
CARTA ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Conselho de Administração subscreve a presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa referente ao exercício social de 2020, em conformidade com o art. 8º, incisos I e VIII, da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e consoante o estabelecido no art. 50, inciso XXXIV do Estatuto Social dos Correios.

IDENTIFICAÇÃO GERAL

CNPJ: 34.028.316/0001-03 - **NIRE:** 5350000030-5

Sede: Brasília-DF

Tipo de Estatal: Empresa Pública de Direito Privado

Acionista Controlador: União – representada pela Procuradoria Geral da Fazenda Nacional

Tipo Societário: Empresa Pública

Tipo de Capital: Fechado

Abrangência de atuação: No território nacional e no exterior

Setor de Atuação: Serviços

Audidores Independentes atuais da empresa:

Crowe Consult Auditores Independentes

Nome: Paulo Sérgio da Silva

Telefone: +55 41 3350-6013/6029

E-mail: paulo.sergio@consultaauditores.com.br

Conselheiros de administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas:

Marcelo Gomes Meirelles

Floriano Peixoto Vieira Neto

Ruy do Rêgo Barros Rocha

Bernardo Sylvio Milano Netto

Carlos Henrique Ernanny de Mello e Silva

Maurício Fortes Garcia Lorenzo¹

Vitor Elísio Góes de Oliveira Menezes

Administrador subscritor da Carta Anual de Governança Corporativa:

Marcelo Gomes Meirelles - Presidente do Conselho de Administração

1. POLÍTICAS PÚBLICAS

1.1. Do objeto social e do interesse público

Nos termos do art. 21, X, da Constituição Federal, foi estabelecido pelo constituinte originário a competência exclusiva da União de manter o serviço postal e o correio aéreo nacional. Ocorre que o serviço postal não é mantido de forma direta pela União, sendo essa atividade desempenhada pelos Correios.

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

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

Aos Correios é atribuída a responsabilidade de manter os serviços postais em todo o território nacional, cumprindo-lhe atender aos princípios de universalização desses serviços. Para tanto, com fundamento no art. 3º da Lei 6.538, de 22 de junho de 1978, que dispõe sobre os serviços postais, conferiu-se ao ministério supervisor estabelecer requisitos para regular os serviços postais.

Acrescenta-se que a Lei nº 12.490/2011 ampliou o âmbito da atuação dos Correios ao permitir a realização de operações no exterior, dentro das atividades previstas no seu objeto social, a constituição de subsidiárias e aquisição do controle ou participação acionária em sociedades empresariais já estabelecidas. A exploração dos serviços de logística integrada, financeiros e postais eletrônicos também é permitida. Por esta lei, observada a regulamentação do Ministério das Comunicações, os Correios podem firmar parcerias comerciais que agreguem valor a sua marca e proporcionem maior eficiência de sua infraestrutura, especialmente de seus canais de atendimento.

Por meio da Portaria Interministerial nº 4.474, de 31 de agosto de 2018, foram estabelecidas as diretrizes para nortear a universalização do atendimento e da entrega postais e os índices padrões de qualidade para os prazos de entrega dos objetos do serviço postal básico, a serem observados pelos Correios.

A presença em praticamente todos os municípios do país fazem dos Correios um forte agente de integração nacional. Com uma vasta rede de canais de atendimento, a empresa beneficia toda a população brasileira, conectando pessoas e organizações onde quer que estejam, em 5.558 municípios do país, ao prestar serviços que vão desde o envio e o recebimento de cartas e encomendas a logística integrada, serviços financeiros e de conveniência.

Como agente de integração nacional, os Correios cumprem o seu papel social ao garantir à população o acesso à cidadania, por meio da disponibilização de diversos serviços de governo em um único lugar, sendo um verdadeiro balcão de serviços ao cidadão e braço logístico do Estado, cujas ações garantem a execução de políticas públicas diversas.

Os Correios, a partir do código de endereçamento postal (CEP), atuam como um dos maiores outorgadores de cidadania aos brasileiros, pois por meio da estruturação completa dos endereços, permite-se o recebimento de serviços básicos (água, saneamento e eletricidade), contas bancárias, programas sociais e correspondências. Em 2020, foram criados e atualizados mais de 30 mil CEPs de logradouros em mais de 40 cidades, beneficiando uma população estimada em três milhões de habitantes. Como resultado, esse papel de agente de integração nacional assume relevância na composição da infraestrutura necessária ao desenvolvimento do país.

Em meio à pandemia de covid-19, os correios, no mundo, tiveram papel de destaque e seguiram operando como serviços essenciais, adotando prontamente uma série de ações para absorção do aumento de demanda de transporte de encomendas (nacionais e internacionais), bem como a oferta de soluções digitais à sociedade.

Essenciais ao funcionamento do país durante a pandemia de covid-19, os Correios mantiveram a prestação dos serviços à sociedade, incluindo ações comerciais e institucionais para atender à população na oferta de serviços como o transporte de material biológico para pesquisas, alimentos e donativos para famílias em situação de vulnerabilidade, material escolar,

livros e provas para exames nacionais de proficiência, e também para apoiar empreendedores brasileiros que necessitam dar continuidade aos seus negócios por meio do *e-commerce*. Dessa forma, rotinas de entrega e de atendimento foram adaptadas para que os serviços continuassem sendo prestados de forma segura à sociedade.

Além do lançamento de novas soluções digitais para facilitar a vida das pessoas e de soluções para ajudar pequenos comerciantes, as soluções logísticas dos Correios tiveram papel fundamental na continuidade das operações do comércio eletrônico e sustentação do expressivo aumento de demanda durante a pandemia, bem como no apoio ao governo para troca de materiais para estudos sobre a pandemia, como enumerado a seguir:

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

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

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

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

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

Os Correios apoiam ainda o Ministério das Comunicações em ações de cooperação técnica internacional, em consonância com a política do governo brasileiro e em reforço a sua atuação nos organismos internacionais, em particular no que se refere ao projeto Facilitação do Comércio pela Via Postal para Micro, Pequenas e Médias Empresas (Exporta Fácil), da União Postal das Américas, Espanha e Portugal (Upaep).

1.2. Das políticas públicas

O planejamento das políticas públicas do governo federal tem como um de seus principais instrumentos o Plano Plurianual (PPA). É papel do PPA, além de declarar as escolhas do governo e da sociedade, indicar os meios para a implementação das políticas públicas, bem como orientar taticamente a ação do Estado para a consecução dos objetivos pretendidos.

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

Fonte: DIEFI

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

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

1.3. Das atividades desenvolvidas em atendimento às políticas públicas

Alinhado às políticas públicas, os Correios desenvolvem atividades que atendem a sua função social, consoante o disposto no art. 132 do seu Estatuto Social:

[...]

“Art. 132. A ECT, no exercício de sua função social, é obrigada a assegurar a continuidade dos serviços postais e telegráficos, observados os índices de confiabilidade, qualidade, eficiência e outros requisitos fixados pelo Ministério supervisor”

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

Com abrangência em todo o território nacional para atender à sociedade, os Correios ofertam produtos e serviços organizados em três linhas de negócios, explicitados no subitem 2.1.1 desta Carta Anual.

1.4. Análise dos administradores relativa ao desempenho no atendimento às políticas públicas

1.4.1. Indicadores, metas e resultados

A partir do diagnóstico empresarial e da definição da identidade corporativa e dos objetivos estratégicos, também são definidos os eixos de atuação, programas e iniciativas estratégicas, o plano de negócios e os indicadores estratégicos e metas estratégicas.

Em alinhamento às políticas públicas, no acompanhamento do desempenho da Estratégia Correios, também são utilizados indicadores de universalização oriundos das metas de universalização e de qualidade dos serviços postais básicos, estabelecidos aos Correios pelo então Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, por meio da Portaria Interministerial nº 4.474/2018.

As metas dos indicadores 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. A expansão dos serviços de atendimento postal e da entrega postal externa, por meio da universalização dos serviços postais para a população brasileira, é uma meta de extrema importância para a integração do país e para o desenvolvimento da sociedade brasileira, sobretudo nos lugares mais remotos e carentes de infraestrutura.

Destaca-se o desempenho desses indicadores oriundos das metas de universalização e de qualidade dos serviços postais básicos estabelecidos aos Correios. As respectivas metas em 2020 obtiveram percentuais de realização próximos de 100%.

Indicador Estratégico	Resultado			Meta 2020 (a)	% de Realização da Meta (b/a)	Variação 2020x2019 (b/c) -1
	2018	2019 (c)	2020 (b)			
Universalização Atendimento	88,83%	99,23%	97,46%	100%	97,46%	-1,78%
Universalização Distribuição	91,33%	91,25%	89,20%	92,94%	95,98%	-2,25%

Fonte: SISUNI

O indicador Universalização Atendimento, relacionado à universalização do atendimento postal básico (UAPB), mensura a oferta de atendimento postal (relação entre a quantidade de posições de atendimento existentes e a quantidade de

posições de atendimento necessárias em cada município), conforme diretrizes de universalização estabelecidas por meio da Portaria Interministerial nº 4.474/2018.

As metas são recalculadas anualmente, de forma a garantir a oferta de 100% das posições de atendimento. O indicador obteve o resultado de 97,46%, sendo ofertadas 9.408 posições de atendimento das 9.653 estabelecidas para o ano. Este resultado representa a oferta de atendimento postal a 99,78% (5.558) dos municípios brasileiros.

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

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

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

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

Em 2021 deverão ser ofertadas 9.463 posições de atendimento, o que corresponde a uma meta de 100% para o indicador Universalização Atendimento; ao mesmo tempo em que para o indicador Universalização Distribuição, a meta definida é a de alcançar 92,94% do total de distritos com população igual ou superior a 500 habitantes.

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

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

As informações correlatas ao Indicador de Entrega no Prazo (IEP) e ao Indicador de Satisfação do Cliente (ISC) são apresentadas no subitem 2.2.1 desta Carta Anual.

Acrescenta-se, ainda, o Balcão do Cidadão, concebido para ampliar a oferta de serviços públicos e privados que necessitam de interação do usuário com o órgão público ou empresa privada, por meio da rede de atendimento dos Correios. Por meio do Balcão do Cidadão, o cidadão possui acesso aos serviços públicos e privados nas agências dos Correios. Em 2020, foram assinados 18 contratos comerciais, posicionando os Correios como um importante canal de acesso a serviços de interesse do cidadão.

1.5. **Custeio e impacto econômico-financeiro da operacionalização das políticas públicas**

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.

Os Correios prestam serviços no mercado concorrencial, ampliando as suas atividades de forma a buscar receitas em diversos segmentos relacionados aos serviços postais, tais como os de encomenda, logística integrada e conveniência, dentre outros. A receita advinda dos serviços postais não exclusivos possibilita aos Correios a manutenção da universalização. Tal mecanismo, conhecido na literatura econômica como subsídio cruzado, desempenha importante papel para equilibrar o custeio e os investimentos necessários à infraestrutura colocada à disposição do Estado para prestação do serviço postal em praticamente todos os municípios do país.

Como reflexo do subsídio cruzado, toda a estrutura física e operacional criada para a prestação do serviço postal é beneficiada e mantida com as receitas diversas oriundas da prestação dos serviços públicos não exclusivos; em perfeita consonância com o regramento previsto no art. 173, §1º, II da Constituição Federal.

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

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

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

Em relação aos ingressos de recursos, houve principalmente o recebimento de R\$ 1.048 milhões, por ordem de crédito do exterior, de R\$ 14.008 milhões, por meio de faturamento e de R\$ 2.830 milhões em arrecadação pelas agências próprias e franqueadas. Relativo aos pagamentos, destacam-se as despesas com pessoal (R\$ 10.904 milhões), que foram R\$ 162 milhões inferiores ao planejado; os tributos (R\$ 633 milhões), R\$ 82 milhões abaixo do previsto; e os serviços de terceiros (R\$ 3.485 milhões), com R\$ 60 milhões inferiores ao planejado. Diante desses fatores, a saída de recursos no período foi de R\$ 880 milhões abaixo do planejado para o período.

No segundo semestre de 2020, com base nas execuções orçamentárias e nas projeções de resultado de caixa, houve o remanejamento no PDG 2020, conforme preconiza o Decreto nº 10.168/2019, artigo 5º, e o Manual Técnico do Programa dos Dispêndios Globais (MTPDG). Foram transferidos valores entre itens orçamentários, mantendo os limites globais de dispêndios e de recursos aprovados para a empresa, bem como a meta de resultado primário estabelecida.

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

Fonte: DEORC/DIEFI

a) Orçamento (dotação)

b) Liquidado (execução)

c) Pago

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

pagamento de refeição/alimentação durante as férias e afastamentos temporários.

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

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

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

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

ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE INVESTIMENTO (R\$ MILHÕES)					
Investimento	2018	2019	2020	Variação % 2019/2018	Variação % 2020/2019
Aquisição de veículos	25,5	172,7	140,7	577,3%	-18,5%
Instalação de agências próprias	0,0	0,0	0,0	0,0%	0%
Instalação de unidades de tratamento	9,0	34,5	56,0	283,3%	62,3%
Instalação de unidades de distribuição	0,2	0,1	0,0	-50,0%	-100,0%
Instalação de unidades de logística	0,0	0,0	0,0	0%	0%
Manutenção da infraestrutura operacional	119,7	101,8	63,1	-15,0%	-38,0%
Tecnologia da informação (TI)	71,1	23,4	77,9	-67,1%	232,9%
TOTAL	225,5	332,5	337,7	47,5%	1,6%

Fonte: DEORC/DIEFI

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

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

1.5.1. Descentralização de recursos

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

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

As AGCs exercem um papel importante para a prestação dos serviços postais básicos, notadamente no atendimento à

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

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

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

Unidades regidas por termo de convênio

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

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

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

- I. Os termos de convênios sejam assinados por pessoas devidamente autorizadas (legalmente constituídas);
- II. O cadastro das AGCs no ERP seja realizado devidamente e as alterações pertinentes sejam processadas;
- III. Os formulários de prestação de contas sejam recebidos e analisados para fins de atesto pela agência vinculadora e posterior processamento do repasse.

A agência vinculadora é a unidade própria de atendimento, responsável pela fiscalização da AGC e pela comunicação 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 o recebimento do atesto de execução das atividades, bem como o encaminhamento das informações à superintendência estadual (SE) para adoção das ações afetas ao repasse financeiro aos órgãos públicos.

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

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

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

- I. Apresentação mensal de relatório de prestação de serviços pelo órgão público: para iniciar o processo de pagamento do repasse aos órgãos públicos que operam unidades de atendimento do tipo AGC, é obrigatória a apresentação aos Correios de relatório com o detalhamento das atividades executadas de prestação de serviços; e
- II. Verificação e atesto pela agência de correios vinculadora: após a apresentação do relatório, a agência de Correios vinculadora efetua a conferência e validação das atividades executadas e, após atesto do fiscal do contrato no âmbito estadual, é emitida guia de pagamento para transferência dos recursos ao órgão público.

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

- I. Fiscalizar o convênio promovendo registro próprio para cada AGC sob a sua coordenação, de forma a manter, em ordem cronológica, devidamente numerados e rubricados, os documentos relativos ao respectivo convênio;
- II. Interagir diretamente com o 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. Encaminhamento ao DERAT, até 15 dias após o fechamento do ciclo anual de avaliação da Padronização do Processo Produtivo (PPP), relatório circunstanciado apresentando a situação geral das AGCs supervisionadas, assim como a justificativa, por meio de relatório circunstanciado individual, para cada caso de insucesso na supervisão.

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

2. GOVERNANÇA CORPORATIVA

2.1. Principais atividades desenvolvidas pelos Correios

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

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

2.1.1. Modelo de negócios dos Correios

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

I. Logística

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



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



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



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

II. Comunicação

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



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



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



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

III. Atendimento

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



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



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

2.1.2. Canais

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

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

2.2. Análise dos administradores sobre o desempenho

2.2.1. Indicadores, metas e resultados

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

1 Objetivo Estratégico: Ser rentável e gerar caixa em Postal

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

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

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

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

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

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

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

Diante do declínio das correspondências em meio físico em todo o mundo, a empresa vem adotando ações para que haja a compensação da queda do tráfego de mensagens, sendo as principais iniciativas as relacionadas ao desenvolvimento de soluções digitais, à melhoria dos serviços de comunicação física e híbrida e ao aumento de participação do segmento de encomendas.

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

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

O **Indicador de Satisfação do Cliente (ISC)**, que tem por objetivo mensurar a satisfação dos clientes dos Correios com relação aos produtos e serviços oferecidos, alcançou 90,24% da meta estabelecida para 2020. A empresa alcançou 76,70%

de aprovação em Pesquisa de Satisfação e Imagem Institucional realizada para o período. Os clientes avaliaram aspectos operacionais, comerciais, tecnológicos, processos relacionados ao faturamento, pós-venda, representante comercial, além da satisfação geral e imagem dos Correios. Os resultados obtidos demonstraram decréscimo nos aspectos/processos avaliados, impactados, principalmente, pelo momento crítico enfrentado por empresas e clientes, decorrente da pandemia de covid-19. O Modelo Integrado de Gestão da Satisfação dos Clientes, que se encontra em fase de implementação, irá contribuir para o aperfeiçoamento na gestão da satisfação dos clientes dos Correios, pois é estruturado para atender os macroprocessos de captura, medição e tratamento da satisfação e insatisfação dos clientes.

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

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

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

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

O resultado obtido pelo indicador R(H2) não foi favorável devido, principalmente, ao desempenho do segmento encomenda, que possui peso significativo na receita de vendas. Esse segmento, apesar de ter apresentado crescimento de 9,0% de receita em relação à 2019, não atingiu a meta estabelecida para 2020. O contexto de isolamento social e fechamento do varejo físico provocou o aumento significativo de postagens de encomendas, especialmente originadas das vendas on-line, em que os Correios tiveram papel fundamental na continuidade das relações comerciais de muitos pequenos empreendedores do país. Para realizar o desafio de ser o principal parceiro do *e-commerce* nacional e internacional, diversas medidas serão intensificadas ao longo de 2021. Também em função da pandemia, o resultado do segmento logística foi afetado, citando, por exemplo, os clientes da área de educação, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e Instituto de Matemática Pura e Aplicada (Impa), que suspenderam a realização dos exames devido ao fechamento das escolas. No segmento internacional, os serviços Prime e Packet mantiveram o aumento na quantidade de objetos, e tal segmento registrou crescimento de receita de 34,0%.

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

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

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

ainda, o segmento internacional, que tinha a participação de 4,7% em 2019 e passou para 6,2% em 2020, registrando crescimento de 31,9%.

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

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

Com o objetivo de fortalecer o posicionamento dos Correios no mercado de encomendas, destaca-se em 2020 a revisão e aperfeiçoamento dos corredores de negócio de encomendas nacionais e da metodologia de cidades prioritárias, em que se obteve uma ampliação do total de cidades prioritárias, de 324 para 462, o que reflete a desconcentração do comércio eletrônico no Brasil. Também houve uma ampliação do total de corredores prioritários de 104.976 para 231.444. Como consequência, diversas ações vêm sendo empreendidas no intuito de incrementar a competitividade dos serviços de encomendas e a capacidade de geração de receita dos Correios, entre elas a redução dos prazos ofertados nos principais corredores comerciais, sendo que, atualmente, tem-se aproximadamente 37% da carga expressa em D+1 (entrega no dia seguinte à postagem) e 31% em D+2, o que demonstra o foco nos corredores mais representativos do país, em termos mercadológicos. Com a conclusão da implantação dos principais corredores, que totalizam 3.107 trechos, prevista para o primeiro semestre de 2021, aproximadamente 63% da carga de encomendas expressas será entregue em D+1.

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

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

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

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

Em 2020, o resultado do indicador atingiu 55,06% da meta estabelecida para o ano. Tal resultado foi impactado, principalmente, pelo desempenho do serviço Aporte e Saque, cujo contrato previa o suprimento de numerário pelo Banco Postal, que teve suas atividades encerradas, o que provocou a suspensão de novas contratações. Em contrapartida, a receita acumulada para o serviço Correios Mini Envios superou a expectativa para o ano, mesmo considerando os efeitos da pandemia. Para alavancar as receitas do produto Serasa, ações importantes têm sido realizadas, tais como: premiação de atendentes e gerentes que atingem as metas das campanhas de vendas; incentivo às vendas, com ações de posituação nas unidades e fornecimento de materiais de divulgação; ações de publicidade veiculadas em TV, rádio e mídias sociais; além da utilização frequente dos canais de comunicação da empresa para sanar dúvidas e manter constante o conhecimento da operacionalização do serviço nas agências.

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

Em pesquisa Digital Performance Index, realizada por empresa de consultoria, foi identificado que a média do nível de

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

4 Objetivo Estratégico: Gerar rentabilidade positiva e sustentável

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

1) Indicador criado em 2020.

2) Indicador com polaridade "menor melhor".

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

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

Margem EBITDA						
ANO	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	-12,15%	-3,22%	6,20%	1,85%	3,68%	8,44%

Fonte: WebCONT

O Indicador **Valor Econômico Agregado** representa uma medida de desempenho para acompanhar a gestão dos negócios e serve para identificar o quanto foi efetivamente criado de valor para a empresa em um determinado período de tempo. Em 2020, o resultado registrado de R\$ 597,73 milhões superou em R\$ 245,96 milhões a meta definida para o período (R\$ 351,78 milhões), situando-se acima de 70% da meta. A empresa obteve lucro operacional suficiente (R\$ 922 milhões) para cobrir o custo do capital (R\$ 324 milhões).

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

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

5 Objetivo Estratégico: Aumentar a produtividade com excelência

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

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

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

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

Fonte: MicroStrategy

O Índice de Entrega no Prazo de Encomendas (IEPE), que afere a entrega no prazo dos objetos dos serviços de encomendas, teve para 2020 uma meta de 96,50% e alcançou um resultado acumulado de 93,90%. O Índice de Entrega no Prazo de Internacional (IEPI), que afere a entrega no prazo dos objetos de serviços internacionais, teve para 2020 uma meta de 95,80% e alcançou um resultado acumulado de 95,00%. O Índice de Entrega no Prazo de Logística (IEPL), que afere a entrega no prazo dos objetos de logística integrada e o desempenho das operações especiais de logística, com meta em 2020 de 97,50%, alcançou um resultado acumulado de 97,54%. Por fim, o Índice de Entrega no Prazo de Mensagens (IEPM), que afere a entrega no prazo dos serviços de mensagens, teve em 2020 uma meta de 93,50% e alcançou um resultado acumulado de 91,27%.

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

I. Implantação do Centro de Controle de Operações (CCO), unidade que controla toda a operação dos Correios, desde a captação do produto até a efetiva distribuição ao destinatário final, incluindo o monitoramento do índice de entrega

dentro do prazo dos grandes clientes para a aplicação de ações contingenciais;

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

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

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

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

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

Fonte: PGP e ST

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

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

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

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

RECLAMAÇÕES NO FALE CONOSCO	
Ano	Quantidade
2017	23.325.827
2018	19.817.317
2019	11.593.029
2020	17.445.609

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

O Indicador de Produtividade (IP) tem por objetivo verificar o resultado médio, em termos financeiros, que cada empregado traz para a empresa. Em 2020, o indicador apresentou o resultado de R\$ 175,8 mil, alcançando 86,82% da

meta esperada para o ano (R\$ 202,5 mil). Esse resultado está relacionado ao fato de que a receita operacional líquida ficou R\$ 1,65 bilhão abaixo da meta estabelecida para 2020, que foi de R\$ 18,89 bilhões, influenciada, principalmente, pela redução de receita no segmento mensagem (- R\$ 1,852 bilhão) em relação ao acumulado de 2019. Além da desmaterialização da mensagem, esse segmento também foi impactado negativamente pelos efeitos da pandemia de covid-19.

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

Indicadores de universalização – Vide subitem 1.4.1 desta Carta Anual

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

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

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

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

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

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

1) Indicador criado em 2020.

2) Não avaliado.

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

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

7 Objetivo Estratégico: Crescer negócios de forma acelerada

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

1) Indicador criado em 2019.

Os indicadores estratégicos deste objetivo estratégico também auxiliam a mensuração e avaliação do alcance dos objetivos

estratégicos “Crescer receitas com margem positiva em Encomendas e Logística”; “Alavancar inovação em produtos e modelos de negócios, criando um portfólio de novas oportunidades” e “Aumentar a produtividade com excelência”. As respectivas análises foram apresentadas quando da abordagem desses objetivos.

8 Objetivo Estratégico: Diversificar seletivamente

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

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

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

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

- I. Estudo do Marco Legal de Inovação para nortear atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação;
- II. Refinamento do sistema interno de captação de ideias;
- III. Realização da 5ª edição de concurso interno para avaliar práticas inovadoras.

Indicador de projetos estratégicos

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

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

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

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

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

Em 2020, o indicador em pauta teve sua meta definida em 100% e alcançou o resultado de 95,69%. Esse resultado evidencia a realização, pelos Correios, de quase a totalidade em relação ao que foi planejado para os projetos estratégicos.

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

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

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

2.3. Da Situação financeira e patrimonial

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

RESULTADO RECORRENTE (R\$ MILHÕES)					
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Resultado recorrente	474	772	1.841	62,9%	138,5%

Fonte: DECON/DIEFI

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

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

Fonte: DECON/DIEFI

*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

O lucro líquido apurado em 2020 foi de R\$ 1,530 bilhão, com acréscimo de 1.400%, em relação ao resultado de 2019.

RESULTADO ECONÔMICO-FINANCEIRO (R\$ MILHÕES)				VARIÇÃO	
DESCRIÇÃO	2018*	2019*	2020	2019/2018	2020/2019
Receita Total	19.696	19.824	20.023	0,6%	1,0%
Despesa Total	19.535	19.722	18.493	1,0%	-6,2%
RESULTADO LÍQUIDO	161	102	1.530	-36,6%	1.400,0%

Fonte: DECON/DIEFI

*Consolidado e Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

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

Em relação ao acréscimo no resultado financeiro de 2020, observa-se que foi influenciado, sobretudo, pela receita e variação cambial, em razão da valorização do Direito Especial de Saque (DES), moeda utilizada nas transações com os

operadores postais internacionais, o que ocasionou aumento de 297,5% no resultado financeiro, conforme disposto na tabela a seguir:

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

Fonte: DECON/DIEFI

*Consolidado e Re-classificado nas Demonstrações Contábeis

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

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

Fonte: DECON/DIEFI

*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

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

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

EBITDA

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

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

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

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

Evolução do EBITDA e EBITDA AJUSTADO de 2018 a 2020

EVOLUÇÃO EBITDA E EBITDA AJUSTADO (R\$ MILHÕES)			
DESCRIÇÃO	2018*	2019*	2020
EBITDA	334	675	1.455
EBITDA Ajustado	620	929	415

Fonte: DCONT/DIEFI

*Consolidado e Re classificado nas Demonstrações Contábeis

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

EBITDA (R\$ MILHÕES) DESCRIÇÃO	2018*	2019*	2020	VARIÇÃO	
				2019 x 2018	2020x2019
EBITDA Ajustado	620	929	415	49,8%	-55,3%
Pós-Emprego Previdência Postalís	1	(37)	(81)	-3800,0%	-118,9%
Pós-Emprego Previdência Postalprev	91	78	0	-14,3%	-100,0%
Pós-Emprego Saúde	(145)	69	1.124	147,6%	1.529,0%
Incentivo Financeiro Diferido (JFD)	(233)	(22)	(3)	90,6%	86,4%
PDV	-	(342)	0	***	-100,0%
EBITDA	334	675	1.455	102,1%	115,6%
Depreciação e Amortização	(304)	(484)	(442)	-59,2%	8,7%
Resultado Financeiro	277	(79)	156	-128,5%	297,5%
Resultado antes dos tributos s/ lucro	307	112	1.168	-63,5%	942,9%

Fonte: DCONT/DIEFI

*Consolidado e Re classificado nas Demonstrações Contábeis

Indicadores de rentabilidade

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

INDICADORES DE RENTABILIDADE	2017	2018*	2019*	2020
Margem Bruta	7,4%	13,7%	14,8%	19,0%
Margem Operacional	4,3%	0,2%	1,0%	5,9%
Margem Líquida	3,8%	0,9%	0,6%	8,9%

Fonte: DCONT/DIEFI

*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

Situação financeira

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

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

PROJEÇÃO E REALIZAÇÃO DE CAIXA 2020 (R\$ MILHÕES)												
MÊS	Jan/20	Fev/20	Mar/20	Abr/20	Mai/20	Jun/20	Jul/20	Ago/20	Set/20	Out/20	Nov/20	Dez/20
Realizado	394	272	403	411	524	876	1.009	1.168	1.191	1.059	891	569
Projetado	625	408	207	274	320	189	294	481	617	694	827	536

Fonte: DEFJN/DIEFI

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

Os maiores destaques relacionados aos recebimentos foram: operação de crédito com o Banco ABC do Brasil, na ordem de R\$ 250 milhões, ocorrida em março de 2020; recebimento de cerca de R\$ 857 milhões relativos à ordem de crédito do exterior (recebimentos internacionais), no período de janeiro a novembro de 2020; e entrada de R\$ 90 milhões, em agosto de 2020, referente ao acordo judicial entre Correios e Solystic.

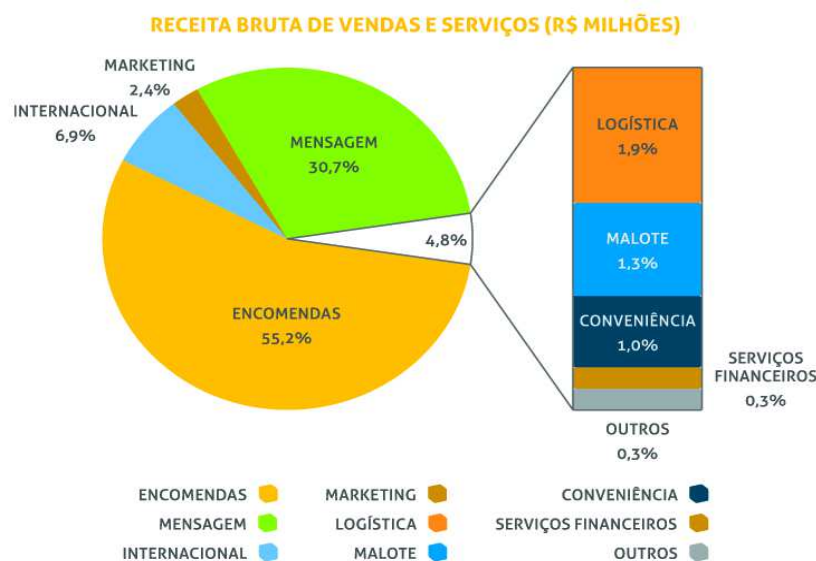
Em relação às saídas de caixa, destaca-se a redução de R\$ 965 milhões nas despesas com pessoal, motivada principalmente pelos seguintes fatores: efeitos do PDV de 2019; exclusão de pai e mãe dentre os dependentes dos empregados no plano CorreiosSaúde; alteração na forma de custeio do plano de saúde,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

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

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

RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS (R\$ MILHÕES)	VARIÇÃO				
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Receita bruta de vendas e serviços	18.908	19.105	17.964	1,0%	-6,0%

Fonte: DECON/DIEFI



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

Fonte: DECON/DIEFI

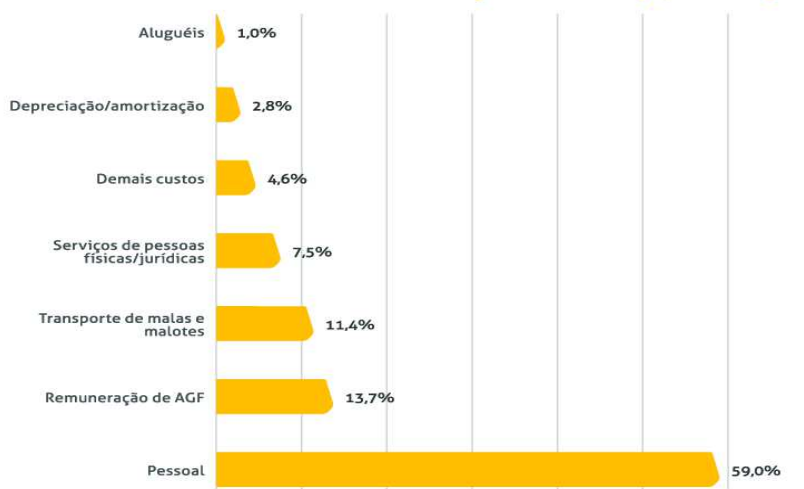
Custos dos produtos e serviços

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

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

Fonte: DECON/DIEFI

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



Custos e despesas com pessoal

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

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

Fonte: DECON/DIEFI

Despesas operacionais

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

DESPESAS OPERACIONAIS (R\$ MILHÕES)			
	2018*	2019*	2020
TOTAL	2.817	2.881	3.681

Fonte: DECON/DIEFI

*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

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

Fonte: DECON/DIEFI

*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

Outras receitas operacionais

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

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

Situação patrimonial

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

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



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

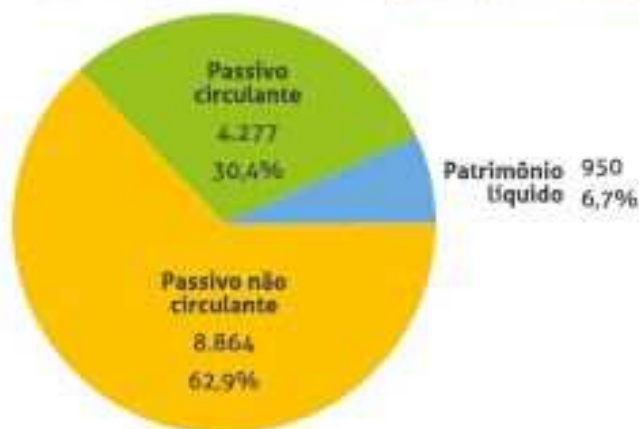
Fonte: DECON/DIEFI

*Consolidado e reclassificado nas Demonstrações Contábeis

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

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

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

PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (MILHÕES)

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

Fonte: DECON/DIEFI

*Redassificado nas Demonstrações Contábeis

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

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

Fonte: DECON/DIEFI

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

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

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

2.4. Governança corporativa

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

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

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

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

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



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

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

riscos e aos controles internos.

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

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

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

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

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

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

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

VI. Intensificação das ações de divulgação da cultura de integridade e mitigação de riscos e de controle interno, assim como das iniciativas previstas no Programa de Integridade dos Correios voltadas para a adoção das melhores práticas de controle interno, gestão de riscos e *compliance*, a fim de fornecer análises e recomendações e resguardar os interesses da empresa;

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

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

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

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

2.4.1. 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.

Indicador de Governança (IG-SEST)

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

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

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

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

Visão geral dos Correios nas avaliações do IG-SEST:

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

Levantamento de Governança e Gestão Públicas - TCU

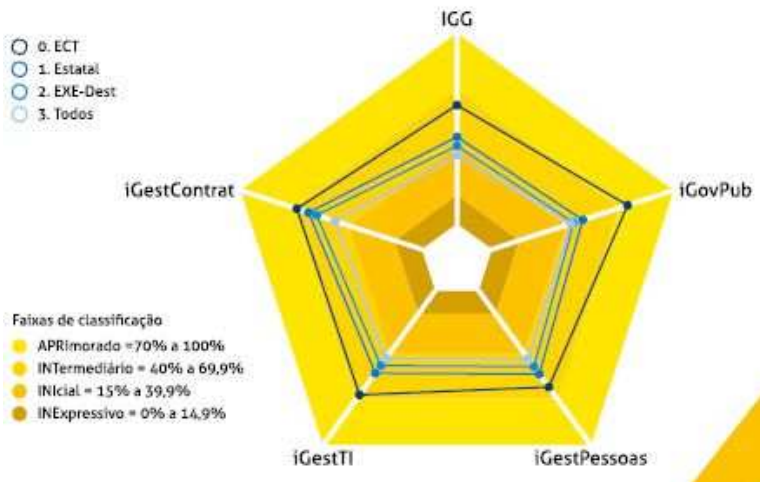
O Tribunal de Contas da União (TCU) realiza levantamentos para conhecer melhor a situação da governança no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de governança.

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

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

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

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



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

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

Medidas adotadas em relação aos indicadores

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

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

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

2.5. Do Sistema de Controles Internos

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

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

A alta administração (CA e Diretoria Executiva) e o Núcleo de Governança têm, coletivamente, a responsabilidade e o

dever de prestação de contas sobre o estabelecimento dos objetivos da organização, a definição de estratégias para alcançá-los e o estabelecimento de estruturas e processos de governança para melhor gerenciar os riscos e controles internos.

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

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

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

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

2.5.1. Controle Interno

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

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

Com a presença de estruturas localizadas nas superintendências estaduais dos Correios, é possível avaliar controles de processos da empresa, tais como: realizar operações em agência; realizar tratamento; realizar entrega e realizar serviços logísticos – mediante as verificações feitas nas unidades operacionais e de atendimento.

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

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

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

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

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

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

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

Fonte: DCINT

II. Avaliação de controles em unidades operacionais

Foram realizadas verificações de controle em 4.186 unidades operacionais sendo que, desse total, 3.779 avaliações de controle foram realizadas de modo automatizado em Agências de Correios Próprias (AC). Como resultado dos trabalhos, foram identificadas 31.337 não conformidades, das quais 17.682 (56,4%) foram regularizadas ainda no decorrer do exercício.

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

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

2.5.2. Controles na elaboração das demonstrações contábeis

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

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

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

Mecanismos de controle e responsabilização

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

- I. Contratação permanente de auditores independentes para avaliação das Demonstrações Contábeis trimestrais e anuais;
- II. Contratação anual de empresa especializada em cálculos atuariais para rever e mensurar o valor das obrigações com os benefícios pós-emprego (previdência complementar e assistência à saúde) concedidos aos empregados e dependentes;
- III. Verificação anual dos imóveis que apresentam indicativos de perda ou perda já reconhecida para garantir a manutenção desses imóveis ao valor recuperável;
- IV. Adoção de diretriz para avaliação, a cada cinco anos, de toda a carteira de imóveis, a fim de validar a consistência da base de indicativos de perda dos imóveis, garantindo que esses ativos estejam registrados pelo valor recuperável nas Demonstrações Financeiras, conforme estabelece a legislação;
- V. Realização de treinamentos anuais das novas normas internacionais para os profissionais contábeis envolvidos no processo de elaboração das Demonstrações Contábeis, em atendimento ao Programa de Educação Continuada (PEC), obrigatório desde o ano de 2018;
- VI. Aprovação pela Diretoria Executiva e manualização da Matriz de Informação e Responsabilidades, que estabelece os prazos e as responsabilidades dos órgãos da empresa para envio das informações necessárias à elaboração das Demonstrações Contábeis;
- VII. Consolidação, orientação e manualização das rotinas e procedimentos necessários à produção tempestiva das informações contábeis úteis, com vistas a produzir e divulgar informações, em conformidade com a legislação vigente;
- VIII. Realização de registros contábeis, por meio de instruções automáticas de contabilização entre os módulos do ERP e por integrações “banco a banco” com sistemas legados;
- IX. Monitoramento constante das transações reconhecidas na contabilidade, objetivando oportunidade de melhorias;
- X. Disponibilização do aplicativo WebCont para a divulgação dos indicadores relativos à área contábil (índice de incorporação de conciliações), além de padronização e centralização das conciliações contábeis, de modo a permitir a

consulta pelas áreas gestoras responsáveis pelos processos que impactam as demonstrações contábeis.

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

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

Informações da área de contabilidade dos Correios

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



Atualmente, a estrutura do DECON é composta por três gerências corporativas, que são responsáveis principalmente pela elaboração das Demonstrações Contábeis (GCOS), pelos lançamentos, composição e conciliação dos fatos contábeis (GCON) e pela emissão de políticas e diretrizes contábeis que nortearão a contabilização dos fatos contábeis (GDPC), em consonância à legislação vigente

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

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

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

Conclusões da auditoria independente

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

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

Em nossa opinião as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS – ECT em 31 de dezembro de 2020, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.”

2.6. Da Gestão de riscos

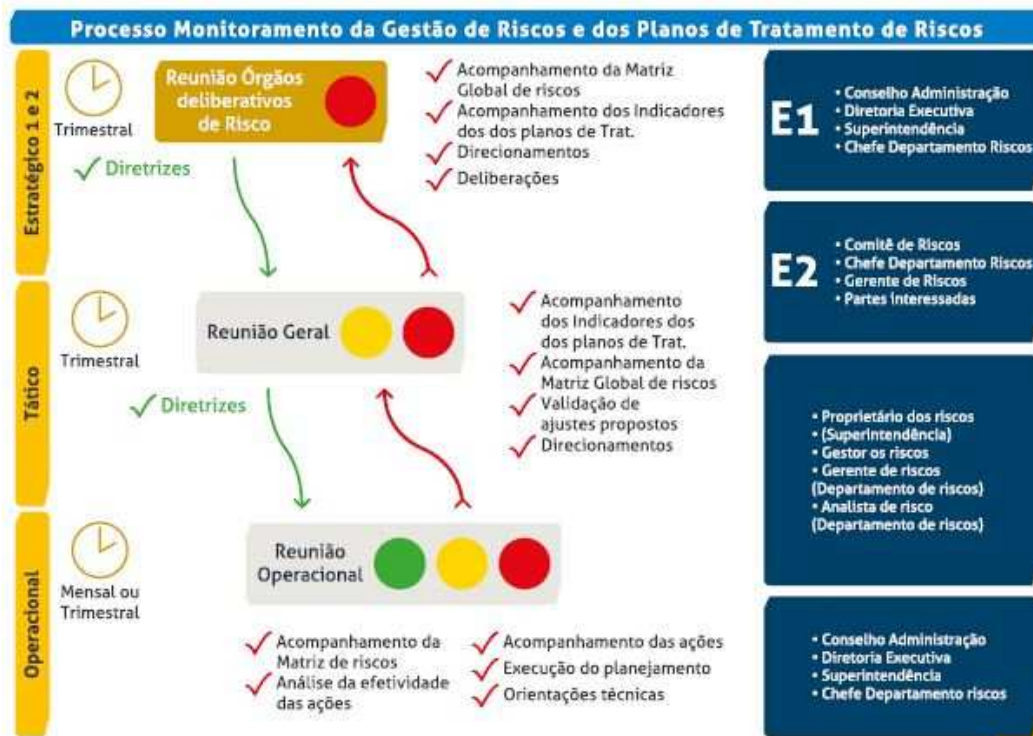
A Gestão de Riscos Corporativa nos Correios não somente auxilia, mas norteia a tomada de decisão, contribuindo e tornando o ambiente mais seguro para a concretização dos objetivos estratégicos, a partir da identificação, análise dos riscos associados aos negócios e aos processos da empresa e da definição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

Em 31/05/2017, foi aprovada pelo Conselho de Administração dos Correios a Política Corporativa de Gestão de Riscos, que estabelece os princípios e as diretrizes a serem seguidos pela gestão corporativa de riscos nos Correios, de forma a agregar valor à tomada de decisão e ao tratamento adequado dos riscos, consoante aos aspectos regulatórios e às necessidades das partes interessadas e reduzir os riscos a níveis aceitáveis com aumento da probabilidade de concretização dos objetivos da empresa.

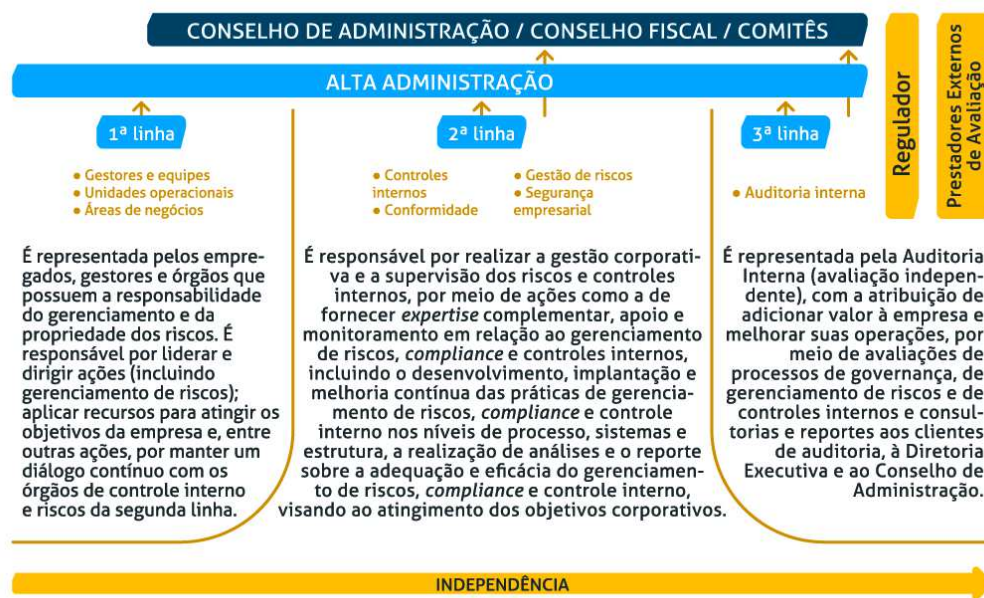
Princípios e diretrizes da Política Corporativa de Gestão de Riscos dos Correios:

- I. Comprometimento da alta administração;
- II. Integração da gestão de riscos ao planejamento estratégico e aos processos organizacionais;
- III. Criação e proteção de valor da organização, sendo parte da tomada de decisão;
- IV. Promoção da melhoria contínua da organização;
- V. Acompanhamento das decisões sobre riscos prioritários, com reporte à alta administração;
- VI. Desenvolvimento contínuo dos empregados em gestão de riscos;

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



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



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

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

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

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

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

Com a implantação do Protocolo de Medidas de Prevenção à covid-19, os Correios ofertaram aos empregados o workshop de gerenciamento de riscos no formato on-line, bem como foram disponibilizados cursos de ensino à distância e participação em eventos externos on-line, a exemplo da rede GIRC¹, de modo a fortalecer a cultura de gestão de riscos.

Categorias de riscos empresariais consideradas pelos Correios

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



Estratégico

Risco estritamente relacionado aos objetivos estratégicos da empresa.



Reputacional

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



Legal

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



Operacional

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



Financeiro

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



Socioambiental

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



Mercado

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



Integridade

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

Os Correios conferem atenção especial à gestão de riscos classificados na categoria estratégico, conferindo prioridade na execução das ações de controle. Anualmente, quando da revisão da Estratégia Correios, os fatores dos riscos estratégicos também são revistos, para adequação das ações de controle, por meio do uso de ferramentas e metodologias específicas.

Fatores de Riscos

A Matriz SWOT é uma das ferramentas que auxiliam a identificação dos fatores de riscos, das causas e consequências, pois contempla a análise de: *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) and *Threats* (ameaças).

A análise realizada em 2020 permitiu identificar alguns fatores de risco para os Correios, decorrentes de mudanças verificadas nas condições políticas, culturais, socioambientais, econômicas, judiciais, bem como em marcos regulatórios e modelos de negócios no país e no exterior, que podem impactar a manutenção, o desenvolvimento e a implementação de seus negócios, produtos e serviços, bem como a sua participação no mercado e o seu relacionamento com a partes interessadas.

Para exemplificar, o caráter dinâmico entre os fatores e a exposição a riscos, cita-se a pandemia de covid-19. Diante dos impactos econômico-financeiros e sociais materializados no país, foram adotadas pela empresa diversas medidas contingenciais para a manutenção da sua operação, sem perder o foco da sua estratégia empresarial.

Na atualização da Estratégia Correios 2020/2024, houve a revisão e a atualização dos riscos estratégicos. Todos os riscos estratégicos são monitorados com acompanhamento do nível de criticidade dos riscos e do avanço das ações previstas nos planos de tratamento, visando assegurar o devido gerenciamento dos riscos e cumprimento do plano de tratamento para fins de mitigação dos impactos advindos de eventual materialização.

É importante ressaltar que, como estatal não dependente de recursos da União, os Correios se utilizam de receita própria para custear toda a sua operação. Os resultados advindos da prestação dos serviços no mercado concorrencial (não exclusivos) são essenciais para o cumprimento de políticas públicas e custeio da universalização dos serviços postais, cujo custo é elevado. Sob esse aspecto, a empresa contempla em seu plano de tratamento de riscos, ações para a manutenção do equilíbrio de receitas, custos e despesas visando garantir a sustentabilidade financeira.

Compliance

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

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

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

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

- I. Definição de ações de tratamento para os riscos à integridade identificados nos processos da cadeia de valor (N2) pelos respectivos gestores;
- II. 94.427 participações em capacitações por meio de EAD e TLT relativos à temática de *compliance* e a publicação dos cursos de EAD *Compliance*, EAD Combatendo a Corrupção e EAD *Compliance* Concorrencial, além de treinamento no curso de gerenciamento de riscos para 2738 empregados;
- III. Realização de ações para a detecção de riscos à integridade por meio do cruzamento de dados e informações disponíveis em sistemas corporativos;
- IV. Monitoramento da evolução das políticas e procedimentos de integridade e gestão de riscos do Postal Saúde e da Postal Saúde;
- V. Aprovação das Políticas Corporativas de Consequência, Partes Relacionadas e Divulgação de Informações Relevantes;
- VI. Aprovação e acompanhamento da execução do Programa de *Compliance* Concorrencial em atendimento às disposições do Termo de Compromisso de Cessação de Prática (TCC), firmado com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade).

Programa de Integridade

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



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

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

2.7. Governança do benefício de assistência à saúde

Dentre as ações de governança executadas pelos Correios, destaca-se a supervisão das entidades ligadas, em atendimento ao art. 4º da Resolução nº 22/2018, da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR).

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

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

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

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

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

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

V. Atualização e aprovação do Estatuto Social da Postal Saúde - Caixa de Assistência à Saúde dos empregados dos Correios;

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

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

VIII. Acompanhamento das Carteiras de Investimentos dos Planos Previdenciários PBD Saldado e Postalprev, de janeiro a setembro de 2020, em observância ao Relatório de Auditoria nº 201505658 da Controladoria Geral da União (CGU);

IX. Acompanhamento da avaliação de economicidade da manutenção do patrocínio dos planos de benefícios

administrados atualmente pelo Postalís, em cumprimento à Resolução CGPAR nº 25/2018;

X. Implementação de nova forma de custeio do benefício da assistência à saúde, que estabeleceu paridade entre as contribuições da mantenedora (Correios) e dos beneficiários, consoante à decisão liminar nº 1264/2019, do Supremo Tribunal Federal (STF).

2.8. Descrição da composição da remuneração da administração e do Conselho Fiscal

A prática de remuneração de membros estatutários dos Correios¹ tem como base normativa os Decretos 8.016/2013 e 8.945/2016 – que regulamentam a Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais), somados às orientações da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest) encaminhadas por meio do Ofício Circular 5/2018-MP, de 9/2/2018. Essa prática tem por objetivo ser instrumento executivo de gestão alinhado à especificidade da empresa.

A remuneração média mensal e o total da remuneração em 2020 dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal estão demonstradas no quadro a seguir:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração - R\$	
	Início	Fim	Média mensal	Total 2020
Alexandre Jadallah Aoude	19/06/2019	12/08/2020	4.159,00	33.272,03
Bernardo Sylvio Milano Netto (*)	31/10/2019	-	4.508,71	54.104,51
Floriano Peixoto Vieira Neto	24/06/2019	-	4.496,22	53.954,64
Gilberto Barbosa Moreira	26/09/2019	-	4.496,22	53.954,64
Marcelo Gomes Meirelles	26/09/2019	-	4.496,22	53.954,64
Maurício Fortes Garcia Lorenzo (²)	26/09/2018	-	5.455,49	65.465,87
Ruy do Rego Barros Rocha	03/08/2016	-	4.496,22	53.954,64
Carlos Henrique Ernanny de Mello e Silva(³)	26/11/2020	-	0,00	0,00

(¹) Conselheiro recebeu em fev/2020 valor não processado em folha ao mês da admissã

(²) Para esse conselheiro é feito o recolhimento do INSS e PostalPrev

(³) Não houve pagamento para o conselheiro no ano de 2020, devido a pendências na documentação para admissão

CONSELHO FISCAL				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração - R\$	
	Início	Fim	Média mensal	Total 2020
Arthur Bragança de Vasconcellos Weintrau	25/09/2019	03/06/2020	3.821,79	22.930,72
Gerson Nogueira Machado de Oliveira	25/09/2019	-	4.496,22	53.954,64
Roberta Moreira da Costa Bernardi Pereira	28/04/2017	24/11/2020	4.414,46	48.559,08
Jose Renato Correa de Lima (*)	06/08/2020	-	5.215,61	26.078,06
Renato Perez Tucci	03/12/2020	-	4.196,47	4.196,47
Ernesto Carneiro Preciado (Suplente)	10/05/2017	-	0,00	0,00
Tarcisio Bastos Cunha (Suplente)	28/04/2017	-	0,00	0,00
Viviana Simon (Suplente)	28/04/2017	-	0,00	0,00

(¹) Para esse conselheiro é feito o recolhimento do INSS

DIRETORIA ESTATUTÁRIA	
Remuneração dos membros	Valores em R\$ (2021)
Número de membros:	7
I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)	4.142.297,57
a) salário ou pró-labore	3.873.664,80
b) benefícios diretos e indiretos	268.632,77
c) remuneração por participação em comitês	
d) outros	
II - Remuneração variável (e+f+g+h+i))	
e) bônus	
f) participação nos resultados	
g) remuneração por participação em reuniões	
h) comissões	
i) outros	
III - Total da Remuneração (I + II)	4.142.297,57
IV - Benefícios pós-emprego	
V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	105.645,42
VI - Remuneração baseada em ações	

Mais informações sobre remuneração dos administradores podem ser obtidas no Relatório Integrado ou por meio de acesso à página dos Correios: <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/servidores>

2.9. Manifestação do Conselho de Administração

O Conselho de Administração dos Correios declara que aprovou nesta data a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, referente ao exercício de 2020, em conformidade com os incisos I, III e VIII do art. 8 da Lei nº 13.303, de 30/6/2016.

Brasília, 25 de junho de 2021.

Marcelo Gomes Meirelles

Presidente do Conselho de Administração

Floriano Peixoto Vieira Neto

Membro do Conselho de Administração

Ruy do Rêgo Barros Rocha

Vice-Presidente do Conselho de Administração

Bernardo Sylvio Milano Netto

Membro do Conselho de Administração

Carlos Henrique Ernanny de Mello e Silva

Membro do Conselho de Administração

Maurício Fortes Garcia Lorenzo

Membro do Conselho de Administração

Vitor Elísio Góes de Oliveira Menezes

Membro do Conselho de Administração

[1] Conselheiro eleito representante dos empregados, em conformidade à Lei nº 12.353/2010

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

[3] Os Correios, por atuarem em regime concorrencial, divulgam a remuneração de seus dirigentes/administradores, em conformidade à Instrução Normativa nº 480/2009 da CVM e consoante às disposições dos arts. 5º, § 1º, do Decreto nº 7.724/2016 c/c art. 173 da Constituição Federal, constante do Parecer nº 4296, de 18/04/2017 da CGU.



Documento assinado eletronicamente por **Mauricio Fortes Garcia Lorenzo, Conselheiro de Administracao Titular**, em 28/06/2021, às 15:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ruy do Rego Barros Rocha, Conselheiro de Administracao Titular**, em 28/06/2021, às 15:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Bernardo Sylvio Milano Netto, Conselheiro de Administracao Titular**, em 28/06/2021, às 15:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vitor Elísio Goes de Oliveira Menezes, Conselheiro de Administracao Titular**, em 28/06/2021, às 15:58, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Floriano Peixoto Vieira Neto, Presidente**, em 28/06/2021, às 16:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Carlos Henrique Ernanny de Mello e Silva, Conselheiro de Administracao Titular**, em 30/06/2021, às 10:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcelo Gomes Meirelles, Presidente**, em 30/06/2021, às 15:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.correios.com.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **22785445** e o código CRC **DDA6FEB6**.