias; novos entrantes no mercado postal.



LEGAIS:

Defesa do monopólio; imunidade tributária; marco regulatório do transporte rodoviário; Lei nº 13.303/2016, que viabiliza a contratação direta entre empresas públicas; e decreto nº 9.094/2017, que simplifica o atendimento aos usuários do serviço público.



DEMOGRÁFICOS:

População brasileira envelhecendo e melhorando seu perfil sanitário e de assistência à saúde e sua prevenção. Baixo desenvolvimento humano: 84ª posição no ranking do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)

Considerando as variáveis dos cenários nacional e internacional, as tendências mais impactantes para o segmento postal em 2022 são:



Capítulo 2 – Plano Estratégico Correios e Governança

2.1 Plano Estratégico

O Plano Estratégico é construído a partir da realização de diagnóstico, que contempla análise do plano vigente, dos ambientes interno e externo, das tendências de mercado (nacional e internacional), das melhores práticas adotadas pelas administrações postais no mundo, das diretrizes governamentais, da atual situação econômico-financeira da empresa e dos principais desafios a serem superados.

Para se tornar uma instituição financeiramente fortalecida, competitiva e com referenciais de qualidade reconhecidos pela sociedade, os Correios atualizaram o seu Plano Estratégico 2021-2025 para torná-lo mais simples, objetivo e eficaz. Considerando a percepção de clientes e uma visão de futuro mais aderente à realidade atual do mercado, os objetivos foram atualizados para: assegurar a sustentabilidade, buscar a excelência e crescer nos mercados concorrenciais.

Diante da constatação de que atualmente o mercado ra-

ramente permanece o mesmo por mais de alguns trimestres, e que organizações necessitam adotar estratégias diferentes, ou muitas vezes combinar diferentes abordagens, dependendo do mercado em que atuam, buscou-se associar objetivos corporativos (alvos a serem alcançados) às principais ações que orientem a definição de qual o melhor caminho a ser seguido, a partir do cenário no qual a empresa se encontra.

PLANO ESTRATÉGICO	
OBJETIVOS	PRINCIPAIS AÇÕES
Assegurar a sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Equilíbrio financeiro • Universalização
Buscar a excelência	<ul style="list-style-type: none"> • Melhorar a jornada do cliente • Investimento • Transformação digital
Crescer nos mercados concorrenciais	<ul style="list-style-type: none"> • Atender às necessidades do mercado e às partes interessadas

Objetivos e estratégias sintetizam o que os Correios almejam alcançar, considerando aspectos financeiros, de mercado e de percepção dos clientes, empregados e sociedade, e orientam a organização ao futuro, atenta ao crescimento no mercado de livre concorrência, de forma a reposicioná-la como plataforma de negócios em sintonia com as ne-

cessidades do cliente, ao mesmo tempo em que cumpre seu papel na prestação de serviços com eficiência.

Para o alcance desses objetivos, no processo de atualização do Plano Estratégico, os dez desafios estratégicos a serem superados pela empresa foram mantidos e foram acrescentadas as estratégias baseadas na visão de serem os Correios “uma plataforma física e digital integrada, de excelência, para o fornecimento de soluções de comunicação e logística”.

Os desafios estratégicos e as estratégias foram desdobrados em um rol de processos prioritários¹, processos viabilizadores² e projetos viabilizadores³, que são um conjunto de ações a serem implementadas pela empresa para o cumprimento da sua missão e o alcance da sua visão e, por conseguinte, a consecução do Plano Estratégico.

Com base na Lei nº 13.303/2016, art. 23, § 3º e art. 86, § 4º; na Lei nº 12.527/2011, art. 22 e no Decreto nº 7.724/2012, art. 5º, informações específicas relacionadas ao Plano de Negócios, às estratégias, assim como aos processos prioritários, projetos e processos viabilizadores 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 do Plano Estratégico, além da definição dos processos prioritários, projetos e processos viabilizadores, também é adotada uma cesta de indicadores estratégicos e respectivas metas, que auxiliam na mensuração do grau de atingimento dos objetivos, 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 do Plano Estratégico, apresentando, em termos de negócios, o que se pretende realizar.

O acompanhamento das ações relacionadas aos processos prioritários, projetos e processos viabilizadores,

¹. São processos nível 2 (N2) decorrentes da Cadeia de Valor vigente, selecionados a partir de critérios predefinidos e aprovados pela Diretoria Executiva.

². São processos selecionados para viabilizar as estratégias e atingir os objetivos previstos no Plano Estratégico.

³. São projetos selecionados para viabilizar as estratégias e atingir os objetivos previstos no Plano Estratégico.

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 do Plano Estratégico.

Sobre o valor gerado pela empresa com o alcance dos objetivos corporativos, que proporcionaram equilíbrio econômico-financeiro e a geração de valor empresarial, destaca-se o resultado do indicador estratégico Valor Econômico Agregado (EVA) de 1.624,46 milhões, o qual demonstra a geração de valor operacional líquido suficiente para os custos de capital, evidenciado no confronto entre receitas realizadas e custos apurados em 2021 cujo detalhamento do objetivo “Assegurar a sustentabilidade” é apresentado no Capítulo 3 deste relatório.

2.1.1 Desafios e incertezas

Os dez desafios estratégicos a serem superados pela empresa para o alcance dos objetivos nos próximos anos (ciclo 2021/2025) são agrupados nos temas: Operação e Custo, Impulsionadores e Produtos e Serviços.



2.2 Governança Corporativa

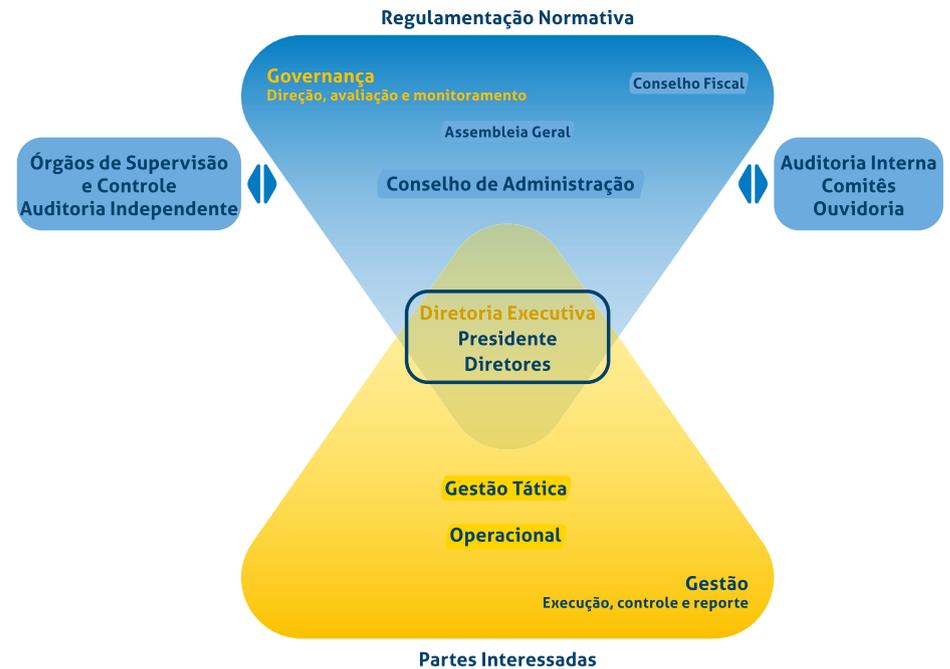
A governança corporativa dos Correios é o sistema pelo qual a empresa é dirigida e controlada. Consiste em um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle, que envolvem a estrutura organizacional, a regulamen-

tação normativa, os órgãos internos de governança e os órgãos externos de supervisão e controle, voltados a promover o direcionamento estratégico, avaliar e supervisionar a gestão, proteger os interesses das partes interessadas e contribuir para a geração de valor da empresa.

O sistema de governança dos Correios está estruturado para apoiar a empresa na capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazos. Sob esse aspecto, 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. Além disso, as principais decisões corporativas são, em geral, tomadas coletivamente, por meio de órgãos como conselho, diretoria ou comitês.

Modelo de Governança Corporativa

De forma estruturada, o modelo de governança corporativa dos Correios apresenta os núcleos de Governança e de Gestão e a forma como se relacionam para a realização dos objetivos da empresa e para a geração de valor às partes interessadas.



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



Em 2021, foi lançado o Portal de Transparência e Governança no site dos Correios (www.correios.com.br), que reúne informações sobre o importante papel da governança nos Correios para promover o direcionamento e o alinhamento da tomada de decisão, de forma a apoiar a empresa na capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazos. É uma ferramenta fundamental que oferece uma visão

de como está estruturada a governança nos Correios.

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

I. Atualização das principais políticas corporativas, em adequação ao novo modelo adotado pelos Correios e ao Plano Estratégico 2021/2025, assim como do Estatuto Social dos Correios, em alinhamento ao estatuto modelo para as empresas estatais proposto pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) e às melhorias propostas pelo Conselho de Administração da empresa;

II. Elaboração do Regimento Interno dos Correios, trazendo

atribuições das áreas até o nível da presidência e das diretorias, em alinhamento às prerrogativas estatutárias, à legislação e às boas práticas de governança corporativa;

III. Na atualização do Plano Estratégico para 2022/2026, aprovado em 27/10/2021, foi ampliado o escopo do objetivo "Assegurar a sustentabilidade", passando a abordar, além do foco financeiro, o social e o ambiental, em consonância ao princípio "*Environmental, Social and Corporate Governance (ESG)*", tendo-se por estratégias a otimização dos resultados econômico-financeiro; a garantia da transição de relevância estratégica entre negócios, a evolução da maturidade da governança corporativa e o desenvolvimento das práticas ambientais e sociais dos Correios;

IV. Implantação da nova estrutura organizacional das superintendências estaduais (SEs), que teve por principal objetivo promover maior autonomia aos respectivos superintendentes, bem como fortalecer a gestão frente aos desafios propostos;

V. Capacitação dos conselheiros, diretores e membros de comitês de assessoramento ao Conselho de Admi-

nistração, oriunda do contrato firmado com a empresa Identidade Empreendimentos Ltda;

VI. O reporte da execução e desempenho do Plano Estratégico é realizado quadrimestralmente à alta administração, consoante o 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 corporativos, o andamento dos processos prioritários, projetos e processos viabilizadores e a captura de benefícios; os resultados dos indicadores estratégicos e, por conseguinte, definir as diretrizes relacionadas ao Plano Estratégico;

VII. Aprovação e monitoramento pela alta administração, mediante reportes bimestrais realizados pelos órgãos da Diretoria de Governança e pela Auditoria Interna, dos planos de Compliance e Riscos (Pacri), de Auditoria Interna (Paint) e de Controles Internos (Pacin), com vistas a avaliar e emitir direcionamentos de atuação para a gestão, assim como para manter as partes interessadas informadas sobre os resultados 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 das Empresas Estatais (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.

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.

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.

Além da avaliação do cumprimento de diversos dispositivos legais, infralegais e de boas práticas aplicáveis às empresas, principalmente no que se refere à Lei nº 13.303/2016, o 5º ciclo do IG-SEST, realizado em 2021, abrangeu as diretrizes da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o novo estatuto modelo elaborado pela Sest e as recomendações de outras entidades e órgãos, como a Controladoria Geral da União (CGU) e o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

No total, 60 empresas foram avaliadas, sendo que a certificação as classificou por grau de governança nos níveis 1 e 2. As empresas responderam a um questionário com 50 questões relacionadas às dimensões de governança, transparência, gerenciamento de riscos e controles.

No 5º ciclo, a empresa foi classificada como nível 2 e atendeu plenamente a 74% dos itens do questionário, conforme avaliação apresentada a seguir:

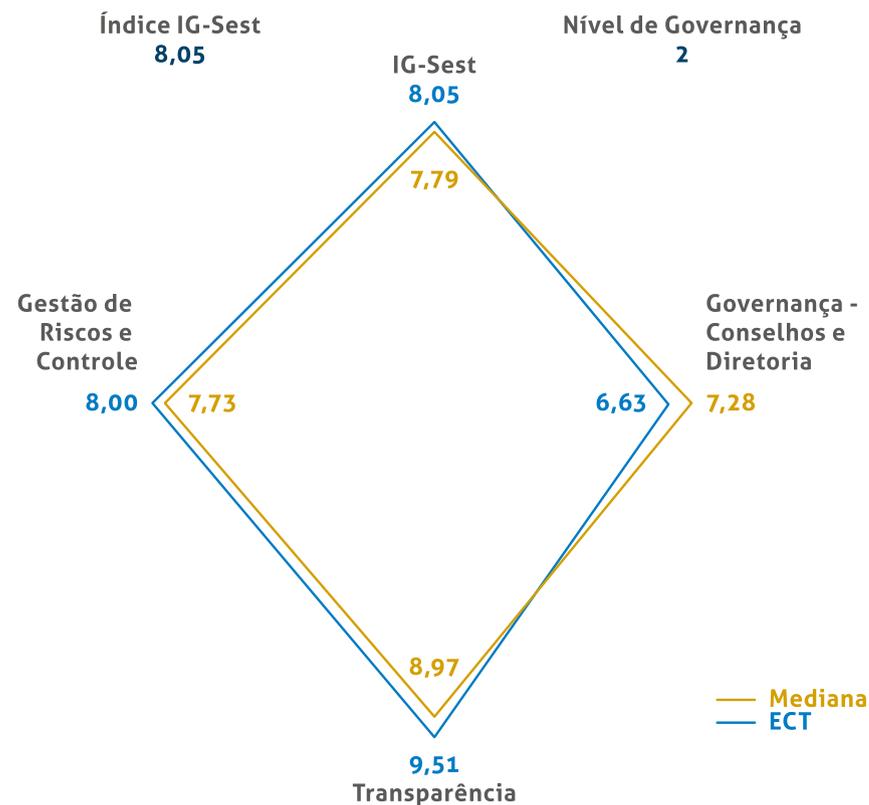
PERCENTUAL DE ATENDIMENTO



Atendido	74%
Parcialmente atendimento	8%
Não atendidos	16%
Não aplicáveis	2%

Fonte: Relatório de Avaliação IG-SEST 5º Ciclo

EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS - ECT



VISÃO GERAL DOS CORREIOS NAS AVALIAÇÕES DO IG-SEST

	CICLO	NOTA	NÍVEL
NOTA IG-SEST	1º Ciclo	3,13	3
	2º Ciclo	7,42	2
	3º Ciclo	8,06	1
	4º Ciclo	7,16	2
	5º Ciclo	8,05	2

Esse resultado consolida a maturidade da governança dos Correios, não só garantindo o cumprimento de requisitos legais, mas alinhando-se, cada vez mais, às boas práticas do mercado. Os itens não atendidos representam oportunidades de melhorias, mediante ações a serem desenvolvidas pela empresa, as quais nortearão o amadurecimento da governança e da gestão.

Levantamento de Governança e Gestão Pública - 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 desde 2007 e tem por objetivo obter informações acerca da maturidade da governança e da capacidade de gestão dessas organizações.

Em 2021, foram avaliados 378 órgãos e entidades da Administração Pública Federal, por meio do questionário

eletrônico de autoavaliação, abrangendo os seguintes temas: governança pública; gestão de pessoas; gestão de tecnologia e da segurança da informação; gestão de contratações; e gestão orçamentária.

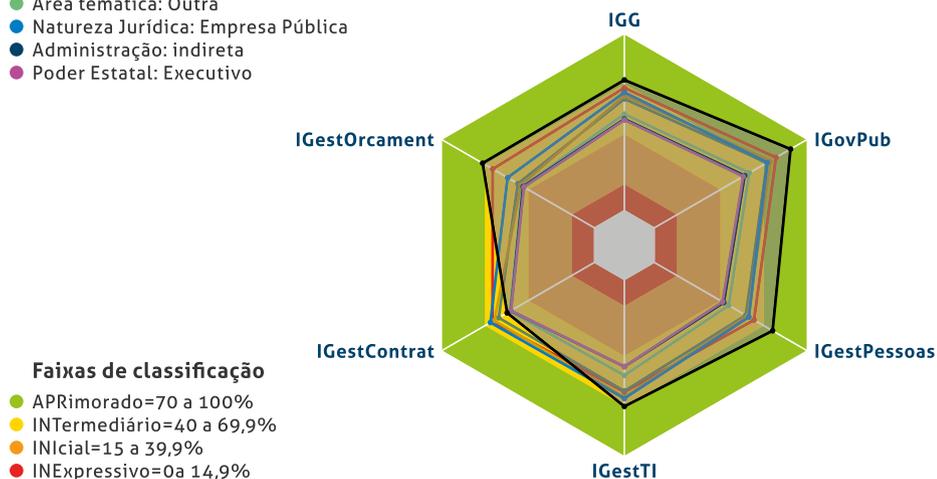
Os Correios registraram uma evolução importante no índice integrado de governança e gestão (iGG-TCU). Apesar do aumento da complexidade da avaliação de 2021, a empresa obteve a nota 73,9%, demonstrando avanço ante 2018, quando alcançou 67% da pontuação.

Na figura abaixo, é apresentado o resultado geral da 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), iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratos) e do iGestOrçament (índice de gestão orçamentária), comparados às médias obtidas pelas organizações do mesmo tipo e segmento, contemplando-se as 378 organizações participantes.

Indicador:iGG - Índice integrado de governança e gestão públicas

IGG2021 - Governança Pública Organizacional
Índice integrado de governança e gestão públicas

- Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos
- Setor da Economia: Comunicações
- Grupo Econômico: Estatais não dependentes do Tesouro Nacional
- Universo da Estatais: SPE - Setor Produtivo Estatal
- Área temática: Outra
- Natureza Jurídica: Empresa Pública
- Administração: indireta
- Poder Estatal: Executivo



iGG (índice integrado de governança e gestão públicas)	73,9%
iGovPub (índice de governança pública)	88,5%
iGovPessoas (índice de governança e gestão de pessoas)	81,6%
iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas)	76,8%
iGovTI (índice de governança e gestão de TI)	76,9%
iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI)	71,3%
iGovContrat (índice de governança e gestão de contratações)	71,0%
iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratações)	57,2%
iGovOrcament (índice de governança e gestão orçamentária)	84,2%
iGestOrcament (índice de capacidade em gestão orçamentária)	73,2%

2.2.1.1 Medidas adotadas em relação aos indicadores

De forma a aperfeiçoar a governança corporativa dos Correios, os resultados obtidos nos respectivos indicadores subsidiaram diversas ações, ao longo de 2021, das quais destaca-se a inclusão do Índice de Maturidade do Sistema de Governança (IMSG) entre os indicadores estratégicos dos Correios, visando, sobretudo, aprimorar a governança e, sobretudo, subsidiar a tomada de decisão pela alta administração, contribuindo para profissionalização e eficiência da gestão e para o cumprimento da missão e função social da empresa, geração de valor ao longo do tempo, perenidade e sustentabilidade financeira.

Para 2022, é prevista a implantação do Plano de Ação de Melhoria do Índice de Governança dos Correios, que tem por finalidade a realização de ações para elevar a maturidade da governança corporativa dos Correios, consoante os resultados aferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), do Ministério da Economia, no Indicador de Governança (iGSEST) e no Índice Integrado de Governança e Gestão (iGG-TCU).

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>

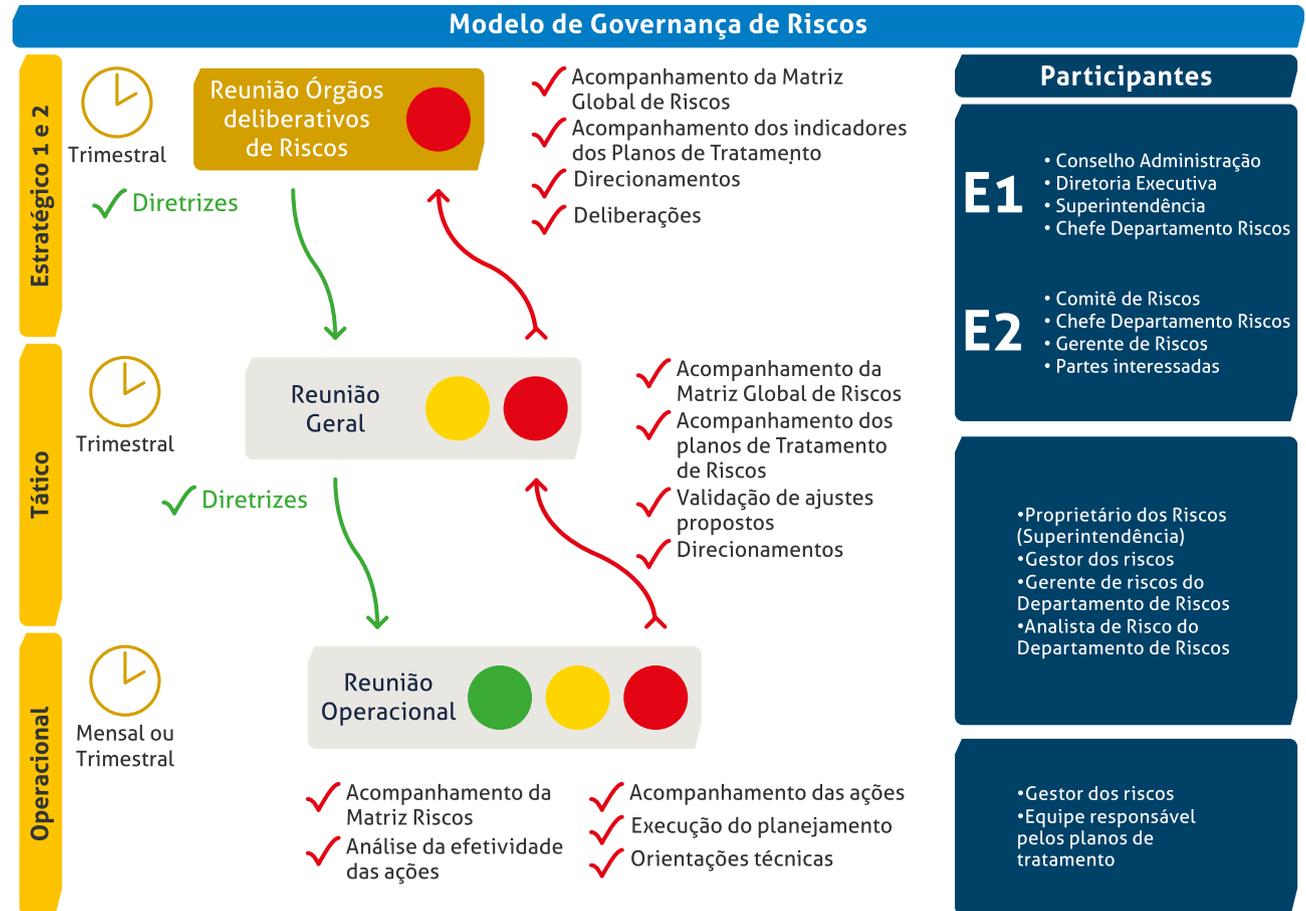
2.2.3 Gestão de riscos

A gestão de riscos corporativa nos Correios não somente auxilia, mas norteia a tomada de decisão, contribuindo para um ambiente mais seguro para a concretização dos obje-



tivos corporativos, 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 riscos corporativos nos diversos contextos mapeados. O modelo também abrange planos de tratamento de riscos, em um fluxo de decisões e informações de acompanhamento, além da estruturação dos riscos em níveis, conforme seus impactos organizacionais.



As funções e os deveres dos papéis e responsabilidades do sistema de gestão de risco são fortalecidos pela aplicação do modelo das três linhas, em alinhamento ao modelo do Instituto de Auditores Internos (IIA), sendo: a 1ª linha representada pelos empregados, gestores e órgãos que possuem a responsabilidade do gerenciamento e da propriedade dos riscos; a 2ª linha responsável por fornecer *expertise* com-



plementar, apoio, monitoramento e questionamento quanto ao gerenciamento de riscos – nesta linha enquadra-se a área corporativa de gestão de riscos; e a 3ª linha cuja atribuição é a de comunicar a avaliação e assessorar, de forma independente e objetiva, as diretorias e o Conselho de Administração sobre a gestão de riscos, de forma a apoiar o alcance dos objetivos organizacionais, promover e facilitar a melhoria contínua.

Os Correios, assim como toda organização, 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 suas particularidades:



Estratégicos

Podem impactar a consecução do Plano Estratégico. Estão estreitamente relacionados à missão, às metas ou aos objetivos dos Correios.



Reputacionais

Podem ocasionar perdas decorrentes do desgaste do nome da empresa com as partes interessadas, em razão da divulgação de informações diversas, inverídicas ou distorcidas, que venham a depreciar a sua imagem.



Legais

Podem ocasionar perdas decorrentes de multas, penalidades ou indenizações, resultantes do descumprimento de leis, regulamentos e outros normativos, bem como perdas decorrentes de decisão desfavorável em processos judiciais ou administrativos ou mesmo de fragilidades contratuais.



Operacionais

Podem ocasionar perdas decorrentes de falhas, deficiências ou ações inadequadas de pessoas, processos e sistemas, podendo ter origem interna ou externa.



Segurança

Eventos relacionados às vulnerabilidades que podem comprometer a segurança de dados, de informações, do fluxo postal, dos ambientes produtivos e das pessoas neles inseridas.



Financeiros

Podem ocasionar o endividamento, comprometer a capacidade de investimentos, causar desequilíbrio entre ativos e passivos e/ou afetar a capacidade de liquidação das obrigações da empresa.



Socioambientais

Eventos advindos de decisões administrativas, atividades econômicas, negócios e/ou investimentos conduzidos pela empresa, que podem causar danos ao meio ambiente ou à sociedade.



Mercado

Eventos decorrentes de mudanças verificadas nas condições políticas, culturais, sociais, econômicas, nos marcos regulatórios e modelos de negócios no país ou no exterior, que podem impactar a manutenção, o desenvolvimento e a implementação de negócios, produtos e serviços, bem como a participação da empresa no mercado e o seu relacionamento com clientes e fornecedores.



Integridade

Eventos relacionados à vulnerabilidade institucional, abrangendo a conduta impropria do agente público, terceiros e demais partes interessadas decorrentes de violações dos princípios da administração pública, leis, códigos de conduta ética e integridade, além de regulamentos internos, que possam acarretar em corrupção, fraude, conflito de interesses e nepotismo, dentre outros.

O Plano Anual de Compliance e Gestão de Riscos (Pacri) estabelece os processos prioritários para aplicação do método corporativo de gerenciamento de riscos, além das principais ações a serem executadas pelas áreas para elevação do nível de maturidade na gestão de riscos, assegurando uma maior eficiência e segurança no processo de

tomada de decisão e alcance dos objetivos organizacionais.

A melhoria contínua da gestão de riscos nos Correios, promovida desde a criação, em 2016, da área corporativa de gestão de riscos, tem refletido no aperfeiçoamento da cultura, liderança, políticas, estratégia e governança de riscos da empresa. Entre as ações que mais contribuíram para esses resultados estão a implementação de ferramentas de gerenciamento de risco e a revisão contínua da política corporativa, do método e do modelo de governança de gestão de riscos. Evidencia-se um aumento nos mapeamentos de riscos realizados pela empresa como reflexo da abrangência e participação das diversas áreas, do nível de maturidade dos gestores e do monitoramento pela alta administração.

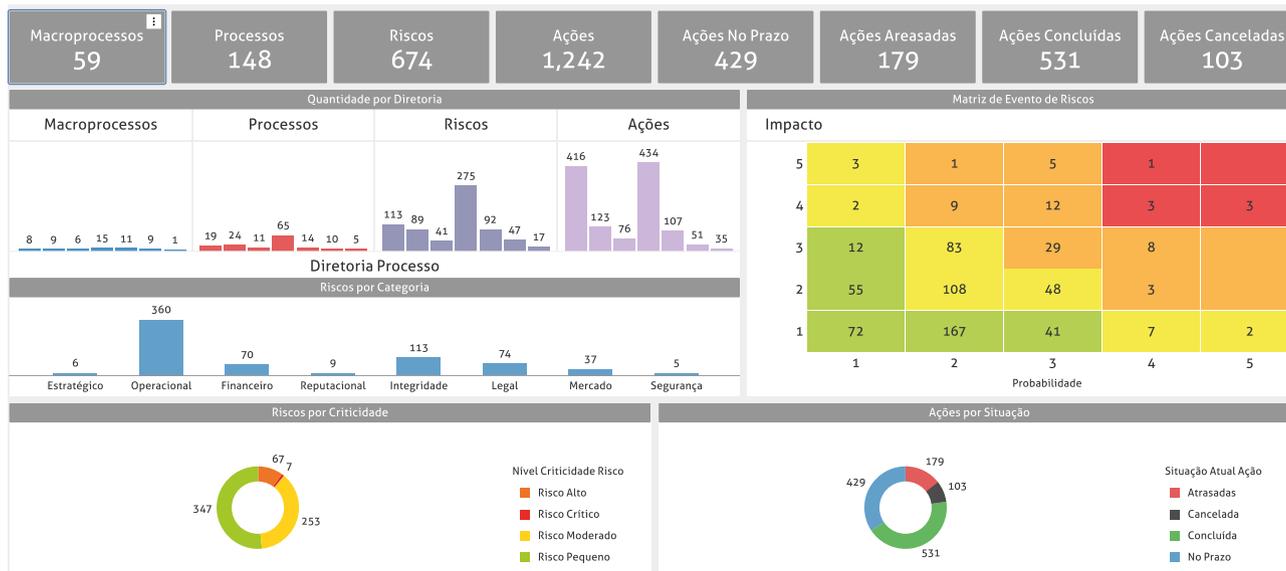
Para a disseminação da cultura de riscos, foi realizado o primeiro *webinar* de gerenciamento de riscos e implementada campanha de comunicação interna denominada Gestão de Risco, com a criação da mascote Risca, como recurso facilitador para a divulgação de conteúdos relacionados aos conceitos de riscos, benefícios, papéis envolvidos, bem como os detalhes do método de gerenciamento de riscos dos Correios.

Na vertente de compliance, realizou-se, em 09/12/2021, em alusão ao Dia Internacional de Combate à Corrupção, o *webinar* Processos em Compliance, abordando a importância de promover o compliance nos processos dos Correios, além de novos procedimentos de integridade implantados, envolvendo os temas conflito de interesses e oferta/recebimento de brindes e presentes.

Como resultado, os mapeamentos de riscos seguiram evoluindo, conforme resultado apresentado no *dashboard*, ferramenta utilizada para construir a Matriz Global de Riscos Corporativos dos Correios que é reportada sistematicamente à alta administração para monitoramento dos riscos prioritários e estratégicos e do respectivo plano de controle, em conformidade às resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR).



DASHBOARD DE RISCOS CORPORATIVOS



Fonte: Dashboards de Riscos (<https://dwbi.correios.com.br/MicroStrategy/servlet/mstrWeb>)

Como resultado dos trabalhos de análise e monitoramento dos riscos corporativos e de acompanhamento das ações de tratamento, 2021 encerrou-se com um total de 674 riscos mapeados, observando-se uma maior concentração de riscos de criticidade pequena e moderada, correspondendo a aproximadamente 89,02% dos riscos mapeados, enquanto os riscos críticos e altos representaram 10,98% do total.

Para fazer frente aos 674 riscos, há 1.242 ações de tratamento mapeadas pelos gestores, referentes a todos os níveis de risco.

Ademais, para fortalecimento transversal do compliance e dos riscos nos Cor-

reios, foi implementada a rede de compliance e riscos, por meio do estabelecimento dos agentes de compliance e riscos nas 28 superintendências estaduais dos Correios.

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 atualizações anuais.

No processo de atualização anual do Plano Estratégico, a

empresa analisa e relaciona o ambiente interno (forças e fraquezas) com o ambiente externo (oportunidades e ameaças) análise Swot. Os objetivos 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 a consecução das estratégias, por estarem estreitamente relacionados à missão, às metas ou aos objetivos dos Correios, são identificados como riscos estratégicos consoante definição dada pelo método corporativo de gerenciamento de riscos. 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 do Plano Estratégico, em sua maioria, ocorre pela execução de processos prioritários,



projetos e processos viabilizadores, que são deliberados e acompanhados periodicamente pela alta administração dos Correios.

A avaliação aplicada, a magnitude de seus efeitos, incluindo as circunstâncias específicas que levariam à ocorrência do risco ou da oportunidade encontram respaldo legal de sigilo empresarial, conforme estabelece a Lei nº 13.303/20216, art. 86, § 4º e art. 88, § 1º.

Nesse contexto, o resultado da avaliação da probabilidade e impacto, as oportunidades e os riscos estratégicos identificados estão apresentados na figura Riscos Estratégicos 2021/2025:



Oportunidades 2021/2025

PRINCIPAIS AÇÕES PARA APROVEITAMENTO



Crescimento do comércio eletrônico

- otimização de processos finalísticos
- otimização operacional
- fortalecimento da marca Correios



Integração dos serviços públicos

- projetos para eficiência e expansão da integração com a administração pública



Parcerias

- projeto para parceria em novos modelos de atendimento e distribuição (economia colaborativa)
- melhoria contínua de processos



Mercado

- fidelização das micro pequenas e médias empresas
- projetos para novos modelos de negócios
- soluções e serviços customizados e integrados
- aprimoramento do atendimento das demandas pós-venda e pós-consumo



Economia

- dinamização das economias locais
- crescimento do comércio eletrônico

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

VÍNCULOS RISCOS E OBJETIVOS 2021/2025

RISCOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVO
<ul style="list-style-type: none"> • parcerias • infraestrutura crítica postal • competitividade • entidades ligadas 	Assegurar a sustentabilidade
<ul style="list-style-type: none"> • parcerias • infraestrutura crítica postal • financeiro 	Buscar a excelência
<ul style="list-style-type: none"> • parcerias • competitividade • financeiros 	Crescer nos mercados concorrenciais

2.2.4 Compliance

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.

As atividades de compliance e de gestão de riscos nos Correios são executadas por meio da adoção de um conjunto de políticas, procedimentos, métodos, regras e práticas que visam garantir a conformidade das atividades do negócio com a legislação vigente, com as normas internas e com os valores e padrões éticos estabelecidos. Nesse sentido, o Programa de Integridade

dos Correios é aprimorado continuamente por meio da execução do Plano Anual de Compliance e Gestão de Riscos (Pacri), que visa prevenir, detectar e responder as vulnerabilidades da empresa e, ainda, fomentar o aumento da maturidade e cultura em gestão de riscos.

Em 2021, os Correios adotaram um conjunto de ações de boas práticas de compliance, com destaque para:

I. Realização de 302 ações de comunicação, com destaque para a utilização de mensagens (*nudges*) na temática de integridade, que foram direcionadas a todos os empregados, em especial aos carteiros e aos atendentes comerciais;

II. Disponibilizados 16 cursos na plataforma de educação à distância (EaD) da Universidade dos Correios, que resultaram em 61.684 participações;

III. Publicação do manual de tratamento de situações de conflito de interesses e do manual de procedimentos para recebimento e oferta de brindes, presentes, hospitalidades e participação em eventos;

IV. Realização do Fórum do Sistema de Gestão de Compliance que, em sua primeira edição, teve por foco a identificação de ações de curto prazo para mitigação do risco de extravio de objetos postais;

V. Implantação do modelo de agente de compliance e riscos nas superintendências estaduais, resultando na ampliação da atuação da área de compliance nos estados;

VI. Monitoramento da evolução das políticas e procedimentos de integridade e gestão de riscos das entidades ligadas ao Correios: Postalis e Postal Saúde.

2.2.5 Segurança

Com vistas a propiciar a continuidade do negócio dos Correios, a empresa mantém estreita parceria com órgãos de segurança pública para prevenção a crimes, realiza mapeamento das situações de perigo e das vulnerabilidades de segurança do fluxo postal, providencia a alocação de equipamentos e serviços de segurança, promove recomendações para a mitigação das fragilidades e o respectivo moni-

toramento, assim como apura as ocorrências de fraudes e outros delitos contra o serviço postal.

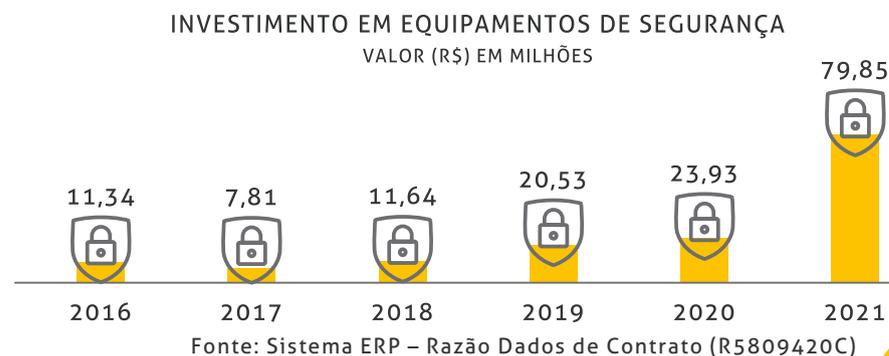
Como resultado, destaca-se a formalização do primeiro Protocolo de Execução entre os Correios e a Polícia Federal, oriundo do acordo de cooperação técnica, firmado em 2019, com o objetivo de coordenar e executar ações integradas de prevenção e repressão aos ilícitos penais; comprovar a materialidade; identificar a autoria dos ilícitos penais e conhecer o *modus operandi*.

Registra-se, em 2021, o andamento avançado da negociação entre os Correios e a Polícia Rodoviária Federal para firmar o acordo de cooperação técnica. Este contribuirá para o fortalecimento da parceria na promoção de ações conjuntas de fomento à cultura de segurança e de promoção de medidas de mitigação e repressão à ocorrência de delitos contra os veículos da empresa.

Em parceria com os órgãos de segurança pública, foram executadas operações conjuntas, das quais destaca-se a segunda fase da Operação Extravios, que desarticulou grupo criminoso responsável pelo extravio de encomendas nos Correios, re-

sultando na prisão dos principais integrantes, responsáveis por cooptar os motoristas da empresa transportadora, por executar as subtrações e por realizar a comercialização ilegal dos objetos subtraídos. Além disso, nesse mesmo período, com a cooperação dos Correios, a Polícia Federal desmantelou 24 laboratórios de contrafação, responsáveis por falsificar e comercializar cédulas de dinheiro. Em 2021, houve um incremento de mais de 2.000% na quantidade de cédulas falsas apreendidas no fluxo postal, em comparação a 2018, quando teve início essa operação.

Em comparação aos últimos dez anos, foi realizado o maior investimento em equipamentos de segurança, na ordem de R\$ 79,8 milhões, superando inclusive o somatório dos investimentos realizados nos cinco anos anteriores, que totalizou R\$ 75,2 milhões, conforme apresentando a seguir:



A área de segurança dos Correios atuou ainda na disponibilização de recursos de segurança, como sistema de alarme, sistema de circuito fechado de TV (CFTV) e vigilantes às unidades participantes da operação logística do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) de 2020, realizada em janeiro de 2021, e Enem de 2021, realizada em novembro de 2021. Também foi feito o acompanhamento e o monitoramento do envio dos malotes das provas, passando pela centralização nacional, logística de distribuição, coleta nas escolas e devolução dos malotes contendo os cadernos de prova ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), contribuindo, desse modo, para o êxito da operação.

Destaca-se a conclusão da alocação, nas unidades operacionais, de equipamentos de raios-X mais modernos, ágeis e com inteligência embarcada, o que contribuiu para o aumento da fiscalização e 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, como também para o fortalecimento do combate ao tráfico de mercadorias proibidas por via postal (nacional).

Para fomento à cultura de segurança na organização, foi realizado o II Seminário de Segurança Corporativa dos Correios, que contou com a participação de mais de 470 empregados.

As ações desencadeadas contribuíram para a manutenção da redução dos delitos contra os Correios, ano a ano, representando um decréscimo de 2,1% ante 2020, de 24% se comparado a 2019, e de 50%, em relação a 2018.

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 da alta administração, possibilita, com razoável segurança, garantir o atingimento dos objetivos de controle da empresa.

Consoante a 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 objeti-

vos e metas sejam alcançados de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica, evitando desvios.

A alta administração (Conselho de Administração e Diretoria Executiva) possui o dever de prestação de contas sobre o atingimento 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 da 1ª linha, que possui a responsabilidade pelo gerenciamento e a propriedade dos riscos e controles; da 2ª linha, que são os órgãos responsáveis por orientar, aprimorar e monitorar de forma corporativa a gestão dos riscos e dos controles internos; e da Auditoria Interna dos Correios, que atua de forma independente na 3ª linha.

2.2.7 Controle Interno

A estrutura de governança dos Correios conta com ór-

gão que atua em nível de segunda linha, responsável pela avaliação e pelo monitoramento de controles internos estabelecidos e executados pelos gestores de primeira linha, nos processos operacionais, de negócios, de suporte e nas unidades operacionais.

As metas de avaliações de controles internos são definidas no Plano Anual de Avaliação de Controle Interno (Pacin), aprovado em Reunião de Diretoria (Redir) por meio de critérios de priorização e de seleção, considerando os riscos com maior probabilidade de ocorrência e de impacto aos Correios. Por sua vez, os resultados das avaliações são reportados aos gestores e à alta administração, para tomada de decisão.

Os trabalhos realizados avaliam a eficácia dos controles com vistas à apresentação de oportunidades de melhorias para fortalecimento dos controles internos, maior confiabilidade e transparência das informações que subsidiarão a tomada de decisão, assim como para a mitigação de riscos que possam impactar negativamente o alcance dos objetivos da empresa.

Na execução do Pacin/2021, 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

Realização de avaliações de controles em 12 processos operacionais, de negócio e de suporte, conforme tabela a seguir:

CATEGORIA	PROCESSO
Negócio e Suporte	Executar vendas
Negócio e Suporte	Administrar serviços de gestão de pessoas
Negócio e Suporte	Administrar processos econômico-financeiros
Negócio e Suporte	Gerir contratos administrativos
Negócio e Suporte	Definir estratégia de precificação
Negócio e Suporte	Publicidade (notas fiscais)
Operacional	Armazenar
Operacional	Processos de controle de bens móveis
Operacional	Segurança do fluxo postal (extravio)
Operacional	Linha de Transporte Regional (LTR/MA)
Operacional	Unitizadores (devolução e descarte)
Operacional	Unitizadores (devolução)

Fonte: Relatório Anual de Avaliação de Controle Interno (RACIN)

Nas avaliações de controles foram identificadas 568 oportunidades de melhoria, agrupadas de acordo com a tabela a seguir:

GRUPOS DE PROPOSIÇÃO DE MELHORIA	QUANTIDADE
Controles gerenciais/acompanhamento da atividade	458
Prevenção de fraudes e conluios	61
Procedimentos de autorização e aprovação	34
Formalização de procedimentos	15
TOTAL	568

Fonte: Relatório Anual de Avaliação de Controle Interno (RACIN)



II. Avaliação de controles em unidades operacionais

Realização de avaliações de controles em 7.182 unidades operacionais, com aplicação de 70.452 testes de controles, sendo identificadas 22.875 não conformidades. Do total de não conformidades, 11.260 (49%) foram regularizadas no decorrer do exercício. A regularização das não conformidades é acompanhada pelo controle interno até o saneamento.

UNIDADES OPERACIONAIS	UNIDADES	TESTES	NÃO CONFORMIDADES		REGULARIZADO	
			QTD	%	QTD	%
Agências de Correios	6.126	48.002	10.078	21%	587	6%
Centros de Distribuição Domiciliária	847	16.612	9.854	59%	8.524	87%
Centros de Entrega de Encomendas	89	1.608	983	61%	812	83%
Centros de Tratamento	24	1.380	574	42%	407	71%
Centros de Tratamento Internacional	03	203	54	27%	41	76%
Gerências de Controle e Captação	13	311	64	21%	39	61%
Centros de Transporte Operacional	47	1.498	902	60%	746	83%
Centros de Logística Integrada	33	838	366	44%	104	28%
TOTAL	7.182	70.452	22.875	32%	11.260	49%

Fonte: Relatório Anual de Avaliação de Controle Interno (RACIN)

A presença de estruturas de controle interno localizadas nas superintendências estaduais possibilita a avaliação de controles *in loco* mediante a aplicação de testes de controles nas unidades operacionais, avaliando, sobretudo, se as atividades de controle estabelecidas estão sendo eficazes na prevenção e detecção de não conformidades.

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: a Postal Saúde (operacionalização do plano de saúde dos empregados dos Correios, além da responsabilidade técnica e con-

tratual sobre os serviços assistenciais contratados com a rede credenciada), haja vista que os Correios atuam como mantenedor e patrocinador dos planos CorreiosSaúde e CorreiosSaúde II; e o Postalís (instituto de previdência complementar cujo objetivo é garantir aos empregados dos Correios benefícios previdenciários complementares aos da previdência oficial), considerando o papel dos Correios de patrocinador;

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.

À Auditoria Interna dos Correios cabe o estabelecimento, a manutenção e a supervisão do processo de monitoramento da implementação das recomendações emitidas em seus relatórios.

Em 2021, foram executados 39 trabalhos avaliativos, consoante o previsto para o exercício, observadas as ações contingenciais necessárias para mitigação dos impactos oriun-

dos da pandemia de covid-19. O resultado consolidado é divulgado anualmente nos Relatórios Anuais de Atividades de Auditoria Interna (Raints), disponíveis no endereço: <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/auditorias>

TIPOS DE TRABALHO DE AUDITORIA	QUANTIDADE
Trabalhos de auditoria por solicitação da gestão	5
Trabalhos de auditoria em função de obrigações normativas e contratuais	5
Trabalhos de auditoria em função de obrigações normativas e contratuais	29
TOTAL	39

Fonte: AUDIT (Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT/2021)

Os benefícios dos trabalhos de auditoria são obtidos quando os gestores implementam as recomendações emitidas pela auditoria interna. Sob esse aspecto, como resultado do comprometimento dos Correios, 657 recomendações de auditoria foram concluídas em 2021.

TIPOS DE TRABALHO DE AUDITORIA	QUANTIDADE
Recomendações de auditoria pendentes de implementação pelos gestores	1.201
Recomendações de auditoria concluídas pelos gestores	657
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:

TCEs	2019	2020	2021	Total
Quantidade	17	15	6	38
Prejuízo financeiro	R\$ 6.653.718,07	R\$ 379.274.209,49	R\$ 1.284.805,73	R\$ 387.212.733,29

Fonte: AUDIT (Processos do Sistema SEI)

Adicionalmente, foi realizado o assessoramento ao Conselho de Administração dos Correios por meio da análise dos procedimentos de prestação de contas sobre a remuneração de membros estatutários dos Correios ciclo 2020/2021.

Além dos serviços prestados, destaca-se que a Auditoria Interna dos Correios foi premiada na campanha IIA May Brasil

2021, promovida anualmente pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA) para destacar a unidade de auditoria interna mais engajada na valorização da profissão de auditor.

2.3 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 2021, foram recebidas e/ou tratadas pela Corregedoria 2.988 denúncias de natureza disciplinar, sendo que 1.871 denúncias foram admitidas para prosseguir com as apurações preliminares.

JUÍZO DE ADMISSIBILIDADE

Instaurados
Concluídos

1.871
16 (arquivamento)

Fonte: CORSE-GIND

Investigação Preliminar

Foram instaurados 86 processos para realização de investigação preliminar e concluídos 136 investigações preliminares em 2021.

INVESTIGAÇÃO PRELIMINAR

Instaurados	86
Concluídos	136

Fonte: CORSE-GIND

Processo Administrativo de Responsabilização (PAR)

Relativamente a fatos apurados segundo a Lei nº 12.846/2013, a corregedoria recebeu 24 processos para juízo de admissibilidade, sendo concluídas 17 admissibilidades. Foram ainda concluídas sete investigações preliminares iniciadas em 2020, instaurados 28 processos administrativos de responsabilização (PAR) e encaminhados 32 processos para julgamento.

	ADMISSIBILIDADE - PAR	INVESTIGAÇÃO PRELIMINAR - PAR	PAR
Instaurados	24	00	28
Concluídos e/ou encaminhados para julgamento	17	07	32

Fonte: Controle CORSE-GADI - PAR

Processo Administrativo Disciplinar (PAD)

Quanto aos fatos que demandavam ações de natureza correcional, foram instaurados 7.212 processos, sendo 4.936 processos administrativos disciplinares (PADs) e 2.276 termos de ajustamento de conduta (TACs). No mesmo período foram encerrados 8.047 processos, sendo: 5.734 PADs e 2.313 TACs, conforme apresentado nas tabelas a seguir:

PROCESSOS DE NATUREZA CORRECIONAL INSTAURADOS EM 2021

Sindicância por Comissão	5
Apuração Direta Especial	41
Sindicância Sumária	37
Apuração Direta	4.853

PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES - PAD 4.936

TERMOS DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA INSTAURADOS EM 2021

TACs 2.276

TOTAL (PADs e TACs) 7.212

Fonte: Controle CORSE-GADI e dados GPAC

PROCESSOS DE NATUREZA CORRECCIONAL ENCERRADOS EM 2021

Sindicância por Comissão	9
Apuração Direta Especial	34
Sindicância Sumária	45
Apuração Direta	5.646

PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES - PADs 5.734

TERMOS DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA ENCERRADOS EM 2021

TACs 2.313

TOTAL (PADs e TACs) 8.047

Fonte: Controle CORSE-GADI e dados GPAC

RESULTADOS DOS PROCESSOS DISCIPLINARES EM 2021**RESULTADO***

Absolvição	1.006
Advertência	2.427
Suspensão Disciplinar	1.722
Demissão por Justa Causa	363

Fonte: Dados GPAC

* Um processo pode resultar em mais de uma penalidade

* Não considerados os processos com resultado "arquivado"

Principais irregularidades que ensejaram as apurações disciplinares no período de janeiro a dezembro de 2021:

PRINCIPAIS IRREGULARIDADES

Falta injustificada ao trabalho	2.140
Extravio de objeto postal	1.740
Descumprimento das atribuições profissionais	1.288
Não atendimento a convocação de trabalho	1.051
Irregularidade na entrega de objeto postal	280

Fonte: Dados GPAC

Principais causas que ensejaram demissões por justa causa no período de janeiro a dezembro de 2021:

PRINCIPAIS CAUSAS QUE ENSEJARAM DEMISSÃO POR JUSTA CAUSA

Falta injustificada ao trabalho	103
Falta de numerário	38
Descumprimento das atribuições profissionais	34
Diferença de caixa	22
Conduta incompatível com a legalidade e moralidade administrativa	21

Fonte: Dados GPAC

Recuperação de Ativos

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

MEDIDAS DE RECUPERAÇÃO DE ATIVOS EM 2021

Decorrentes de aplicações de multas (PAR)	R\$ 54.606,96
Decorrentes de desconto em folha de pagamento oriundo de TAC, atualização monetária e portarias de responsabilização pecuniária	R\$ 1.143.319,09
Decorrentes de desconto em folha de pagamento oriundo da aplicação de suspensão disciplinar	R\$ 453.227,51
Decorrentes das TCEs concluídas em 2021	R\$ 0,00

TOTAL R\$ 1.651.153,56

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

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

I. Julgamento de 19 processos administrativos de responsabilização (PAR) e de sete pedidos de reconsideração, com aplicação de multas no total de R\$ 5.968.249,15, sendo, entretanto, recuperados, efetivamente, R\$ 54.606,96 (valor este recuperado de julgamento ocorrido no ano de 2020);

II. Instauração de sete tomadas de contas especiais (TCEs), perfazendo-se a importância de R\$ 1.849.533,03 e conclusão de seis, perfazendo-se a importância de R\$ 1.284.805,73;

III. O valor total a recuperar em decorrência das TCEs concluídas pela empresa, pendentes de julgamento pelo Tribunal de Contas de União (TCU), incluindo as TCEs de anos anteriores, correspondeu a R\$ 389.624.864,95.



Capítulo 3 – Resultados da gestão

3.1 Indicadores, metas e resultados alcançados frente aos objetivos

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

1 Objetivo: Assegurar a sustentabilidade

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2021 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIÇÃO 2021X2020 (B/C) -1
	2019	2020 (C)	2021 (B)			
Percentual de Variação de Receitas Horizonte 1	-6,20%	-25,51%	-1,71%	-3,00%	143,00%	93,30%
Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2	7,81%	10,00%	25,85%	20,00%	129,25%	158,50%
Margem Ebitda	3,68%	8,44%	14,56%	5,50%	264,73%	72,51%
Valor Econômico Agregado – R\$ milhões	-	597,73	1.624,46	137,48	1.181,60%	171,77%
Indicador de Execução Orçamentária de Custos e Despesas Planejadas ¹	100,18%	92,27%	89,12%	100,00%	94,81%	-3,41%
Percentual de Investimentos sobre a Receita Operacional	1,74%	1,88%	1,63%	3,19%	51,10%	-13,30%
Universalização Atendimento	99,23%	97,46%	97,88%	98,03%	99,85%	0,43%
Universalização Distribuição	91,25%	89,20%	92,57%	90,00%	102,86%	3,78%

¹Possui polaridade "igual, melhor". Exemplo: quando os valores do orçamento realizado for inferior a 94% e superior à meta, entende-se que a meta não foi atingida.

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, malote, financeiro e conveniência.

O tráfego postal acumulado para o período nos segmentos de mensagem, marketing e malote atingiu 2.853 milhões de objetos distribuídos, enquanto em 2020 foram distribuídos 3.365 milhões de objetos, uma queda de 15,2% impactada especialmente pela redução de 397 milhões de objetos do serviço Franqueamento Autorizado

de Cartas (FAC), que compõe o segmento mensagem. 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 permanecem como elementos que influenciam na queda do tráfego postal e a consequente redução de receita. No segmento marketing, os principais concorrentes são também as formas digitais de publicidade, incluindo a publicidade digital para dispositivos móveis.

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 serviços de comunicação física e híbrida e ao aumento de participação dos segmentos de encomenda e internacional.

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).

O tráfego postal acumulado nos segmentos encomenda e internacional atingiu 586 milhões de objetos distribuídos, enquanto no ano anterior foram distribuídos 403 milhões de objetos, uma evolução de 45,3% (183 milhões de objetos), impactado principalmente pelo crescimento do *e-commerce*, que refletiu diretamente no desempenho do indicador e apresentou percentual de realização da meta de 129,25%. A evolução apresentada deve-se principalmente ao serviço PAC, com aumento de receita de 42,0% (+R\$ 1.991 milhões), e do serviço SEDEX, com aumento de 9,7% (+R\$ 437 milhões). Houve, ainda, evolução de 123,68% (+R\$ 1.525 milhões), no segmento internacional, com destaque para os serviços de distribuição, que cresceram 132,5% (+R\$ 1.491 milhões), impulsionados pelas compras dos brasileiros em sites internacionais. A receita do segmento logística registrou crescimento de 36,90% (+ R\$ 124 milhões).

COMPOSIÇÃO NA RECEITA TOTAL

	2019	2020	2021
Mensagem/Marketing/Malote	41,9%	30,9%	25,9%
Encomenda/Logística/Internacional	53,3%	57,4%	66,8%
Conveniência/Financeiro	2,1%	1,2%	0,9%
Outros Serviços	2,7%	10,6%	6,4%

Fonte: sistema Webcont – em 3/3/2021

Com o objetivo de fortalecer o posicionamento dos Correios no mercado de encomendas, destacaram-se em 2021 a ampliação de 104.976 para 213.444 trechos de movimentação das encomendas nacionais, assim como o aperfeiçoamento da metodologia de priorização dos municípios para propiciar o alcance da redução no prazo de entrega, especialmente para SEDEX e PAC. Isso resultou na ampliação de 324 para 462 municípios priorizados, conforme características de localidade, relevância comercial, relacionamento com os Correios, presença de operadores privados, possibilitando, dessa forma, o acesso ao comércio eletrônico também pelas cidades com menor fluxo comercial.

Em complemento, diversas ações vêm sendo empreendidas no intuito de incrementar a competitividade dos serviços de encomendas e a capacidade de geração de receita dos Correios, a exemplo da redução dos prazos ofertados nos principais corredores comerciais, sendo que, atualmente, tem-se aproximadamente 49% da carga expressa em D+1 (entrega no dia seguinte à postagem) e 28,5% em D+2, o que demonstra o foco nos corredores mais representativos do país, em termos mercadológicos. Em 2021, houve a implantação de 2.330 trechos nos principais corredores, que correspondem a 75% dos 3.107 trechos previstos.

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 da depreciação. O resultado de 2021 para esse indicador correspondeu à realização de 264,73% da meta definida para o ano, decorrente do bom desempenho da receita de vendas, que excedeu a meta, em especial nos segmentos encomenda e internacional.

O resultado registrado pelos Correios em 2021, de 14,56% de Margem Ebitda, demonstra que a empresa vem se recuperando financeiramente no decorrer dos últimos anos, conforme demonstrado no quadro a seguir. Como referencial comparativo, tem-se o correio da França, La Poste, que registrou em 2019 uma Margem Ebitda de 9,08%.

Margem Ebitda						
ANO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	-3,22%	6,20%	1,85%	3,68%	8,44%	14,56%

Fonte: sistema Webcont – em 2/3/2021

O indicador **Valor Econômico Agregado** representa uma medida de desempenho para acompanhar a gestão dos negócios e para identificar o quanto foi efetiva-

mente criado de valor para a empresa em um determinado período de tempo. Em 2021, o resultado registrado de R\$ 1.624 milhões superou em R\$ 1.487 milhões a meta definida para o período (R\$ 137 milhões), com realização de 1.181,60% do planejado. O desempenho do indicador superou a meta devido ao resultado operacional líquido ter extrapolado em R\$ 1.885 milhões o valor estimado para o ano, compensando o acréscimo do custo total de capital, que foi R\$ 398 milhões acima do esperado.

O indicador **Execução Orçamentária de Custos e Despesas Planejadas (IOBZ)** mede, de forma objetiva, o desempenho dos Correios em realizar despesas no nível planejado, no momento da orçamentação, à luz da metodologia Orçamento Base Zero (OBZ), que preconiza a gestão e o controle de custos por meio de iniciativas, com vistas a promover a cultura de custos com responsabilidade compartilhada. O resultado do indicador, que possui polaridade "igual, melhor" foi de 89,12%, tendo alcançado 94,81% da meta de execução orçamentária, considerando a tolerância de 6% de inexecução. Esse desempenho demonstra que houve desvio na execução orçamentária em relação ao planejado para o período, sobre-

tudo nas subcategorias de transporte nacional; demais benefícios e publicidade e relacionamento. Desde 2019, a economia obtida a partir da implementação de iniciativas de redução de despesas foi de R\$ 802 milhões.

O indicador **Percentual de Investimentos sobre a Receita Operacional (IRO)**, que mensura de forma objetiva a representatividade dos investimentos realizados pela empresa na receita operacional, apresentou resultado de 1,63%, (R\$ 360 milhões) com desempenho de 51,10% em relação à meta de 3,19%. Impactada pela pandemia de covid-19 e por limitações decorrentes em relação à cadeia de suprimentos por parte dos fornecedores, a entrega de veículos prevista para 2021 foi postergada para 2022. Eventos como a variação cambial, dificuldades logísticas e de aquisição de insumos para fabricação de equipamentos atrasaram ou impossibilitaram a entrega de equipamentos no prazo previsto. No que concerne às obras de infraestrutura, os principais fatores que influenciaram a execução abaixo da prevista foram os atrasos nas execuções das obras e serviços, rescisões, repactuações e supressões contratuais também impactados pela pandemia de covid-19.

Como referencial comparativo, tem-se o correio da França, La Poste, que registrou em 2020 um percentual de investimentos de 17,85% sobre a receita operacional.

Oriundos das metas de universalização e de qualidade dos serviços postais básicos, estabelecidas aos Correios pelo Ministério das Comunicações (MCOM), por meio da Portaria nº 2.729/2021, há os indicadores de universalização, que se relacionam à excelência operacional e ao desafio estratégico obrigatoriamente de universalização. As metas visam assegurar a existência e a disponibilidade de oferta dos serviços postais básicos em todo o território nacional, de forma permanente, em condições de qualidade adequada e a preços acessíveis.

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 para o atendimento em cada município), conforme diretrizes de universalização estabelecidas por meio da Portaria nº 2.729/2021. As metas são recalculadas, anualmente, de forma a garantir a oferta de 100% das

posições de atendimento ao final do quarto ano. O indicador obteve o resultado de 97,88%, sendo ofertadas 9.262 posições de atendimento, em 5.556 municípios, das 9.463 estabelecidas para o ano. Este resultado representa a oferta de atendimento postal a 99,75% dos 5.570 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 foi a dificuldade em lotar empregados volantes em unidades próprias unipessoais, decorrente principalmente da distância entre os municípios.

O indicador **Universalização Distribuição** mensura o percentual de distritos com entrega postal externa (PDPE), com população igual ou superior a 500 habitantes, e 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 nº 2.729/2021. Do alcance físico proposto de 9.824 distritos até 2024, obteve-se um total de 9.096 distritos com efetiva distribuição (92,57%), resultando

em 102,86% de realização, acréscimo de 306 distritos em relação a 2020. Embora a meta do indicador tenha sido superada, algumas superintendências estaduais (SEs) tiveram resultado abaixo do esperado e apontaram como alternativa para melhoria dos resultados a criação de Agências de Correios Comunitárias (AGCs).

Como referencial comparativo externo tem-se o resultado estatístico postal, para o ano de 2019, um percentual de 87,8% da população com distribuição postal na América Latina e Caribe e de 80,4% no mundo, dada a indisponibilidade de informações mais recentes pela UPU para o requisito analisado.

Os processos prioritários, projetos e processos viabilizadores cujos

resultados contribuem para o alcance deste objetivo apresentaram evolução, com destaque para a implantação de 30 *lockers* (armários inteligentes para retirada de objetos postais pelos destinatários) e para o credenciamento de mais 11 *lockers* e, ainda, para a economia obtida a partir das iniciativas de redução de despesas do Orçamento Base Zero (OBZ), no valor de R\$ 163 milhões em 2021.

2 Objetivo: Buscar a excelência

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2021 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIÇÃO 2021X2020 (B/C) -1
	2019	2020 (C)	2021 (B)			
Indicador de Entrega no Prazo	97,37%	93,93%	91,88%	95,29%	96,42%	-2,18%
Indicador de Produtividade – R\$	184.544	175.830	237.465	194.988	121,78%	35,05%
Indicador de Satisfação do Cliente	84,64%	76,70%	79,25%	85,00%	93,24%	3,32%
Índice de Favorabilidade do Clima Organizacional	-	NA ¹	NA ¹	70,90%	ND ²	ND ²
Índice Digital	2,24%	2,30%	2,34%	2,43%	96,30%	1,74%

¹Não avaliado

²Não disponível

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, logística e mensagem. Apresentou resultado de 91,88%, frente à meta de 95,29%, decréscimo de -2,18% em relação ao realizado no mesmo período de 2020. Esse desempenho foi considerado satisfa-

tório em um contexto de calamidade pública e de crise sanitária decorrente da pandemia de covid-19, associado ao grande incremento em 2021 de objetos do segmento de encomendas nos Correios, que fora marcado por sucessivos recordes de postagens e de entrega de encomendas e, ainda, à redução significativa dos prazos de entrega, além das intercorrências climáticas verificadas no mês de dezembro em alguns estados do país, que provocaram o fechamento temporário de algumas unidades de tratamento.

Em que pese o resultado do indicador ter ficado abaixo da meta, este se mantém expressivo considerando que o tráfego de encomendas cresceu 39,8% (+130 milhões de objetos distribuídos) ante 2020, tendo os Correios alcançado recordes históricos de postagem, entrega e tratamento de encomendas.

Em 2021, foi realizada a revisão do indicador estratégico Índice de Entrega no Prazo (IEP), que resultou na reorganização das cestas, pesos e metas de composição para maior adequação às necessidades de mercado e à implantação do Acordo de Nível de Serviço (NS), a ser firmado com os clientes (com contrato) para estabelecer, entre outros aspectos, os níveis de qualidade.

A pandemia de covid-19, que impulsionou o *e-commerce*, e as ações de digitalização e desmaterialização da comunicação, que impactaram diretamente a relação entre as quantidades, receitas e importância estratégica dos segmentos mensagens, encomendas, internacional e logística, tornaram imperativa a atualização em 2021 de pesos, metas e composição das cestas componentes do IEP.

INDICADOR DE ENTREGA NO PRAZO - IEP

2017	88,53%
2018	90,74%
2019	97,37%
2020	93,93%
2021	91,88%

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 2021 uma meta de 95,44% e alcançou um resultado acumulado de 92,78%. A partir de 2021, a cesta do IEPE passou a considerar as encomendas nacionais e internacionais, com a extinção do Índice de Entrega no Prazo de Internacional (IEPI).

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 2021 de 97,50%, alcançou um resultado acumulado de 93,25%.

Por fim, o Índice de Entrega no Prazo de Mensagens (IEPM), que afere a entrega no prazo dos serviços de mensagens, teve em 2021 uma meta de 93,50% e alcançou um resultado acumulado de 87,96%. A partir de 2021, a cesta do IEPM passou a considerar as mensagens internacionais, com a extinção do IEPI.

Entre as ações que propiciaram a manutenção do patamar dos índices de qualidade operacional e a ampliação da capacidade produtiva, destacam-se:

I. Aplicação de sistema de dimensionamento/distritamento, que tem como função mensurar de forma segura e efetiva a força de trabalho, em 2.526 unidades de distribuição, sendo 597 Centros de Distribuição Domiciliária (CDDs), 1.878 Agências de Correios com distribuição e 51 Centros de Entrega de Encomendas (CEEs);

II. Implantação de novas tecnologias visando ampliar

a capacidade de tratamento e proporcionar ganhos de produtividade, celeridade e maior assertividade, tais como leitores de mão (*fingers*) e equipamentos para otimizar a movimentação e a expedição de carga nos centros e unidades distribuidoras (*roltainers*);

III. Implantação do sistema de atendimento “Correios Atende” em 502 agências, modernizando o atendimento dos Correios em suas diversas plataformas, proporcionando maior comodidade e nova experiência ao cliente, ao oferecer a alternativa de pré-atendimento por meio do app Correios e o recebimento de comprovantes de atendimento por e-mail;

IV. Otimização da rede de distribuição, com a supressão de 43 unidades e a migração de mais de 1.124 distritos (rotas) entre unidades, o que viabilizou a redução de custos e percursos improdutivos e possibilitou a adequação da rede ao cenário pós-pandemia, com queda do segmento postal (mensagens) e de aumento significativo do segmento de encomendas;

V. Implantação de *lockers* (armários inteligentes): aquisição de 63 *lockers*, sendo 30 instalados em 2021

no estado do Rio de Janeiro e no Distrito Federal, e os demais previstos para serem instalados em 2022. Os *lockers* oferecem mais um canal de distribuição ao cliente, podendo ser acessados, a depender do local de instalação, 24 horas por dia, em todos os dias da semana;

VI. Crowdshipping (entrega colaborativa): parceria comercial com empresa detentora de plataforma de gerenciamento de entregas para flexibilização e ampliação do horário de execução da operação. O projeto-piloto foi implantado no município de São Paulo/SP, tendo sua expansão prevista para 2022;

VII. Criação de novos centros no interior do estado (rede secundária) para o tratamento de carga do segmento de encomendas, que resultou na ampliação da capacidade total do processo de tratamento em, aproximadamente, 250 mil objetos por dia, o que tem sido extremamente importante para a estratégia de redução de prazos da empresa ao possibilitar a redução da carga nos grandes centros;

VIII. Redução do prazo de entrega nos principais trechos nacionais, tornando os principais serviços de encomen-

das nacionais, notadamente o SEDEX, mais competitivos e com entregas mais rápidas.

Ademais, a atual capacidade de tratamento automatizado de encomendas é de até 201 mil objetos por hora, retratando um aumento de mais de 100% em relação ao início do projeto, em 2016. Na tabela abaixo é apresentada a evolução da carga tratada nos últimos anos:

ANO	CARGA TRATADA	CRESCIMENTO
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%
2021	598.054.393	207,37%

Fonte: PGT e ST

Para a manutenção da qualidade operacional, em 2021 foram adquiridos 1.505 furgões, totalizando R\$ 93 milhões, sendo o remanescente programado para recebimento em 2022.

ANO	QUANTIDADE DE VEÍCULOS ADQUIRIDA	INVESTIMENTO (R\$ milhões)
2018	500	25
2019	7.058	173
2020	6.459	140
2021	1.505	93

Fonte: ERP

A busca pela excelência operacional teve reflexos positivos na redução da quantidade de manifestações em relação aos objetos qualificados entregues. A centralidade no cliente vem sendo a preocupação da empresa, havendo redirecionamentos de vários processos, assim como ações voltadas à busca pela satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados.

MANIFESTAÇÕES REGISTRADAS NO FALE CONOSCO¹

Ano	Quantidade
2019	11.593.029
2020	17.445.609
2021	15.283.683

Fonte: DEINM - Departamento de Inteligência de Mercado – Relatório de Avaliação Empresarial

¹Desde 15/10/2021, devido à aprovação do Nível de Serviço (NS), são registradas as reclamações de objetos (SEDEX e PAC) que estão fora do prazo previsto de entrega para todos os clientes enquadrados na política comercial revisada.

Em relação ao modelo de atendimento adotado pela empresa, destacam-se a revisão dos canais de atendimento atuais e a implantação de novos modelos.

O **Indicador de Produtividade (IP)** tem por objetivo verificar o resultado médio, em termos financeiros, que cada empregado traz para a empresa. Em 2021, o indicador apresentou o resultado de R\$ 237.465, alcançando 121,78% da

meta esperada para o ano (R\$ 194.988 mil). O alcance da meta ocorreu devido à redução de 8.170 empregados e à obtenção de receita operacional líquida superior à meta de R\$ 4.971 milhões, oriunda principalmente dos desempenhos acima da meta nos segmentos encomenda e internacional.

Como referencial comparativo externo, tem-se o correio da França, La Poste, no valor de R\$ 485.923, apresentado nas demonstrações contábeis de 2019.

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 93,24% da meta estabelecida para 2021. A empresa alcançou 79,25% de aprovação na 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 que os clientes perceberam os esforços empreendidos pela empresa, em meio à pandemia da covid-19, em que tan-

tos desafios logísticos foram impostos aos Correios, da necessidade de proteger seus empregados à manutenção dos patamares de qualidade operacional.

O indicador **Índice Digital (ID)** tem por objetivo identificar o nível de digitalização de canais, processos e serviços da empresa, ou seja, o nível de habilidades digitais existentes, com intuito de tornar mais competitiva e garantir a perenidade da organização. Alcançou resultado de 2,34% (em uma escala que varia de 0 a 4), ficando próximo à meta estipulada para 2021, de 2,43%. Esse resultado representou realização de 96,3% em relação à meta prevista e um crescimento de 1,74% ante 2020, e de 4,46% frente a 2019, demonstrando evolução no nível de digitalização dos Correios.

Como referencial comparativo externo, é trazida a pesquisa Digital Performance Index, realizada por empresa de consultoria, na qual foi identificado que a média do nível de digitalização dos correios mundiais pesquisados no ano de 2016 era de 1,99%, e que os operadores Top 5 do ranking mundial pontuaram níveis entre 2,51 e 2,82 pontos. O resultado de 2,34 pontos demonstra que os esforços envi-

dados pela empresa para digitalização de seus canais, processos e serviços apresentaram evolução satisfatória.

O indicador **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 pesquisa de Clima Organizacional dos Correios, prevista para acontecer em maio de 2021, foi suspensa face à priorização da adoção pela empresa das medidas de prevenção à covid-19.

Alguns dos processos prioritários e projetos viabilizados executados pela empresa contribuíram para a evolução deste objetivo, com destaque para os resultados obtidos com a implantação dos corredores prioritários, que atendem às necessidades do mercado quanto à desconcentração de localidades de distribuição de objetos e redução de prazos de entrega, mencionados na apresentação do indicador Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2 - R(H2).

3 Objetivo: Crescer nos mercados concorrenciais

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2021 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIÇÃO 2021X2020 (B/C) -1
	2019	2020 (C)	2021 (B)			
Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2	7,81%	10,00%	25,85%	20,00%	129,25%	158,50%
Valor de Receitas Horizonte 3 - R\$ milhões	19	25,66	1.282,31	190,01	674,86%	4.897,31%
Market Share - Encomenda	43,60%	32,30%	36,00%	32,10%	112,15%	11,46%

A partir da análise apresentada anteriormente para o indicador estratégico Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2, associado também ao objetivo “Assegurar a sustentabilidade”, pode-se observar que o desempenho correspondeu à realização de 129,25% da meta estabelecida para 2021.

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 crescer nos mercados concorrenciais, e contempla os serviços Correios Mini Envios e Correios *Packet*.

Em 2021, o resultado do indicador atingiu 674,86% da meta estabelecida para o ano. Tal resultado foi impactado, principalmente, pelo desempenho do serviço Correios *Packet*. Com o *e-commerce* em contínuo crescimento e o aumento da base de clientes, o *Packet* tem se destacado pelo volume e receita, contribuindo para a supe-

ração da meta mensal e do período. O *Packet* é um serviço de importação, nas opções Standard, Express e Mini, que inclui recebimento no Brasil, desembaraço aduaneiro, tratamento e entrega no endereço do destinatário de encomendas oriundas do exterior. O consumo do Correios Mini Envios (serviço de pequenas encomendas da linha econômica para mercadorias de baixo valor agregado, com preço competitivo, sem urgência e com entrega domiciliária em âmbito nacional) vem se apresentando em constante evolução, o que demonstra que o serviço veio para atender uma necessidade real de mercado, intensificada com o avanço da pandemia. É possível observar que, mesmo após a abertura do varejo físico, permanece crescente a quantidade de encomendas postadas.

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. O resultado de 36% de participação no mercado de encomendas, superior à meta estabelecida para 2021 (32,10%), reflete as particularidades relacionadas à pandemia de covid-19, que propiciou o crescimento exponencial do segmento encomenda.

A quantidade de encomendas distribuída registrou crescimento de 39,8% em relação a 2020, acima do crescimento médio do *e-commerce* registrado no Brasil em 2021, que foi de 16,9%, em número de pedidos de acordo com Neotrust, empresa responsável pelo monitoramento do *e-commerce* brasileiro.

Como referencial comparativo externo, têm-se os valores estimados de mais de 40% de *market share* no segmento de encomendas apresentados pelo grupo Deutsche Post DHL em seu relatório anual, referente ao exercício de 2020.

Os projetos viabilizadores apresentaram evolução e contribuíram para o alcance deste objetivo, com destaque para o serviço *Packet*, que integra o projeto viabilizador “Desenvolvimento de soluções logísticas internacionais para importação” com receita de, aproximadamente, R\$ 1.232 milhões em 2021.

Indicador de projetos estratégicos

Abrangendo os três objetivos definidos para o Plano Estratégico, há o Indicador Realizado/Planejado para Projetos Estratégicos.

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2021 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIÇÃO 2021X2020 (B/C) -1
	2019	2020 (C)	2021 (B)			
Realizado/Planejado para Projetos Estratégicos	94,50%	95,69%	96,00%	100,00%	96,00%	0,32%

Para o monitoramento de projetos viabilizadores, 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 dos projetos viabilizadores, 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.

Para avaliar o nível de implantação dos projetos viabilizadores em andamento, o qual, aliado à análise dos resultados obtidos pelos indicadores estratégicos e pelos resultados alcançados com a execução, fornece subsídios para que a empresa avalie o estágio de implementação do Plano Estratégico Correios, foi criado o indicador estratégico "Realizado/Planejado para Projetos Estratégicos – RPPE". O cálculo desse indicador é executado pela razão entre o realizado e o planejado dos projetos viabilizadores para um determinado período, ou seja, o indicador mensura o andamento do cronograma dos projetos viabilizadores conside-

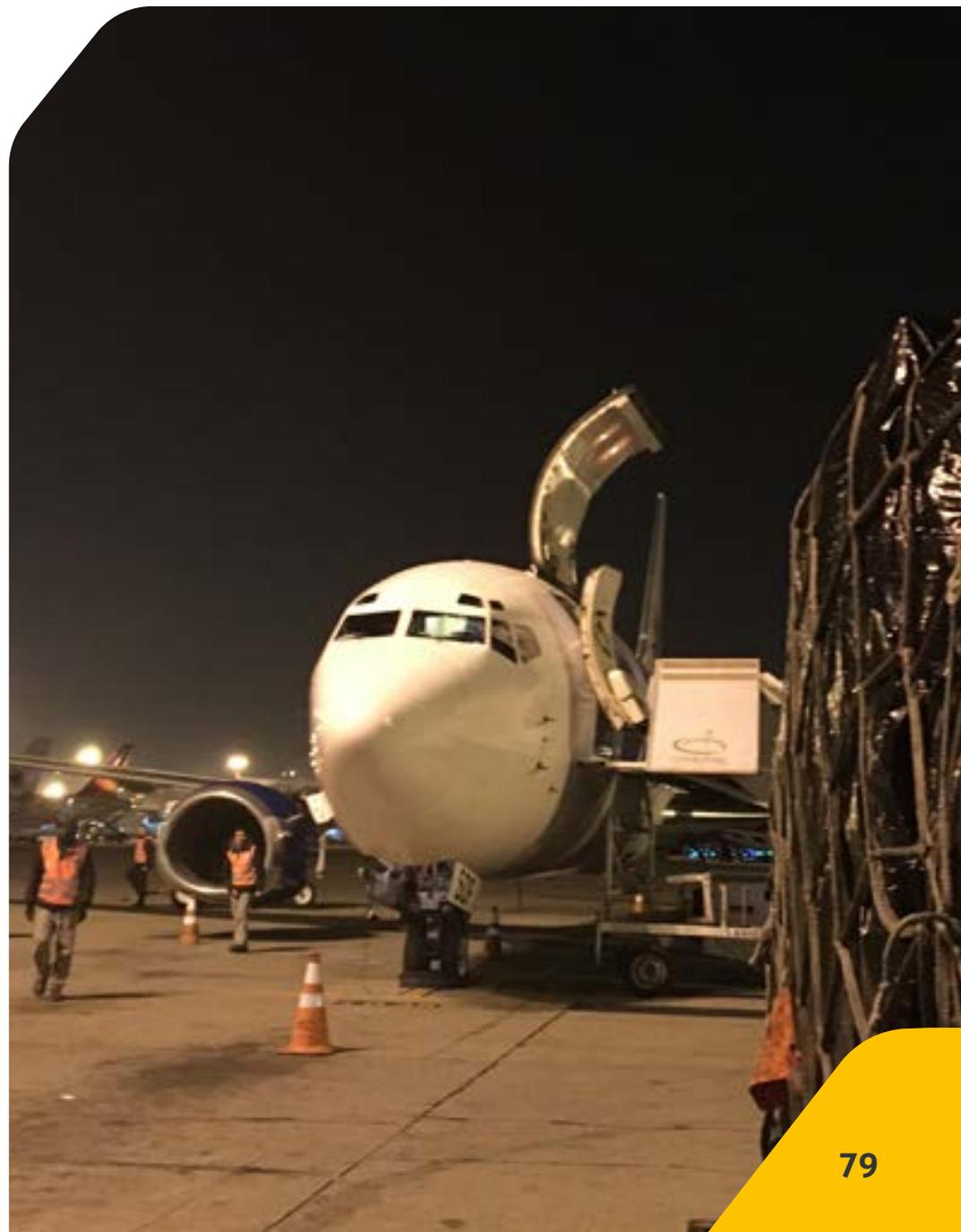
rando o que foi planejado versus o que foi executado.

Em 2021, o indicador em pauta teve sua meta definida em 100% e alcançou o resultado de 96%. Esse resultado evidencia a realização, pelos Correios, da quase totalidade em relação ao que foi planejado para os projetos viabilizadores.

A avaliação da execução do Plano Estratégico 2021/2025 indica que a empresa tem cumprido sua missão de prestar serviço essencial para a sociedade brasileira 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 estratégicos, processos prioritários, projetos e processos viabilizadores, verifica-se que a empresa obteve importantes avanços, ao longo do exercício de 2021, na busca pelo alcance dos objetivos, com destaque para o objetivo assegurar a sustentabilidade, em função principalmente do crescimento da receita líquida de vendas em 23,5% em relação a 2020, gerando um lucro líquido acumulado de R\$ 2,276 bilhões, acréscimo de 48,76% ante 2020. Também destacável foi o avanço relacionado ao objetivo crescer nos mercados concorrenciais, uma vez que os resultados dos indicadores estratégicos associados a esse objetivo superaram suas metas, com destaque para o desempenho dos segmentos encomenda e internacional, que atualmente representam 69,3% da receita operacional da empresa e cresceram juntos 37% (+ R\$ 4.124 milhões) em relação a igual período de 2020.

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



3.1.1 Indicadores setoriais

Os indicadores setoriais são desdobrados das metas estabelecidas para os indicadores estratégicos e têm por finalidade determinar como cada área (diretoria/presidência) contribuirá para o alcance dos objetivos da empresa, possibilitando o acompanhamento em nível tático do Plano Estratégico.

Apresenta-se a evolução dos indicadores setoriais nos últimos três anos, recalculados retroativamente para efeito de comparabilidade com a metodologia e rol de indicadores de 2021. Em 2019, a essência dos indicadores foi mantida, sendo, porém, inseridos na cesta os indicadores de investimentos (IEI) e de absenteísmo (ABS), além de ajustes decorrentes da nova estrutura organizacional, conforme resultados apresentados na tabela 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	54,63%
DIGOV Governança	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R\$ 252 milhões	R\$ 212 milhões	115,87%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos **	100%	-	-
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	68,45%	68,45%
	ABS	Absenteísmo *	4,10%	3,79%	107,56%
DINEG Negócios	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R\$ 629 milhões	R\$ 404 milhões	135,77%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	93,50%	93,50%
	RV-DINEG	Receita de Vendas DINEG	R\$ 14.776 milhões	R\$ 14.547 milhões	98,45%
	RPSD	Receita Produtos e Serviços em Desenvolvimento	R\$ 11 milhões	R\$ 0 milhões	0,00%
	RII	Receita Internacional de Importação	R\$ 547 milhões	R\$ 755 milhões	138,07%
	ABS	Absenteísmo *	5,18%	5,40%	95,75%

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	113,49%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	97,07%	97,07%
	ABS	Absenteísmo *	2,85%	2,90%	98,25%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	14,64%	14,64%
	IQDF	Qualidade das Demonstrações Financeiras	93 pontos	96 pontos	103,23%
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	132,22%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	94,20%	94,20%
	ABS	Absenteísmo *	2,58%	3,99%	45,35%
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	96,59%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	99,31%	99,31%
	IEPL	Índice de entrega no prazo – Logística	97,50%	98,03%	100,54%
	IEPE	Índice de entrega no prazo – Encomenda	96,50%	98,08%	101,64%
	IEPM	Índice de entrega no prazo – Mensagens	93,50%	94,73%	101,32%
	IEPI	Índice de entrega no prazo – Internacional	95,80%	98,60%	102,92%
	EPTC	Efetividade na Primeira Tentativa de Entrega ao Cliente	89,53%	88,78%	99,16%
	RVA	Receita de Vendas Agência	R\$ 3.785 milhões	R\$ 3.825 milhões	101,05%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	77,57%	77,57%
	ABS	Absenteísmo *	6,38%	7,24%	86,52%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2019	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIRAD Administração	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R\$ 911 milhões	R\$ 833 milhões	108,56%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100%	88,74%	88,74%
	INAD-90	Inadimplência até 90 dias *	2,00%	0,59%	170,50%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100%	27,06%	27,06%
	ABS	Absenteísmo *	3,88%	4,65%	80,15%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

* Os indicadores "Execução orçamentária de custos e despesas planejadas", "Absenteísmo" e "Inadimplência até 90 dias" - possuem 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.

Assim como no ano anterior, em 2020 a natureza dos indicadores foi mantida, havendo somente transformação nos indicadores de receita (RVI e RVA) e a inclusão dos Índices de Indenização por Extravio de Encomendas (IIEE), voltados para o acompanha-

mento da indenização de objetos de encomenda e de Obsolescência dos Recursos de Infraestrutura de TIC (OBRI), que acompanha a revitalização do parque tecnológico. A tabela dos indicadores de 2020 com os resultados correspondentes é apresentada a seguir:

ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2020	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
PRESI Presidência	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R\$ 472 milhões	R\$ 484 milhões	97,42%
	ABS	Absenteísmo *	3,59%	2,74%	123,68%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2020	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIGOV Governança	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R\$ 211 milhões	R\$ 245 milhões	84,04%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100,00%	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 milhões	R\$ 567 milhões	107,51%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	94,09%	94,09%
	ABS	Absenteísmo *	5,35%	4,63%	113,46%
	RVI	Receita de Vendas e Importação	R\$ 15.583 milhões	R\$ 14.112 milhões	90,56%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2020	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIEFI Financeira	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	R\$ 1.394 milhões	R\$ 1.252 milhões	110,15%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	99,08%	99,08%
	ABS	Absenteísmo *	2,54%	2,06%	118,90%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100,00%	52,33%	52,33%
	IQDF	Qualidade das Demonstrações Financeiras	97 pontos	80 pontos	82,47%
	INAD_90	Inadimplência até 90 dias *	1,25%	0,63%	149,60%
	OBRI	Índice de Obsolescência dos Recursos de Infraestrutura de TIC	13,00%	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 milhões	R\$ 180 milhões	106,73%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	94,49%	94,49%
	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 milhões	13.913 milhões	108,98%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	96,61%	96,61%
	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 milhões	R\$ 3.981 milhões	97,46%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100,00%	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 milhões	R\$ 527 milhões	112,10%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	98,45%	98,45%
	ABS	Absenteísmo *	3,72%	2,45%	134,14%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100,00%	74,31%	74,31%
	ICP	Contratações no Prazo	50,00%	80,00%	160,00%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

* Os indicadores "Execução orçamentária de custos e despesas planejadas", "Absenteísmo", "Inadimplência até 90 dias", "Índice de Indenização por Extravio de Encomendas" e "Índice de Obsolescência dos Recursos de Infraestrutura de TIC" - possuem 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%.

De igual modo, para 2021, a natureza dos indicadores foi mantida. Contudo, alguns indicadores deixaram de ser enquadrados como setoriais: Absenteísmo (ABS), Qualidade das Demonstrações Financeiras (IQDF), Inadimplência até 90 dias

(INAD_90), Índice de Obsolescência dos Recursos de Infraestrutura de TIC (OBRI), Índice de Indenização por Extravio de Encomendas (IIEE) e Contratações no prazo (ICP), em razão das características e atributos não serem considerados

de nível operacional. O indicador Execução Orçamentária de Custos e Despesas Planejadas (IOBZ) passou a ser analisado

sob a perspectiva de polaridade " igual, melhor", sendo que antes era avaliado com a polaridade "quanto menor, melhor".

ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2021	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
PRESI Presidência	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	100,00%	160,53%	160,53%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2021	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIGOV Governança	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	100,00%	56,14%	59,72%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100,00%	141,54%	141,54%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2021	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DINEG Negócios	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	100,00%	42,02%	44,70%
	IEI	Índice de Execução de investimentos	100,00%	0%	0%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	96,42%	96,42%
	RVI	Receita de Vendas e Importação	R\$ 16.437 milhões	R\$ 18.168 milhões	110,53%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2020	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIEFI Financeira	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	100,00%	97,95%	100%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	99,54%	99,54%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100,00%	60,43%	60,43%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2021	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIGEP Gestão de Pessoas	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	100,00%	108,94%	108,94%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	99,12%	99,12%

ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2021	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIOPE Operações	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	100,00%	90,03%	95,78%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	96,11%	96,11%
	IEP	Índice de Entrega no Prazo	95,29%	91,88%	96,42%
	RVA	Receita de Vendas Agência	R\$ 3.636 milhões	R\$ 3.634 milhões	99,94%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100,00%	37,35%	37,35%
ÁREA	SIGLA	INDICADORES SETORIAIS 2021	META	RESULTADO	REALIZAÇÃO
DIRAD Administração	IOBZ	Execução orçamentária de custos e despesas planejadas *	100,00%	49,49%	52,65%
	RPPE	Realizado/planejado para Projetos Estratégicos	100,00%	60,43%	60,43%
	IEI	Índice de Execução de Investimentos	100,00%	58,08%	58,08%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

*O indicador "Execução orçamentária de custos e despesas planejadas" possui polaridade " igual, melhor". Exemplo: quando os valores do orçamento realizado for inferior a 94% e superior a meta, entende-se que a meta não foi atingida.

Conforme demonstrado na tabela acima, a maioria das execuções ficou próxima às metas definidas. Esse desempenho abaixo do esperado deve-se, em grande parte, aos efeitos decorrentes da pandemia de covid-19 como, por exemplo, medidas restritivas de distanciamento social, dificuldade de contratação, absentéismo e impossibilidade de entrega de produtos pelos fornecedores, dentre outros.

Apesar desse cenário, o índice de vendas pelas agências (RVA) ficou próximo à meta e as receitas de importação fizeram com que o RVI superasse a expectativa para 2021.

No que diz respeito ao indicador RPPE, que mensura o nível de execução dos projetos viabilizadores alinhados às estratégias e aos objetivos, a realização aproximou-se de 100,00%, com exceção de dois projetos: "alienação ou outorga onerosa dos imóveis ociosos dos Correios" e "gestão e otimização da carteira imobiliária", que foram reprogramados para finalização até 2024.

Quanto ao indicador, que mede o Índice de Entregas no Prazo (IEP), mesmo com a redução dos prazos médios de entregas de 5 para 2 dias, implementada em 2021, a execução alcançou 91,88% da meta.

3.2 Resultados das principais áreas de gestão

3.2.1 Negócios

Em um ano ainda impactado pela pandemia de covid-19, a tendência de maior adoção de soluções tecnológicas pela sociedade para interação e manutenção de relações comerciais aumentou, marcando de forma contundente os negócios da empresa.

Os Correios seguiram operando na prestação de serviços essenciais à população com o lançamento de novas soluções digitais e com a adoção de um conjunto de ações para absorção do aumento da demanda de transporte de encomendas (nacionais e internacionais), fortalecendo o seu papel de parceiro do *e-commerce* nacional e internacional.

Entre as principais ações e resultados obtidos em 2021, 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, como enumerado a seguir:

I. Apoio logístico à Rede Vírus: apoio ao comitê do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), responsável pela coleta e pelo transporte de material viral (novo coronavírus e influenza) entre 80 centros de pesquisa distribuídos pelo país. Ao longo do ano, foram realizadas 396 remessas, por meio das quais se movimentaram 1.040 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. Os Correios foram finalistas do *World Post & Parcel Awards*, premiação considerada o “Oscar” do setor postal no mundo, pelo apoio logístico à Rede Vírus. Na edição, a empresa participou na categoria *On Demand Delivery*;

II. Programa Nacional do Livro Didático: distribuição de 170,1 milhões de livros didáticos, acondicionados em aproximadamente 17,4 milhões de encomendas, para atender cerca de 140 mil instituições de ensino;

III. Revalida (exame para validação dos diplomas de medicina obtidos no exterior): entrega em oito municípios, para 13.744 candidatos, em 24 locais;

IV. 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 77.500 alunos;

V. Logística de medicamentos para o governo de Minas Gerais: transporte e distribuição de mais de 1.500 toneladas de medicamentos e produtos correlatos nos 853 municípios de Minas Gerais;

VI. Operação Logística de Concursos: captação, transporte, entrega e coleta de malotes de provas em aplicações como o Exame Nacional para Certificação de Competência de Jovens e Adultos (Encceja);

VII. Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) 2021: no segundo dia de provas, os Correios bateram um novo recorde na megaoperação logística dedicada à realização do evento:

em apenas 2h41, as provas foram entregues em todo o território nacional. Foram 6,2 milhões de provas, divididas em 58 mil malotes, que foram distribuídos em 11.904 locais, situados em 1.747 municípios brasileiros, beneficiando mais de 3 milhões de inscritos;

VIII. Black Friday 2021: obtenção de recordes históricos na operação realizada em 2021. Foi contabilizado o recebimento de mais de 19 milhões de encomendas (nacionais e internacionais). Esse volume supera a marca do ano passado em 43%. Apenas no primeiro dia útil subsequente à Black Friday (29/11), a empresa recebeu quase 3,4 milhões de encomendas; número 33% maior do que o registrado na data correspondente, no ano de 2020;

IX. Redução do prazo de entrega nos principais trechos nacionais, tornando os principais serviços de encomendas nacionais, notadamente o SEDEX, mais competitivos e com entregas mais rápidas.

X. Remodelagem do serviço SEDEX Hoje, que permite a entrega da encomenda em poucas horas na cidade de

São Paulo/SP, com acompanhamento em tempo real, estando prevista a disponibilização desse serviço em outros municípios;

XI. Ampliação e melhoria do serviço Correios *Packet*, que possibilita a entrega das compras feitas em lojas on-line no exterior, incluindo, entre outras, a possibilidade de entrega em *lockers* (armários inteligentes) e o rastreamento da encomenda pelo CPF/CNPJ, resultando na obtenção do reconhecimento do mercado de logística, com o Prêmio BBM da Revista Mundo Logística, na categoria inovação.

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. Implantação do Sistema de Atendimento “Correios Atende” em 502 agências, modernizando o atendimento em suas diversas plataformas, proporcionando maior comodidade e nova experiência ao cliente, com o pré-atendimento por meio do app Correios e o recebimento de comprovantes de atendimento por e-mail;

II. Com a assinatura de 14 novos contratos, o Balcão do Cidadão posiciona os Correios como um importante canal de acesso a serviços de interesse do cidadão. No total, 40 clientes públicos e privados podem ofertar seus serviços por meio da rede de atendimento dos Correios;

III. Ponto de Coleta: projeto de viabilização de canal de atendimento a ser operado mediante credenciamento de comércios varejistas para a prestação dos serviços de captação e retirada de encomendas;

IV. Correios Empresa: projeto de unidade estruturada para a otimização de grandes postagens, visando ao aumento de produtividade e de disponibilidade para o atendimento ao cliente. As primeiras agências foram implantadas em São Paulo/SP e Anápolis/GO;

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

I. Disponibilização de inteligência de geomarke-

ting endereçada a empresários para alavancagem de negócios de diferentes segmentos produtivos, possibilitando ainda, aos pequenos, médios e grandes empreendedores, o alcance de potenciais 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 do Portal Correios, alinhada às melhores práticas de mercado e ao Plano Estratégico aprovado pela empresa, proporcionando uma melhor jornada aos usuários do portal. Essa evolução incluiu a implementação de requisitos mínimos de acessibilidade e a efetivação das diretrizes impostas no Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico (eMAG), que resultou na superação de 97% do índice de atendimento, figurando os Correios entre os sites mais bem avaliados, conforme critérios de avaliação definidos pelo Governo Digital;

II. Evolução do app Correios com o lançamento de no-

vas telas de navegação, desenvolvidas com base nos conceitos avançados de *user experience* (UX), tendo-se por premissa a usabilidade fácil, agradável e segura, permitindo aos usuários solucionar grande parte de suas demandas por meio das funcionalidades de Rastreamento, Busca agência, Postagem de Encomendas, Correios Celular, Preços e Prazos, Minhas Mensagens e o Vale Postal Digital (VPD);

III. Ampliação e melhoria da ferramenta “Minhas Importações”, utilizada para a importação de encomendas pelo site dos Correios, trazendo facilidade na interação com o processo de desembaraço aduaneiro; na resolução de pendências apontadas pela autoridade aduaneira ou anuente e no pagamento de tributos de importação;

IV. Implantação de *lockers* (armários inteligentes): aquisição de 63 *lockers*, sendo 30 instalados em 2021 no estado do Rio de Janeiro e no Distrito Federal, e os demais previstos para serem instalados em 2022. Os *lockers* oferecem mais um canal de distribuição ao cliente, podendo ser acessados, a depender do local de instalação, 24 horas por dia, em todos os dias da semana;

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

I. Manutenção do programa AproxIME, que tem por objetivo apoiar micro e pequenos empreendedores nas estratégias de comércio eletrônico no seu dia a dia, fortalecendo o papel dos Correios de parceiro logístico do *e-commerce*. A título de incentivo, excepcionalmente, em 2021, alguns serviços foram ofertados de forma gratuita, a exemplo da coleta de encomendas e da divulgação da marca das empresas participantes do programa no site dos Correios. Repetindo o sucesso de 2020, os Correios voltaram a ter reconhecimento internacional com o Prêmio AICEP 2021 na categoria inovação;

II. Precificação Estratégica: aprimoramento do processo de precificação em alinhamento às demandas e necessidades dos clientes. O modelo traz governança ao processo de precificação, segurança na tomada de decisão e flexibilidade na oferta de preços ao mercado;

III. Política Comercial dos Correios: para aprimoramento do relacionamento com os clientes é revisada periodicamente em busca de aperfeiçoar o modelo de relacionamento comercial, considerando o volume de negócios, as contrapartidas e os benefícios, de forma a melhorar a percepção de valor dos clientes em relação à prestação de serviços pelos Correios;

IV. Introdução da estratégia *Customer Experience* (CX), que passará a orientar todos os processos da empresa de gestão da satisfação dos clientes, por meio do Modelo Integrado de Gestão da Satisfação dos Clientes, que adota um conjunto de ações estruturadas com foco na centralidade do cliente, gerando mudança de cultura, qual seja, de foco no produto para foco nas necessidades e expectativas dos clientes.

Principais desafios e ações futuras

I. Ampliação da oferta de soluções para o ecossistema do *e-commerce* nacional e internacional, de forma a manter o papel da empresa de maior parceira do *e-commerce*;

II. Manutenção dos preços praticados para as encomendas nacionais e internacionais, tais como SEDEX, PAC e serviços de importação e exportação, contribuindo para o incentivo do crescimento da economia brasileira;

III. Adoção de mensuração contínua e incentivada, em todos os pontos de contato, da satisfação e insatisfação dos clientes, utilizando-se métricas de mercado *Net Promoter Score* (NPS), Satisfação do Cliente (CSA), Esforço (CES) e Valor de Marca (NVS), com gerenciamento de *feedback* e insumos tempestivos para as ações de melhoria;

IV. Implantação de novos canais de atendimento, alinhados às necessidades de cada mercado, para ofertar aos cidadãos e empreendedores maior proximidade, comodidade e serviços adequados às diferentes necessidades.

3.2.2 Operações

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 4.449 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	934
Centro Entrega Encomendas - CEE	85
Centro Transporte Operacional - CTO	46
Centro Tratamento Encomendas - CTE	10
Centro Tratamento Cartas e Encomendas - CTCE	39
Centro Tratamento Cartas - CTC	2
Centro de Serviços Telemáticos - CST	3
Centro Logística Integrada - CLI	53
Centro Tratamento Internacional - CEINT	4
Centro de Digitalização - CDIP	5
Terminal De Carga - TECA	6
Unidade de Distribuição – UD	3.262
TOTAL	4.449

Fonte: <http://intranet/cs/diope/atendimento/atendimento-em-numeros>

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 11.013 unidades de atendimento, entre 6.028 agências próprias (AC e CMD) e 4.985 terceirizadas (ACCI, AGC e AGF/ACF).

REDE DE ATENDIMENTO	QUANTIDADE
Agência Correios (AC)	6.027
Agência Correios Franqueada (AGF)	973
Agência Correios Franqueada (ACF)	7
Agência Correios Comunitária (AGC)	3.909
Agência Correios Comercial Terceirizada - ACCI	96
Agência Correios Modular (CMD)	1
TOTAL	11.013

Fonte: ERP

Essas unidades realizam em torno de 240 milhões de atendimentos por ano, compreendendo mais de 23 mil guichês.

O Desempenho da Expedição na Captação em Agência (DECA) foi de 99,54%, acima da meta de 99,25%, na maior parte do ano 2021. A expedição no prazo estabelecido para o atendimento contribui, significativamente, para a qualidade operacional em níveis de excelência.

DECA	2021
Resultado	99,54%
Meta	99,25%

Fonte: MicroStrategy

O tratamento ocorre em localidades estratégicas do país, sendo a etapa em que os objetos são triados e agrupados para serem encaminhados aos seus destinos finais.

Os Correios possuem 16 centros de tratamento automatizados, com capacidade de tratar mais de 22 milhões de objetos por dia, contando com mais de 12 mil empregados, entre próprios e terceirizados, dedicados a esse processo.



Automação do tratamento

No total, são 19 sistemas de triagem de encomendas e 41 sistemas de triagem de mensagens no Brasil, que tratam, em média, 2,6 milhões de encomendas e 5 milhões de mensagens por dia.

ANO	INVESTIMENTOS EM AUTOMAÇÃO DO TRATAMENTO (R\$ milhões)
2018	756
2019	852
2020	929
2021	0
TOTAL	2.537

Fonte: ERP

Destaca-se a automação do Centro Internacional (CEINT) de Curitiba/PR, que contou com a implantação de esteiras transportadoras e modernização dos sistemas de captação dos objetos, que resultaram na ampliação da capacidade produtiva da empresa.

O Centro de Tratamento de Cartas e Encomendas de Pinhais, no Paraná, passou a ser especializado no tratamento de objetos internacionais, notadamente de objetos *Prime* e *Packet*, trazendo maior efetividade às cargas internacionais.

Otimização da malha de transporte

O projeto de otimização da malha de transporte, ocorrida em 2021, possibilitou alcançar o menor custo do objeto transportado* dos últimos quatro anos, conforme pode ser observado na tabela abaixo:

ANO	CUSTO*
2018	R\$ 5,71
2019	R\$ 5,46
2020	R\$ 4,87
2021	R\$ 4,24

*Forma de cálculo: orçamento executado em 2021/total de objetos entregues no período.
Fonte: WEBCONT e Microstrategy-DW

Ao longo de 2021, os Correios implementaram diversas ações com o objetivo de manter os índices de qualidade e garantir a satisfação dos clientes, podendo ainda ser acrescentados:

I. Centralização das contratações da malha terrestre regional no Correios Sede, que trouxe ganhos oriundos da contratação de 889 linhas de transporte LTU e da contratação de 978 linhas de transporte LTR, propiciando a redução da necessidade de recursos próprios (motoristas operacionais);

II. Estruturação de modelo de unidade para a otimização de grandes postagens (Correios Empresa), visando ao aumento de produtividade e de disponibilidade para o atendimento ao cliente. As primeiras agências foram implantadas em São Paulo/SP e Anápolis/GO;

III. Revisão da malha aérea primária, que consiste na ampliação da quantidade de linhas, que permitirá o atendimento de praças importantes do norte e do nordeste do país, que atualmente não dispõem de encaminhamento por modal aéreo, assim como o uso de porão de aeronaves comerciais para o transporte de carga urgente;

IV. Acompanhamento da dirigibilidade pelos motoristas e da localização dos veículos, por meio de telemetria embarcada na frota própria, permitindo o estabelecimento de critérios e metas, que viabilizará o aumento da produtividade e a redução de custos;

V. Monitoramento de itens postais com tecnologia *Radio-Frequency Identification* (RFID): projeto desenvolvido em parceria com a União Postal Universal (UPU) com a finalida-

de de monitorar os objetos postais e os unitizadores (*containers* e caixetas) utilizados na rede de transporte, por meio da tecnologia de radiofrequência. Desde o início do projeto, foram instalados 1355 equipamentos de monitoramento em 109 unidades operacionais de todo o país e, em 2022, serão instalados mais 654 equipamentos, de forma a expandir a cobertura para pelo menos mais 90 unidades operacionais. O sistema encontra-se apto para atender a necessidades específicas de clientes dos Correios;

VI. Acompanhamento sistemático da malha nacional implantada, a fim de garantir a otimização e o uso eficiente dos recursos;

VII. Contratação da nova malha da Rede Postal Noturna (RPN), passando de 9 para 14 linhas de cargueiros, que atendem um total de 18 capitais e possibilitam o retorno do encaminhamento aéreo para as cidades de Belém/PA, Cuiabá/MT, Teresina/PI e São Luís/MA, resultando em redução dos prazos de entrega de carga expressa para os respectivos estados.

Otimização da rede de distribuição

Parte integrante de um dos projetos viabilizadores dos Correios, as ações de otimização resultaram no aumento da produtividade na distribuição de encomendas e malotes, decorrente da sinergia entre as unidades do tipo CEE e CDD (unidades de entrega de encomendas e de mensagens, respectivamente), para a redução de tempo e de percursos improdutivos.

Relativamente à distribuição postal, foi registrado o resultado acumulado de implantação da distribuição postal externa em 9.096 distritos, que representam 92,59% dos 9.824 distritos brasileiros com mais de 500 habitantes.

Foram registrados recordes sucessivos na distribuição de encomendas, sendo que, em 21/12/2021, foram distribuídos 3.121.099 de objetos nacionais e internacionais, representando mais um marco importante para os Correios, o que confirma o crescimento exponencial do *e-commerce* e a capacidade da empresa de superar desafios.

Melhorias na Logística Integrada

I. Expansão do Log+: inclusão de seis novas praças - Manaus, Fortaleza, Recife, Salvador, Florianópolis e Porto Alegre -, da solução de *e-fulfillment* (conjunto de processos que abrangem etapas do recebimento do pedido no armazém à entrega ao cliente final) para dar suporte às operações de atendimento aos clientes do *e-commerce*;

II. Revisão do modelo de terceirização de transporte para logística integrada: padronização da contratação de serviços de transporte rodoviário de carga de logística integrada, garantindo celeridade na contratação e alocação temporária de recursos nas unidades operacionais;

III. Transporte por Cabotagem: a cabotagem é a navegação entre portos marítimos, utilizando-se a costa e, em muitos casos, o modal terrestre como complemento. Em 2021, foi realizado um projeto-piloto do uso da cabotagem, envolvendo as localidades de Recife/PE, Salvador/BA, Fortaleza/CE e Manaus/AM, para o transporte de 432 toneladas de livros.

3.2.3 Tecnologia

As soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), implementadas em 2021, propiciaram a continuidade da consolidação da Plataforma Digital Correios, ambiente on-line que reúne as principais soluções de TIC da empresa e que conecta os negócios (serviços e produtos), interligando pessoas, instituições e negócios. A Plataforma Digital Correios permite máxima interatividade, muito além da simples relação de compra e venda e, ainda, uma maior otimização na experiência dos consumidores com os produtos e serviços ofertados.

Sob esse aspecto, para manter a atual infraestrutura tecnológica, foram desembolsados R\$ 168,3 milhões de custeio, que equivalem ao acréscimo de aproximadamente 8% ante 2020, assim como investidos R\$ 114,1 milhões, o que corresponde a um acréscimo de cerca de 46% em relação a 2020.

Cumprir consigna que, para o cumprimento da missão pela área de tecnologia, são adotadas as melhores práticas de governança em tecnologia com o objetivo de garantir que os processos de TI estejam alinhados ao Plano Estratégico e

agreguem valor para a empresa. Com essa perspectiva, 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).

Neste viés, o Peti, desdobrado e alinhado ao Plano Estratégico dos 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 em regulamentações, 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 2021/2024 e o PDTI 2021 foram aprovados pelo Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (Coe-ti), tendo sido monitorados durante o ano, visando ao alcance das metas estabelecidas.

Entre os principais objetivos, indicadores e resultados em 2021, podem ser destacados:

OBJETIVOS TIC	INDICADOR	META	RESULTADO
Garantir a capacidade e os recursos de TIC para a Plataforma Digital Correios	Índice do plano de recuperação dos recursos obsoletos de microinformática, telefonia e infraestrutura de TIC - PROM	22%	30,67%
	Índice de sistemas de alta criticidade contingenciados - SACC	18%	18%
	Índice de disponibilidade dos sistemas de alta criticidade - IDSAC	99%	98,78%
Acelerar a adoção de tecnologias emergentes	Índice de consolidação da Plataforma Digital no tocante às camadas: serviços e negócios digitais - PDCC	20%	25,73%
	Índice de entregas de tecnologias constantes no radar de tecnologia - TRAD	60%	51,72%
Garantir a Entrega Tempestiva de Produtos e Serviços de TIC	Índice de consolidação do sistema gestor de segurança da informação - SGSI	29%	29%

Fonte: Sistema GMC

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 2021:

I. Desenvolvimento do Sistema de Gestão de Dados para gerenciamento de dados e atendimento das necessidades legais dos titulares de dados pessoais, no tocan-

te ao tratamento de dados pessoais nos Correios, em alinhamento à Lei nº 13.709/2018 - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD);

II. Capacitações no modelo de ensino à distância (EaD): foram elaboradas com foco nos temas “Cibersegurança e Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)” e “Classificação da Informação”;

III. Divulgação de sete textos e de 12 peças publicitárias para o público interno e realização de campanhas de conscientização sobre a segurança, com alcance superior a quase quatro vezes o número de usuários de 2020, chegando à marca de 54.674 usuários para abertura e execução de e-mails *phishing* (ameaças virtuais, conhecidas como de crimes cibernéticos).

Principais ações de TIC e resultados

Com o objetivo de melhor atender às necessidades dos clientes da empresa, em conformidade à 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:

I. *Packet*: permite aos Correios receber a carga aérea internacional de operadores logísticos privados, propiciando a melhora da produtividade operacional do serviço, com foco na leitura de códigos identificadores de encomendas, no atendimento a determinações da Receita Federal do Brasil, além do recebimento deste tipo de objeto internacional em *lockers* (armários inteligentes);

II. *Exporta Fácil +*: permite exportações em parceria com outros operadores logísticos credenciados, sendo disponibilizados os módulos de cotação, remessa e faturamento do serviço;

III. Solução de pagamento: implantação da tela de pagamento com padrão 3D, incorporada ao sistema Minhas Im-

portações, oferecendo a forma de pagamento por pix e a integração com operadoras de cartões aceitos pelos Correios;

IV. Entrega colaborativa: integração com a plataforma do parceiro comercial, tendo como destaque o canal de visualização pelo cliente, em tempo real, da rota de entrega de suas encomendas. O destinatário tem também a possibilidade de interagir com o carteiro, de forma a aumentar a assertividade da entrega;

V. *Correios Atende*: impressão de etiquetas 2D;

VI. Plataforma de Pré-Postagem (PPN): oferece aos clientes com contrato a identificação da pré-postagem no código 2D do rótulo dos objetos registrados, a impressão do Aviso de Recebimento e da declaração de conteúdo via *web*, permitindo, ainda, a integração com os sistemas da logística reversa, *lockers* e de triagem de objetos postais;

VII. *App Correios*: implementadas melhorias evolutivas nas consultas, no rastreamento de objetos, no envio de encomendas e, ainda, inserida solução de pagamento de objetos associados a CPF, nome e telefone. Também foram

implementadas melhorias para a utilização do *locker* e para recebimento e envio de valores por meio do Vale Postal Digital no Brasil e no exterior, sem necessidade de conta bancária e sem cobrança de tarifas.

Em complemento, destacam-se a modernização na área de TI decorrente dos processos de contratação da plataforma de produtividade (e-mail, softwares de escritório, servidor de arquivos, comunicação e videoconferência etc), do *BigData* e de computação em nuvem pública; renovação do parque de microinformática, telefonia e infraestrutura de TIC, com aquisição de mais de 64 mil equipamentos-*softwares*; a implantação do projeto de identificação e rastreamento automático de objetos por radiofrequência (RFID), elaborado e executado em parceria com a União Postal Universal (UPU), em que são previstos 2.000 leitores em 180 unidades operacionais, representando um investimento real de R\$ 20 milhões em infraestrutura; a evolução da infraestrutura de comunicação e de processamento de dados e a adequação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que contribuirá para o aprimoramento do nível de segurança sobre a coleta, o armazenamento, o tratamento, o compartilhamento de dados e de informações de clientes e parceiros.

Principais desafios e ações futuras para TI

O principal desafio da área de tecnologia 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 2022/2026, os objetivos de TIC e os resultados a serem alcançados, quais sejam: viabilizar novas soluções digitais por meio de tecnologias emergentes, inovações, serviços e parcerias; garantir capacidade e continuidade dos recursos de TIC para a Plataforma Digital Correios; garantir a entrega tempestiva de produtos e serviços de TIC e aprimorar a governança de TIC.



3.2.4 Administração

Licitações e contratos

Para propiciar maior transparência da gestão nas contratações e da gestão de contratos, as informações referentes às licitações e contratos estão disponíveis no Portal dos Correios, por meio do endereço eletrônico: <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/licitacoes-e-contratos>. O Regulamento de Licitações e Contratações dos Correios pode ser acessado por meio do mesmo endereço.

Em 2021, o valor total contratado nos Correios foi de R\$ 6.754.666.809,93, sendo 94,65% por processo licitatório e 5,35% por contratações diretas (dispensa

de licitação e inexigibilidade). Dos processos licitatórios, 94,45% foram realizados por meio de pregões eletrônicos. Destaca-se que, do total contratado, R\$ 3.621.059.970,50 são relativos às Atas de Registro de Preços. Os valores estão detalhados nas tabelas a seguir:

Contratações 2021

MODALIDADES	VALORES CONTRATADOS (R\$)	PERCENTUAL	% POR MODALIDADE
Dispensa de Licitação	265.037.827,02	3,92%	5,35%
Inexigibilidade de Licitação	91.236.177,80	1,35%	
Dispensa de Licitação Eletrônica	5.237.444,31	0,08%	
Pregão Eletrônico	6.379.585.148,07	94,45%	94,65%
Licitação Correios Fechada	12.730.502,65	0,19%	
Licitação Correios Estratégica	839.710,08	0,01%	
TOTAL	6.754.666.809,93	100,00%	100,00%

Fonte: Sistema ERP - Módulo de Contratação, relatório de prazo de contratações - CSV (R58101DD_ECT0005)

TIPOS DE CONTRATO	VALORES (R\$)	PERCENTUAL	% MODALIDADE
Ata de Registro de Preços	3.621.059.970,50	53,61%	96,40%
Termo de Contrato	2.831.259.649,87	41,92%	
Autorização de Fornecimento	59.429.652,89	0,88%	
Contrato de Locação de Imóveis	197.648.688,78	2,93%	3,60%
Termo de Adesão / Utilitários	45.268.847,89	0,67%	
TOTAL	6.754.666.809,93	100,00%	100,00%

Fonte: Sistema ERP - Módulo de Contratação, relatório de prazo de contratações - CSV (R58101DD_ECT0005)

MODALIDADES	QUANTIDADE DE LOTES	% MODALIDADE
Pregão Eletrônico	1.570	62,01%
Dispensa de Licitação	659	26,03%
Dispensa de Licitação Eletrônica	221	8,73%
Inexigibilidade de Licitação	69	2,73%
Licitação Correios Fechada	12	0,47%
Licitação Correios Estratégica	1	0,04%
TOTAL	2.532	100,00%

Fonte: Sistema ERP - Módulo de Contratação, relatório de contratações homologadas - CSV (R5804_ECT0001)

CONTRATAÇÕES DE DESTAQUE 2021	VALOR (R\$)
Aquisição furgão 600 kg	415.413.180,00
Aquisição furgão 1.000 kg	127.200.000,00
Aquisição de microcomputador mini PC convencional	114.804.250,00
Aquisição de moto comum baú	114.623.100,00
Prestação de serviço de transporte aéreo de carga na Rede Postal Noturna (RPN)	103.794.270,87

Fonte: Sistema ERP - Módulo de Contratação, relatório de prazo de contratações - CSV (R58101DD_ECT0005)

Em continuidade às ações de melhoria dos processos de contratação, em 2021, foi implementada a Nova Jornada da Contratação - Fase II, contemplando a dispensa de licitação, prevista na Lei nº 13.303/2016, resultando em maior agilidade do procedimento de contratação.

Patrimônio e infraestrutura

A infraestrutura predial é composta por 7.293 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 uni-

dade 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 implantando adaptações ergonômicas em suas unidades de atendimento, desde julho de 2007, quando foi firmado o Termo de Ajustamento de Conduta de Ergonomia (TAC 038/2007) entre a empresa e o Ministério Público do Trabalho (MPT). No processo de tratamento, foi concluída, em dezembro de 2020, a implantação dos equipamen-

tos ergonômicos nos centros operacionais, como mesas elevatórias hidráulicas e paleteiras pantográficas para reduzir o esforço repetitivo. O compromisso firmado também prevê a instalação de mobiliário ergonômico em todas as unidades da rede de atendimento, que foi concluída em 5.741 agências, estando pendentes 259 unidades, não sendo computadas as agências 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 totalidade 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 2021 foi de 255 agências, sendo superada com a adequação de 322 unidades no ano, o que equivale a 5,35% da rede de agências próprias existentes. Registra-se que o quantitativo de agências em funcionamento apresenta flutuações no decorrer do ano.

Principais ações e investimentos em infraestrutura e equipamentos

Por meio da Operação Limpa Pátio, foram alienados 87.433 bens móveis inservíveis, garantindo a arrecadação de R\$55 milhões, o que representa mais que o dobro da receita auferida em 2020 com a venda de bens móveis inservíveis. Destaca-se que 95% dessa receita resultou da venda de 6.714 veículos, o que corresponde, aproximadamente, ao quádruplo da quantidade de veículos alienados em 2020.

No que se refere à Gestão da Carteira Imobiliária, consoante as 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 realizado o Feirão de Venda de Imóveis dos Correios, ação em nível nacional para a venda, inicialmente, de 123 imóveis próprios ociosos. Em um ano ainda impactado pela pandemia de covid-19, foi obtido um incremento de 50% na quantidade de imóveis vendidos ante 2020, oriundo da arrematação de 30 imóveis nas licitações, que to-

talizaram, em arrecadação, aproximadamente R\$ 24 milhões. Essa iniciativa visa, além da redução de gastos com a manutenção de prédios ociosos e subutilizados, arrecadar cerca de R\$ 802 milhões em alienações para investimento.

Foram investidos R\$ 57,46 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 a móveis, utensílios, máquinas e equipamentos administrativos, foram investidos R\$ 2,39 milhões.

3.2.5 Gestão de Pessoas

Em 2021, 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 no-

vas formas de negócios da empresa, os cenários de mercado e a estrutura organizacional. Dentre essas ações, destacam-se:

I. Educação corporativa: aproximadamente 65 mil empregados participaram de ao menos uma ação de capacitação, compreendendo cerca de 6,7 milhões/horas de participações em capacitações, sendo que 88% dessas participações se deram na modalidade de educação à distância;

HORAS DE CAPACITAÇÃO		2021
Horas de capacitação presencial		197.069
Horas de capacitação EaD		6.521.583
TOTAL		6.718.652

Fonte: UniCorreios/DIGEP

OUTROS NÚMEROS		2021
Recursos em treinamento (R\$ milhões)		2,8
Bolsa de estudo ativas (qtd)		28
Empregados capacitados (qtd)		64.906
Ações presenciais (participações)		95.635
Ações EaD (participações)		682.889
Média anual (horas treinamento/empregado)		103,5

Fonte: UniCorreios/DIGEP

II. Capacitação em ações de educação voltadas à promoção da diversidade: mais de 17 mil participações;

III. Gestão do conhecimento: apresentação, no KM Brasil, maior congresso de gestão do conhecimento da América Latina, de estudo de caso que relata a implementação de *webinar* nos Correios e seus ganhos, sob o ponto de vista da gestão do conhecimento, dentre os quais se destaca a capacitação de mais de 11 mil empregados;

IV. Biblioteca da Universidade Corporativa dos Correios: mais de 29 mil acessos ao sistema Saber +, que integra a busca nos acervos bibliográficos e museológicos dos Correios, abrangendo consulta de várias áreas do conhecimento;

V. Conclusão do Programa de Desligamento Incentivado (PDI), que teve por objetivo contribuir com as ações de redução de despesas e de equilíbrio da força de trabalho, que resultou no desligamento voluntário de 6.298 empregados elegíveis ao programa;

VI. Implementação das ações do Plano de Transformação da Cultura Organizacional: desenvolvido em dois pilares: comunicação e capacitação. Em 2021, as principais ações de comunicação foram concentradas na veiculação nacional da

campanha “Fortalecendo valores na prática”, composta por podcast, vídeos institucionais, boletins e notas sobre os temas cultura e valores organizacionais. Já as ações de capacitação foram realizadas para os públicos de gestores (Estratégicos, Táticos e Operacionais) e de não gestores. As principais ações foram: publicação da Cartilha Valores dos Correios, Oficina de Valores para os líderes e o curso à distância Rota dos Valores, este último com mais de 7 mil participações;

VII. Inserção da Competência “Cultura Digital” no conjunto das competências profissionais fundamentais da Matriz de Competências dos Correios: a nova competência revela a capacidade das pessoas em utilizar com segurança e autonomia as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). A Matriz de Competências consiste no produto do Modelo de Gestão por Competências, no qual constam as competências essenciais, que caracterizam a organização Correios, e as competências profissionais, subdivididas em fundamentais, gerenciais e técnicas, para desenvolvimento por empregados e gestores visando à realização da estratégia organizacional;

VIII. Processo de seleção de superintendentes es-

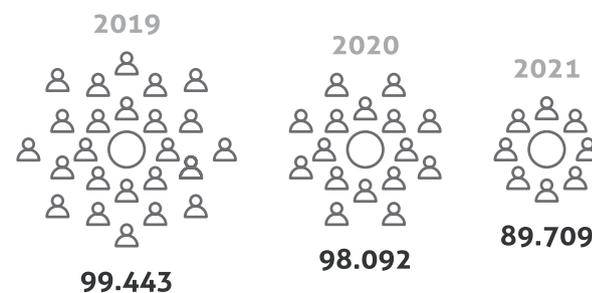
taduais: desenvolvido desde 2019, é destinado ao recrutamento e à seleção de superintendentes estaduais, de forma transparente, em conformidade com os normativos e valores da empresa. Além de promover a meritocracia, fortalece a cada ano o repasse de conhecimento, consoante as boas práticas, e estimula o autodesenvolvimento e a ampliação do desempenho do empregado no aspecto da gestão;

IX. Saúde Ocupacional e Segurança do Trabalho: consoante as orientações dos órgãos de saúde nacional e estaduais, foram intensificadas as medidas de prevenção à covid-19, adequadas à realidade dos Correios, para a proteção da saúde dos empregados, dos clientes e, sobretudo, continuidade da prestação de serviços à sociedade. Dentre as medidas adotadas, destacam-se a restrição de viagens nacionais a serviço; a aferição da temperatura corporal; a instalação de barreiras de acrílico nos guichês de atendimento; a aquisição de insumos necessários ao controle de acesso, de higienização individual e de equipamentos de proteção individual (EPI); a obrigatoriedade de limpeza e higienização periódica das estações de trabalho e dos equipamentos de uso compartilhado; dentre outras;

X. Acordo Coletivo 2021/2022: realizado o julgamento do Dissídio Coletivo de Greve, pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST), com a concessão de reajuste de 9,75% nos vales-refeição e alimentação, nos salários e demais parcelas de natureza salarial, incluindo as funções técnicas, gerenciais e de atividade especial, retroativo a 1º de agosto de 2021; manutenção das 29 cláusulas constantes do dissídio coletivo anterior; retorno de 6 cláusulas sociais provenientes da sentença normativa de 2019, quais sejam: trabalho em fins de semana (TFS); promoção da equidade racial e enfrentamento ao racismo; garantias ao empregado estudante; acesso às dependências; Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) e saúde do empregado.

Dados demográficos em 2021

EVOLUÇÃO DO EFETIVO



Fonte: CEGEP/SUGEP/DIGEP

GÊNERO

Feminino



21.001

Masculino



68.708

Fonte: CEGEP/SUGEP/DIGEP

ÁREA DE TRABALHO

Administrativa



13.179
empregados

Operacional



76.530
empregados

Fonte: CEGEP/SUGEP/DIGEP

CARGOS	QUANTIDADE
Dirigente não empregado	4
Cedido para os Correios	1
Assessor especial	10
Cargos específicos da área de saúde	308
Técnico de Correios	2.995
Analista de Correios	4.735
Agente de correios - suporte	4.597
OTT	8.847
Carteiro	48.862
Atendente comercial	18.584
Outros ¹	761
Especialista de Correios ²	5

Fonte: CEGEP/SUGEP/DIGEP

¹Empregados que não migraram para o Plano de Carreiras, Cargos e Salários (PCCS) 2008

²Reenquadramento judicial (técnicos)

EMPREGADO POR TIPO DE DEFICIÊNCIA

QUANTIDADE

Visual	201
Reabilitado	6.273
Sem deficiência	82.408
Múltipla	16
Intelectual	5
Física	678
Auditiva	128

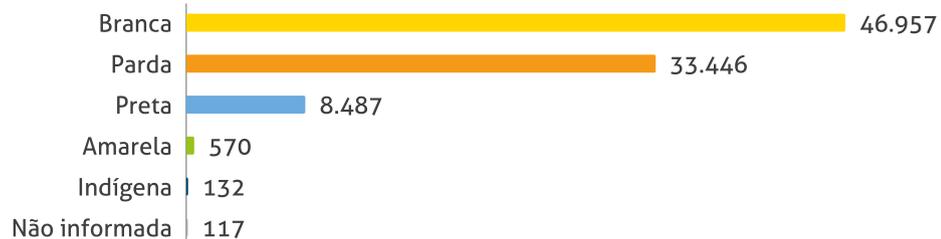
Fonte: CEGEP/SUGEP/DIGEP

EMPREGADO POR FAIXA ETÁRIA



Fonte: CEGEP/SUGEP/DIGEP

EMPREGADOS POR RAÇA/ETNIA



Fonte: CEGEP/SUGEP/DIGEP



Principais desafios e ações futuras para a gestão de pessoas

I. Implementação de Novo Modelo de Gestão de Carreiras em alinhamento ao Plano Estratégico Correios 2022-2026, contemplando o Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) e o novo Plano de Funções, fundamentados em mecanismos de meritocracia que privilegiam a promoção, a carreira, o desempenho e o desenvolvimento de competências;

II. Expansão da implantação do ponto eletrônico nas 28 superintendências estaduais, que contemplará 1.248 unidades com mais de 20 empregados, alcançando cerca de 70.752 empregados;

III. Concessão de cerca de 230 bolsas de estudo, para a formação e a capacitação profissional dos empregados. Dentre elas, destacam-se as bolsas de estudo para idiomas, no eixo estratégico, além das bolsas de pós-graduação *Lato Sensu* (especialização/MBA) ou *Stricto Sensu* (mestrado profissional);

IV. Contratação de 4.462 jovens aprendizes, por meio de processo seletivo;

V. Adequação da aposentadoria compulsória, em alinhamento à Constituição Federal;

VI. Restabelecimento do programa de estágio na empresa, com a previsão de contratação de cerca de 1.577 estagiários.

3.2.6 Sustentabilidade

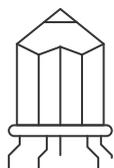
Em um ano ainda impactado pela pandemia de covid-19, os Correios foram essenciais ao funcionamento do país, ao aproximar pessoas, empresas e instituições. Com uma infraestrutura postal distribuída em 5.556 municípios brasileiros, além de assegurar a prestação dos serviços à sociedade, a empresa foi parceira de empreendedores e do *e-commerce* nacional e internacional. Concretizando o seu engajamento no desenvolvimento de práticas ambientais e sociais, a empresa aderiu, em 2021, ao programa Agenda Ambiental na Administração Pública (Agenda A3P), do Ministério do Meio Ambiente.

Como operador logístico de políticas públicas, destacou-se a distribuição das provas do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) em todo o território nacional, em apenas

2h41. Também merece destaque a coordenação pelos Correios, no Brasil, do 50º Concurso Internacional de Redação de Cartas, promovido pela União Postal Universal, no qual uma estudante brasileira obteve menção honrosa internacional.

Principais ações de sustentabilidade

Conheça as principais ações dos Correios nas dimensões ambiental, social e econômica da sustentabilidade:



Educação

Logística do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE)

170,1 milhões de livros didáticos, acondicionados em aproximadamente 17,4 milhões de encomendas para atender cerca de 140 mil instituições de ensino

Logística do Enem
6,2 milhões de provas distribuídas

Selos com temas sociais e ambientais

14 emissões filatéticas

Unidades culturais
96 projetos promovidos nas cinco unidades culturais dos Correios

Concurso Internacional de Redação de Cartas
Menção honrosa internacional

Papai Noel dos Correios
313 mil cartas recebidas, 245.079 selecionadas e 154.090 adotadas



Ecoeficientes

E-carta
30.579.392 objetos postados

V-Post
6.354.806 objetos postados

Gestão das emissões de gás carbônico (Inventário 2021)

Mais de 845 mil toneladas de CO2 equivalente deixaram de ser emitidas no período de 2013 a 2020

Mala Direta Postal Especial
127.410.303 objetos postados

Coleta Seletiva Solidária

- 2.964 toneladas de papel/papelão
- 461 toneladas de plástico
- 14 toneladas de metal
- 689 quilos de vidro
- 677 catadores de materiais recicláveis beneficiados

EcoPostal

Doadas 12.526 peças, sendo beneficiadas mais de 15.000 pessoas



Cidadania

CPF
3.936.663 atendimentos para emissão ou regularização de CPF

SERASA
530.533 consultas ao Serasa

DPVAT
70.921 atendimentos para solicitação do Seguro DPVAT

Postal Braille
1.739 transcrições para braille

Solidariedade Expressa
aproximadamente 25 toneladas de alimentos doados às populações do Acre e do Amazonas, sendo beneficiadas cerca de 9,5 mil pessoas

Pessoas com deficiência
7.301 empregados

Certificação Digital
57.717 atendimentos relativos ao serviço de certificação digital



Saúde

Logística de medicamentos (MG)
1.500 toneladas distribuídas nos 853 municípios de Minas Gerais

Leve Leite
distribuição mensal de 310 mil kg aos alunos da rede pública de educação do município de São Paulo/SP

Destaques

Solidariedade Expressa

A capacidade logística e a presença dos Correios nos municípios do Brasil fortalecem o seu papel de agente de integração nacional em casos de desastres naturais. A operação consiste no recebimento e/ou transporte de donativos destinados às vítimas nos municípios e estados em situação de emergência ou calamidade pública oficialmente decretadas.

Em 2021, foram transportadas quase 25 tonela-

das de alimentos doados à população do Acre e do Amazonas, beneficiando cerca de 9,5 mil pessoas afetadas pelas inundações ocorridas em março.

Acessibilidade

I. Visual: pessoas com deficiência visual contam com o Postal Braille, uma solução comercial que transcreve correspondências, de tinta para braille e de braille para tinta. O serviço proporciona o acesso igualitário à comunicação, promovendo cidadania e inclusão social;

II. Física: a população brasileira conta com infraestrutura postal presente em 5.556 municípios nacionais propiciando a universalização dos serviços em todo o país;

A acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida nas unidades dos Correios é apresentada no item Patrimônio e Infraestrutura deste relatório.

III. Auditiva: os portadores de deficiência auditiva são atendidos em canal exclusivo na Central de Atendimento dos

Correios (CAC). O usuário tem acesso às informações sobre produtos e serviços e pode registrar 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;

IV. Tecnológica: o Portal dos Correios na internet possui requisitos mínimos de acessibilidade em alinhamento às diretrizes estabelecidas no Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico (eMAG).

EcoPostal

Malas, malotes postais e camisas de carteiro inservíveis para o uso postal recebem uma atenção especial no momento do descarte, pois são insumos da ação socioambiental denominada EcoPostal. É priorizada a doação das peças a entidades sem fins lucrativos, estimulando o empreendedorismo, a geração de receita, a capacitação e a inclusão social de pessoas em situação de vulnerabilidade social. Em 2021, os Correios doaram 12.526 peças, beneficiando mais de 15 mil pessoas das entidades contempladas.

Agente de Integração Nacional

Uma das principais contribuições dos Correios à sociedade é a operacionalização de políticas públicas em todo o território nacional.

Desde o início da pandemia, os Correios apoiaram o comitê do então Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTI), responsável pela coleta e pelo transporte de material viral (novo coronavírus e influenza). Em 2021, a operação compreendeu 80 centros de pesquisa distribuídos pelo país com a realização de 396 remessas, por meio das quais foram movimentadas 1.040 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. Os Correios foram finalista do *World Post & Parcel Awards*, premiação considerada o "Oscar" do setor postal no mundo. Na edição, a empresa participou na categoria *On Demand Delivery*, pelo apoio logístico à Rede Vírus.

O Programa Nacional do Livro e Material Didático, a operação Leve Leite realizada no município de São Paulo/SP, a dis-

tribuição de medicamentos para o governo de Minas Gerais (MG), a logística para a realização das eleições e dos concursos públicos estaduais e nacionais e a entrega de provas no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) contam com o apoio dos Correios. Serviços de interesse da população são disponibilizados no Balcão do Cidadão, que conta com 40 clientes públicos e privados oferecendo inúmeros serviços por meio da rede de atendimento dos Correios. Outra iniciativa foi o mutirão de emissão de CPF realizado no dia 15 de julho, para pessoas da comunidade do Quilombo Alto Grande no Maranhão (MA). A logística reversa pós-consumo, prevista na Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei 12.305/2010), é outro exemplo de política pública em que há participação dos Correios. O destaque do ano foi a implantação do projeto-piloto de reciclagem, em nível nacional, das cápsulas de café da Nespresso (Nestlé).

Apoio ao desenvolvimento econômico e ao empreendedorismo

Micro e pequenos empreendedores contaram com a parceria dos Correios durante a pandemia de covid-19. Lançado em 2020, o programa AproxIME ofereceu su-

porte tecnológico, coleta gratuita de encomendas, serviço “clique e retire” e divulgação da marca das empresas clientes, entre outros benefícios. Outras soluções alavancaram negócios de diversos segmentos e facilitaram a atuação de empresas de diferentes portes, como a oferta de inteligência de geomarketing para alcance de potenciais clientes ou mesmo a logística reversa, serviço no qual os Correios operacionalizam a devolução ou troca de mercadorias ou documentos por desistência, necessidade de reparo ou descarte.

O blog dos Correios traz relatos de empreendedores que prosperaram com o apoio da empresa no endereço <https://apps2.correios.com.br/blogcorreios/2021/09/15/aproximar-clientes-uma-entrega-essencial-para-os-correios/>



Assista ao vídeo

Força de trabalho

Com foco na qualidade do ambiente laboral, foram realizados investimentos em revitalização de agências, ergonomia,

saúde e segurança. Consoante as orientações dos órgãos de saúde nacional e estaduais, foram intensificadas as medidas de prevenção à covid-19, adequadas à realidade dos Correios, para a proteção da saúde dos empregados, dos clientes e, sobretudo, para a continuidade da prestação de serviços à sociedade.

Outro projeto importante contempla a utilização de bicicletas elétricas na distribuição: foram locadas 39 bicicletas elétricas em Brasília/DF, visando avaliar futura aquisição, que resultará em aumento de produtividade e redução do desgaste físico dos carteiros.

Promoção da cultura socioambiental

As ações de educação voltadas à promoção da diversidade contaram com 17 mil participações. Sensibilizar os empregados estimulando a cultura socioambiental foi uma preocupação da empresa para além das ações educativas. A área de comunicação disseminou pelo menos uma iniciativa por mês, sendo dada especial atenção às campanhas governamentais. Voltada à sociedade, a filatelia também é um importante fomentador de conscientização. Em 2021, foram emitidos 14 selos temáticos.

Outro destaque foi a participação dos Correios na 18ª Semana Nacional de Ciência e Tecnologia (SNCT) cujo tema foi “A transversalidade da ciência, tecnologia e inovações para o planeta”. A empresa atuou como patrocinador, parceiro logístico da SNCT e expositor. Foram apresentados veículos elétricos, lockers de autoatendimento, equipamentos de triagem simulada com leitura 360º, além de oficinas filatélicas.

Campanha Papai Noel dos Correios

A megaoperação logística de solidariedade natalina que atende crianças em situação de vulnerabilidade social teve formato híbrido, resultando na disponibilização de cartas para adoção presencial nas agências dos Correios e virtual, no blog da campanha. Em um ano bastante atípico, em razão da pandemia, pela primeira vez o recebimento de cartas de maneira digital superou o quantitativo de cartas físicas. Foram recebidas cerca de 313 mil cartas, das quais 245.079 foram selecionadas (disponibilizadas para a sociedade) e 154.090 adotadas.

Outra novidade foi a realização do evento Natal Luz no

edifício-sede dos Correios, em Brasília/DF. Show de luzes, música e a presença do Papai Noel fizeram parte da programação realizada para felicitar os empregados e a sociedade brasileira, além de estimular a adoção das cartinhas do Papai Noel dos Correios.

Unidades Culturais dos Correios

Respeitando os protocolos de segurança sanitária, as cinco unidades culturais dos Correios permaneceram abertas (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). Foram promovidos 96 projetos em vários segmentos de artes visuais, humanidades, música e artes cênicas.

Crítérios de sustentabilidade nas contratações e aquisições

A nova cartilha do fornecedor, publicada em 2021, reforça o compromisso dos Correios com a sustentabilidade ao serem abordadas questões de respeito à ética, à integridade e à responsabilidade ambiental, social e econômica.

A cartilha está disponível no endereço https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/licitacoes-e-contratos/arquivos/cartilha-do-fornecedor-out_20/view

No processo de compra, são exigidas comprovações de certificações ambientais (FSC *Forest Stewardship Council* ou similar) nas aquisições de caixas de encomenda, envelopes e papel sulfite. Na compra da frota veicular, é exigido respeito às normas e aos limites de emissão de gases poluentes estabelecidos pelo Programa de Controle da Poluição do Ar por Veículos Automotores (Proconve).

Produtos e serviços sustentáveis

Desenvolvimento e comercialização de produtos e serviços ecoeficientes/socioeficientes, evidenciando aos clientes o comprometimento dos Correios com uma gestão ambiental responsável, com destaque para os serviços V-Post; Mala Direta Postal Especial, Solução e-Carta Simples, entre outras. Mais informações sobre produtos estão em: <https://www.correios.com.br/enviar/precisa-de-ajuda/correios-de-a-a-z>

Ações para redução do consumo de recursos naturais

I. Redução do consumo de energia elétrica

Houve uma redução significativa de mais de 92.000.000 kWh no consumo de energia elétrica. O resultado decorre do projeto viabilizador de eficiência energética iniciado em 2021. Entre as ações de destaque, estão o apagamento automático das luzes de edifícios em horário determinado e a participação nas chamadas públicas de projetos (CPP) das distribuidoras de energia elétrica em diversos estados.

Como resultado das ações de implantação da Eficiência Energética nos Correios, foram obtidos cerca de R\$ 2,46 milhões de redução nas despesas de energia (até dez/21), sendo previsto investimento de mais de R\$ 2,28 milhões oriundos das CPPs das distribuidoras de energia elétrica, que serão aplicados em unidades dos Correios. O aumento no consumo de água, embora não significativo, é explicado por variações climáticas e por maior rigor na limpeza dos ambientes devido à pandemia. Já quanto aos consumos de papel e tonner, ambos sofreram redução devido ao teletrabalho.

CONSUMO DE RECURSOS	2019	2020	2021
Energia Elétrica (kWh) 	248.824.542	229.888.523	137.797.995
Água e esgoto (m³) 	1.554.859	1.494.963	1.865.937
Papel (resmas) 	468.028	499.760	456.747
Tonner (unidade) 	28.583	26.434	18.576

Fonte: CEGEP/SUGEP/DIGEP

II. Eliminação de documentos

Em alinhamento ao Decreto nº 10.148/2019, foram trituradas 254.258 caixas de documentos arquivados nos Correios, que resultaram na doação de 877 toneladas de papel fragmentado às cooperativas credenciadas de reciclagem.

Coleta Seletiva Solidária

É realizada a destinação de resíduos sólidos recicláveis (papel/plástico/metall/vidro) dos Correios às associações/cooperativas de catadores. Em 2021, foram beneficiados 677 cooperados/associados, com a destinação à reciclagem de 2.964 toneladas de papel/papelão, 461 toneladas de plástico, 14 toneladas de metal e 689 quilos de vidro.

Redução de resíduos poluentes

Os gases de efeito estufa são os resíduos que geram maior impacto ambiental, dentre os oriundos das atividades realizadas pelos Correios. Por esse motivo, desde 2013 são monitoradas e implementadas boas práticas administrativas e operacionais de redução dessas emissões. De acordo com o inventário de 2021, mais de 845 mil toneladas de gás carbônico equivalente (CO₂e) deixaram de ser emitidas no período de 2013 a 2020 devido às diversas melhorias implementadas nos Correios, com destaque para a renovação periódica da frota veicular e para a criação de serviços "baixo carbono", como o e-Carta.

Em 27/10/2021, na atualização do Plano Estratégico, foi ampliado o escopo do Objetivo "Assegurar a sustentabilidade", passando a abordar, além do foco financeiro, o social e o ambiental, tendo como uma das estratégias vinculadas assegurar a evolução da maturidade da governança corporativa e o desenvolvimento das práticas ambientais e sociais dos Correios. Como resultado, foi estabelecido um indicador estratégico de redução das emissões de CO_{2e}, para o ano de 2022, configurando um marco significativo na responsabilidade ambiental da empresa.

Nos dois anos impactados pela pandemia de covid-19 (2020 e 2021), houve reduções significativas nas emissões de CO_{2e} (184 mil toneladas CO_{2e} e 235 mil toneladas CO_{2e}, respectivamente). Contudo, diferentemente das reduções oriundas de inovações consistentes, essas possuem caráter transitório, pois as emissões de CO_{2e} tendem a crescer em decorrência da normalização das atividades em todo o mundo.

INVENTÁRIO DADOS 2013 ANO REFERÊNCIA	INVENTÁRIO 2015 (DADOS 2014)	INVENTÁRIO 2016 (DADOS 2015)	INVENTÁRIO 2017 (DADOS 2016)	INVENTÁRIO 2018 (DADOS 2017)	INVENTÁRIO 2019 (DADOS 2018)	INVENTÁRIO 2020 (DADOS 2019)	INVENTÁRIO 2021 (DADOS 2020)	
ACUMULADO	0	35.657	26.487	105.250	105.478	153.614	183.975	234.680

Resíduos perigosos: os Correios não transportam produtos perigosos no fluxo postal, conforme orientação no portal dos Correios, endereço <https://www.correios.com.br/enviar/proibicoes-e-restricoes>

Relato de Sustentabilidade

Consoante as diretrizes nacionais e mundiais, como a norma ISO 26000:2010 e os conteúdos padrão específicos GRI G4 - categorias ambiental e social, as informações de sustentabilidade foram incluídas no Relatório Integrado dos Correios.

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 está alicerçada na metodologia Orçamento Base Zero (OBZ) visando à otimização dos gastos e ao melhor controle dos custos e despesas. Essa 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 2021 foi de superávit de R\$ 170 milhões, conforme Decreto nº 10.560/2020. Em novembro de 2021, foi aprovada pelo governo federal a reprogramação do PDG com a mudança da meta anual para R\$ 1.167 milhões. Com as ações oriundas da política de redução de custos, a empresa atingiu o superávit primário de R\$ 3.361 milhões, aproximadamente, R\$ 2.194 milhões acima da meta.

Em relação aos ingressos de recursos no caixa, acima do previsto em 3,69%, ressalta-se que houve o recebimento pela venda de produtos e serviços, do montante de R\$ 21.458 milhões, superando em R\$ 764 milhões o planejamento aprovado de R\$ 20.695. Relativo aos pagamentos constantes no fluxo de caixa, destacam-se as despesas

com pessoal (R\$ 10.560 milhões), cerca de R\$ 658 milhões inferior ao planejado (R\$ 11.217 milhões); as despesas com transporte (R\$ 1.833 milhões), R\$ 398 milhões abaixo do previsto (R\$ 2.231 milhões); e as despesas com tributos (R\$ 827 milhões), aproximadamente R\$ 159 milhões abaixo do planejamento aprovado de R\$ 986 milhões. Diante desses fatores, a saída de recursos do caixa, que compõem o resultado primário, ficou abaixo do planejado para o período em R\$ 1.439 milhões.

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

DESPESAS	2019			2020			2021		
	(a)	(b)	(c)	(a)	(b)	(c)	(a)	(b)	(c)
Despesas de pessoal	12.548	12.369	11.947	11.988	10.574	10.904	11.517	11.686	10.560
Despesas com dirigentes	5	4	4	10	9	9	10	9	9
Despesas com conselhos e comitês estatutários	1	1	1	13	13	13	13	12	12
Materiais e produtos	116	105	100	193	147	139	156	156	143
Serviços de terceiros	2.769	2.673	3.031	3.054	2.778	3.485	3.363	3.310	4.050
Tributos	767	751	585	928	748	632	1.060	1.001	827
Despesas financeiras	195	230	98	351	403	155	579	487	155
Outras despesas correntes	2.978	2.722	18.367	2.957	2.490	2.192	3.016	2.986	2.333
TOTAL	19.379	18.855	18.592	19.494	17.162	17.529	19.714	19.646	18.089

Fonte: DEORC/SUFIN/DIEFI

- a) Orçamento (dotação orçamentária)
- b) Liquidado (execução orçamentária)
- c) Pago (saída de recursos do caixa)

Em 2021, houve aumento de R\$ 791 milhões na execução orçamentária de dispêndios correntes quando comparada a 2019, e o incremento de R\$ 2.484 milhões ante o executado em 2020. Destaca-se o grupo de despesas de pessoal, com economia de R\$ 683 milhões ante 2019, e o incremento de R\$ 1.112 milhões, em comparação a 2020, resultante dos seguintes fatores: nova forma de custeio do plano de saúde dos empregados,

com o aumento da coparticipação da mensalidade e da saída dos pais como dependentes dos beneficiários (2019/2020) e do dissídio coletivo que concedeu o reajuste de 9,75% incidente sobre salários, funções, auxílios alimentação e refeição (2021/2022).

A execução orçamentária do grupo serviços de terceiros, quando comparada a 2019, apresentou incremento de R\$ 637 milhões e, de R\$ 532 milhões, quando comparada a 2020. Destaca-se nesse grupo, o aumento das despesas com a remuneração do canal terceirizado, impulsionada pelo crescimento na receita de vendas.

O grupo outras despesas correntes aumentou os gastos em R\$ 264 milhões, se comparado a 2019, e R\$ 496 milhões, quan-

do comparado ao executado de 2020. A principal razão foi o incremento de despesas com transporte, influenciado pelo aumento do fluxo postal.

Em comparação a 2020, verifica-se ainda o aumento na execução orçamentária em R\$ 253 milhões no grupo tributos, impactada, principalmente, pelo aumento na receita de vendas.

O orçamento de investimento aprovado para 2021, por meio da Lei Orçamentária Anual (LOA) n.º 14.144/2021, foi de R\$ 639 milhões.

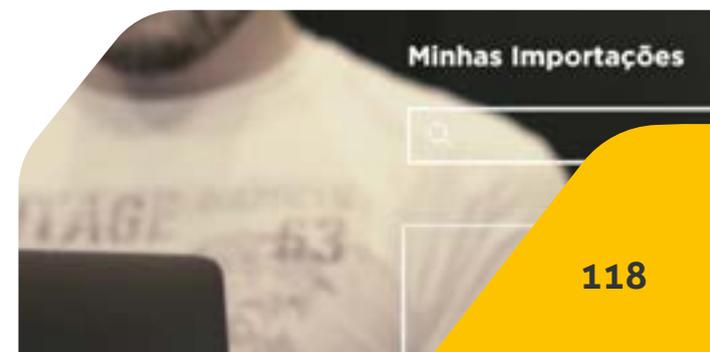
Os Correios realizaram, em 2021, investimentos no valor de R\$ 360,1 milhões, distribuídos entre ações que integram os programas temáticos e de gestão do ciclo do Plano Plurianual (PPA) 2020-2023, conforme tabela abaixo:

ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE INVESTIMENTO (R\$ MILHÕES)

Investimento	2019	2020	2021	Variação % 2020/2019	Variação % 2021/2020
Aquisição de veículos	172,71	140,73	92,38	-18,52%	-34,36%
Instalação de agências próprias	-	-	-	-	-
Instalação de unidades de tratamento	34,52	55,98	3,16	62,17%	-94,36%
Instalação de unidades de distribuição	0,06	-	-	-100,00%	-
Instalação de unidades de logística	-	-	0,01	-	100%
Manutenção da infraestrutura operacional	101,81	63,12	150,63	-38,00%	138,64%
Tecnologia da informação (TI)	23,42	77,97	113,83	232,92%	46,00%
TOTAL	332,52	337,80	360,10	1,59%	6,57%

Fonte: DEORC/SUFIN/DIEFI

Nos últimos três anos, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados aos clientes, os Correios investiram aproximadamente R\$ 1.030 milhões na modernização e na otimização da capacidade produtiva e de infraestrutura, destacando-se: R\$ 406 milhões para a ampliação/modernização da frota de veículos; R\$ 315,6 milhões para a manutenção da infraestrutura operacional; e R\$ 215,2 milhões em ativos de tecnologia, com foco na melhoria da capacidade de armazenamento das informações e na atualização do parque de informática.



4.1.1 Descentralização de recursos

A Portaria nº 2.729/2021 alterou as diretrizes para normatizar 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 de 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 comercial (ACC).

As AGCs exercem um papel importante para o atendimento dos serviços postais básicos, notadamente no que se relaciona à população residente em pequenos municípios. São unidades criadas a partir de termo de convênio (TC) ou Acordo de Cooperação Técnica (ACT). 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.

No ACT, também é prevista a prestação de serviços postais básicos, porém não há contrapartida de repasse financeiro ao órgão público, ficando o custo atribuído ao ente municipal.

Com base nas diretrizes de negociações com os órgãos municipais tem-se por expectativa a migração das unidades para o novo modelo, sem prejuízo ao cumprimento da meta de universalização dos serviços postais (atendimento e distribuição). Nesse contexto, em 2021, houve um aumento de 135% no número de ACTs ante 2020.

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 em:

http://www2.correios.com.br/institucional/licit_compras_contratos/compras_contratos/resultado_contratos.cfm

O quadro abaixo contempla a quantidade de instrumentos vigentes nos últimos exercícios:

MODALIDADE	2019	2020	2021
Convênios	2.870	1.971	1.298
Acordos	1.156	1.844	2.399
TOTAL	4.026	3.815	3.697

Fonte: Sistema GCFA

Unidades regidas por termo de convênio - Quantidades e valores repassados

MODALIDADE	Quantidade de instrumentos vigentes			Variação 2021x2020	Montante repassado no exercício			Variação 2021x2020
	2019 (c)	2020 (b)	2021 (a)	(a/b) -1	2019 (c)	2020 (b)	2021 (b)	(a/b) -1
Convênio	2.870	1.971	1.298	-34,15%	51.951.693	35.944.598	21.001.402	-41,57%

Fonte: Sistema WebCont e Sistema GCFA

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; e

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 mensal 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 do recebimento do atesto de execução das atividades, bem como sobre 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 conveniente, 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. Elaboração de relatório consolidado apresentando a situação geral das AGCs supervisionadas, assim como a justificativa de não realização das visitas previstas.

O instrumento utilizado para a realização da visita de supervisão é uma lista de verificação gerada no Sistema 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 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 do Sistema do Processo de Custos (SPC), 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.

A seguir são apresentados os valores de custo na visão do Modelo Nacional de Custos (MNC), distribuídos de acordo com os custos (diretos e indiretos da cadeia produtiva) e despesas.

	EM MILHÕES	%TOTAL	% CUSTOS DIR. CADEIA PROD. E DESPESAS
CUSTOS	15.425	73%	
Custo Direto da Cadeia Produtiva	14.391	68%	100%
Atendimento	4.451	21%	31%
Tratamento*	1.391	7%	10%
Transporte	2.181	10%	15%
Distribuição	6.215	29%	43%
Logística**	153	1%	1%
Custo Indireto da Cadeia Produtiva	1.034	5%	
DESPESAS	5.815	27%	100%
Despesas Corporativas	2.075	10%	35%
Gastos Compartilhados	3.763	18%	65%
TOTAL (CUSTOS+ DESPESAS)	21.240	100%	

Fonte: DEORC/SUFIN/DIEFI

* Os custos dos Centros de Tratamento Internacional são considerados como custos do processo de tratamento

** Os custos dos Centros de Logística Integrada (CLIs) compõem os valores do processo de logística

4.3 Desempenho financeiro e contábil

A empresa vem adotando ações com vistas a garantir a sua sustentabilidade, o que tem contribuído para o desempe-

no positivo no período. O resultado recorrente apurado em 2021 foi de R\$ 3.704 milhões, representando um aumento de 101,20% ante 2020.

RESULTADO RECORRENTE (R\$ MILHÕES)					
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Resultado Recorrente	772	1.841	3.704	138,47%	101,20%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Cabe ressaltar que o resultado recorrente é alcançado retirando-se do lucro líquido os eventos extraordinários, tais como: Reversão Pós-Emprego; 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	2019	2020*	2021	2020/2019	2021/2020
Lucro Líquido	102	1.530	2.276	1.400,00%	48,76%
Reversão Pós-Emprego	(148)	(1.123)	(272)	658,78%	-75,78%
Benefício Pós-Emprego	38	81	210	113,16%	159,26%
Incentivo Financeiro (PDI/PDV)	454	74	829	-83,70%	1.020,27%
Imunidade Tributária	(91)	683	(36)	850,55%	-105,27%
Contingências e Precatórios	417	596	697	42,93%	16,95%
Resultado Recorrente	772	1.841	3.704	138,47%	101,20%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

O lucro líquido apurado em 2021 foi de 2.276 milhões, com acréscimo de 48,76% em relação ao resultado de 2020.

RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO (R\$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Receita Total	19.824	20.023	23.552	1,00%	17,62%
Despesa Total	(19.722)	(18.493)	(21.275)	-6,23%	15,04%
RESULTADO LÍQUIDO	102	1.530	2.276	1.400,00%	48,76%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Em relação ao decréscimo no resultado financeiro de 2021, observa-se que a variação cambial influenciou significativamente a redução de 165,38% no resultado financeiro, conforme disposto na tabela a seguir.

RESULTADO FINANCEIRO (R\$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Receitas Financeiras	388	666	625	71,65%	-6,16%
Despesas Financeiras	(467)	(510)	(727)	9,21%	42,55%
TOTAL	(79)	156	(102)	297,47%	-165,38%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Em 2021, o bom desempenho deveu-se ao crescimento da receita líquida de vendas (23,51%) quando comparado com o ano anterior, impulsionado principalmente pela performance das receitas dos segmentos encomenda e internacional, que superou o aumento do custo dos produtos vendidos e dos ser-

viços prestados (13,62%), oriundo do incremento da atividade operacional, com destaque para as despesas com pessoal; os gastos com transporte e com a remuneração da rede terceirizada; gerando um lucro bruto de R\$ 5.435 milhões, que representa um crescimento de 65,65% ante 2020. Essa performance positiva minimizou o efeito da tendência do segmento mensagem, que teve redução de R\$ 60 milhões em 2021.

LUCRO BRUTO (R\$ MILHÕES)				VARIAÇÃO	
DESCRIÇÃO	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Receita Líquida de Vendas e Serviços	18.356	17.249	21.305	-6,03%	23,51%
Custos dos Produtos Vendidos e dos Serviços Prestados	(15.642)	(13.968)	(15.870)	-10,70%	13,62%
TOTAL	2.714	3.281	5.435	20,89%	65,65%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Ebitda

Observou-se em 2021, uma evolução do Ebitda (Lucro Antes dos Juros, Impostos sobre Renda, incluindo Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, Depreciação e Amortização) e do Ebitda ajustado em patamares superiores aos realizados em anos anteriores.

Entretanto, destaca-se que o Ebitda, assim como

os demais indicadores, não deve ser analisado isoladamente ou à parte do contexto e dos demais itens que compõem a cesta de indicadores definidos pela gestão para avaliar a saúde financeira ou o desempenho empresarial. Cabe ressaltar que, não raras vezes, o Ebitda é confundido com geração de caixa, quando, na realidade, representa um potencial de geração de caixa operacional. Contudo, a significativa elevação nesse indicador observada no período de 2019 a 2021 representa um excelente sinal de recuperação na atividade operacional.

Em 2021, os Correios apresentaram um Ebitda de R\$ 3.101 milhões, um crescimento de 113,12% correspondente a R\$ 1.646 milhões quando comparado ao mesmo período de 2020, que resultou, principalmente, do crescimento das receitas.

EVOLUÇÃO EBITDA E EBITDA AJUSTADO (R\$ milhões)

DESCRIÇÃO	2019	2020	2021
EBITDA	675	1.455	3.101
EBITDA Ajustado	929	827	4.214

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

No ajuste do Ebitda foram considerados outros itens, que não constavam dos anos anteriores, os quais foram re-

calculados com base na metodologia utilizada em 2021, para efeito de comparabilidade.

EBITDA (R\$ MILHÕES)			VARIÇÃO		
DESCRIÇÃO	2019*	2020	2021	2020 x 2019	2021 x 2020
EBITDA Ajustado	1.936	827	4.214	-57,28%	409,55%
DESPESAS					
Despesas Bancárias	(5)	(4)	(6)	-20,00%	-50,00%
Multas	(2)	-	(1)	-100,00%	**
Outras Despesas Financeiras	(9)	(8)	(7)	-11,11%	-12,50%
Indenizações Trabalhistas	(365)	(3)	(722)	-99,18%	23.966,67%
Contingências/Precatórios	(614)	(596)	(717)	-2,93%	20,30%
Postalis /					
Prov. Pós-Emprego Prev.	(37)	(81)	(210)	118,92%	159,26%
Valores Cobrança Jurídica	(19)	(16)	(45)	-15,79%	181,25%
Prov. Pós-Emprego Saúde	-	-	-	-	-
Benef. Pós-Emprego Previdência	-	-	-	-	-
Postal Saúde/ Aposent./					
Pós-Emprego	(462)	(302)	(205)	-34,63%	-32,12%
Perdas de Capital	(7)	(5)	(234)	-28,57%	4.580,00%
Outros	-	309	343	**	11,00%
Outras	(25)	(18)	(122)	-28,00%	557,78%
RECEITAS					
Lucro na Alienação de Imóveis	2	-	6	-100,00%	**
Lucro na Alienação de Móveis	-	-	16	-	**
Varição Patrimonial	3	2	58	-33,33%	2.800,00%
Anuidade de ACF	18	28	24	55,56%	-14,29%
Despesas Recuperadas	23	12	96	-47,83%	700,00%
Multas de Clientes	28	24	22	-14,29%	-8,33%
Multas de Fornecedores	51	151	48	196,08%	-68,21%
Receitas Canceladas	(8)	(6)	(27)	-25,00%	350,00%
Outras	164	1.140	570	595,12%	-50,00%
EBITDA	675	1.455	3.101	115,56%	113,13%
(+) Depreciação e Amortização	484	442	500	-8,68%	13,12%
(+) Resultado Financeiro	(79)	156	(102)	-297,47%	-165,38%
RESULTADO ANTES DOS TRIB S/ LUCRO	112	1.168	2.499	942,86%	113,96%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

4.3.1 Indicadores de rentabilidade

Os indicadores de rentabilidade evidenciam o retorno proporcionado pelos recursos investidos pela empresa. De maneira geral, têm viés “quanto maior, melhor”, pois possibilitam avaliar a capacidade de geração de lucro e de crescimento ao longo do tempo. Tais indicadores têm tido performance ascendente, conforme demonstrado na tabela abaixo, no comparativo do período de 2019 a 2021:

INDICADORES DE RENTABILIDADE	2019	2020	2021
Margem Bruta	14,79%	19,02%	25,51%
Margem Operacional	1,04%	5,87%	12,21%
Margem Líquida	0,56%	8,87%	10,69%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

4.3.2 Situação financeira

Em 2021, as projeções de caixa foram regularmente reportadas aos órgãos colegiados dos Correios, compreendendo informações atualizadas e abrangentes sobre a situação financeira da empresa, assim como a demonstração dos cenários e das tendências, de modo a permitir, tempestivamente, a tomada de decisões. Ademais, trimestralmente, as informações detalhadas do fluxo de caixa foram reporta-

das à Controladoria Geral da União (CGU), em atendimento à recomendação constante do Relatório de Auditoria nº 820854, emitido pela CGU.

Em dezembro de 2021, o saldo em caixa alcançou o montante de R\$ 3.643 milhões, superior à previsão inicial, que estimava encerrar o ano com o saldo de R\$ 666 milhões. Apresenta-se a seguir a tabela contendo a projeção e a realização de caixa em 2021:

PROJEÇÃO E REALIZAÇÃO DE CAIXA 2021 (R\$ milhões)												
MÊS	Jan/ 2021	Fev/ 2021	Mar/ 2021	Abr/ 2021	Mai/ 2021	Jun/ 2021	Jul/ 2021	Ago/ 2021	Set/ 2021	Out/ 2021	Nov/ 2021	Dez/ 2021
Projetado	507	558	488	551	737	657	722	869	958	993	1.079	666
Realizado	554	575	930	1.108	1.603	1.952	2.226	2.513	3.203	3.625	4.028	3.643

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Ao ser comparado o fluxo de caixa de 2021 com o do mesmo período do ano anterior, observa-se que, apesar dos reflexos da pandemia de covid-19 no processo de aceleração da desmaterialização do segmento exclusivo de exploração do serviço postal (monopólio), houve um aumento das entradas de recursos no recebimento à vista de cerca de R\$ 254 milhões; e no recebimento a prazo de, aproximadamente, R\$ 2.642 milhões, resultantes principalmente do de-

sempenho global do segmento encomendas, que apresentou forte evolução em relação ao mesmo período do ano anterior.

Em relação às saídas de caixa, no comparativo com o ano anterior, destacam-se:

I. Pessoal: redução de R\$ 604 milhões resultante, principalmente, do menor desembolso das despesas com saúde e da adequação do Acordo Coletivo de Trabalho (ACT) à Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), compreendendo, inclusive, o pagamento das verbas rescisórias do Plano de Desligamento Incentivado (PDI) 2020 (1º e 2º ciclo). No mês de dezembro, houve desembolso com pessoal de R\$ 1,35 bilhão, decorrente principalmente dos impactos do ACT 2021/2022 e do décimo-terceiro salário;

II. Tributos: crescimento de R\$ 198 milhões, decorrente principalmente do pagamento da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) superior em R\$ 141 milhões, em razão do aumento do lucro tributável dos Correios;

III. Repasses e retenções: acréscimo de R\$ 319 milhões

referente à tributação por parte da Receita Federal (imposto de importação) oriundo do aumento do volume da entrega de objetos internacionais;

IV. Amortização/juros: aumento de R\$ 75 milhões, decorrente do pagamento relativo à postergação, em maio de 2020, das parcelas da operação de crédito efetuada com o Banco do Brasil, assim como do pagamento das últimas parcelas, em 2021, da operação de crédito realizada com o Banco ABC, em março de 2020. Adicionalmente, em 2021 foi realizado novo empréstimo com o Banco ABC, resultando no pagamento de juros.

Captação de recursos de terceiros

Em 12/2016 foi realizada contratação de operação de crédito no valor de R\$ 750 milhões com o Banco do Brasil S/A, na modalidade de capital de giro, com vistas a reforçar as reservas financeiras dos Correios. A referida operação teve, em síntese, as seguintes características: prazo de 60 meses; carência do principal de 12 meses; taxa de juros incidente sobre as parcelas de 125% CDI. Como garantia, realizou-se a cessão fiduciária de títulos representativos dos direitos

creditórios no percentual de 125% sobre o principal.

Até o final de 2021, foram adimplidas 58 prestações, incluídas as parcelas de carência do principal. Como parte das medidas para minimizar os impactos da pandemia de covid-19, as parcelas de maio e junho de 2020 foram postergadas para janeiro e fevereiro de 2022. O saldo devedor em 31/12/2021, relativo às últimas duas parcelas de amortização, corresponde a R\$ 31 milhões.

Em março de 2021 foi realizada nova operação de crédito, no montante R\$ 250 milhões, para a realização de investimentos. A operação de crédito foi contratada junto ao Banco ABC cujas garantias da operação corresponderam à cessão fiduciária de recebíveis. O saldo devedor dessa operação, em dezembro de 2021, foi de R\$ 125 milhões, correspondente às três últimas parcelas de amortização.

Receita Bruta de Vendas e Serviços

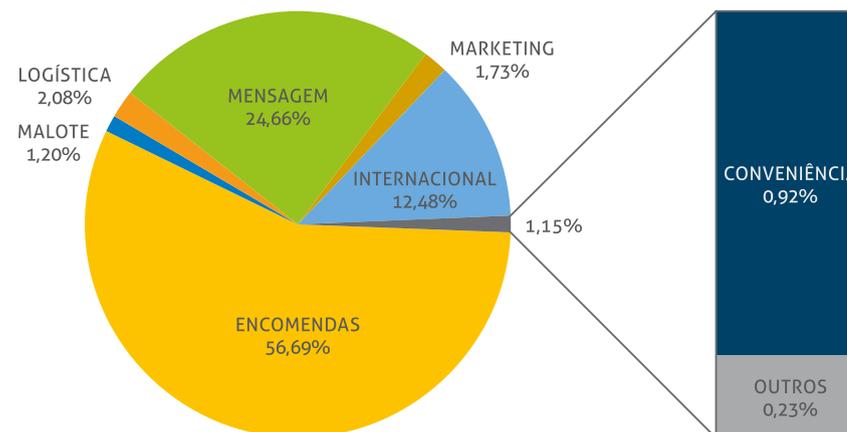
Em 2021, impulsionado pelo crescimento do comércio eletrônico, o cenário de receitas sinalizou acréscimo de

22,97% da receita bruta da venda de produtos e serviços, impactado pelo acréscimo dos segmentos Encomendas e Internacional de R\$ 2.598 milhões e de R\$ 1.526 milhões, respectivamente, contribuindo com o incremento de R\$ 4.124 milhões nas receitas totais.

RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS (R\$ milhões) VARIACÃO					
DESCRIÇÃO	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Receita bruta de vendas e serviços	19.105	17.964	22.091	-5,97%	22,97%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS 2021 (R\$ milhões)



RECEITA BRUTA DE VENDAS (R\$ milhões)			VARIÇÃO		
DESCRIÇÃO	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Encomenda	9.103	9.925	12.524	9,03%	26,19%
Mensagem	7.360	5.508	5.448	-25,16%	-1,09%
Internacional	919	1.232	2.758	34,06%	123,68%
Marketing	485	432	382	-10,93%	-11,57%
Logística	429	336	460	-21,68%	36,90%
Malote	370	241	264	-34,86%	9,54%
Conveniência	258*	216*	204	-16,28%	-5,56%
Outros	181*	74*	51	-59,12%	-31,08%
TOTAL	19.105	17.964	22.091	-5,97%	22,97%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

* Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

CUSTOS DOS PRODUTOS VENDIDOS E DOS SERVIÇOS PRESTADOS (R\$ milhões)			VARIÇÃO		
DESCRIÇÃO	2019*	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Pessoal	(9.989)	(8.239)	(9.072)	-17,52%	10,11%
Remuneração AGF	(1.800)	(1.912)	(2.205)	6,22%	15,32%
Transporte de malas e malotes	(1.610)	(1.592)	(1.942)	-1,12%	21,98%
Serviços de pessoas físicas/jurídicas	(1.012)	(1.049)	(1.368)	3,66%	30,41%
Aluguéis	(202)	(138)	(119)	-31,68%	-13,77%
Depreciação/Amortização	(401)	(390)	(449)	-2,74%	15,13%
Demais Custos	(628)	(648)	(715)	3,18%	10,34%
TOTAL	(15.642)	(13.968)	(15.870)	-10,70%	13,62%

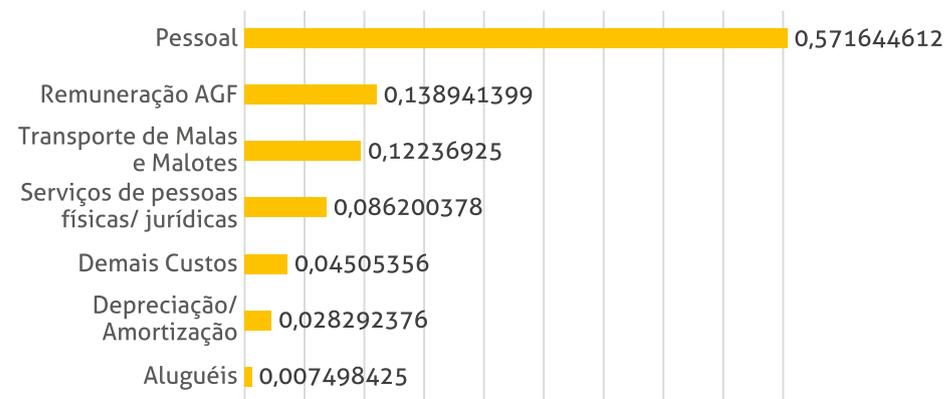
Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

* Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

Custos dos produtos e serviços

Em 2021, os custos dos produtos vendidos e dos serviços prestados atingiram R\$ 15.870 milhões, acréscimo de 13,62%, em relação a 2020, como reflexo da elevação das despesas com pessoal, que decorreu principalmente das despesas não recorrentes com PDV/PDI. Destacam-se, ainda, o aumento dos custos com Remuneração AGF e o Transporte de Malas e Malotes, decorrente do desempenho positivo da venda de produtos e serviços.

CUSTO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PRESTADOS - PARTICIPAÇÃO



Custos e despesas com pessoal

Os dispêndios de pessoal apresentados a seguir correspondem ao total relativo ao custo dos produtos ven-



dados e serviços prestados e despesas gerais e administrativas:

DESPESAS COM PESSOAL (R\$ milhões)			VARIÇÃO		
DESCRIÇÃO	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Dispêndios de pessoal (salários, encargos e benefícios)	(10.063)	(9.367)	(9.525)	-6,92%	1,69%
Saúde	(1.666)	(825)	(960)	-50,48%	16,36%
Incentivo Financeiro (PDI/PDV)	(364)	(3)	(722)	-99,18%	23.966,67%
TOTAL	(12.093)	(10.195)	(11.207)	-15,70%	9,93%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Despesas operacionais

As despesas operacionais apuradas em 2021 perfizeram o total de R\$ 3.697 milhões, impactadas, principalmente, pelas despesas gerais e administrativas.

DESPESAS OPERACIONAIS (R\$ milhões)			VARIÇÃO		
DESCRIÇÃO	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Despesas com Vendas/Serviços	(123)	(239)	(102)	94,31%	-57,32%
Despesas Gerais e Administrativas	(2.739)	(2.728)	(3.359)	-0,40%	23,13%
Resultado de Participação em Controlada	(9)	-	-	-100,00%	-
Outras Despesas Operacionais	(10)	(714)	(236)	7.040,00%	-66,95%
TOTAL	(2.881)	(3.681)	(3.697)	27,77%	0,43%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Outras receitas operacionais

Em 2021, as outras receitas operacionais totalizaram R\$

863 milhões, com redução de 38,92% em relação a 2020. O fator determinante para essa variação foi a reversão parcial do benefício pós-emprego saúde ocorrida em 2020. A citada reversão foi motivada pela modificação, em setembro de 2020, dos termos relativos à cláusula atinente ao plano de saúde - oriunda da sentença normativa proferida nos autos do Dissídio Coletivo de Greve - Processo nº TST-DCG-1001203-57.2020.5.00.0000-2020. Por conseguinte, a concessão do benefício passou a seguir o disposto no regulamento do plano, que assegura a permanência dos aposentados, desde que esses beneficiários assumam o pagamento integral.

OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS (R\$ milhões)					
Outras Receitas Operacionais	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
TOTAL	358	1.413	863	294,69%	-38,92%

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

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.

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

ATIVO (R\$ milhões)			VARIÇÃO		
DESCRIÇÃO	*2019	*2020	2021	2020/2019	2021/2020
Ativo Circulante	3.567	3.047	3.923	-14,58%	28,75%
Ativo Não Circulante	10.768	11.277	13.791	4,73%	22,29%
TOTAL	14.335	14.324	17.714	-0,08%	23,67%

Fonte: DECON/DIEFI

*Consolidado e reclassificado nas Demonstrações Contábeis

Os ativos somaram R\$ 17.714 milhões, impactados positivamente pelo acréscimo no saldo de aplicações financeiras como resultado do significativo desempenho auferido no período, com destaque para o segmento de encomendas, bem como pela efetividade das ações adotadas para a redução dos custos gerados na operação.

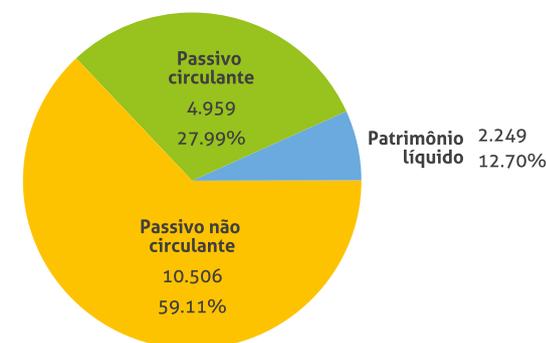
Destaca-se também o acréscimo de R\$ 410 milhões nas propriedades para investimento, sobretudo em função dos ajustes a valor justo dos imóveis, no exercício.

PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ MILHÕES)			VARIÇÃO		
DESCRIÇÃO	*2019	*2020	2021	2020/2019	2021/2020
Passivo Circulante	4.587	4.421	4.421	-3,62%	12,17%
Passivo Não Circulante	9.601	8.953	10.506	-6,75%	17,35%
Patrimônio Líquido	147	950	2.249	546,26%	136,74%
TOTAL	14.335	14.324	17.714	-0,08%	23,67%

Fonte: DECON/DIEFI.

*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO 2021 (MILHÕES)



Os passivos exigíveis somaram R\$ 15.465 milhões, impactados, principalmente, pelos seguintes fatores: i) acréscimo da obrigação do benefício pós-emprego do PBD, oriundo do reajuste dos benefícios atrelado ao Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) e da redução no valor justo dos ativos do plano; ii) aumento das obrigações do Plano de Desligamento Incentivado (PDI) ofertado aos empregados no período; iii) reconhecimento dos dividendos a pagar, considerando o resultado auferido no período, após absorção dos prejuízos acumulados em períodos anteriores.



O acréscimo de 136,74% no patrimônio líquido do exercício deve-se à constituição das reservas de lucros na ordem de R\$ 1.192 milhão, à absorção dos prejuízos acumulados de R\$ 859 milhões e à variação de outros resultados abrangentes, sobretudo em função dos ganhos e perdas atuariais apurados no plano de benefício pós-emprego, que apresentam efeito negativo no patrimônio líquido na ordem de R\$ 802 milhões.



SALDOS DAS PRINCIPAIS CONTAS (R\$ milhões)

	*2019	*2020	2021	2020 x 2019	2021 x 2020
ATIVO	14.335	14.324	17.714	-0,08%	23,67%
Aplicações	536	567	3.635	5,78%	541,09%
Contas a receber	2.585	3.019	3.166	16,79%	4,87%%
Tributos a compensar	1.974	1.286	1.318	-34,85%	2,49%
Propriedades para investimento	551	1.005	1.415	82,40%	40,80%
Bens móveis/imóveis	6.160	5.354	5.224	-13,08%	-2,43%
Arrendamentos	1.316	1.634	1.551	24,16%	-5,08%
PASSIVO	14.188	13.374	15.465	-5,74%	15,63%
Folha de pagamento	1.464	1.234	1.438	-15,71%	16,53%
Fornecedores	996	989	1.131	-0,70%	14,36%
Dividendos a pagar	0,00	0,00	251	0,00%	100,00%
Benefício pós-emprego	7.126	6.237	7.166	-12,48%	14,89%
Empréstimos e financiamentos	363	296	154	-18,46%	-47,97%
Convênio Postal Saúde	548	158	133	-71,17%	-15,82%
Arrendamentos	1.341	1.717	1.681	28,04%	-2,10%
Passivos contingentes	396	643	872	62,37%	35,61%
PDI	943	801	1.180	-15,06%	47,32%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	147	950	2.249	546,26%	136,74%
Capital social	3.383	3.383	3.403	0,00%	0,59%
Reservas de Lucros	0,00	0,00	1.192	0,00%	100,00%
Ajuste de avaliação patrimonial - AAP	4.238	3.341	3.391	-21,17%	1,50%
Outros resultados abrangentes - ORA	(5.082)	(4.936)	(5.737)	-2,87%	16,23%
Prejuízos acumulados	(2.412)	(859)	0,00	-64,39%	-100,00%

Fonte: DECON/DIEFI

Após a análise das Demonstrações Contábeis 2021, constatou-se que houve melhora nos indicadores de liquidez, gerada principalmente em virtude do acréscimo das aplicações financeiras e do contas a receber.

4.4 Normas legais adotadas e mecanismos de controle

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

O orçamento de investimentos dos Correios foi aprovado pela Lei nº 14.144/2021 (Lei Orçamentária Anual – LOA), de 22 de abril de 2021, 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 Orçamentárias – Lei nº 14.116/2020, de 31 de dezembro de 2020.

O Programa de Dispêndios Globais (PDG) 2021 foi aprovado pelo Decreto nº 10.560, de 3 de dezembro de 2020.

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 classificados no ativo imobilizado, que apresentam indicativos de constituição ou reversão de perda, a fim de verificar a necessidade de avaliação dos imóveis para mantê-los reconhecidos pelo seu valor recuperável;

IV. Avaliação, a cada cinco anos, de toda a carteira imobiliária, a fim de validar a consistência da base de

indicativos de perda e revisar a vida útil e o valor residual dos imóveis, garantindo que esses ativos estejam registrados pelo valor recuperável nas demonstrações contábeis;

V. Avaliação anual das propriedades para investimento, de modo a mantê-las reconhecidas a valor justo, conforme disciplina a legislação vigente;

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 ligados;

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, e 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.

Em 2021, a DIEFI contou com a atuação dos responsáveis apresentados a seguir.

NOME	CARGO	FUNÇÃO	PERÍODO DE ATUAÇÃO
Hudson Alves da Silva	Contador	Superintendente Executivo SUFIN	01/01/21 a 31/12/21
Mércia da Silva Pedreira	Contador	Chefe de Departamento DECON	01/01/21 a 31/12/21
Anderson Nazário da Silva	Contador	Gerente Corporativo GCOS	01/01/21 a 31/12/21
Giancarlo Pereira Vieira	Contador	Gerente Corporativo GCON	01/01/21 a 31/12/21
Flaviane Gomes da Nóbrega Silva	Contador	Gerente Corporativo GDPC	01/01/21 a 31/12/21

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

4.6 Conclusões da auditoria independente

Em 2022, os Correios receberam o relatório de auditoria independente do exercício de 2021, 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 2021 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 2021, 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 2021, foram tratados pelos Correios 207 acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU), nos quais constaram 265 medidas, conforme apresentadas no quadro abaixo:

MEDIDAS	2012	2013	2016	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
Ciência						1	1	169	171
Determinação	1	1	1	1	1	1		86	92
Recomendação					1			1	2
TOTAL	1	1	1	1	2	2	1	256	265
Quantidade de Acórdãos por ano*	1	1	1	1	2	1	1	199	207

Fonte: DIGOE/SUGOV/DRAEN/GROE e Sistema CONECTA TCU

O atendimento das medidas exaradas pelo TCU é monitorado pela área de governança, via sistema Conecta TCU, sendo o resultado apresentado semestralmente ao Conselho de Administração e, quadrimestralmente, ao Conselho Fiscal, em consonância aos planos de trabalho desses órgãos colegiados.

No contexto das medidas adotadas e, sobretudo, em conformidade às respectivas disposições das determinações objetos dos acórdãos tratados em 2021, não cabe o registro de informações neste relatório integrado, uma vez que não há determinação do TCU nesse sentido.

4.8 Recomendações da Controladoria Geral da União (CGU)

A Auditoria Interna dos Correios é responsável pelo monitoramento das recomendações emitidas pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria Geral da União (CGU), conforme prevê a Instrução Normativa CGU nº 3/2017.

A condução para implementação pela empresa das recomendações emitidas pela CGU é realizada pela área de governança, sendo o resultado apresentado semestralmente ao Conselho de Administração e, quadrimestralmente, ao Conselho Fiscal, em consonância aos planos de trabalho desses órgãos colegiados.

Em 2021, não foi realizada auditoria anual sobre as contas dos Correios pela CGU, consoante as novas regras estabelecidas para a prestação de contas anuais no âmbito da administração pública federal por meio da Instrução Normativa nº 84/2020 do TCU.

De acordo com a referida norma, apenas as Unidades

Prestadoras de Contas (UPC) significativas do Balanço Geral da União (BGU), considerando critérios como a materialidade (volume de recursos geridos), o risco de distorção e a sensibilidade pública, terão suas contas anuais auditadas para fins de julgamento do TCU. As demais UPCs poderão ter processo de tomada de contas instaurado a qualquer tempo, com julgamento imediato, se forem comunicados pelo controle interno ou identificados diretamente pelo controle externo quaisquer indícios de irregularidades que individualmente ou em conjunto sejam materialmente relevantes ou que apresentem risco de impacto relevante na gestão.

O quadro a seguir apresenta a evolução da implementação das recomendações em monitoramento:

SITUAÇÃO	01/01/2021	31/12/2021
Recomendações em execução	58	33

Fonte: DIGOE/SUGOV/DRAEN/GROE e Sistema e-Aud

4.9 Principais ações de supervisão nas entidades ligadas aos Correios

Os Correios são patrocinadores do Instituto de Previdência Complementar (Postalís) e mantenedores da Caixa de

Assistência e Saúde dos Empregados dos Correios (Postal Saúde).

O Postalís foi criado em 1981, com o objetivo de instituir, administrar e executar planos de benefícios de caráter previdenciário, conforme descrito no art. 4º do seu Estatuto Social, aprovado pela Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PREVIC), nos termos da Portaria nº 308 - PREVIC, de 15/04/2020.

É uma entidade fechada de previdência complementar, de direito privado, sem fins lucrativos, com patrimônio próprio, autonomia administrativa e financeira, qualificada como multipatrocinada e com multipiano, a teor do disposto no art. 1º e parágrafo único de seu Estatuto Social.

A Postal Saúde, constituída em abril de 2013 e registrada na Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) sob o nº 41913-3, classificada na modalidade autogestão, é uma associação civil, sem fins lucrativos e tem por objetivo precípua operar planos privados de assistência à saúde, proporcionando aos seus associados assistência à saúde, nas formas disciplinadas nos regulamentos específicos.

Com o objetivo de contribuir para a sustentabilidade econômico-financeira e a qualidade dos serviços prestados pelas entidades ligadas, destacam-se as seguintes ações de supervisão realizadas em 2021:

I. Aprovação e execução, em 2021, do Plano Anual de Supervisão das Entidades (Pasen), visando viabilizar a regularidade e a efetividade na execução das atividades de supervisão das entidades ligadas, utilizando-se de metodologias específicas;

II. Elaboração de relatórios semestrais sobre a gestão do patrocínio de planos de benefícios, em atendimento à Resolução CGPAR nº 09/2016 (art. 2º, inciso III);

III. Elaboração da cartilha de assessoramento aos conselheiros indicados nas entidades ligadas, em cumprimento à Resolução CGPAR nº 09/2016 (art. 2º, inciso II);

IV. Aprovação de relatório consolidado de 2020 sobre o custeio do benefício de assistência à saúde na modalidade autogestão, com posterior remessa ao Conselho Fiscal, ao Conselho de Administração e ao Comitê Estatutário de Audi-

toria, em atendimento à Resolução CGPAR nº 22/2018 (art. 3º);

V. Aprovação do Plano de Metas para a Diretoria Executiva da Postal Saúde, referente ao exercício 2022, em atendimento aos artigos 6º e 8º, ambos da Portaria nº 17.726/2020, que regulamenta a Resolução CGPAR nº 22/2018.

Outras ações desenvolvidas pela empresa envolvendo as entidades ligadas:

I. Implantação da cobrança integral para custeio do plano de saúde pelos ex-empregados e aposentados, em atendimento ao art. 30 e 31 da Lei nº 9.656/1998;

II. Avaliação da economicidade de manutenção do patrocínio do plano de benefício gerido pelo Postal, em atendimento à Resolução CGPAR nº 25/2018;

III. Encaminhamento ao Ministério das Comunicações para posterior análise e aprovação pela Secretaria de Coordenação, Governança das Empresas Estatais (Sest) da proposta de equacionamento do déficit do Plano de Benefício Defi-

nido (PBD) e de alteração regular do Plano de Benefício (PBD) do Postal, aprovados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração.

IV. Aporte de garantias financeiras à Postal Saúde para cumprimento do Termo de Assunção de Obrigações Econômico-Financeiras (TAOEF) da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), visando garantir a redução da Provisão de Eventos e Sinistros a Liquidar (PESL).



Apresentadores de contas

Diretoria Executiva

FLORIANO PEIXOTO VIEIRA NETO

Presidente dos Correios

ALEX DO NASCIMENTO

Diretor de Negócios

CARLOS HENRIQUE DE LUCA RIBEIRO

Diretor de Operações

DANILO CEZAR AGUIAR DE SOUZA

Diretor de Administração

HEGLEHYSCHYNTON VALÉRIO MARÇAL

Diretor Econômico-Financeiro, Tecnologia e Segurança da Informação

HERONIDES EUFRÁSIO FILHO

Diretor de Gestão de Pessoas

JOSÉ EDUARDO LEAL DE OLIVEIRA

Diretor de Governança e Estratégia

Conselho de Administração

MAXIMILIANO SALVADORI MARTINHÃO

Presidente do Conselho de Administração

FLORIANO PEIXOTO VIEIRA NETO

DANIEL MEJDALANI FOLLAIN

FLÁVIA DUARTE NASCIMENTO

MAURÍCIO FORTES GARCIA LORENZO

RUY DO RÊGO BARROS ROCHA

Conselho Fiscal

JOSÉ RENATO CORREA DE LIMA

Presidente do Conselho Fiscal

ELISA DE ALBUQUERQUE MEDEIROS

RENATO PEREZ PUCCI

Capítulo 5 – Anexos e Apêndices

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 ambiente, Práticas de operação, Consumidor e Comunidade	Apresentação do Relatório Integrado em formato híbrido, de modo a contemplar o conteúdo de sustentabilidade.	
		Desenvolvimento do capital humano e Responsabilidade socioambiental no portfólio de negócios, nos processos internos e na sociedade	
Mensagem do Presidente	Governança, Trabalho digno, Práticas de operação, Comunidade e Consumidor		

Capítulo 1 – Visão geral dos Correios e ambiente externo

Elementos Pré-Textuais	Temas Centrais ISO 26000/GRI G4	Práticas de Sustentabilidade	Página
Quem somos	Consumidor, Comunidade e Direitos humanos	Prestação de serviços essenciais, Universalização dos serviços postais, Balcão de serviços ao cidadão	
	Consumidor, Práticas de operação, Trabalho digno e Meio ambiente	Valores da Identidade Corporativa	
Políticas e normas direcionadoras	Governança, Direitos humanos, Práticas de operação, Consumidor e Meio ambiente	Políticas de Compliance, de Governança, de Gestão de Riscos, de Proteção de Dados Pessoais, de Consequências, de Divulgação de Informações, Comercial, de Dividendos e de Transações com Partes Relacionadas; Programa de Integridade e Código de Conduta Ética e Integridade	
	Práticas de operação, Meio ambiente, Direitos humanos	Política corporativa de gestão de riscos e Código de Conduta Ética e Integridade	
	Direitos humanos, Trabalho digno, Práticas de operação e Meio ambiente	Códigos de Conduta Ética e Integridade e Regime disciplinar	
Nossos números	Comunidade, Consumidor e Direitos humanos	Universalização dos serviços postais	
Cadeia de valor	Governança, Direitos humanos, Trabalho digno e Meio ambiente	Principais processos que geram mais valor	
Modelo de Negócios dos Correios	Consumidor	Prestação de serviços essenciais, operações logísticas de apoio a política públicas, atendimento e suporte aos clientes por multicanais, evolução dos canais digitais, serviços socioeficientes	
	Comunidade e Consumidor	Programa AproxIME: apoio ao desenvolvimento econômico e ao empreendedorismo	
	Meio Ambiente	Serviços ecoeficientes em mensagens híbridas e digitais	
Políticas Públicas	Direitos humanos e Comunidade	Universalização dos serviços postais	
Relacionamento com a sociedade	Práticas de operação, Consumidor	Canais de comunicação digitais e presenciais, Atividades ininterruptas, novas soluções digitais e serviços para o <i>e-commerce</i> e operações logísticas completas	
	Consumidor	Experiência do cliente – Modelo Integrado de Gestão da Satisfação dos Clientes	
	Consumidor, Direitos humanos, Governança, Práticas de operação	Ouvidoria, Canal de Denúncias, Serviço de Informação ao Cidadão, Transparência ativa	
	Comunidade e Consumidor	Carta de serviços ao usuário	
Cenário nacional e internacional	Meio ambiente, Direitos humanos e Comunidade	Características de operadores postais de alto desempenho	
	Meio ambiente, Direitos humanos, Consumidor, Comunidade e Práticas de trabalho	Principais fatores sociais, econômicos e ambientais que influenciaram os Correios	
	Governança, Práticas de trabalho, Meio ambiente, Comunidade	Tendências mais impactantes para o segmento postal	

Capítulo 2 – Plano Estratégico e Governança

Elementos Pré-Textuais	Temas Centrais ISO 26000/GRI G4	Práticas de Sustentabilidade	
Plano Estratégico	Governança, Meio ambiente, Direitos humanos, Práticas de trabalho e Comunidade	Estratégias baseadas na visão de serem os Correios “uma plataforma física e digital integrada, de excelência, para o fornecimento de soluções de comunicação e logística”	
Governança Corporativa	Governança	Responsabilidade corporativa, Compliance, Código de Conduta Ética e Integridade, Transparência, Prestação de contas, Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, Gestão de riscos, entre outros	
	Governança, Práticas de trabalho, Comunidade, Meio ambiente, Direitos humanos, Práticas de operação e Consumidor	Indicadores de Governança (IG-SEST e Levantamento de Governança e Gestão Pública do TCU), Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, Gestão de Riscos, Compliance, Controle Interno, Segurança, Auditoria, Revisão do Plano estratégico, que ampliou o escopo do objetivo “Assegurar a sustentabilidade”, passando a abordar, além do foco financeiro, a sustentabilidade socioambiental e a governança	
	Práticas de operação	Programa de Integridade, Compliance, Regime disciplinar, Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, Segurança, corporativa, Controle Interno	
	Trabalho digno	Corregedoria, Segurança e ações para redução a roubos	

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	Indicadores, metas e resultados alcançados frente aos objetivos	Indicadores de satisfação do cliente e de universalização do atendimento e da distribuição postal, qualidade operacional	
	Meio ambiente	Novas soluções digitais, Melhoria dos serviços de comunicação física e híbrida	
	Práticas de operação, Consumidor e Direitos humanos	Qualidade operacional, aumento da produtividade	
	Meio ambiente	Fechamento temporário de unidades devido a intercorrências climáticas.	
Resultados das principais áreas de atuação	Trabalho digno	Gestão de pessoas: Educação corporativa e capacitações de promoção à diversidade, meritocracia na seleção de superintendentes estaduais, saúde ocupacional e segurança do trabalho, acordo coletivo	
	Direitos humanos	Gestão de pessoas: Capacitações de promoção à diversidade, acordo coletivo contemplando cláusulas de promoção à equidade racial e de enfrentamento ao racismo	
	Direitos humanos, Comunidade e Consumidor	Negócios: balcão do cidadão, Programa AproxIME, operações logísticas especiais como Rede Vírus, Leve Leite, FNDE, Enem, entre outras	
	Consumidor	Negócios: <i>Customer Experience (CX)</i> , evolução do App e do Portal Correios, Packet e implantação de armários inteligentes (<i>lockers</i>)	
	Meio ambiente	Operações: Otimização da malha de transporte, cabotagem. Tecnologia: Substituição de computadores. Administração: Eficiência energética, critérios de sustentabilidade nas contratações	
	Direitos humanos, Consumidor, Práticas de trabalho	Administração: TAC Acessibilidade; TAC Ergonomia, obras e serviços de engenharia.	
Sustentabilidade	Consumidor e Direitos humanos	Tecnologia: Segurança cibernética e LGPD	
	Governança, Direitos humanos, Trabalho digno, Meio ambiente, Práticas de operação, Consumidor e Comunidade	Principais ações empreendidas pelos Correios	

Capítulo 4 – Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

Elementos Pré-Textuais	Temas Centrais ISO 26000/GRI G4	Práticas de Sustentabilidade	Página
Gestão Orçamentária	Práticas de operação, Direitos humanos, Consumidor e Comunidade	Descentralização de recursos para a universalização dos serviços postais, agências de correios comunitárias (AGC)	
Desempenho financeiro e contábil	Práticas de trabalho	Redução das despesas com pessoal	
Normas legais adotadas e mecanismos de controle	Práticas de operação, Governança	Mecanismos de controle e responsabilização	
Principais ações de supervisão nas entidades ligadas aos Correios	Práticas de operação, Trabalho digno	Supervisão das entidades ligadas Postalis e Postal Saúde	

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 ambiente, Práticas de operação, Consumidor e Comunidade	Remissão às ações de sustentabilidade	

Estrutura organizacional 2021 (siglas e denominações)**NÚCLEO DE GOVERNANÇA**

ASSEMBLEIA GERAL – AG

CONSELHO FISCAL - CF

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO - CA

COMITÊ DE GESTÃO DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO - COGSI

AUDITORIA - AUDIT

COMITÊ DE AUDITORIA - COAUD

COMITÊ DE REMUNERAÇÃO E SUCESSÃO - CORES

COMITÊ DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONTROLES - CGORC

COMITÊ DE ELEGIBILIDADE - COELE

OUVIDORIA - OUVID

NÚCLEO DA PRESIDÊNCIA

PRESIDÊNCIA – PRESI

SECRETARIA EXECUTIVA DA COMISSÃO DE ÉTICA – SECET

COMITÊ DE DISCIPLINA – CODIS

COMITÊ DE ESTRATÉGIA DE TIC – COETI

COMITÊ EXECUTIVO ORÇAMENTO BASE ZERO – CEOBZ

GABINETE DA PRESIDÊNCIA – GAPRE

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA JURÍDICA – SEJUR

DEPARTAMENTO JURÍDICO – DEJUR

DEPARTAMENTO JURÍDICO CONTENCIOSO – DJCON

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DA CORREGEDORIA – SCORG

CORREGEDORIA SEDE – CORSE

NÚCLEO CORPORATIVO

DIRETORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA, TECNOLOGIA E FINANÇAS - DIEFI

DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS - DIGEP

DIRETORIA DE GOVERNANÇA – DIGOV

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO - DIRAD

NÚCLEO DE NEGÓCIOS

DIRETORIA DE NEGÓCIOS – DINEG

DIRETORIA DE OPERAÇÕES - DIOPE

DIRETORIA DE GOVERNANÇA – DIGOV

SUPERINTENDÊNCIA-EXECUTIVA DE GOVERNANÇA – SUGOV

DEPARTAMENTO DE RELACIONAMENTO COM ÓRGÃOS DE CONTROLE EXTERNO E SUPERVISÃO DAS ENTIDADES – DRAEN

DEPARTAMENTO DE SEGURANÇA CORPORATIVA – DESEG

DEPARTAMENTO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – DGOVE

DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA ESTRATÉGICA - DCORE

DEPARTAMENTO DE COMPLIANCE E RISCOS – DECRI

DEPARTAMENTO DE CONTROLE INTERNO – DCINT

DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS – DIGEP

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DE GESTÃO DE PESSOAS - SUGEP

DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS - DEGEP

DEPARTAMENTO DE RELACIONAMENTO ORGANIZACIONAL -
DEREO

UNIVERSIDADE CORPORATIVA DOS CORREIOS - UNICO

DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL -
DESEO

CENTRAL DE SERVIÇOS DE GESTÃO DE PESSOAS – CEGEP

DIRETORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA, TECNOLOGIA E
FINANÇAS – DIEFI

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DE ESTRATÉGIA E PARCERIAS
– SUESP

DEPARTAMENTO DE GESTÃO ESTRATÉGICA E INOVAÇÃO –
DEGES

DEPARTAMENTO DE FORMATAÇÃO DE PARCERIAS – DEFOP

DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE PARCERIAS –
DEPAR

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DE TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO – SUTIC

DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE TIC – DEPGE

DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE SOLUÇÕES DE TIC
E INTEGRAÇÃO AO NEGÓCIO – DESIN

DEPARTAMENTO DE ARQUITETURA E PRODUÇÃO DE TIC –
DEARP

CENTRAL DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO – CESTI

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DE FINANÇAS E CONTROLADORIA
– SUFIN

DEPARTAMENTO FINANCEIRO – DEFIN

DEPARTAMENTO DE CONTROLADORIA – DCONT

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE – DECON

DEPARTAMENTO TRIBUTÁRIO – DETRI

DEPARTAMENTO DE ORÇAMENTO E CUSTOS – DEORC

CENTRAL DE SERVIÇOS FINANCEIROS – CEFIN

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO – DIRAD

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DE INFRAESTRUTURA – SUINF

DEPARTAMENTO DE INFRAESTRUTURA – DEINF

DEPARTAMENTO DE GESTÃO DA CARTEIRA IMOBILIÁRIA – DEGIM

CENTRAL DE INFRAESTRUTURA – CEINF

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
– SULIC

DEPARTAMENTO DE CONTRATAÇÕES – DCONS

CENTRAL DE CONTRATAÇÕES – CECON

CENTRAL DE GESTÃO DE CONTRATOS E SUPRIMENTOS – CEGES

DIRETORIA DE OPERAÇÕES – DIOPE

SUPERINTENDÊNCIA DE OPERAÇÕES - SUOPE

DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE - DEPLA

DEPARTAMENTO DE ATENDIMENTO - DERAT

DEPARTAMENTO DE TRATAMENTO - DTRAT

DEPARTAMENTO DE TRANSPORTE - DETRA

DEPARTAMENTO DE COLETA E DISTRIBUIÇÃO - DEDIS

DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA - DELOG

DEPARTAMENTO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO
OPERACIONAL – DEPED

DIRETORIA DE NEGÓCIOS – DINEG

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DE CANAIS DE VENDAS –
SUCAN

DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE CANAIS – DESEC

DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE CANAIS – DEGEC

DEPARTAMENTO DE VENDAS – DEVEN

SUPERINTENDÊNCIA EXECUTIVA DE GESTÃO DE PRODUTOS –
SUPRO

DEPARTAMENTO DE INTELIGÊNCIA DE MERCADO – DEINM

DEPARTAMENTO DE NEGÓCIOS DE ENCOMENDAS E LOGÍSTICA
– DEENC

DEPARTAMENTO DE NEGÓCIOS POSTAIS – DPOST

DEPARTAMENTO DE NEGÓCIOS DE VAREJO – DEVAR

DEPARTAMENTO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS – DEINT

DEPARTAMENTO DE PRECIFICAÇÃO – DPREC

Créditos

Coordenação

Departamento de Governança Corporativa

Edição

Departamento de Comunicação Corporativa Estratégica

Projeto gráfico e diagramação

Cesar Bulcão

Versão 1.0