

## **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 2021, 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

**Sector de Atuação:** Serviços

### **Auditores 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](mailto:paulo.sergio@consultaauditores.com.br)

### **Conselheiros de administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas:**

Maximiliano Salvadori Martinhão

Floriano Peixoto Vieira Neto

Daniel Mejdalani Follain

Flávia Duarte Nascimento

Maurício Fortes Garcia Lorenzo<sup>1</sup>

Ruy Do Rêgo Barros Rocha

### **Administrador subscritor da Carta Anual de Governança Corporativa:**

Maximiliano Salvadori Martinhão - 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\$ 3.403 milhões, integralmente constituído pela União, regida por seu Estatuto Social e pelas normas aplicáveis (Decreto-lei de criação nº 509/1969, Leis nºs. 6.404/1976, 6.538/1978, 12.490/2011, 13.303/2016 e Decreto nº 8.945/2016).

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

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 2.729/2021, foram estabelecidas as diretrizes para a universalização dos serviços de atendimento e de distribuição postais, os prazos para a entrega dos objetos integrantes dos serviços postais básicos e os respectivos índices de qualidade 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 5.556 municípios do país, ao prestar serviços que vão desde o envio e o recebimento de cartas e encomendas à 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, ampliando assim a oferta de serviços públicos, com mais comodidade, qualidade e agilidade no atendimento, assim como a execução de políticas públicas diversas.

As soluções desenvolvidas pelos Correios tanto no segmento de comunicação, quanto no segmento de logística têm a missão de conectar pessoas e instituições de maneira acessível, confiável e competitiva. 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 2021, foram criados e atualizados mais de 60 mil CEPs de logradouros em mais de 45 cidades, beneficiando uma população estimada em mais três milhões de habitantes. Como resultado, esse papel de agente de integração nacional assume relevância na composição da infraestrutura necessária ao desenvolvimento do país.

No segmento concorrencial, os Correios conquistaram um importante protagonismo, que resultou no fortalecimento do seu papel de parceiro do *e-commerce* nacional e internacional, ao prestar apoio a micro e pequenos empreendedores nas estratégias de comércio eletrônico, contribuindo para a sustentabilidade de seus negócios, constituindo um importante instrumento de fomento à economia do Brasil, em mais um ano impactado pela pandemia de covid-19. Por meio do programa AproxIME, a título de incentivo, excepcionalmente, em 2021, alguns serviços foram ofertados de forma gratuita, a exemplo da coleta de encomendas e da divulgação da marca das empresas participantes do programa no site dos Correios.

Resiliente ao contexto da pandemia de covid-19, a empresa manteve suas atividades ininterruptas, dada a essencialidade dos serviços postais, melhorou a qualidade operacional e lançou novas soluções digitais e serviços para o *e-commerce*. A

tendência de maior adoção de soluções tecnológicas pela sociedade para interação e manutenção de relações comerciais aumentou, marcando de forma contundente os negócios da empresa.

Além do lançamento de novas soluções digitais e a adoção de um conjunto de ações para absorção do aumento da demanda de transporte de encomendas (nacionais e internacionais), as soluções logísticas dos Correios tiveram papel fundamental na continuidade das operações do comércio eletrônico, na operacionalização de certames nacionais, como o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), como enumerado a seguir:

I. Apoio logístico à Rede Vírus: apoio ao comitê do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), responsável pela coleta e pelo transporte de material viral (novo coronavírus e influenza) entre 80 centros de pesquisa distribuídos pelo país. Ao longo do ano, foram realizadas 396 remessas, por meio das quais se movimentaram 1.040 encomendas. O transporte realizado pela empresa obedeceu a altos requisitos de segurança e agilidade para que o material fosse entregue em até 20 horas após a coleta. Os Correios foram finalista do *World Post & Parcel Awards*, premiação considerada o “Oscar” do setor postal no mundo, pelo apoio logístico à Rede Vírus. Na edição, a empresa participou na categoria *On Demand Delivery*;

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

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

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

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

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

VII. Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) 2021: no segundo dia de provas, os Correios bateram um novo recorde na megaoperação logística dedicada à realização do evento: em apenas 2 horas e 41 minutos, as provas foram entregues pela empresa, em todo o território nacional. Foram entregues 6,2 milhões de provas, divididas em 58 mil malotes, que foram distribuídos em 11.904 locais, situados em 1.747 municípios brasileiros, beneficiando mais de 3 milhões de inscritos.

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 2021, foram assinados 14 novos contratos comerciais, posicionando os Correios como um importante canal de acesso a serviços de interesse do cidadão. No total, 40 clientes públicos e privados podem ofertar seus serviços por meio da rede de atendimento dos Correios.

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\$ milhões)						
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 dos 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
<b>TOTAL</b>		<b>833</b>	<b>908</b>	<b>507</b>	<b>374</b>	<b>2622</b>

Fonte: DEORC/SUFIN/DIEFI

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

Oriundos das diretrizes para a universalização dos serviços de atendimento e de distribuição postais estabelecidos aos Correios por meio da Portaria nº 2.729/2021, os indicadores estratégicos de universalização visam assegurar a oferta de atendimento postal e mensurar o percentual de distritos atendidos com entrega postal externa em todo o território nacional, de forma permanente, em condições de qualidade adequada e a preços 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 derivam da referida portaria. A expansão dos serviços de atendimento e da entrega postal externa, por meio da universalização dos serviços postais para a população brasileira, é uma meta importante para a integração do país e o desenvolvimento da sociedade brasileira, sobretudo nas localidades mais remotas e carentes de infraestrutura.

### 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 99,75% (5.556) dos municípios, e entregam, diariamente, mais de 14,2 milhões de objetos postais. A prestação do serviço postal, atribuída à União pela Constituição Federal, implica que os Correios, entidade criada para prestá-lo, estejam presentes em todo o território nacional, dispondo de infraestrutura para a execução de operações compatíveis com o gigantismo do Brasil.

Com abrangência em todo o território nacional para atender à sociedade, os Correios ofertam produtos e serviços organizados em 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

Em alinhamento às políticas públicas, no acompanhamento do desempenho do Plano Estratégico dos Correios, também são utilizados indicadores de universalização oriundos das metas de universalização e de qualidade dos serviços postais básicos,

estabelecidos aos Correios por meio da Portaria nº 2.729/2021 do Ministério das Comunicações (MCOM).

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.

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 2021 obtiveram percentuais de realização próximos de 100%.

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2021 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIÇÃO 2021X2020 (B/C) -1
	2019	2020 (C)	2021 (B)			
Universalização Atendimento	99,23%	97,46%	97,88%	98,03%	99,85%	0,43%
Universalização Distribuição	91,25%	89,20%	92,57%	90,00%	102,86%	3,78%

O indicador **Universalização Atendimento**, relacionado à universalização do atendimento postal básico (UAPB), mensura a oferta de atendimento postal (relação entre a quantidade de posições de atendimento existentes e a quantidade de posições de atendimento necessárias para o atendimento em cada município), conforme diretrizes de universalização estabelecidas por meio da Portaria nº 2.729/2021. As metas são recalculadas, anualmente, de forma a garantir a oferta de 100% das posições de atendimento ao final do quarto ano. O indicador obteve o resultado de 97,88%, sendo ofertadas 9.262 posições de atendimento, em 5.556 municípios, das 9.463 estabelecidas para o ano. Este resultado representa a oferta de atendimento postal a 99,75% dos 5.570 municípios brasileiros. O não atingimento da meta para o UAPB decorre, principalmente, da dificuldade em formalizar parcerias com órgãos públicos para a instalação de agência de correios comunitária (AGC) nas localidades onde existe a necessidade de incremento de posição de atendimento. Outro fator foi a dificuldade em lotar empregados volantes em unidades próprias unipessoais, decorrente principalmente da distância entre os municípios.

O indicador **Universalização Distribuição** mensura o percentual de distritos com entrega postal externa (PDPE), com população igual ou superior a 500 habitantes, e tem por objetivo acompanhar a ampliação do serviço de entrega postal externa, ou seja, a entrega de objetos postais que não ocorre nas unidades da empresa (entrega interna), conforme as metas definidas na Portaria nº 2.729/2021. Do alcance físico proposto de 9.824 distritos até 2024, obteve-se um total de 9.096 distritos com efetiva distribuição (92,57%), resultando em 102,86% de realização, acréscimo de 306 distritos em relação a 2020. Embora a meta do indicador tenha sido superada, algumas superintendências estaduais (SEs) tiveram resultado abaixo do esperado e apontaram como alternativa para melhoria dos resultados a criação de Agências de Correios Comunitárias (AGCs).

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

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.

#### 1.4.2. Comentários e conclusões dos administradores

Os resultados das metas de universalização e de qualidade dos serviços postais básicos, estabelecidos aos Correios pelo Ministério das Comunicações (MCOM), por meio da Portaria nº 2.729/2021, apresentaram percentuais de realização de 99,85% no atendimento e 102,86% na distribuição. Isso demonstra os esforços dos Correios para cumprir as diretrizes estabelecidas e o compromisso social da empresa com a expansão dos serviços de atendimento e de entrega postal externa para a população brasileira, meta de extrema importância na integração do país e para o desenvolvimento da sociedade, sobretudo nas localidades mais remotas e carentes de infraestrutura.

No contexto de promover a integração social do Brasil, com extensão territorial superior a 8,5 milhões de km<sup>2</sup>, os Correios destacaram-se pelo atendimento de uma área média de cobertura de 779,89 km<sup>2</sup> para cada agência de correio permanente instalada. Isso representou aproximadamente o dobro de atendimento prestado comparado à média mundial, de acordo com as estatísticas publicadas em 2021 pela União Postal Universal<sup>2</sup>(UPU).

Em outra análise baseada no “Índice Integrado de Desenvolvimento Postal (2IPD)”, que atualmente classifica 168 países em quatro dimensões quanto à confiabilidade, ao alcance, à relevância e à resiliência, o serviço postal brasileiro aparece em 1º lugar entre os países da América Latina e Caribe (48º lugar na colocação global), segundo o “Relatório de Desenvolvimento Postal 2021”, divulgado pela UPU, o que confirma o papel importante dos Correios na promoção do desenvolvimento socioeconômico e atendimento das metas de universalização em nível mundial.

### **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.

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

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

A meta de resultado primário aprovada no PDG para 2021 foi de superávit de R\$ 170 milhões, conforme Decreto nº 10.560/2020. Em novembro de 2021, foi aprovada pelo governo federal a reprogramação do PDG com a mudança da meta anual para R\$ 1.167 milhões. Com as ações oriundas da política de redução de custos, a empresa atingiu o superávit primário de R\$ 3.361 milhões, aproximadamente, R\$ 2.194 milhões acima da meta.

Em relação aos ingressos de recursos no caixa, acima do previsto em 3,69%, ressalta-se que houve o recebimento pela venda de produtos e serviços no montante de R\$ 21.458 milhões, superando em R\$ 764 milhões o planejamento aprovado de R\$ 20.695. Relativo aos pagamentos constantes no fluxo de caixa, destacam-se as despesas com pessoal (R\$ 10.560 milhões), cerca de R\$ 658 milhões inferior ao planejado (R\$ 11.217 milhões); as despesas com transporte (R\$ 1.833 milhões), R\$ 398 milhões abaixo do previsto (R\$ 2.231 milhões); e as despesas com tributos (R\$ 827 milhões), aproximadamente R\$ 159 milhões abaixo do planejamento aprovado de R\$ 986 milhões. Diante desses fatores, a saída de recursos do caixa, que compõem o resultado primário, ficou abaixo do planejado para o período em R\$ 1.439 milhões.

ACOMPANHAMENTO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE DISPÊNDIOS CORRENTES - CUSTEIO (R\$ milhões)									
DESPESAS	2019			2020			2021		
	(a)	(b)	(c)	(a)	(b)	(c)	(a)	(b)	(c)
Despesas de pessoal	12.548	12.369	11.947	11.988	10.574	10.904	11.517	11.686	10.560
Despesas com dirigentes	5	4	4	10	9	9	10	9	9
Despesas com conselhos e comitês estatutários	1	1	1	13	13	13	13	12	12
Materiais e produtos	116	105	100	193	147	139	156	156	143
Serviços de terceiros	2.769	2.673	3.031	3.054	2.778	3.485	3.363	3.310	4.050
Tributos	767	751	585	928	748	632	1.060	1.001	827
Despesas financeiras	195	230	98	351	403	155	579	487	155
Outras despesas correntes	2.978	2.722	2.601	2.957	2.490	2.192	3.016	2.986	2.333
<b>TOTAL</b>	<b>19.379</b>	<b>18.855</b>	<b>18.367</b>	<b>19.494</b>	<b>17.162</b>	<b>17.529</b>	<b>19.714</b>	<b>19.646</b>	<b>18.089</b>

Fonte: DEORC/SUFIN/DIEFI

a) Orçamento (dotação orçamentária)

b) Liquidado (execução orçamentária)

c) Pago (saída de recursos do caixa)

Em 2021, houve aumento de R\$ 791 milhões na execução orçamentária de dispêndios correntes quando comparada a 2019, e o incremento de R\$ 2.484 milhões ante o executado em 2020. Destaca-se o grupo de despesas de pessoal, com economia de R\$ 683 milhões ante 2019, e o incremento de R\$ 1.112 milhões, em comparação a 2020, resultante dos seguintes fatores: nova forma de custeio do plano de saúde dos empregados, com o aumento da coparticipação da mensalidade e da saída dos pais como dependentes dos beneficiários (2019/2020) e do dissídio coletivo que concedeu o reajuste de 9,75% incidente sobre salários, funções, auxílios alimentação e refeição (2021/2022).

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

O grupo outras despesas correntes aumentou os gastos em R\$ 264 milhões se comparado a 2019 e R\$ 496 milhões quando comparado ao executado de 2020. A principal razão foi o incremento de despesas com transporte, influenciado pelo aumento do fluxo postal.

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

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

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

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

Fonte: DEORC/SUFIN/DIEFI

Nos últimos três anos, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados aos clientes, os Correios investiram aproximadamente R\$ 1.030 milhões, na modernização e na otimização da capacidade produtiva e de infraestrutura, destacando-se: R\$ 406 milhões para a ampliação/modernização da frota de veículos;

R\$ 315,6 milhões para a manutenção da infraestrutura operacional; e R\$ 215,2 milhões em ativos de tecnologia, com foco na melhoria da capacidade de armazenamento das informações e na atualização do parque de informática.

### 1.5.1. Descentralização de recursos

A Portaria nº 2.729/2021 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 de cada município passou a ser calculada em quantidade de posições de atendimento necessárias, identificadas por meio do cálculo do Padrão de Atendimento Postal (PAP), e não mais pela disponibilização dos serviços postais básicos aos distritos com população igual ou superior a 500 habitantes.

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

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

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

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

As informações referentes aos convênios e acordos celebrados pelos Correios com órgãos públicos municipais para a prestação de serviços postais básicos, por meio de agências de correios comunitárias, e os respectivos repasses estão disponibilizados no link:

[http://www2.correios.com.br/institucional/licit\\_compras\\_contratos/compras\\_contratos/resultado\\_contratos.cfm](http://www2.correios.com.br/institucional/licit_compras_contratos/compras_contratos/resultado_contratos.cfm)

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

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

Fonte: Sistema GCFA

#### Unidades regidas por termo de convênio - quantidades e valores repassados

MODALIDADE	QUANTIDADE DE INSTRUMENTOS VIGENTES				VARIÇÃO 2021x2020 (a/b)-1	MONTANTE REPASSADO NO EXERCÍCIO (em R\$ 1,00)			VARIÇÃO 2021x2020 (a/b)-1
	2019(c)	2020(b)	2021(a)			2019(c)	2020(b)	2021(a)	
Convênio	2.870	1.971	1.298	-34,15%	51.951.693	35.944.598	21.001.402	-41,57%	

Fonte: Sistema WebCont e Sistema GCFA

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

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

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

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

A agência vinculadora é a unidade própria de atendimento, responsável pela fiscalização da AGC e pela comunicação mensal à área de atendimento contendo o reporte sobre: o adequado funcionamento da unidade; o cumprimento das exigências previstas no termo de convênio; a conferência da prestação de contas e do recebimento do atesto de execução das atividades, bem como sobre o encaminhamento das informações à superintendência estadual (SE) para adoção das ações afetas ao repasse financeiro aos órgãos públicos.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

V. Elaboração de relatório consolidado apresentando a situação geral das AGCs supervisionadas, assim como a justificativa de não realização das visitas previstas.

O instrumento utilizado para a realização da visita de supervisão é uma lista de verificação gerada no sistema de acompanhamento da padronização do processo produtivo, que contempla os aspectos contratuais a serem verificados por ocasião

da visita.

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

## 2. GOVERNANÇA CORPORATIVA

### 2.1. Principais atividades desenvolvidas pelos Correios

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

#### 2.1.1. Modelo de negócios dos Correios

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

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

##### I. Logística

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

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

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

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

##### II. Comunicação

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

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

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

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

### III. Atendimento

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

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

#### Canais

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

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

## 2.2. Análise dos administradores sobre o desempenho

### 2.2.1. Indicadores, metas e resultados

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

#### 1 Objetivo: Assegurar a sustentabilidade

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

<sup>1</sup> Possui polaridade "igual, melhor". Exemplo: quando os valores do orçamento realizado forem inferiores a 94% e superior à meta, entende-se que a meta não foi atingida.

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

O tráfego postal acumulado para o período nos segmentos de mensagem, marketing e malote atingiu 2.853 milhões de objetos distribuídos, enquanto em 2020 foram distribuídos 3.365 milhões de objetos, uma queda de 15,2% impactada especialmente pela redução de 397 milhões de objetos do serviço Franqueamento Autorizado de Cartas (FAC), que compõe o segmento mensagem. As ações de digitalização e desmaterialização da comunicação, a racionalização dos envios (consolidação de remessas) e a redução de frequência, quantidade e pesos dos objetos postais permanecem como elementos que influenciam na queda do tráfego postal e a consequente redução de receita. No segmento marketing, os principais concorrentes são também as formas digitais de publicidade, incluindo a publicidade digital para dispositivos móveis.

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

O indicador **Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2 - R(H2)** mensura a evolução, em relação ao ano anterior, da receita obtida pela empresa nos segmentos encomenda, logística e internacional (negócios emergentes).

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

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

Fonte: sistema [Webcont](#) - em 3/3/2021

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

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

O indicador **Margem Ebitda** mede o percentual que a empresa gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros, de impostos e da depreciação. O resultado de 2021 para esse indicador correspondeu à realização de 264,73% da meta definida para o ano, decorrente do bom desempenho da receita de vendas, que excedeu a meta, em especial nos segmentos encomenda e internacional.

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

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

Fonte: sistema [Webcont](#) - em 2/3/2021

O indicador **Valor Econômico Agregado** representa uma medida de desempenho

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

O indicador **Execução Orçamentária de Custos e Despesas Planejadas (IOBZ)** mede, de forma objetiva, o desempenho dos Correios em realizar despesas no nível planejado, no momento da orçamentação, à luz da metodologia Orçamento Base Zero (OBZ), que preconiza a gestão e o controle de custos por meio de iniciativas, com vistas a promover a cultura de custos com responsabilidade compartilhada. O resultado do indicador, que possui polaridade “igual, melhor” foi de 89,12%, tendo alcançado 94,81% da meta de execução orçamentária, considerando a tolerância de 6% de inexecução. Esse desempenho demonstra que houve desvio na execução orçamentária em relação ao planejado para o período, sobretudo nas subcategorias de transporte nacional; demais benefícios e publicidade e relacionamento. Desde 2019, a economia obtida a partir da implementação de iniciativas de redução de despesas foi de R\$ 802 milhões.

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

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

#### Indicadores de universalização - Vide subitem 1.4.1 desta Carta Anual

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

## 2 Objetivo: Buscar a excelência

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESULTADO			META 2021 (A)	% DE REALIZAÇÃO DA META (B/A)	VARIACÃO 2021X2020 (B/C) -1
	2019	2020 (C)	2021 (B)			
Indicador de Entrega no Prazo	97,37%	93,93%	91,88%	95,29%	96,42%	-2,18%
Indicador de Produtividade - R\$	184.544	175.830	237.465	194.988	121,78%	35,05%
Indicador de Satisfação do Cliente	84,64%	76,70%	79,25%	85,00%	93,23%	3,32%
Índice de Favorabilidade do Clima Organizacional	-	NA <sup>1</sup>	NA <sup>1</sup>	70,90%	ND <sup>2</sup>	ND <sup>2</sup>
Índice Digital	2,24%	2,30%	2,34%	2,43%	96,30%	1,74%

<sup>1</sup>Não avaliado

<sup>2</sup>Não disponível

O **Indicador de Entrega no Prazo (IEP)** é o indicador estratégico da qualidade operacional, que avalia o cumprimento dos prazos estabelecidos aos clientes finais, dos principais segmentos postais: encomenda, logística e mensagem. Apresentou resultado de 91,88%, frente a meta de 95,29%, decréscimo de -2,18% em relação ao realizado no mesmo período de 2020. Desempenho esse considerado satisfatório em um contexto de calamidade pública e de crise sanitária decorrente da pandemia de

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

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

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

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

INDICADOR DE ENTREGA NO PRAZO - IEP	
2017	88,53%
2018	90,74%
2019	97,37%
2020	93,93%
2021	91,88%

Fonte: MicroStrategy

O Índice de Entrega no Prazo de Encomendas (IEPE), que afere a entrega no prazo dos objetos dos serviços de encomendas, teve para 2021 uma meta de 95,44% e alcançou um resultado acumulado de 92,78%. A partir de 2021, a cesta do IEPE passou a considerar as encomendas nacionais e internacionais, com a extinção do Índice de Entrega no Prazo de Internacional (IEPI).

O Índice de Entrega no Prazo de Logística (IEPL), que afere a entrega no prazo dos objetos de logística integrada e o desempenho das operações especiais de logística, com meta em 2021 de 97,50%, alcançou um resultado acumulado de 93,25%.

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

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

I. Aplicação de sistema de dimensionamento/distritamento, que tem como função mensurar de forma segura e efetiva a força de trabalho, em 2.526 unidades de distribuição, sendo 597 centros de distribuição domiciliária (CDDs), 1.878 agências de correios com distribuição e 51 centros de entrega de encomendas (CEEs);

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

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

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

V. Implantação de lockers (armários inteligentes): aquisição de 63 lockers, sendo 30

instalados em 2021 no estado do Rio de Janeiro e no Distrito Federal, e os demais previstos para serem instalados em 2022. Os lockers oferecem mais um canal de distribuição ao cliente, podendo ser acessados, a depender do local de instalação, 24 horas por dia, em todos os dias da semana;

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

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

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

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

ANO	CARGA TRATADA	CRESCIMENTO
2016	194.574.501	-
2017	243.364.193	25,08%
2018	315.752.904	62,28%
2019	388.316.887	99,57%
2020	468.760.050	140,92%
2021	598.054.393	207,37%

Fonte: PGT e ST

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

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

Fonte: ERP

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

MANIFESTAÇÕES REGISTRADAS NO FALE CONOSCO <sup>1</sup>	
Ano	Quantidade
2019	11.593.029
2020	17.445.609
2021	15.283.683

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

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

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

O Indicador de Produtividade (IP) tem por objetivo verificar o resultado médio, em termos financeiros, que cada empregado traz para a empresa. Em 2021, o indicador apresentou o resultado de R\$ 237.465, alcançando 121,78% da meta esperada para o ano (R\$ 194.988 mil). O alcance da meta ocorreu devido à redução de 8.170 empregados e à obtenção de receita operacional líquida superior à meta de R\$ 4.971

milhões oriunda principalmente dos desempenhos acima da meta nos segmentos encomenda e internacional.

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

O **Indicador de Satisfação do Cliente (ISC)**, que tem por objetivo mensurar a satisfação dos clientes dos Correios com relação aos produtos e serviços oferecidos, alcançou 93,24% da meta estabelecida para 2021. A empresa alcançou 79,25% de aprovação 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 que os clientes perceberam os esforços empreendidos pela empresa, em meio à pandemia da covid-19, em que tantos desafios logísticos foram impostos aos Correios, da necessidade de proteger seus empregados à manutenção dos patamares de qualidade operacional.

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

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

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

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

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

### 3 Objetivo: Crescer nos mercados concorrenciais

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

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

O indicador **Valor de Receitas Horizonte 3 - R(H3)** é calculado pela soma das receitas de novos negócios com potencial para gerar receita, com foco em crescer nos mercados concorrenciais, e contempla os seguintes serviços Correios Mini Envios e Correios *Packet*.

Em 2021, o resultado do indicador atingiu 674,86% da meta estabelecida para o ano. Tal resultado foi impactado, principalmente, pelo desempenho do serviço Correios *Packet*. Com o *e-commerce* em contínuo crescimento e o aumento da base de clientes, o *Packet* tem se destacado pelo volume e receita, contribuindo para a superação da meta mensal e do período. O *Packet* é um serviço de importação, nas opções Standard, Express e Mini, que inclui recebimento no Brasil, desembaraço aduaneiro, tratamento e entrega no endereço do destinatário de encomendas oriundas do exterior. O consumo do Correios Mini Envios (serviço de pequenas encomendas da linha econômica para mercadorias de baixo valor agregado, com preço competitivo, sem urgência e com entrega domiciliar em âmbito nacional) vem se apresentando em constante evolução, o que demonstra que o serviço veio para atender uma necessidade real de mercado, que foi intensificada com o avanço da pandemia. É possível observar que, mesmo após a abertura do varejo físico, permanece crescente a quantidade de encomendas postadas.

O indicador **Market Share - Encomenda** visa mensurar o percentual de participação dos Correios no mercado brasileiro de encomendas, no tocante à quantidade de encomendas distribuídas. O resultado de 36% de participação no mercado de encomendas, superior à meta estabelecida para 2021 (32,10%), reflete as particularidades relacionadas à pandemia de covid-19, que propiciou o crescimento exponencial do segmento encomenda.

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

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

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

### Indicador de projetos estratégicos

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

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

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

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

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

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

## 2.2.2. Análise e conclusões dos administradores

A avaliação da execução do Plano Estratégico 2021/2025 indica que a empresa tem cumprido sua missão ao prestar serviço essencial para a sociedade brasileira ao ofertar pacote de soluções para pequenos, médios e grandes clientes, especialmente em tempos de pandemia. Essa atuação foi possível e reforçada pela prática dos valores organizacionais: integridade, respeito às pessoas, responsabilidade e compromisso com o resultado, orgulho em servir à sociedade e pertencer aos Correios, orientação ao futuro, adaptabilidade, aprendizagem contínua e integração. O desafio posto para os próximos anos é o de seguir buscando a sustentabilidade e o crescimento para concretização da visão de futuro: ser uma plataforma física e digital integrada, de excelência, para o fornecimento de soluções de comunicação e logística.

Sob a ótica dos indicadores estratégicos, processos prioritários, projetos e processos viabilizadores, verifica-se que a empresa obteve importantes avanços, ao longo do exercício de 2021, na busca pelo alcance dos objetivos, com destaque para o objetivo assegurar a sustentabilidade, em função, principalmente do crescimento da receita líquida de vendas em 23,5% em relação a 2020, gerando um lucro líquido acumulado de R\$ 2,276 bilhões, acréscimo de 48,76% ante 2020. Esses resultados evidenciaram alinhamento do Plano de Negócios Plurianual a esse objetivo e confirmaram a tendência postal mundial de redução das receitas geradas pelo segmento mensagem, que apresentou queda de 15,2% impactada especialmente pela redução de 397 milhões de objetos do serviço Franqueamento Autorizado de Cartas (FAC), que compõe o segmento mensagem.

Também destacável foi o avanço relacionado ao objetivo crescer nos mercados concorrenciais, uma vez que os resultados dos indicadores estratégicos associados a esse objetivo superaram suas metas, com destaque para o desempenho dos segmentos encomenda e internacional, que atualmente representam 69,3% da receita operacional da empresa e cresceram juntos 37,0% (+ R\$ 4.124 milhões) em relação a igual período de 2020.

Adicionalmente, as receitas vinculadas ao indicador de negócios emergentes (Percentual de Variação de Receitas Horizonte 2) apresentaram crescimento de 158,50% se comparado a 2020, superando assim o desempenho do *e-commerce* no país, que cresceu 27%, conforme relatório Neotrust, que monitora o mercado digital.

Do total de 16 indicadores estratégicos mensurados em 2021, oito superaram a meta estabelecida para o período, quatro deles (IEP, ID, UAPB e projetos estratégicos) apresentaram níveis de resultado próximo à meta, com realização acima de 96% e três (IOBZ, IRO e ISC) alcançaram percentuais que variam de 51% a 95% - resultado que pode ser considerado satisfatório no cenário atual da pandemia de covid-19. O indicador Índice de Favorabilidade do Clima Organizacional não foi apurado, em razão da suspensão da pesquisa de Clima Organizacional dos Correios, que decorreu da priorização pela empresa da adoção das medidas de prevenção à covid-19.

Em última análise, considerando o desempenho obtido no exercício, destaca-se que todos os objetivos permanecem sendo desafiantes e relevantes para a sustentabilidade e busca da excelência pelos Correios.

## 2.3. Da Situação financeira e patrimonial

A empresa vem adotando ações com vistas a garantir a sua sustentabilidade, o que tem contribuído para o desempenho positivo no período. O resultado recorrente apurado em 2021 foi de R\$ 3.704 milhões, representando um aumento de 101,20% ante 2020.

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Cabe ressaltar que o resultado recorrente é alcançado retirando-se do lucro líquido os eventos extraordinários, tais como: Reversão Pós-Emprego; Incentivo Financeiro Diferido (IFD) do Plano de Desligamento Incentivado (PDI) e do Plano de Desligamento

Voluntário (PDV); Provisão do Benefício Pós-Emprego; Imunidade Tributária e Contingências/Precatórios.

RESULTADO RECORRENTE (R\$ milhões)				VARIACÃO	
DESCRIÇÃO	2019	2020*	2021	2020/2019	2021/2020
Lucro Líquido	102	1.530	2.276	1.400,00%	48,76%
Reversão Pós-Emprego	(148)	(1.123)	(272)	658,78%	-75,78%
Benefício Pós-Emprego	38	81	210	113,16%	159,26%
Incentivo Financeiro (PDI/PDV)	454	74	829	-83,70%	1.020,27%
Imunidade Tributária	(91)	683	(36)	850,55%	-105,27%
Contingências e Precatórios	417	596	697	42,93%	16,95%
<b>Resultado Recorrente</b>	<b>772</b>	<b>1.841</b>	<b>3.704</b>	<b>138,47%</b>	<b>101,20%</b>

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

\*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

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

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

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

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

Em 2021, o bom desempenho deveu-se ao crescimento da receita líquida de vendas (23,51%), quando comparado com o ano anterior, impulsionado principalmente pela performance das receitas dos segmentos encomenda e internacional, que superou o aumento do custo dos produtos vendidos e dos serviços prestados (13,62%), oriundo do incremento da atividade operacional, com destaque para as despesas com pessoal; os gastos com transporte e com a remuneração da rede terceirizada; gerando um lucro bruto de R\$ 5.435 milhões, que representa um crescimento de 65,65% ante 2020. Essa performance positiva, minimizou o efeito da tendência do segmento mensagem que teve redução de R\$ 60 milhões em 2021.

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

## Ebitda

Observou-se em 2021, uma evolução do Ebitda (lucro antes dos juros, impostos sobre renda, incluindo Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, Depreciação e Amortização) e do Ebitda Ajustado, em patamares superiores aos realizados em anos anteriores.

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

na atividade operacional.

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

EVOLUÇÃO EBITDA E EBITDA AJUSTADO (R\$ milhões)			
DESCRIÇÃO	2019	2020	2021
Ebitda	675	1.455	3.101
Ebitda Ajustado	929	827	4.214

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

No ajuste do Ebitda foram considerados outros itens, que não constavam dos anos anteriores, os quais foram recalculados com base na metodologia utilizada em 2021, para efeito de comparabilidade.

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

## Indicadores de rentabilidade

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

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

## Situação financeira

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

Ademais, trimestralmente, as informações detalhadas do fluxo de caixa foram reportadas à Controladoria Geral da União (CGU), em atendimento à recomendação constante do Relatório de Auditoria nº 820854, emitido pela CGU.

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

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

Fonte: DEFIN/SUFIN/DIEFI

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

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

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

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

III. Repasses e Retenções: acréscimo de R\$ 319 milhões, referente à tributação por parte da receita federal (imposto de importação), oriundo do aumento do volume da entrega de objetos internacionais;

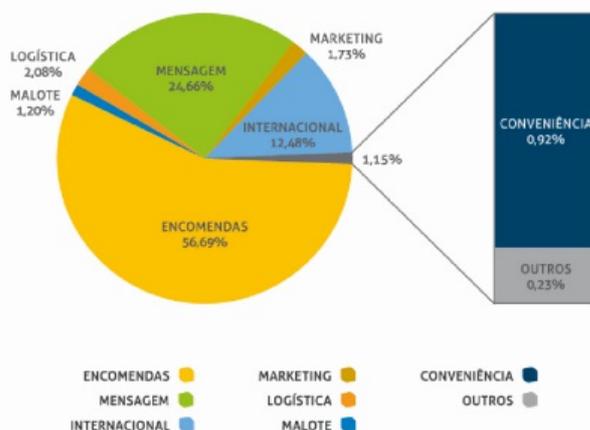
IV. Amortização/Juros: aumento de R\$ 75 milhões, decorrente do pagamento relativo à postergação, em maio de 2020, das parcelas da operação de crédito efetuada com o Banco do Brasil, assim como do pagamento das últimas parcelas, em 2021, da operação de crédito realizada com o Banco ABC, em março de 2020.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

Em 2021, impulsionado pelo crescimento do comércio eletrônico, o cenário de receitas sinalizou acréscimo de 23,0% da receita bruta da venda de produtos e serviços, impactada pelo acréscimo dos segmentos Encomendas e Internacional de R\$ 2.598 milhões e de R\$ 1.526 milhões, respectivamente, contribuindo com o incremento de R\$ 4.124 milhões nas receitas totais.

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

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



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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

\* Reclássificado nas Demonstrações Contábeis

### Custos dos produtos e serviços

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

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

\* Reclássificado nas Demonstrações Contábeis

CUSTO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PRESTADOS - PARTICIPAÇÃO



### Custos e despesas com pessoal

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

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

## Despesas operacionais

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

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

## Outras receitas operacionais

Em 2021 as outras receitas operacionais totalizaram R\$ 863 milhões, com redução de 38,92% em relação a 2020. O fator determinante para essa variação foi a reversão parcial do benefício pós-emprego saúde ocorrida em 2020. A citada reversão foi motivada pela modificação, em setembro de 2020, dos termos relativos à cláusula atinente ao plano de saúde - oriunda da sentença normativa proferida nos autos do Dissídio Coletivo de Greve - Processo nº TST-DCG-1001203-57.2020.5.00.0000 -2020. Por conseguinte, a concessão do benefício passou a seguir o disposto no regulamento do plano, que assegura a permanência dos aposentados, desde que esses beneficiários assumam o pagamento integral.

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

Fonte: DCONT/SUFIN/DIEFI

## Situação patrimonial

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

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

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

Fonte: DECON/DIEFI

\*Consolidado e reclassificado nas Demonstrações Contábeis

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

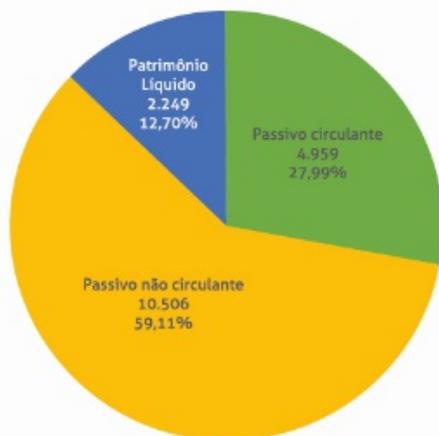
Destaca-se, também, o acréscimo de R\$ 410 milhões nas propriedades para investimento, sobretudo em função dos ajustes a valor justo dos imóveis, no exercício.

PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)				VARIÇÃO	
DESCRIÇÃO	*2019	*2020	2021	2020/2019	2021/2020
Passivo Circulante	4.587	4.421	4.959	-3,62%	12,17%
Passivo Não Circulante	9.601	8.953	10.506	-6,75%	17,35%
Patrimônio Líquido	147	950	2.249	546,26%	136,74%
<b>TOTAL</b>	<b>14.335</b>	<b>14.324</b>	<b>17.714</b>	<b>-0,08%</b>	<b>23,67%</b>

Fonte: DECON/DIEFI.

\*Reclassificado nas Demonstrações Contábeis

#### PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO 2021 (MILHÕES)



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

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

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

Fonte: DECON/DIEFI

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

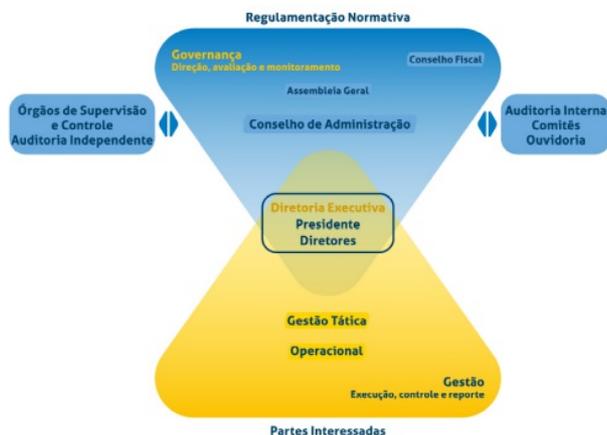
#### 2.4. Governança corporativa

A governança corporativa dos Correios é o sistema pelo qual a empresa é dirigida e controlada. Consiste em um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle, que envolvem a estrutura organizacional, a regulamentação normativa, os órgãos internos de governança e os órgãos externos de supervisão e controle, voltados a promover o direcionamento estratégico, avaliar e supervisionar a gestão, proteger os interesses das partes interessadas e contribuir para a geração de valor da empresa.

O sistema de governança dos Correios está estruturado para apoiar a empresa na capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazos. Sob esse aspecto, o fluxo de informações possibilita minimizar possíveis conflitos de interesses ao segregar as funções, o que contribui para assegurar que o processo decisório seja qualificado e bem informado. Além disso, as principais decisões corporativas são, em geral, tomadas coletivamente, por meio de órgãos como conselho, diretoria ou comitês.

#### Modelo de governança corporativa

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



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



Destacam-se em 2021, o lançamento do portal de transparência e governança no site dos Correios ([www.correios.com.br](http://www.correios.com.br)), que reúne informações sobre o importante papel da governança para promover o direcionamento e o alinhamento da tomada de decisão, de forma a apoiar a empresa na capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazos. É uma ferramenta fundamental que oferece uma visão de como está estruturada a governança nos Correios.

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

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

II. Elaboração do Regimento Interno dos Correios, trazendo atribuições das áreas até o nível da presidência e das diretorias, em alinhamento às prerrogativas estatutárias, à legislação e às boas práticas de governança corporativa;

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

IV. Implantação da nova estrutura organizacional das superintendências estaduais

(SEs), que teve por principal objetivo promover maior autonomia aos respectivos superintendentes, bem como fortalecer a gestão frente aos desafios propostos;

V. Capacitação dos conselheiros, diretores e membros de comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, oriunda do contrato firmado com a empresa Identidade Empreendimentos Ltda;

VI. O reporte da execução e desempenho do plano estratégico é realizado quadrimestralmente à alta administração, consoante o modelo de governança da gestão estratégica, em que os órgãos colegiados (Diretoria Executiva e Conselho de Administração) têm a oportunidade de acompanhar, à luz do alcance dos objetivos corporativos, o andamento dos processos prioritários, projetos e processos viabilizadores e a captura de benefícios; os resultados dos indicadores estratégicos e, por conseguinte, definir as diretrizes relacionadas ao plano estratégico;

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

#### 2.4.1. 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.



O Indicador de Governança das Empresas Estatais (IG-Sest) é um instrumento de acompanhamento anual, desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), do Ministério da Economia, que tem por objetivo fundamental acompanhar o desempenho da governança das empresas estatais federais no que se refere ao cumprimento dos requisitos exigidos pela Lei nº 13.303/2016.

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

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

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

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

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

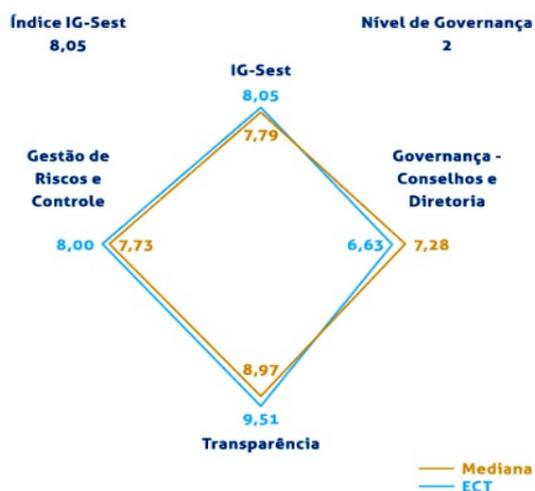
## PERCENTUAL DE ATENDIMENTO



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

Fonte: Relatório de Avaliação IG-SEST 5º Ciclo

### Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - ECT



### Visão geral dos Correios nas avaliações do IG-Sest

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

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

### Levantamento de Governança e Gestão Pública - TCU

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

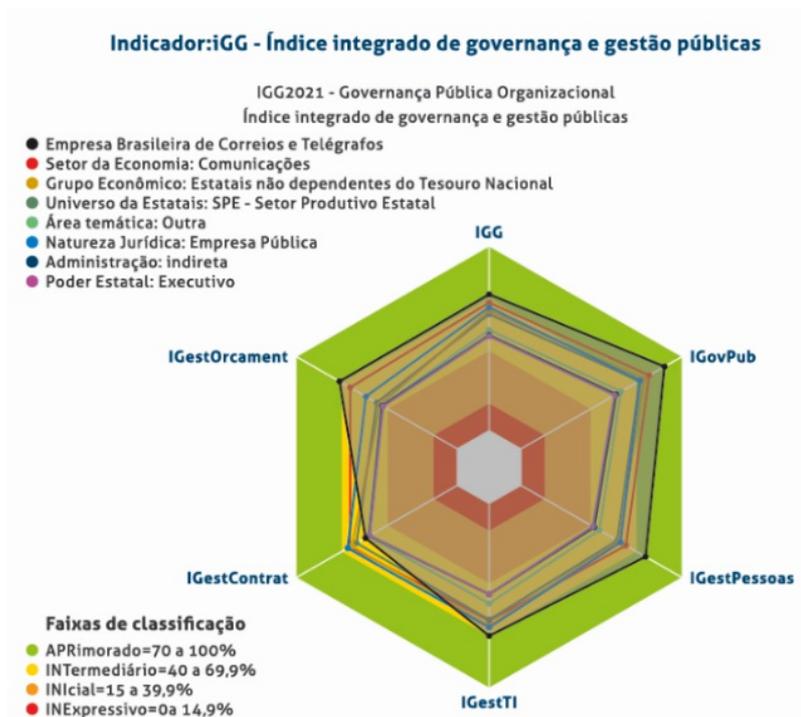
O levantamento de governança e gestão pública é realizado desde 2007 e tem por objetivo obter informações acerca da maturidade da governança e da capacidade de gestão dessas organizações.

Em 2021, foram avaliados 378 órgãos e entidades da Administração Pública Federal, por meio do questionário eletrônico de autoavaliação, abrangendo os seguintes temas: governança pública; gestão de pessoas; gestão de tecnologia e da segurança

da informação; gestão de contratações; e gestão orçamentária.

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

Na figura abaixo, é apresentado o resultado geral autoavaliação dos Correios. Nela são apresentados os valores do iGG (índice integrado de governança e gestão públicas), iGovPub (índice de governança pública), iGestPessoas (índice de capacidade em gestão de pessoas), iGestTI (índice de capacidade em gestão de TI), iGestContrat (índice de capacidade em gestão de contratos) e do iGestOrcament (índice de gestão orçamentária), comparados às médias obtidas pelas organizações do mesmo tipo e segmento, contemplando-se as 378 organizações participantes.



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

### Medidas adotadas em relação aos indicadores

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

Para 2022, é prevista a implantação do Plano de Ação de Melhoria do Índice de Governança dos Correios, que tem por finalidade a realização de ações para elevar a

maturidade da governança corporativa dos Correios, consoante os resultados aferidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), do Ministério da Economia, no Indicador de Governança (iGSEST) e no Índice Integrado de Governança e Gestão (iGG-TCU).

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

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

A alta administração (Conselho de Administração e Diretoria Executiva) possui o dever de prestação de contas sobre o atingimento dos objetivos da organização, a definição de estratégias para alcançá-los e o estabelecimento de estruturas e processos de governança para melhor gerenciar os riscos e controles internos.

O SCI atua no modelo das três linhas, o que possibilita o melhor entendimento dos papéis da 1ª linha, que possui a responsabilidade pelo gerenciamento e a propriedade dos riscos e controles; da 2ª linha, que são os órgãos responsáveis por orientar, aprimorar e monitorar de forma corporativa a gestão dos riscos e dos controles internos; e da Auditoria Interna dos Correios, que atua de forma independente na 3ª linha.

### 2.5.1. **Controle Interno**

A estrutura de governança dos Correios conta com órgão que atua em nível de 2ª linha, responsável pela avaliação e pelo monitoramento de controles internos estabelecidos e executados pelos gestores de 1ª linha, nos processos operacionais, de negócios, de suporte e nas unidades operacionais.

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

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

Na execução do Pacin/2021, foram contempladas avaliações de controle em processos operacionais, de negócio, de suporte e em unidades operacionais:

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

Realização de avaliações de controles em doze processos operacionais, de negócio e de suporte, conforme tabela a seguir.

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

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

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

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

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

## II. Avaliação de controles em unidades operacionais

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

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

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

A presença de estruturas de controle interno localizadas nas superintendências estaduais possibilita a avaliação de controles *in loco* mediante a aplicação de testes de controles nas unidades operacionais, avaliando sobretudo se as atividades de controles estabelecidas estão sendo eficazes na prevenção e detecção de não conformidades. A regularização das não conformidades é acompanhada pela equipe do Controle Interno até o saneamento.

Acrescenta-se que, dentre os instrumentos dos Correios que promovem a participação dos usuários, o canal de denúncia constitui um importante instrumento na fiscalização do uso dos recursos e no controle da gestão pública, ao possibilitar o reporte de situações que possam causar perdas financeiras e danos à imagem da empresa.

Por meio do Canal de Denúncia, os casos de fraude, de assédio, de desvios de verbas ou de qualquer fato que venha a comprometer a integridade da empresa podem ser minimizados.

São realizados reportes sobre as quantidades de denúncias recebidas, principais motivos denunciados e *status* das denúncias ao Conselho de Administração, Comitê de Auditoria e Conselho Fiscal.

Disponível aos públicos interno e externo, o registro da denúncia pode ser realizado pela internet, pelo sistema Fale Conosco ou pelo Serviço de Atendimento dos Correios:

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

3003-0100 (capitais e regiões metropolitanas);

0800-725-7282 (demais localidades) e

0800-725-0100 (para todo o país).

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

## 2.5.2. **Controles na elaboração das demonstrações contábeis**

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

O orçamento de investimentos dos Correios foi aprovado pela Lei nº 14.144/2021 (Lei Orçamentária Anual - LOA), de 22 de abril de 2021, que estabelece o orçamento de investimento das empresas em que a União, direta ou indiretamente, detém a maioria do capital social com direito a voto. A LOA foi construída com base na Lei de Diretrizes Orçamentárias - Lei nº 14.116/2020, de 31 de dezembro de 2020.

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

### **Mecanismos de controle e responsabilização**

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

I. Contratação permanente de auditores independentes para avaliação das demonstrações contábeis trimestrais e anuais;

II. Contratação anual de empresa especializada em cálculos atuariais para rever e mensurar o valor das obrigações com os benefícios pós-emprego (previdência complementar e assistência à saúde) concedidos aos empregados e dependentes;

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

IV. Avaliação, a cada cinco anos, de toda a carteira imobiliária, a fim de validar a consistência da base de indicativos de perda e revisar a vida útil e o valor residual dos imóveis, garantindo que esses ativos estejam registrados pelo valor recuperável nas demonstrações contábeis.

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

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

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

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

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

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

Ressalta-se que a empresa possui, em sua estrutura organizacional, o Comitê de Auditoria (Coaud), órgão estatutário de caráter permanente, que tem por

competências supervisionar as atividades de elaboração das demonstrações contábeis da empresa e de subsidiárias e controladas; monitorar a qualidade e a integridade das demonstrações contábeis da empresa; revisar, previamente à publicação, as informações contábeis periódicas, inclusive notas explicativas, relatórios da administração e parecer do auditor independente, e acompanhar o processo de elaboração das demonstrações contábeis e das notas explicativas, entre outras.

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

### Informações da área de contabilidade dos Correios

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



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

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

NOME	CARGO	FUNÇÃO	PERÍODO DE ATUAÇÃO
Hudson Alves da Silva	Contador	Superintendente Executivo - <u>Sufin</u>	01/01/21 a 31/12/21
Mércia da Silva Pedreira	Contador	Chefe de Departamento - <u>Decon</u>	01/01/21 a 31/12/21
Anderson Nazário da Silva	Contador	Gerente Corporativo - <u>Gcos</u>	01/01/21 a 31/12/21
Giancarlo Pereira Vieira	Contador	Gerente Corporativo - <u>Gcon</u>	01/01/21 a 31/12/21
Flaviane Gomes da Nóbrega Silva	Contador	Gerente Corporativo - <u>Gdpc</u>	01/01/21 a 31/12/21

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

### Conclusões da auditoria independente

Em 2022, os Correios receberam o relatório de auditoria independente do exercício de 2021, o qual possui a seguinte opinião:

*“Examinamos as demonstrações contábeis da EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS – ECT (“Empresa” ou “ECT”), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2021 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.*

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

de 2021, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.”

## 2.6. Da Gestão de riscos

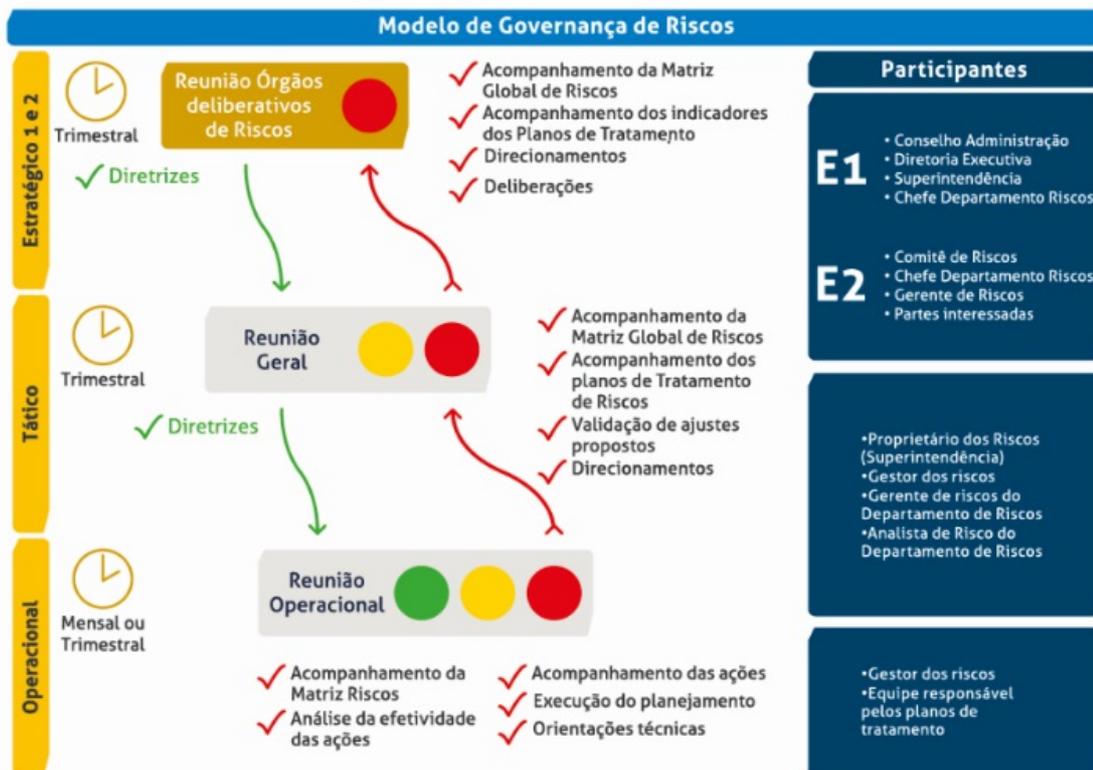
A área responsável pela gestão de riscos é vinculada à Diretoria de Governança e liderada por diretor estatutário. A gestão de riscos corporativa nos Correios não somente auxilia, mas norteia a tomada de decisão, contribuindo e tornando o ambiente mais seguro para a concretização dos objetivos corporativos, a partir da identificação, análise dos riscos associados aos negócios e aos processos da empresa e da definição de mecanismos de controle para mitigá-los.

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 os aspectos regulatórios e as necessidades das partes interessadas, e a reduzir os riscos a níveis aceitáveis com aumento da probabilidade de concretização dos objetivos da empresa.

São princípios e diretrizes da Política Corporativa de Gestão de Riscos dos Correios:

- I. Comprometimento da alta administração;
- II. Integração da gestão de riscos ao plano estratégico, processos prioritários, projetos e processos viabilizadores;
- 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; e
- VI. Desenvolvimento contínuo dos empregados em gestão de riscos.

De acordo com o modelo de governança de riscos, é realizado o monitoramento global dos riscos corporativos nos diversos contextos mapeados. O modelo também abrange planos de tratamento de riscos, em um fluxo de decisões e informações de acompanhamento, além da estruturação dos riscos em níveis, conforme seus impactos organizacionais.



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

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

## **Categorias de riscos empresariais consideradas pelos Correios**

Os Correios, assim como toda organização, estão sujeitos a riscos que podem afetar o alcance dos objetivos organizacionais. Para melhor gerenciamento, a empresa classifica os riscos em categorias, conforme a seguir, observadas as características do mercado em que atua e suas particularidades:



### **Estratégicos**

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



### **Reputacionais**

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



### **Legais**

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



### **Operacionais**

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



### **Segurança**

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



### **Financeiros**

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



### **Socioambientais**

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



### **Mercado**

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



### **Integridade**

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

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

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

*Visando ao aumento da maturidade da gestão de riscos dos Correios, em 2021, foram desenvolvidas ações nas temáticas relativas às políticas e diretrizes, critérios, métodos, padrões e ferramentas, fortalecimento da cultura, treinamento e comunicação, coordenação do processo de gerenciamento de riscos e monitoramento de riscos.*

Como resultado, os mapeamentos de riscos seguiram evoluindo, sendo realizados reportes de forma sistemática à alta administração para monitoramento dos riscos prioritários e estratégicos e do respectivo plano de controle.

## **Fatores de risco**

A Matriz SWOT é uma das ferramentas que auxiliam a identificação dos fatores de riscos, das causas e consequências, pois contempla a análise de: forças (*strengths*), fraquezas (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*).

A análise realizada em 2021 permitiu identificar 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 as partes interessadas.

De forma geral, o ano de 2021 foi marcado pela continuidade dos efeitos socioeconômicos da pandemia de covid-19. Com o crescimento do *e-commerce*, surgiram fatores de riscos inerentes ao uso incessante e dependente das plataformas digitais integradas e à busca pela competitividade e relevância no mercado.

A empresa busca inovar no mercado das comunicações em face do recrudescimento da substituição das correspondências em suporte de papel por novas mídias, sendo imperativa a evolução digital.

Outro aspecto a ser considerado no contexto dos fatores de riscos é a constante necessidade de adaptação às regulamentações de práticas socioambientais.

Na atualização do Plano Estratégico, foi realizada a revisão e a atualização dos riscos estratégicos. Todos os riscos estratégicos são monitorados com acompanhamento do nível de criticidade 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 exclusivo) são essenciais para o cumprimento de políticas públicas e custeio da universalização dos serviços postais. 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**

O compliance tem o papel de ampliar e consolidar as ações de fomento à transparência, à integridade, à conduta ética e ao fortalecimento institucional, ao tempo em que busca a solidificação de um ambiente de negócio íntegro, no qual a ética é valorizada como diferencial competitivo.

*As atividades de compliance e de gestão de riscos nos Correios são executadas por meio da adoção de um conjunto de políticas, procedimentos, métodos, regras e práticas que visam garantir a conformidade das atividades do negócio com a legislação vigente, com as normas internas e com os valores e padrões éticos estabelecidos. Nesse sentido, o Programa de Integridade dos Correios é aprimorado continuamente por meio da execução do Plano Anual de Compliance e Gestão de Riscos (Pacri), que visa prevenir, detectar e responder às vulnerabilidades da empresa e, ainda, fomentar o aumento da maturidade e cultura em gestão de riscos.*

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

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

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

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

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

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

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

## **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 contínuo aperfeiçoamento do programa de integridade, por meio das suas cinco dimensões, promove a execução, de forma coordenada, de medidas, planos, políticas, diretrizes, normas e procedimentos para a prevenção, detecção e remediação de atividades e condutas que possam ocasionar riscos à integridade. Informações adicionais sobre o programa de integridade estão disponíveis no site dos Correios: <https://www.correios.com.br/aceso-a-informacao/transparencia-e-governanca/compliance/compliance>



## 2.7. Governança das entidades ligadas aos Correios

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).

Os Correios são patrocinadores do Instituto de Previdência Complementar (Postalis) e mantenedores da Caixa de Assistência e Saúde dos Empregados dos Correios (Postal Saúde).

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

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

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

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

- I. Aprovação e execução, em 2021, do Plano Anual de Supervisão das Entidades (Pasen), visando viabilizar a regularidade e a efetividade na execução das atividades de supervisão das entidades ligadas, utilizando-se de metodologias específicas;
- II. Elaboração de relatórios semestrais sobre a gestão do patrocínio de planos de benefícios, em atendimento à Resolução CGPAR nº 09/2016 (art. 2º, inciso III);
- III. Elaboração da cartilha de assessoramento aos conselheiros indicados nas entidades ligadas, em cumprimento à Resolução CGPAR nº 09/2016 (art. 2º, inciso

II);

IV. Aprovação de relatório consolidado de 2020 sobre o custeio do benefício de assistência à saúde na modalidade autogestão, com posterior remessa ao Conselho Fiscal, ao Conselho de Administração e ao Comitê Estatutário de Auditoria, em atendimento à Resolução CGPAR nº 22/2018 (art. 3º);

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

Outras ações desenvolvidas pela empresa, envolvendo as entidades ligadas:

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

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

III. Encaminhamento ao Ministério das Comunicações para posterior análise e aprovação pela Secretaria de Coordenação, Governança das Empresas Estatais (Sest) da proposta de equacionamento do déficit do Plano de Benefício Definido (PBD) e de alteração regularmentar do Plano de Benefício (PBD) do Postalís, aprovados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração.

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

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

A prática de remuneração de membros estatutários dos Correios<sup>3</sup> tem como base normativa os Decretos 8.016/2013 e 8.945/2016 – que regulamenta 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 252/2021/ME, de 05/02/2021. 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 2021 dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal estão demonstrados no quadro a seguir:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração - R\$	
	Início	Fim	Média mensal	Total 2021
Floriano Peixoto Vieira Neto	24/06/2019	-	4.795,97	57.551,60
Carlos Henrique Ernanny de Mello e Silva	26/11/2020	27/10/2021	5.970,98	59.709,78
Ruy do Rego Barros Rocha	03/08/2016	-	4.721,03	56.652,36
Gilberto Barbosa Moreira	26/09/2019	26/01/2021	3.896,74	3.896,74
Vitor Elísio Goes Oliveira Menezes	28/01/2021	17/08/2021	3.746,85	29.974,80
Flávia Duarte Nascimento	20/10/2021	-	4.256,42	12.769,26
Marcelo Gomes Meirelles	26/09/2019	07/10/2021	4.151,51	41.515,10
Maximiliano Salvadori Martinhão	20/10/2021	-	2.997,48	8.992,44
Bernardo Sylvio Milano Netto	31/10/2019	08/10/2021	4.166,50	41.664,97
Maurício Fortes Garcia Lorenzo <sup>(1)</sup>	26/09/2018	-	5.457,96	65.495,57

<sup>(1)</sup> Para esse conselheiro é feito o recolhimento do INSS e PostalPrev

CONSELHO FISCAL				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração - R\$	
	Início	Fim	Média mensal	Total 2021
Gerson Nogueira Machado de Oliveira	25/09/2019	-	4.496,22	53.954,64
José Renato Correa de Lima <sup>(1)</sup>	06/08/2020	-	5.395,46	64.745,52
Renato Perez Tucci	03/12/2020	-	4.496,22	53.954,64
Sérgio Alonso da Costa <sup>(2)</sup>	24/11/2020	-	374,69	4.496,22

<sup>(1)</sup> Para esse conselheiro é feito o recolhimento do INSS

<sup>(2)</sup> Conselheiro suplente

DIRETORIA ESTATUTÁRIA	
Remuneração dos membros	Valores em R\$ (2021)
Número de membros:	09
I - Remuneração Fixa (a+b+c+d)	4.071.824,24
a) salário ou pró-labore	3.800.074,20
b) benefícios diretos e indiretos	271.750,04
c) remuneração por participação em comitês	
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)	4.071.824,24
IV - Benefícios pós-emprego	
V - Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	
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 na 3ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração dos Correios, ocorrida em 09 de maio de 2022, a Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa, referente ao exercício de 2021, em conformidade com os incisos I, III e VIII do art. 8º da Lei nº 13.303, de 30/6/2016.

Brasília, na data da assinatura eletrônica.

**Maximiliano Salvadori Martinhão**  
Presidente do Conselho de Administração

**Floriano Peixoto Vieira Neto**  
Presidente dos Correios e membro do Conselho de Administração

**Daniel Mejdalani Follain**  
Membro do Conselho de Administração

**Flávia Duarte Nascimento**  
Membro do Conselho de Administração

**Maurício Fortes Garcia Lorenzo**  
Membro do Conselho de Administração

**Ruy do Rêgo Barros Rocha**  
Membro do Conselho de Administração

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

[2] Estatística publicada em [http://pls.upu.int/pls/ap/spp\\_report.main2020?p\\_language=ANS&p\\_choice=BROWSE](http://pls.upu.int/pls/ap/spp_report.main2020?p_language=ANS&p_choice=BROWSE).

[3] Os Correios, por atuarem em regime concorrencial, divulgam a remuneração de seus dirigentes/administradores, em conformidade com a Instrução Normativa nº 480/2009 da CVM e consoante as 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.



**Presidente**, em 10/05/2022, às 10:16, 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 **Daniel Mejdalani Follain, Conselheiro de Administração Titular**, em 10/05/2022, às 14:18, 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 **Maximiliano Salvadori Martinhao, Conselheiro de Administração Titular**, em 10/05/2022, às 14:32, 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 **Flavia Duarte Nascimento, Conselheiro de Administração Titular**, em 10/05/2022, às 15:44, 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 Administração Titular**, em 10/05/2022, às 20:07, 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 **Maurício Fortes Garcia Lorenzo, Conselheiro de Administração Titular**, em 25/05/2022, às 08:55, 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](https://sei.correios.com.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **31100613** e o código CRC **F971BDEF**.

---