



CGU

Controladoria-Geral da União

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELEGRAFOS

Auditoria Anual de Contas - Exercício 2018

25 de setembro de 2019

Controladoria-Geral da União - CGU
Secretaria Federal de Controle Interno

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Órgão: **MINISTERIO DAS COMUNICACOES**

Unidade Examinada: **EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS**

Município/UF: **Brasília/Distrito Federal**

Ordem de Serviço: **201900166**

Missão

Promover o aperfeiçoamento e a transparência da Gestão Pública, a prevenção e o combate à corrupção, com participação social, por meio da avaliação e controle das políticas públicas e da qualidade do gasto.

Auditoria Interna Governamental

Atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização; deve buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGU?

Auditoria Anual de Contas da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT, com intuito de avaliar a gestão da unidade no exercício 2018.

POR QUE A CGU REALIZOU ESSE TRABALHO?

A auditoria foi motivada por determinação legal, conforme incisos IV, V e VI do art. 13 da Instrução Normativa TCU nº 63/2010 e em apoio ao controle externo (TCU), nos termos do Art. 74, item IV da Constituição Federal de 1988.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA CGU? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

A avaliação dos indicadores estratégicos da ECT demonstrou que não houve construção de séries históricas no período de 3 anos, desde a reestruturação da empresa em 2017, dificultando a comparabilidade e utilidade destes indicadores.

A metodologia de cálculo do Índice de Satisfação do Cliente (ISC) não reflete adequadamente a satisfação do cliente, resultando em um valor maior do que a efetiva satisfação do cliente para o indicador.

Foi identificado que o mapeamento dos fluxos relacionados ao processo de acompanhamento dos indicadores apresenta fragilidades. Além disso, verificou-se a necessidade da criação de um indicador estratégico voltado para o acompanhamento dos índices de reclamações dos clientes.

No tocante às demonstrações contábeis da estatal, verificou-se que parte dos créditos tributários reconhecidos no Balanço Patrimonial, no total de R\$ 1,8 bilhão, preenchem os requisitos de Ativo Contingente, sob a ótica do CPC 25, não devendo, portanto, ser reconhecido nas Demonstrações Contábeis, mas apenas divulgado em Notas Explicativas.

A empresa alterou, em 2018, a premissa de taxa de juros para desconto a valor presente da obrigação de Benefício Pós-Emprego. Essa mudança incorreu numa estimativa, para menos, do montante de Passivo de Benefício Pós-Emprego, além de diminuição dos efeitos negativos no Patrimônio Líquido decorrente de questões atuariais. Embora o Pronunciamento Contábil CPC 33 permita essa interpretação, verificou-se a necessidade de melhorias nos estudos a fim de se adequar aos requisitos da norma.

Ainda, foram observadas oportunidades de melhoria nos estudos elaborados pela área técnica para adoção do Pronunciamento Contábil CPC 47, que trata do reconhecimento de receitas.

Por fim, a partir de avaliação realizada nos processos de conciliação das contas de “Faturamento a Receber” e “Ativo Imobilizado”, identificou-se o risco de apresentação de saldos inadequados nas Demonstrações Contábeis da empresa.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ANBIMA – Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais

ASOF - *As of the date*

CA – Conselho de Administração

CARF – Conselho Administrativo de Recursos Fiscais

CESAD - Central de Serviços Administrativos

COFINS - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social

CPC - Comitê de Pronunciamentos Contábeis

DE – Diretoria Executiva

DEGES - Departamento de Gestão Estratégica e Inteligência Empresarial

DESTI – Departamento de Estratégia e Inovação

DRJ - Delegacia de Julgamento

ECT - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

ERP - *Enterprise Resource Planning*

ETM – Efetividade no Tratamento das Manifestações

FGP – Ferramenta de Gestão de Projetos

GADE – Gerência de Análise de Desempenho Corporativo

GEST – Gerência de Estratégia

GPRO – Gerência de Projetos Estratégicos

GSIG – Gerência de Sistemas de Informações Gerenciais

ICMS – Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços

IEP - Indicador de Entrega no Prazo

IEP – Índice de Entrega no Prazo

IPTU - Imposto Predial e Territorial Urbano

IQPV – Indicador de Qualidade de Pós-Venda

IRPJ - Imposto sobre a renda das pessoas jurídicas

ISC – Índice de Satisfação do Cliente

KPMG Auditores Independentes

MANORG – Manual de Organização

MANPAT – Manual de patrimônio

MANPLA – Manual de Planejamento

PIB - Produto Interno Bruto

PIME – Plano de Indicadores e Metas Estratégicas

PIS/PASEP - Contribuições para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público

RAE – Relatório de Avaliação Empresarial

RC – Referenciais Comparativos

RE – Recurso Extraordinário

REDIR - Reunião Ordinária da Diretoria Executiva

RPI – Requisitos das Partes Interessadas

SRO – Sistema de Rastreamento de Objetos

STF – Supremo Tribunal Federal

SUCON – Superintendência de Controladoria

TI – Tecnologia da Informação

VIFIC – Vice-Presidência de Finanças e Controladoria

VIFIC – Vice-Presidência de Finanças e Controladoria

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
RESULTADOS DOS EXAMES	9
1. Avaliação da situação econômico-financeira da empresa no exercício 2018.	9
2. Alterações constantes e sucessivas dos indicadores estratégicos da ECT, gerando dificuldades quanto à sua comparabilidade, e prejudicando a utilidade destes indicadores no âmbito estratégico da empresa.	11
3. O cálculo do indicador ISC não reflete adequadamente a efetiva satisfação do cliente com o serviço prestado pelos Correios.	12
4. Oportunidade de aprimoramento dos estudos para a composição das fórmulas dos indicadores ISC e IEP e para a definição de suas metas.	17
5. Fragilidade no mapeamento dos fluxos referentes ao acompanhamento indicadores.	20
6. Necessidade de acompanhamento estratégico dos índices de reclamações da ECT.	21
7. Considerações sobre a confiabilidade do IEP.	25
8. Reconhecimento contábil de Ativos Contingentes em desacordo com o Pronunciamento Contábil – CPC 25.	26
9. Oportunidades de melhoria nos estudos sobre a adoção do normativo contábil CPC 47 no âmbito dos Correios.	29
10. Fragilidades nos estudos para definição da taxa de desconto atuarial das obrigações de Benefício Pós-Emprego.	32
11. Fragilidades no processo de conciliação da conta contábil de Faturamento a Receber.	38
12. Divergência entre os saldos dos controles contábeis e os saldos dos controles patrimoniais do Ativo Imobilizado da ECT.	40
RECOMENDAÇÕES	42
CONCLUSÃO	45
ANEXOS	47
I – MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE EXAMINADA	47
II – ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA	84
III – GRÁFICOS EXTRAÍDOS DA PESQUISA DE OPINIÃO SOBRE OS CORREIOS – 2018.	92

INTRODUÇÃO

Em atendimento à determinação contida na Ordem de Serviço nº 201900166, o presente trabalho apresenta os resultados dos exames realizados sobre a prestação de contas anual da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - ECT.

A ECT é uma empresa pública federal, vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Comunicações, responsável pelo planejamento, implantação e exploração do serviço postal e serviço de telegrama e pela exploração de serviços postais de logística integrada, financeiros, eletrônicos e atividades correlatas.

No exercício de 2018 a estatal arrecadou cerca de R\$ 19,6 bilhões de Receitas e obteve Lucro Líquido contábil de aproximadamente R\$ 161 milhões. A empresa ainda recebeu aporte do Governo Federal no valor de R\$ 224 milhões, tendo executado, até dezembro de 2018, o montante de R\$ 43 milhões na Implantação de Projetos de Investimento em Informática, Informação e Teleprocessamento, Bens Operacionais e Obras.

O presente relatório de auditoria de gestão, visa subsidiar a emissão de opinião acerca da regularidade da gestão da ECT no exercício 2018, conforme os incisos IV, V e VI do art. 13 da Instrução Normativa TCU nº 63/2010.

Nos termos da Decisão Normativa TCU nº 172, de 12.12.2018, foi definido o seguinte escopo para a realização dos trabalhos:

Item da DN nº 172/18
Item 1 – Avaliação da Conformidade das Peças e Rol de Responsáveis
Item 2 – Avaliação dos Resultados Quantitativos e Qualitativos
Item 3 – Avaliação dos indicadores de desempenho
Item 12 - Avaliação dos controles internos relacionados à elaboração das Demonstrações Contábeis

A partir do escopo acima, foram elaboradas as questões de auditoria abaixo:

- A ECT elaborou corretamente as peças exigidas nos incisos I, II e III do art. 13 da IN TCU nº 63/2010?
- Os resultados econômico-financeiros apresentados nas demonstrações contábeis de 2018 apresentaram evolução em relação aos resultados dos exercícios anteriores?
 - Os indicadores estratégicos apresentam o atributo de comparabilidade e confiabilidade?
 - Foram realizados estudos para a definição da fórmula de cálculo e das metas dos indicadores?
 - Os indicadores estratégicos foram utilizados para a melhoria dos processos e serviços entregues ao cidadão e à sociedade pela ECT?
 - Os saldos apresentados nas Demonstrações Financeiras refletem adequadamente sua situação patrimonial, econômica e financeira?

- Os controles internos relacionados às contas “Faturamento a Receber” e “Ativo Fixo” asseguram que os saldos reflitam adequadamente sua posição patrimonial, econômica e financeira?

De forma geral, buscou-se avaliar, relativamente à Conformidade das Peças e Rol de Responsáveis, a adequação das informações prestadas pela empresa nas peças apresentadas no sistema e-Contas do TCU.

No que tange aos resultados Quantitativos e Qualitativos foi avaliada (i) a evolução do desempenho econômico-financeiro da empresa relativa ao exercício 2018, (ii) a adequação do reconhecimento contábil do Ativo de “Tributos a Compensar”, bem como (iii) as premissas de taxa de desconto para o cálculo do Benefício Pós-Emprego.

Com relação aos indicadores de desempenho, verificou-se a construção de séries históricas no período de 3 anos, a realização de estudos para a definição de suas fórmulas e metas e a existência de um fluxo mapeado na empresa para a criação, acompanhamento e alteração dos indicadores estratégicos. Além disso, avaliou-se o impacto da utilização destes indicadores para a melhoria dos processos da ECT, no que se refere ao Índice de Satisfação do Cliente (ISC) e Índice de Entrega no Prazo (IEP).

Por fim, realizou-se uma avaliação dos controles internos da empresa com relação à elaboração das demonstrações contábeis, verificando os processos de conciliação das contas de “Faturamento a Receber”, no valor de R\$ 1.581.271.955,18 e “Ativo Fixo”, no montante de R\$ 6.406.653.470,64.

RESULTADOS DOS EXAMES

1. Avaliação da situação econômico-financeira da empresa no exercício 2018.

A partir da análise do conjunto de Demonstrações Financeiras da ECT, referente ao exercício de 2018, foram identificados os principais fatos que impactaram o resultado da empresa.

Em 2018, a estatal obteve o Lucro Líquido aproximado de R\$ 161 milhões, variando negativamente em 75,87% relativamente a 2017, cujo resultado foi de R\$ 667 milhões. Cabe esclarecer que resultado de 2017 foi impactado positivamente pela reversão de parte da provisão do Benefício Pós Emprego - Saúde, no montante de R\$ 2,904 bilhões, decorrente da decisão do Tribunal Superior do Trabalho (TST), que alterou o custeio do plano de saúde dos empregados da estatal.

A Receita Líquida atingiu o patamar de R\$ 18,176 bilhões em 2018, com variação positiva de 4,84% em comparação ao ano de 2017. Esse incremento decorreu da elevação de 20,4% das receitas do segmento de encomendas, correspondente a um acréscimo de R\$ 1,430 bilhões. Por outro lado, verificou-se redução de 9,5% (aproximadamente R\$ 813 milhões) das receitas do segmento de monopólio, representado pelos serviços de mensagem. A receita do serviço de Franqueamento Autorizado de Cartas (FAC) impulsionou a queda nesse segmento, em razão do decréscimo de 14,15% na arrecadação, equivalente a R\$ 738,4 milhões.

Por sua vez, as despesas e custos acumulados totalizaram, em 2018, R\$ 19,5 bilhões, elevando-se em 9,11% ou R\$ 1,6 bilhão quando comparadas ao exercício anterior. Deve-se ressaltar que essa comparação foi prejudicada pela contabilização da reversão da provisão dos Benefícios Pós-Emprego, que reduziram R\$ 2,9 bilhões no agregado das despesas de 2017. Desconsiderando esse fator, as despesas de 2018 teriam apresentado uma redução de 7,10% em relação a 2017.

Nessa redução destacam-se a queda de 3,6% ou R\$ 379 milhões com as despesas de Salários e Benefícios (salários, encargos trabalhistas e benefícios), decorrente principalmente do programa de demissão incentivado da empresa, que reduziu seu quadro de pessoal em 7.892 empregados. Além disso as despesas com saúde diminuíram em R\$ 283 milhões, um declínio de 16% relativamente ao ano anterior, motivado pelo novo formato de custeio do plano de saúde da empresa.

Destaca-se ainda um resultado financeiro positivo de R\$ 275 milhões, proveniente principalmente de atualização monetária de créditos reconhecidos no Balanço referente à imunidade recíproca.

A Margem Bruta (relação entre o Lucro Bruto e a Receita Líquida de Vendas/Serviços) apresentou aumento de 6,3%, apoiada na elevação de receitas e diminuição dos custos, passando de 7,43% em 2017 para 13,74% em 2018. A Margem Operacional (relação entre o Lucro Operacional e a Receita Líquida de Vendas/Serviços) apresentou diminuição de 4,1% em relação ao exercício anterior, impactada a comparação pela inclusão no agregado das despesas da reversão do Benefício Pós-Emprego em 2017, conforme relatado anteriormente. Já a Margem Líquida (relação entre o Lucro Líquido e a Receita Líquida de Vendas/Serviços) também apresentou redução, nesse caso de 2,9%, novamente impactada pelo fator reversão do Pós-Emprego, ocorrido no ano anterior.

Relativamente aos indicadores de liquidez, que refletem a capacidade da empresa em honrar seus compromissos financeiros de curtíssimo, curto, médio e longo prazo verificou-se pequena elevação em todos os índices quando comparada ao exercício 2017. Contudo, numa série histórica de 5 anos, é possível verificar a degradação dos recursos financeiros da empresa, conforme tabela a seguir:

Tabela 1 – Indicadores de Liquidez da ECT 2014-2018

Indicador	2014	2015	2016	2017	2018
Liquidez Geral	0,70	0,60	0,52	0,47	0,48
Liquidez Corrente	1,56	1,23	1,19	0,85	0,86
Liquidez Imediata	0,43	0,35	0,48	0,08	0,18

Deve-se destacar que o resultado maior que 1, demonstra a existência de ativos disponíveis para saldar os passivos de mesmo prazo da empresa. Nesse sentido, atualmente, caso fosse necessário quitar todos os passivos da estatal, a empresa não teria disponibilidade de ativos suficientes para tanto.

Tendo em vista a dificuldade de geração/manutenção de caixa, a capacidade de investimento da empresa foi afetada. Nesse sentido, após solicitação da empresa e aprovação da União, foi aportado, pelo acionista, em 2018, R\$ 224 milhões, a título de Aumento Futuro de Capital (AFAC), realizado por meio da Lei 13.749/2018 de 22/11/2018, com vista a subsidiar o Programa do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações "*Participação da União no Capital - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT) - Implantação de Projetos de Investimentos Referentes à Etapa "Adequação do Modelo Operacional dos Correios"*, pertencente ao Programa DEZ em 1. Desse valor, o montante de R\$ 43,2 milhões foi integralizado no exercício de 2018. Ademais, verificou-se previsão na LOA 2019 de novo aporte no valor de R\$ 350 milhões.

Pelo exposto, verifica-se que os esforços dos Correios, em 2018, convergiram para elevação de suas receitas e redução de suas despesas, quando desconsiderando o fato contábil ocorrido em 2017, referente a reversão do Benefício Pós-Emprego. Demonstrou-se ainda que o segmento monopolizado pela empresa continua em tendência de redução de atividade, enquanto houve maior arrecadação nos serviços concorrenciais, relativamente ao ano anterior.

Contudo, as ações de contingenciamento ainda não têm sido suficientes para refletir no caixa da estatal, conforme demonstrado pelos resultados dos indicadores de liquidez, embora tenham apresentado pequena evolução relativa a 2017.

2. Alterações constantes e sucessivas dos indicadores estratégicos da ECT, gerando dificuldades quanto à sua comparabilidade, e prejudicando a utilidade destes indicadores no âmbito estratégico da empresa.

Verificou-se a lista de todos os indicadores estratégicos da empresa desde 2015, observando-se que apenas os indicadores Distritos com população igual ou superior a 500 habitantes com prestação do serviço de atendimento postal – DAPB e População Atendida com Distribuição Postal Externa – PDPE apresentaram uma série histórica de 3 anos, e seus nomes foram alterados para Universalização Atendimento e Universalização Distribuição, respectivamente.

As alterações constantes e sucessivas dos indicadores estratégicos da empresa dificultam a sua comparabilidade, prejudicando também a utilidade destes indicadores para a tomada de decisões da empresa. Essa situação pode ser reflexo, inclusive, das diversas reestruturações ocorridas na empresa nos últimos anos, sem definição de um Plano Estratégico e Cesta de Indicadores consistentes.

Com relação ao Índice de Satisfação do Cliente – ISC, verificou-se que o índice previsto para 2017 era 7,81% e para 2018 era 79,4%, indicando uma alteração na forma de apuração do indicador. Em 2014 e 2016, a fórmula de cálculo do indicador Imagem Institucional manteve-se a mesma, com periodicidade bienal. A partir de 2017, a Imagem Institucional não foi mais considerada como indicador estratégico, e a pesquisa de Imagem Institucional e Satisfação com os Correios passou a ser fonte de dados para o ISC, com nova fórmula de cálculo e nova metodologia de mensuração, conforme *e-mail* encaminhado pela ECT em 26.3.2019, em resposta à Solicitação de Auditoria nº 201900166/01. Conforme consta do item 19 do PIME 2018, o ISC não abrangia os clientes com contrato em exercícios anteriores a 2018, o que altera a metodologia de mensuração do indicador.

Apesar de constar uma série histórica do indicador para os exercícios de 2007 a 2016, observa-se que sua metodologia de cálculo foi alterada desde 2017, trazendo dificuldades para análises referentes à comparabilidade de um exercício para o outro com relação ao desempenho do indicador e, conseqüentemente, da Empresa, com relação à satisfação dos clientes. Além disso, não houve apuração deste indicador com relação ao exercício de 2017, prejudicando sua comparabilidade com relação ao exercício de 2018.

O Indicador de Entrega no Prazo (IEP), substituiu o antigo Índice de Qualidade ao Cliente (IQC), que foi descontinuado em meados de 2017. A alteração se

deu em função da necessidade de delimitar o escopo do indicador na medição dos prazos de entrega dos objetos em cada um dos segmentos (Mensagens, Encomendas, Logística e Internacional). Além disso, houve mudança na fórmula de cálculo do indicador, que passou a contabilizar os objetos extraviados e roubados.

Com relação ao IEP, o gestor informou que a aferição da qualidade passou por diversas evoluções tecnológicas e nos modelos de medição, num processo de melhoria contínua, e que neste processo os objetos extraviados e roubados passaram a ser contemplados nas medições. A inclusão desses objetos, conforme o gestor aponta, não representa alteração significativa no resultado aferido da qualidade operacional.

No que se refere à manutenção da série histórica, a empresa se manifestou informando que 100% dos 11 indicadores estratégicos vigentes em 2017 se mantiveram em 2018 e que 93% dos indicadores estratégicos vigentes em 2018 se mantiveram em 2019, com a exclusão de um único indicador (Margem EBITDA sem Pós-emprego). A empresa informou também que 50% dos indicadores vigentes em 2019 já apresentam série histórica de 2 anos e com apuração dos resultados de 2019, tais indicadores irão obter série histórica de 3 anos.

Estas informações corroboram com as análises realizadas sobre a comparabilidade e utilidade dos indicadores estratégicos da ECT, uma vez que com a estruturação da nova Estratégia da empresa (2017-2022), aprovada pelo Conselho de Administração no primeiro semestre de 2017, não houve tempo suficiente para a construção de séries históricas de 3 anos dos indicadores estratégicos definidos naquele momento.

A melhoria contínua do processo de mensuração dos objetivos estratégicos da ECT pode requerer alterações dos indicadores estratégicos, contudo suas alterações sucessivas prejudicam a comparabilidade e, conseqüentemente, a sua utilidade para a análise de desempenho da empresa. Adicionalmente, verifica-se que a empresa está se esforçando para a manutenção das séries históricas de seus indicadores estratégicos, e caso os indicadores não sofram alterações significativas no exercício de 2019, a sua comparabilidade poderá auxiliar na melhoria dos processos e na tomada de decisões no âmbito da alta administração da empresa.

3. O cálculo do indicador ISC não reflete adequadamente a efetiva satisfação do cliente com o serviço prestado pelos Correios.

O Plano de Indicadores e Metas Estratégicas – PIME – de 2018 apresentou, para o Índice de Satisfação do Cliente (ISC), a seguinte fórmula de cálculo:

$$ISC = \left[\left(\frac{ISPF + SGPF}{4} \times \frac{\text{Receita à vista}}{\text{Receita Total}} \right) + \left(\frac{ISPJ + SGPJ}{2} \times \frac{\text{Receita a faturar}}{\text{Receita Total}} \right) \right]$$

$$ISPF = ISA + ISD,$$

$$\text{onde } IS = \frac{\sum \text{Nota}}{\sum \text{Expectativa}}$$

$$SGPF = SGA + SGD,$$

onde SG = % dos entrevistados satisfeitos ou muito satisfeitos.

Onde,

ISPF – Índice de satisfação Pessoa Física
 ISA – Índice de satisfação com o Atendimento
 ISD – Índice de satisfação com a Distribuição
 SGPF – Satisfação geral Pessoa Física
 SGA – Satisfação geral com o Atendimento
 SGD – Satisfação geral com a Distribuição

$$ISPJ = \frac{\sum \text{Nota}}{\sum \text{Im portância}}$$

SGPJ = % dos entrevistados satisfeitos ou muito satisfeitos.

Onde,

ISPJ – Índice de satisfação Pessoa Jurídica
 SGPJ – Satisfação geral Pessoa Jurídica

As variáveis de Receitas são encaminhadas pela área comercial, enquanto os índices de satisfação são oriundos de Pesquisas de Imagem e Satisfação com Pessoa Física e Jurídica realizadas por empresa contratada.

Para análise da confiabilidade do Índice de Satisfação do Cliente (ISC), solicitou-se a planilha com sua memória de cálculo e os arquivos com as fontes dos dados de Receita à Vista (pessoa física), da Receita a Faturar (pessoa jurídica) e da Receita total, utilizadas para o cálculo do indicador. A Planilha de cálculo do ISC apresentou uma aba com os seguintes valores:

Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011.

A segunda aba apresentou uma tabela com o cálculo do indicador ISC para 2018, sendo que as variáveis referentes às Pesquisas de Satisfação apresentaram os seguintes resultados:

Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011.

Com relação ao Índice de Satisfação com o Atendimento (ISA), apresentado na planilha com o valor de 95,9%, verificou-se na pesquisa encaminhada que esse valor corresponde à porcentagem de atingimento da nota esperada com relação aos atributos da pesquisa, sendo, dessa forma, uma relação do valor medido sobre o valor esperado. Contudo, se considerarmos a nota de avaliação efetivamente atribuída para o atendimento, esse valor seria de 84,1% e não 95,9%, conforme utilizado na planilha de cálculo do ISC.

Por sua vez, o Índice de Satisfação com a Distribuição (ISD) foi apresentado na planilha de cálculo encaminhada pela ECT no valor de 96,3%. No entanto, assim como no ISA, esse valor corresponde à porcentagem de atingimento da nota esperada com relação aos atributos da pesquisa, sendo uma relação do valor medido sobre o valor esperado. Se considerarmos a nota de avaliação efetivamente atribuída para a distribuição, esse valor seria de 68,7% e não 96,3%, conforme utilizado na planilha de cálculo do ISC.

Entende-se que a melhor forma de visualizar e acompanhar os índices de satisfação da empresa seria pela sua nota efetiva, dada uma escala predefinida (no caso zero a dez) e não num grau de atingimento de uma nota esperada. Além disso, não foi possível identificar como foram determinadas as expectativas para os diversos atributos apresentadas na pesquisa.

Hipoteticamente, realizando-se o recálculo do ISC, utilizando-se ISA=84,1% e ISD=68,7% e mantendo-se os outros resultados apresentados na planilha de cálculo, obteve-se ISC=76,85%, valor 1,75% menor do que o valor do ISC apresentado na planilha, de 78,6%.

Com relação ao Índice de Satisfação Pessoa Jurídica – ISPJ, apresentado na primeira planilha encaminhada pela ECT no valor de 114,4%, foi realizado contato telefônico em 21.5.2019, para esclarecimento deste valor, e o gestor encaminhou uma segunda planilha, que apresentou, para o ISPJ, uma aba com os seguintes valores:

Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011

Para se chegar ao valor de 114,42%, dividiu-se a soma da média das notas (valor 48,87) pela soma do grau de importância (valor 42,71), conforme representado na fórmula do ISPJ. Este valor, contudo, não representa o índice de satisfação real da pessoa jurídica, uma vez que é realizado um comparativo da média das notas com a média do grau de importância, e não a satisfação em si.

Se a intenção é de aferir pesos relacionados ao grau de importância, seria mais coerente realizar uma média ponderada de cada atributo em relação à nota. Hipoteticamente neste caso, o cálculo do indicador apresentaria o valor de 69,9%, conforme recalculado a seguir:

Tabela 4 - Recálculo do Índice de Satisfação Pessoa Jurídica (ISPJ) realizado pela equipe de auditoria, utilizando-se a média ponderada do grau de importância.

Atributos	Cliente não identificado	Empresarial	Bronze	Prata	Ouro	Diamante	Platinum	Média das Notas	de Grau importância	* Média de Grau de Importância	Nota ponderada pelo grau de importância
Processos Operacionais	6,02	4,45	7,61	7,59	7,38	10	8,45	7,36	6,44	47,38	

Representante comercial	5,77	4,21	7,36	7,56	7,64	10	8,36	7,27	6,25	45,45	
Produtos e serviços dos Correios	5,45	4,27	7,18	7,12	7	8	8,55	6,80	6,05	41,11	
Relação custo x benefício	5,48	4,21	7,11	7,24	7,33	9	8,27	6,95	6,04	41,97	
Processo de faturamento	5,39	4,2	7,08	7,3	7,9	9	8,09	6,99	6,03	42,18	
Sistemas dos Correios	5,5	4,14	7,11	7,1	7,32	10	7,5	6,95	5,95	41,37	
Canais de Relacionamento	5,5	4,04	7,11	7,07	6,73	7	8,4	6,55	5,95	38,97	
SOMA								48,87	42,71	298,43	6,99
								(A)	(B)	(C)	(C/B)

Fonte: recálculo realizado a partir dos dados da planilha enviada pelo gestor por *e-mail* em 22.5.2019.

Caso fosse utilizada a média ponderada no valor de 69,9% na fórmula do indicador para o ISPJ, ao invés de 114%, o indicador ISC cairia de 78,6% para 58,5%, tendo em vista a maior representatividade da receita a faturar na composição da fórmula, de 82,5%. Além disso, o próprio valor de 114% do ISPJ mostra-se incompatível com a outra variável de satisfação de pessoa jurídica (SGPJ), que resultou em um valor de 36,8%.

Convém registrar que, em verificação às planilhas de cálculo do Índice de Satisfação do Cliente (ISC), foram identificadas divergências com relação à receita à vista, a faturar e total, entre a planilha encaminhada em resposta ao item 3 da Solicitação de Auditoria 201900166/05 e a planilha encaminhada por *e-mail* em 22.5.2019. O gestor se manifestou informando não ter identificado a segunda planilha, que foi encaminhada por *e-mail*, indicando não haver metodologia de controle com relação às planilhas utilizadas para o cálculo do ISC, o que pode prejudicar a confiabilidade do indicador.

O gestor se manifestou informando não ter identificado a segunda planilha, que foi encaminhada por *e-mail*, e encaminhou outra planilha que, conforme informado, seria a planilha considerada correta. Esta planilha encaminhada novamente corresponde na realidade à primeira planilha que foi encaminhada em resposta ao item 3 da Solicitação de Auditoria nº 201900166/05 e, portanto, não esclarece o motivo das divergências apontadas entre a primeira e segunda planilha.

Convém apontar que o fato de haver uma segunda planilha originária da CS/DINEG/DEINM/GMOL que não era de conhecimento da DEINM/GIEM, e que foi utilizada para o cálculo do ISPJ, com valores de receita divergentes da primeira, representa um risco à confiabilidade do cálculo do indicador, indicando, também, não haver metodologia de controle com relação às planilhas utilizadas para o cálculo do ISC.

Pelo exposto, as fórmulas utilizadas para o ISA, ISD e ISPJ distorcem o efetivo resultado de satisfação atribuído pelo cliente, uma vez que comparam a nota atribuída a um parâmetro de expectativa ou grau de importância. Essa situação pode resultar em um Índice de Satisfação do Cliente maior do que o real e, por esta razão, suas metodologias de cálculo devem ser reavaliadas de forma a refletir adequadamente a efetiva nota atribuída pelos clientes.

Considerando que a GIEM/DEINM se manifestou informando sobre a implementação do NPS (Net Promoter Score) desde agosto de 2018 e sobre sua expansão para o processo de atendimento e clientes com contrato, com previsão de substituição do ISC pelo NPS a partir de julho de 2020, recomenda-se a alteração da fórmula de cálculo do ISA, ISD e ISPJ até que a substituição esteja integralmente realizada.

4. Oportunidade de aprimoramento dos estudos para a composição das fórmulas dos indicadores ISC e IEP e para a definição de suas metas.

Em resposta ao item 4 da Solicitação de Auditoria nº 201900166/01, de 19.3.2019, que solicitou os estudos para a definição das metas do ISC e do IEP, a ECT encaminhou por *e-mail*, em 25.3.2019, o documento “*Análise ISC 2018*”, que considerou a ponderação pelo fator receita, considerando-se os clientes de postagem com pagamento à vista e a faturar e o histórico de avaliação por parte dos clientes quanto à satisfação com os Correios.

Além disso, a ficha do ISC apresentou em seu item 8 o seguinte:

8. Requisito da Parte Interessada

79,4% - Definido pela própria Organização ao traduzir as expectativas das partes interessadas.

Ainda conforme o documento “*Análise ISC 2018*”, os valores do ISC foram calculados para os anos anteriores utilizando a fórmula desenvolvida para o ano de 2018, e para a determinação da meta de 2018, utilizou-se a média dos valores do ISC dos anos anteriores. Registra-se que, mesmo realizando-se o cálculo do ISC para os anos anteriores com a fórmula de 2018, o ISC só passou a abranger os clientes com contrato a partir de 2018, o que prejudicou a comparabilidade do indicador e, conseqüentemente, da meta, com relação aos exercícios anteriores.

Apesar de não terem sido considerados outros fatores na fórmula de cálculo do ISC, como, por exemplo, índice de reclamações, satisfação com os prazos, etc., as pesquisas de satisfação realizadas com pessoa física em 2010, 2012, 2014 e 2018, abrangeram uma quantidade satisfatória de atributos para imagem institucional, atendimento e distribuição. Porém, não foi possível identificar como foi definida a expectativa (valor esperado) para cada um desses atributos, quando existente.

Sobre a expectativa para cada um desses atributos, o gestor se manifestou informando que a metodologia foi definida pela FIAUSP em 1997 quando da realização da primeira Pesquisa de Imagem e Satisfação e que não foram encontrados os registros da metodologia utilizada pela contratada na época. Informou também que a GEPI/DCORE está realizando estudos para definir novos pesos para o indicador de imagem.

Com relação à tabela 3 do Relatório Técnico PRESI/SUCGE/DESTI/GEST-203/2017, encaminhado em resposta à SA 201900166/01, itens 1 e 2, verificou-se que a meta aprovada em 2018 (Relatório/CA nº 51/2017, de 29.8.2017) para o ISC foi de 8,01, e a meta proposta 2018 foi de 79,4%, sem que houvesse a justificativa para esta alteração. Além disso, não houve o resultado do indicador até outubro de 2017, não havendo, portanto, como concluir se o resultado deste indicador até outubro de 2017 estaria aquém da meta planejada, fator que motivou a proposta de revisão das metas dos indicadores estratégicos para 2018.

O gestor informou que foi iniciado estudo para substituir a metodologia utilizada atualmente pela Net Promoter Score (NPS), que medirá o grau de fidelidade dos clientes em relação aos Correios, mas não foi encaminhada nenhuma documentação para se avaliar em que estágio se encontra o estudo e sua previsão de conclusão. Conforme o gestor aponta em sua manifestação, o NPS poderá auxiliar também na comparação com empresas do mesmo segmento.

Para a definição da meta estratégica do IEP, o gestor informou que os pesos setoriais das metas dos IEPs setoriais (IEPM, IEPE, IEPL e IEPI) são ajustados anualmente, partindo-se da meta estratégica, que é definida no âmbito do DESTI, até chegar aos pesos dos vários segmentos que compõem os indicadores setoriais, conforme reunião realizada com as áreas tática e operacional em 18.4.2019.

O Anexo 1 do Relatório/PRESI-025/2017, de 20.12.2017, encaminhado em resposta à SA 201900166/01, item 4, explicou de maneira objetiva como é realizada a definição da meta do IEP e a versão 1.3 do Relatório IEP apresentou as justificativas para a utilização dos pesos que compõem as cestas do IEPE, IEPM, IEPL e IEPI. Estes pesos são definidos baseados nos resultados do exercício anterior, o grau de importância dentro da cesta, os prazos de entrega estabelecidos em contrato, o aumento de visibilidade do serviço, dentre outros fatores utilizados na análise.

Com relação ao IEP, verificou-se a existência de estudos para a definição das metas estratégicas. Contudo, seria desejável que a empresa realizasse também estudos comparativos, de forma a seguir a orientação contida no Módulo 2, Capítulo 2, Anexo 4 do Manual de Planejamento – Orientações para identificação de requisitos das partes interessadas (RPI) e definição de referencial comparativo (RC). O item 3.1.2 esclarece que:

“3.1.2 Os referenciais comparativos são utilizados para aferir o grau de competitividade da organização em relação ao mercado e setor de atuação, bem como projetar o desempenho futuro, implicando no estabelecimento de metas.”

As orientações contidas neste Anexo trazem como objetivo:

“Definir diretrizes para orientar os gestores dos indicadores no estabelecimento de Requisitos das Partes Interessadas (RPI) e de Referenciais Comparativos (RC), objetivando subsidiar a análise do desempenho corporativo e da avaliação da Estratégica, a melhoria da competitividade, e possibilitando confirmar o atendimento de compromissos assumidos com as partes interessadas.”

Os indicadores estratégicos devem servir como ferramenta de análise do desempenho corporativo, mas com relação ao IEP, a sua utilização está mais incorporada nas áreas tática e operacional da empresa. O referencial comparativo, que avalia os processos do mesmo setor de atuação ou com características similares, fornece parâmetros voltados para o exterior da empresa, se constituindo em importante ferramenta para detectar as deficiências com relação ao mercado, e melhorar o seu nível de competitividade com relação aos concorrentes.

Há de se considerar também que o gestor utilizou, para a definição das metas estratégicas do IEP e do ISC, estudos relacionados aos resultados anteriores das metas. Contudo, considerando que estes indicadores performaram abaixo da meta em 2018, não se consideram consistentes os estudos apresentados pela ECT para a definição das metas estratégicas do IEP e ISC para 2018, uma vez que as metas devem ser alcançáveis. Neste sentido, sugere-se o aprimoramento da metodologia utilizada pela empresa para a definição das metas de seus indicadores estratégicos para os próximos exercícios.

Registra-se que, conforme informado pelo gestor em reunião realizada com as áreas estratégicas (DESTI e SUCON) em 29.4.2019, não há documentação ou relatório específico que registre todo o processo até se chegar na definição das metas estratégicas. A formalização deste processo pode contribuir para a transparência da definição destas metas, além de se manter um controle adequado para que estas definições possam promover melhorias posteriores com relação aos estudos, além de proporcionar um correto armazenamento da informação para novos empregados que porventura precisem utilizar este histórico.

Em manifestação ao apontado, o gestor informou que não foi encontrado indicador semelhante ao IEP em nenhum operador logístico ou em empresas de Correios, mas que há possibilidade de comparações com outros correios no mundo, com relação aos serviços que compõem o IEP individualmente, podendo ser utilizadas para atendimento ao item 3.1.2 do Manual de Planejamento 2/2 – Anexo 4, referente aos requisitos das partes interessadas (RPI) e definição de referencial comparativo (RC).

Por meio do Ofício nº 8503660/2019 – GINQ-DEPLA, de 4.9.2019, foi informado, ainda, que tendo em vista que a cesta do IEP apresenta serviços de monopólio e concorrenciais, os referenciais comparativos serão utilizados, no mercado concorrencial para SEDEX, PAC e Mala Direta, além de outros Correios, quando possível, para o caso de serviços sob regime de monopólio.

Nesse sentido, sugere-se que sejam realizados estudos comparativos com relação aos serviços que compõem o IEP individualmente, no que for possível, de forma a se obter um comparativo com outras empresas, aumentando a visão externa da empresa, com o objetivo de melhorar a competitividade com relação aos concorrentes.

5. Fragilidade no mapeamento dos fluxos referentes ao acompanhamento dos indicadores.

Em verificação à normatização referente ao fluxo dos indicadores estratégicos, identificou-se que o Manual de Planejamento (MANPLA), Módulo 2, Capítulo 2 (vig. 30.4.2018) apresenta o DESTI como responsável pela elaboração da proposta de indicadores e metas estratégicas. Posteriormente, o DESTI apresenta a proposta à DIREX, e após aprovada, devolve ao DESTI, que a submete ao Conselho de Administração para aprovação. Após aprovada a proposta, o DESTI comunica os indicadores e metas estratégicas às Vice-Presidências e Superintendências Executivas, solicitando o preenchimento da Ficha do Indicador. Este fluxo está representado no Anexo 1 do Módulo 2, Capítulo 2 do MANPLA (vig. 30.4.2018).

Contudo, apesar da existência de um adequado mapeamento de criação e alteração dos indicadores estratégicos e respectivas metas, verificou-se fragilidade com relação ao fluxo de acompanhamento destes indicadores. O Capítulo 2, Módulo 3 do MANPLA (vig. 19.8.2019), descreve o fluxo *“Acompanhar Indicadores Estratégicos”*, que está representado graficamente em seu Anexo 1. Porém, neste fluxo, não foram identificadas a(s) área(s) responsável(is) pela proposição e acompanhamento das contramedidas tomadas para a melhoria do desempenho dos indicadores, nem da posterior reavaliação dos resultados a partir das ações estratégicas adotadas.

O Anexo 2 do Cap. 2, Mód. 3, do MANPLA (vig. 19.8.2019), apresenta a matriz de responsabilidade do subprocesso *“Acompanhar Indicadores Estratégicos”*, que traz, resumidamente, as seguintes atribuições: apuração do resultado do indicador, análise do indicador, consolidação das informações, comunicação do Relatório aos Órgãos Colegiados e divulgação do relatório. Não foram listadas nesta matriz atribuições referentes à adoção de contramedidas para a melhoria dos resultados dos indicadores estratégicos e respectivo acompanhamento.

Similarmente aos indicadores estratégicos, com relação aos indicadores setoriais, o Anexo 2 do Cap. 3, Mód. 3, do MANPLA (vig. 19.8.2019), apresenta a matriz de responsabilidade do subprocesso *“Acompanhar Indicadores Setoriais”*, que traz, resumidamente, as seguintes atribuições: apuração do resultado do indicador, análise do indicador, consolidação das informações, comunicação do Relatório de Acompanhamento de Indicadores Setoriais (RAIS) aos Órgãos Colegiados e divulgação do relatório. Não foram listadas nesta matriz atribuições referentes à adoção de contramedidas para a melhoria dos resultados dos indicadores setoriais e respectivo acompanhamento.

Nesse sentido, os fluxos mapeados para o acompanhamento dos indicadores estratégicos, apresentam uma lacuna quanto à competência e quanto aos procedimentos referentes à adoção de plano de ação das medidas estratégicas para a melhoria dos indicadores que apresentaram resultados aquém do esperado. Assim, recomenda-se que os fluxos mapeados com relação ao acompanhamento dos indicadores sejam ajustados de forma a se identificar as competências e responsáveis pelo acompanhamento dos planos de ações estratégicas adotados para a melhoria dos resultados dos indicadores estratégicos.

6. Necessidade de acompanhamento estratégico dos índices de reclamações da ECT.

A fórmula de cálculo do ISC, indicador que mede a satisfação dos clientes dos Correios, não contempla as reclamações/manifestações do Fale Conosco. Foram verificadas as pesquisas de opinião para a avaliação da fórmula de cálculo do ISC, as quais apresentaram algumas informações relacionadas às percepções dos usuários e aos prazos de entrega dos objetos.

Comparativamente ao exercício de 2014, as pesquisas de satisfação pessoa física de 2018 apresentaram queda na maioria dos atributos, conforme gráficos apresentados no Anexo III deste Relatório.

Apesar desses resultados da pesquisa, os resultados dos indicadores ISC e IEP não refletem essa situação, e, como o Conselho de Administração só tem tomado conhecimento do resultado final do indicador de imagem/satisfação, pode não ter uma percepção adequada dos problemas enfrentados pelos clientes.

A ata da 17ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração (Anexo 10 da resposta à Solicitação de Auditoria nº 201900166/06, item 2), de 27.12.2017, apresentou o voto de um dos Conselheiros à época:

"Com relação aos indicadores propostos, penso que a questão do crescimento de reclamações e de indenizações deveria ensejar a existência de indicador mais específico, além dos indicadores que indiretamente têm alguma relação, como o de satisfação dos clientes e de entrega no prazo. Assim, mesmo que não haja um indicador mais específico, entendo que o comportamento do volume de reclamações e de indenizações deverá continuar merecendo atento acompanhamento pelo colegiado."

A 2ª Reunião Ordinária/2018 do Conselho de Administração, de 22.2.2018 apresentou a manifestação de um dos Conselheiros à época, conforme a seguir, com a exposição do relatório de informações estatísticas e gerenciais da Ouvidoria:

"O relatório apresentado nesta reunião pela Ouvidoria traz números assombrosos, que não podem ficar apenas no registro de relatório apresentado ao

colegiado. O recebimento de mais de 2 milhões de reclamações por mês no Fale Conosco da Empresa no 4º trimestre/2017 é alarmante, apontando que temos uma situação operacional gravíssima instalada na Empresa, cujo enfrentamento objetivo deveria ser colocado no topo das prioridades da organização.”

À época, recomendou-se à Ouvidoria que estabelecesse uma relação próxima da área com os pontos focais de cada VP, sob a coordenação da Presidência da empresa, e o Conselho faria um acompanhamento evolutivo do assunto em 90 dias.

Adicionalmente, a título de informação, o sítio do Procon SP apresentou os Correios em 17º lugar, com relação às reclamações fundamentadas 2018, referentes a todos os Estados da Federação. De forma geral, as reclamações que chegam ao Procon referem-se a reclamações não solucionadas na empresa. De um total de 704 reclamações, 175 foram atendidas e 529 foram não atendidas, verificando-se a necessidade de implementação de melhorias com relação às reclamações de seus clientes, conforme consulta ao endereço: http://sistemas.procon.sp.gov.br/reclamacao_fundamentada/lista_problemas.php?id=370652&municipio=&ano=2018&eh_grupo=1&posicao=17.

O total de reclamações registradas no Fale Conosco apresentou um decréscimo de 14,8% no período de 2017 para 2018, e uma tendência de queda mensal das reclamações nos últimos meses de 2018, conforme observado no quadro a seguir:

Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011.

Apesar da tendência de queda do total das reclamações de 2017 para 2018, um indicador estratégico baseado nas reclamações do Fale Conosco poderá auxiliar na melhoria dos processos da empresa, assim como poderá sustentar as análises referentes à efetividade das ações adotadas. O indicador ETM (Efetividade no Tratamento das Manifestações), apesar de mensurar a quantidade de pedidos de informações dos clientes respondidos/tratados dentro do prazo de 5 dias úteis, mensura apenas a quantidade nas Superintendências Estaduais, e não pode ser considerado estratégico.

Conforme manifestação encaminhada por meio do Ofício nº 9531089, de 5.9.2019, o gestor entende não ser necessária a elaboração de estudos para a implementação de indicadores estratégicos relacionados às reclamações dos clientes, considerando que estas informações são disponibilizadas à alta direção por meio do Relatório de Avaliação Empresarial (RAE). As informações apresentadas no RAE dizem respeito à quantidade de manifestações registradas no Fale Conosco, percentual de manifestações por Motivo (reclamação nacional, reclamação internacional e outros) e

quantidade de reclamações – objetos nacionais postados com registro, que são objetos que geram Pedidos de Informação (PI).

Além disso, o gestor apresenta um exemplo de conteúdo do RAE que faz uma correlação entre a melhoria de desempenho do indicador Índice de Entrega no Prazo (IEP) com a redução na quantidade de manifestações registradas no sistema Fale Conosco. Informa, ainda, que cerca de 90% das reclamações registradas está diretamente relacionada ao desempenho da qualidade operacional dos Correios, e que a mensuração e acompanhamento do IEP fornece subsídios para a adoção de medidas para a melhoria dos processos de qualidade, que terá como consequência a diminuição da quantidade de reclamações.

Por fim, o gestor menciona que o Indicador de Satisfação dos Clientes (ISC) poderá auxiliar na definição de planos de ações para gestão e tratamento dos atributos/variáveis que impactam na satisfação e/ou insatisfação dos clientes, e que geram reclamações, e finaliza sua manifestação informando que não entende ser necessária a elaboração de estudos para a implementação de indicadores estratégicos relacionados às reclamações dos clientes.

Com relação ao exposto pelo gestor, quanto ao conteúdo de análise do IEP que é apresentado no RAE, cabe considerar que a análise pode se tornar mais consistente se, ao invés de se comparar o resultado do indicador com a quantidade total de manifestações registradas no Fale Conosco ou com a quantidade de reclamações – objetos nacionais postados com registro, o comparativo seja realizado com as reclamações relacionadas com o prazo de entrega, a saber, o motivo *“Remessa/Objeto Postal entregue com atraso”*, por ser o motivo de maior correlação com o IEP.

Além disso, o gestor do sistema Fale Conosco deve se atentar para o fato de que o motivo *“Remessa/Objeto postal entregue com atraso”* é encontrado tanto no tipo de manifestação *“Reclamação”* quanto em *“Reclamação de objeto postado”*, podendo causar uma certa diferença com relação aos dados apresentados no RAE. Nesse sentido, sugere-se uma avaliação da adequação dos campos *“Tipo de Manifestação”* e *“Motivo”* no sistema, de forma a se obter informações fidedignas, principalmente por estes dados estarem sendo levados à alta administração para apoio às suas decisões.

Quanto à afirmação de que 90% das reclamações registradas está diretamente relacionada ao desempenho da qualidade operacional, cabe a observação de que, apesar da correlação entre as reclamações do Fale Conosco e o prazo de entrega, este fator é uma das características da qualidade operacional, mas não é a única. Em verificação à base de dados do Fale Conosco, apesar de ter havido uma variação percentual negativa de -32,69% com relação às reclamações referentes a *“Remessa/Objeto Postal entregue com atraso”* no período de 2017 para 2018, identificou-se que as reclamações relacionadas a *“Remessa/Objeto Postal não entregue”* sofreu uma variação positiva de 39,05%, conforme representado a seguir:

Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011.

Pelos dados apresentados na tabela, verifica-se que, apesar de ter havido uma queda de 14,47% no total de reclamações, o motivo “Remessa/Objeto Postal não entregue” representou um percentual de 19,97% do total de reclamações em 2017, subindo para 32,46% em 2018, com uma variação percentual positiva de 39,05% no período mencionado. Este motivo (Remessa/Objeto Postal não entregue), apesar de representar um percentual menor do que o objeto entregue com atraso, pode gerar um impacto negativo ainda maior na imagem da empresa e na satisfação do cliente do que o atraso do objeto, por exemplo. Desta forma, cabe uma análise mais aprofundada sobre o tema reclamações dos clientes no âmbito estratégico que não seja apenas relacionada ao prazo de entrega dos objetos, uma vez que a qualidade operacional abrange outros fatores.

Todos estes fatos demonstram a necessidade de instituição de um indicador estratégico específico com relação às manifestações do sistema Fale Conosco. Deve-se atentar para a implementação de indicador(es) com maior enfoque no âmbito estratégico da empresa, pois nem sempre uma reclamação respondida significa que o problema foi solucionado, como por exemplo uma reclamação relacionada ao prazo de entrega do objeto. Deve-se pensar em indicadores que possam trazer soluções sistêmicas para a empresa, e não soluções pontuais, como efetividade no prazo de solução. A título de exemplo, pode-se citar indicadores que possam mensurar as ações corretivas implantadas pela empresa em virtude das reclamações, as ações corretivas implantadas e que trouxeram resultado/impacto expressivo para a diminuição das reclamações dos clientes, etc.

Registra-se que, apesar do entendimento do gestor no sentido de não haver necessidade de elaboração de estudos para a instituição de um indicador estratégico com base nas manifestações do sistema Fale Conosco, a equipe de auditoria reforça considerar tais estudos necessários, uma vez que as análises apresentadas pelo gestor com relação às manifestações levam em consideração apenas a sua correlação com o prazo de entrega do objeto.

Assim, tendo em vista o posicionamento do gestor no sentido contrário ao da elaboração dos estudos, e no intuito de proporcionar informações mais fidedignas à alta administração da empresa, recomenda-se que sejam realizados ajustes na forma de apresentação das informações do Fale Conosco no Relatório de Avaliação Empresarial (RAE), adotando-se como parâmetro para a análise do desempenho do Índice de Entrega no Prazo (IEP) a sua correlação com as reclamações relacionadas ao

prazo de entrega do objeto, ao invés do total de manifestações do Fale Conosco ou da quantidade de reclamações – objetos nacionais postados com registro.

Com relação ao fato de que o Indicador de Satisfação dos Clientes (ISC) poderá auxiliar na definição de planos de ações para gestão, convém registrar, no que se refere às pesquisas de satisfação com os clientes Pessoa Física e Jurídica utilizadas como subsídio para o cálculo do indicador ISC, que o gestor informou não haver normatização vigente para a metodologia de divulgação da íntegra de seu conteúdo, sendo que a sua inclusão no Manual de Negócios (MANNEG) está prevista para 13/10/2019. A divulgação destas pesquisas, devido à relevância das informações ali dispostas, assim como os planos de ação que possam ser estabelecidos a partir de sua avaliação, podem se tornar uma ferramenta importante para a melhoria dos processos organizacionais.

7. Considerações sobre a confiabilidade do IEP.

O método de coleta do IEP é realizado de forma automática, conforme apresentado no Painel de Qualidade da DIOPE, em reunião realizada com a área em 18.4.2019. Porém, a definição dos pesos na fórmula de cálculo é realizada em planilhas *excel*, o que pode prejudicar a confiabilidade do indicador.

Em verificação às planilhas utilizadas para os cálculos dos pesos do indicador, foram identificadas inconsistências no tráfego de objetos de mensagens, e a ECT informou que houve um erro com relação ao período informado no Relatório IEP. O Relatório IEP foi atualizado (versão 1.3), e o IEP foi recalculado, não interferindo no resultado final do indicador. Desta forma, as divergências apontadas foram devidamente esclarecidas e ajustadas.

Contudo, cabe apontar que não foi objeto do escopo da auditoria a avaliação da confiabilidade do SRO (Sistema de Rastreamento de Objetos), fonte de dados para o cálculo dos indicadores IEPE (IEP Encomenda) e IEPM (IEP Mensagens). Sobre a confiabilidade deste sistema, registra-se que a Auditoria Interna da ECT identificou a **alteração manual de registros (datas e horários) do SRO sem justificativa**, conforme item 2.5 do Relatório 2018007 – Tecnologia da Informação, indicando prejuízo à confiabilidade do Sistema utilizado para a coleta dos dados que compõem os indicadores IEPE e IEPM.

O gestor entende que o IEP é um indicador confiável e que retrata fielmente a qualidade dos serviços prestados pelos Correios. Contudo, reforçamos novamente que a confiabilidade do SRO não foi objeto de escopo da auditoria, mas que a Auditoria Interna da ECT identificou prejuízo em sua confiabilidade, o que poderia comprometer a confiabilidade do IEP, pois os indicadores IEPE e IEPM utilizam este sistema para a coleta dos dados.

8. Reconhecimento contábil de Ativos Contingentes em desacordo com o Pronunciamento Contábil – CPC 25.

De acordo com a Nota Explicativa 3.17, referente às Demonstrações Financeiras 2018 da ECT, a empresa decidiu reconhecer em suas Demonstrações Contábeis, a partir de 2016, créditos tributários de cobranças indevidas de IRPJ, bem como decorrentes de parcelas pagas indevidamente a título de enquadramento não aplicável de PIS/COFINS. Contudo, verificou-se que esses valores não preenchem os requisitos para reconhecimento contábil, previstos na norma técnica CPC 25, uma vez que se tratam de Ativos Contingentes.

A conta “Tributos a Compensar”, representava, em 31/12/2018, 13,76% do total do Ativo dos Correios, no valor aproximado de R\$ 1,8 bilhões, sendo a maior parte, R\$ 1,6 bilhões, referentes aos valores de imunidade tributária. Verificou-se que o reconhecimento contábil dos créditos tributários foi apreciado e aprovado pela Diretoria Executiva da ECT, em 18.04.2017, na 15ª Reunião de Diretoria (REDIR), amparado pelas decisões favoráveis dos processos que tratavam de imunidade tributária recíproca julgados pelo Supremo Tribunal Federal (STF) e nos pareceres emitidos por sua assessoria jurídica contratada. A tabela abaixo apresenta a composição dos créditos tributários:

Tabela 7 – Detalhamento Créditos Tributários ECT

Tributos a compensar (Em R\$ milhões)	31/12/2018	31/12/2017
Processos Imunidade Tributária		
IR	940.683	849.606
PIS/ COFINS	680.752	604.310
Subtotal	1.621.435	1.453.916
Tributos retidos na fonte - contrato Banco Postal	239.957	139.492
Total	1.861.392	1.593.408

Fonte: Nota Explicativa 12.3, referente às Demonstrações Financeiras do exercício de 2018.

Em análise ao Relatório/VIFIC-004/2017, que subsidiou a aprovação da Diretoria Executiva do reconhecimento dos créditos tributários, verificou-se alerta da área técnica quanto ao não preenchimento dos requisitos da norma, podendo ser alvo de ressalva ou ênfase no relatório dos auditores independentes. Nesse contexto, essa situação tem sido objeto de ressalva dos Pareceres dos Auditores Independentes desde seu reconhecimento contábil, nos Balanços de 2016.

A Suprema Corte julgou os Recursos Extraordinários (RE) abaixo, que tiveram repercussão geral reconhecida, e decidiram favoravelmente à aplicação do instituto da imunidade tributária nas receitas auferidas pela ECT, compreendendo tanto as receitas do segmento monopolizado quanto as receitas concorrenciais:

- 1) RE 601.392/PR: Os serviços prestados pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos ECT estão abrangidos pela imunidade tributária recíproca, conforme o Art. 150 da Constituição Federal;

- 2) RE 627.051/PE: Não incide o ICMS sobre serviço de transporte de encomendas realizado pela ECT, conforme a imunidade recíproca da prevista no Art. 150 da Constituição Federal;
- 3) RE 773.992/BA: A imunidade recíproca alcança o IPTU incidentes sobre os imóveis de propriedade da ECT.

Contudo, os créditos tributários reconhecidos são caracterizados como Ativo Contingente, nos termos do Pronunciamento Técnico – CPC 25, uma vez que a probabilidade de entrada de benefícios econômicos não é líquida e certa, não devendo, portanto, ser reconhecido nas Demonstrações Contábeis, mas apenas divulgado em Notas Explicativas.

Ativo contingente

31. A entidade não deve reconhecer um ativo contingente.

32. Os ativos contingentes surgem normalmente de evento não planejado ou de outros não esperados que dão origem à possibilidade de entrada de benefícios econômicos para a entidade. Um exemplo é uma reivindicação que a entidade esteja reclamando por meio de processos legais, em que o desfecho seja incerto.

33. Os ativos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações contábeis, uma vez que pode tratar-se de resultado que nunca venha a ser realizado. Porém, quando a realização do ganho é praticamente certa, então o ativo relacionado não é um ativo contingente e o seu reconhecimento é adequado.

34. O ativo contingente é divulgado, como exigido pelo item 89, quando for provável a entrada de benefícios econômicos.

35. Os ativos contingentes são avaliados periodicamente para garantir que os desenvolvimentos sejam apropriadamente refletidos nas demonstrações contábeis. Se for praticamente certo que ocorrerá uma entrada de benefícios econômicos, o ativo e o correspondente ganho são reconhecidos nas demonstrações contábeis do período em que ocorrer a mudança de estimativa. Se a entrada de benefícios econômicos se tornar provável, a entidade divulga o ativo contingente (ver item 89). **(grifo nosso).**

Atualmente, os créditos tributários referentes ao IRPJ estão sendo discutidos em âmbito administrativo na Delegacia da Receita Federal de Julgamento (DRJ), através de treze pedidos de restituição protocolados à título de Imposto de Renda pago indevidamente no 1º, 2º, 3º e 4º trimestre de 2011 e no 1º, 2º, 3º trimestre de 2012, uma vez que, devido à imunidade tributária recíproca, os valores recolhidos nesses períodos seriam indevidos.

Três desses pedidos foram julgados procedentes pelo Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF), por unanimidade e sem recursos interpostos pela Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN), conforme Acórdão 1302003.203 – 3ª Câmara / 2ª Turma Ordinária referente ao 1º trimestre de 2011, Acórdão 1301003.443 – 3ª Câmara / 1ª Turma Ordinária referente ao 2º trimestre de 2011 e o Acórdão 1401002.727 – 4ª Câmara / 1ª Turma Ordinária referente ao 3º trimestre de 2011, que totalizaram o valor R\$ 293,4 milhões, considerando as atualizações monetárias. Conforme informações levantadas junto à ECT, resta pendente junto à Receita a forma como esses valores serão restituídos/compensados.

Assim, no que tange ao IRPJ, ainda que seja possível vislumbrar um prognóstico positivo para os dez processos pendentes de julgamento definitivo pela Delegacia da Receita

Federal de Julgamento (DRJ), observa-se que a empresa mantém em suas demonstrações valores, relativos a esses dez processos, cuja expectativa de entrada de benefícios econômico ainda é incerta.

Quanto ao PIS/COFINS, a ECT informou que se submetia ao regime misto, sendo as receitas dos serviços postais e telegráficos sujeitas ao regime cumulativo, e as demais receitas ao regime não cumulativo.

A partir do ano-calendário 2017, conforme decisão relatada na Ata da 15ª Reunião da Diretoria Executiva de 2017, a empresa optou por adotar integralmente o regime cumulativo, uma vez que os precedentes legais excluem os contribuintes imunes da modalidade de cálculo não cumulativa, conforme as Leis nº 10.637/2002 e 10.833/2003 que disciplinam, respectivamente, a cobrança do PIS e da COFINS.

Lei 10.637/2002 (Dispõe sobre o regime não cumulativo do PIS):

Art. 8º Permanecem sujeitas às normas da legislação da contribuição para o PIS/Pasep, vigentes anteriormente a esta Lei, não se lhes aplicando as disposições dos arts. 1º a 6º:

IV – as pessoas jurídicas imunes a impostos; (grifo nosso)

Lei 10.833/2003 (Dispõe sobre o regime não cumulativo da COFINS):

Art. 10. Permanecem sujeitas às normas da legislação da COFINS, vigentes anteriormente a esta Lei, não se lhes aplicando as disposições dos arts. 1º a 8º:

IV - as pessoas jurídicas imunes a impostos; (grifo nosso)

Já no tocante à alteração do regime do PIS/COFINS, a empresa formulou para a Receita Federal, por meio de seus advogados, em 30 de agosto de 2017, uma solução de consulta, visando elucidar os questionamentos acerca do enquadramento do regime de apuração do PIS e da COFINS, à luz das decisões de STF. Contudo, conforme informações da área técnica da ECT, a consulta foi considerada ineficaz, em razão da Receita Federal entender que os processos relativos à imunidade ao IRPJ deveriam ser concluídos.

Nesse sentido, foram protocolados protestos judiciais, com vistas a interromper os prazos prescricionais. Além disso, foi informado que a empresa ingressou, em 08 de julho de 2019, com uma ação judicial de repetição de indébito (solicitação da devolução dos valores tidos como indevidos). Assim, no que tange ao PIS/COFINS, diferentemente do IRPJ, o qual apresentou prognósticos positivos em 2018, o reconhecimento contábil do crédito foi integralmente baseado no Parecer da consultoria contratada, sem qualquer indicação da Receita Federal sobre o desfecho da reivindicação.

Nos termos do CPC 25, a entidade deve avaliar periodicamente os ativos contingentes de forma a verificar seu desenvolvimento e necessidade de reconhecimento nos Demonstrativos Contábeis ou divulgação nas Notas Explicativas. Nesse sentido, concluiu-se que, no exercício 2018, a ECT não tinha elementos para realizar o reconhecimento contábil de crédito dos valores de dez processos administrativos relativos ao IRPJ reclamados junto à Receita Federal, bem como o reconhecimento dos valores de mudança de regime do PIS/COFINS.

Após conhecimento do fato pelos gestores e realização da Reunião de Busca Conjunta de Soluções, em 29/08/2019, a área técnica responsável pelo assunto na ECT ratificou que, sob a ótica estritamente técnica, o reconhecimento está em desacordo com o CPC 25, conforme já alertado pelas áreas tributárias e de contabilidade na Nota Técnica DETRI/VIFIC 261/2017, assim como nas reiteradas ressalvas da Auditoria Independente desde seu registro.

Portanto, não houve acordo para implementação de recomendação no sentido de reavaliar tecnicamente a questão e submeter novamente o assunto aos colegiados da empresa.

Contudo, concordou-se que o tema é, ao menos trimestralmente, levado a conhecimento da Diretoria Executiva, do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, no âmbito da discussão e aprovação das Demonstrações Financeiras, sendo que esses colegiados, mesmo com amplo conhecimento do assunto, têm assumido o risco de manutenção do reconhecimento desse Ativo no Balanço da empresa, em desacordo às boas práticas contábeis.

9. Oportunidades de melhoria nos estudos sobre a adoção do normativo contábil CPC 47 no âmbito dos Correios.

A partir de 01/01/2018, passou a vigorar o pronunciamento contábil CPC 47 – Receita de Contrato com Cliente, o qual alterou os parâmetros para contabilização de receitas nas empresas. Em análise à Nota Técnica 047/2018, de 19/11/18, elaborada no âmbito da ECT para avaliação da adoção interna da norma, foram observadas oportunidades de melhoria a serem consideradas em estudos posteriores sobre o assunto.

O normativo técnico em questão orienta as entidades a reconhecer contabilmente suas receitas de bens ou serviços quando (ou à medida que) satisfizer às obrigações de desempenho acordadas com seus clientes, mediante a transferência do bem ou serviço prometido.

Satisfação de obrigação de performance

31. A entidade deve reconhecer receitas quando (ou à medida que) a entidade satisfizer à obrigação de performance ao transferir o bem ou o serviço (ou seja, um ativo) prometido ao cliente. O ativo é considerado transferido quando (ou à medida que) o cliente obtiver o controle desse ativo.

Conforme as notas explicativas às demonstrações financeiras do exercício de 2018, item 4.1 – Receita de contrato com cliente CPC 47, contida na Nota 4 - Adoção Inicial de Novos Pronunciamento, a ECT informou que avaliou a aplicação da norma e declarou não haver impactos relevantes na informação contábil, ressaltando o alto custo para gera-la, conforme transcrito abaixo:

4.1 - Receita de contrato com cliente CPC 47

O pronunciamento CPC 47 altera a forma de reconhecimento da receita de contratos com clientes. O princípio básico deste novo pronunciamento é que a entidade deve reconhecer receitas que reflitam a transferência de bens ou serviços prometidos a clientes pelo valor que a entidade espera receber pelo seu desempenho. Ou seja, a receita deve ser reconhecida quando (ou à medida que) satisfizer a obrigação de desempenho ao transferir o controle do bem ou o serviço prometido ao cliente, e não mais pela transferência dos riscos e benefícios.

A Empresa avaliou a aplicação da norma e observou a não ocorrência de efeitos significativos nas informações a serem reportadas. Além disso, haveria alto custo para gerar alteração não significativa de informação.

De acordo com a Nota Técnica 047/2018, as receitas da ECT são reconhecidas no momento das postagens dos objetos postais, desse modo, diferente do previsto no CPC 47, o qual orienta o reconhecimento mediante o cumprimento da obrigação de *performance* (desempenho), que, no caso da ECT, seria o momento da entrega dos objetos postais aos seus clientes.

Adicionalmente, a Nota informa que uma parcela significativa dos objetos é entregue no mês em que o objeto foi postado, atendendo assim ao previsto no CPC 47 (regime de competência). Entretanto, os objetos postados nos últimos dias do mês são obrigatoriamente entregues no mês subsequente. Nesse caso, a receita estaria contabilizada no mês de postagem e não no mês de entrega, em desacordo ao preconizado no pronunciamento.

Diante disso, a ECT avaliou as divergências entre o atual modelo de reconhecimento de suas receitas e as orientações do CPC 47, objetivando quantificar o valor da receita que deveria ser contabilizada no mês subsequente considerando o prazo de entrega do objeto. Dessa forma a ECT obteve informações necessárias para subsidiar a avaliação custo/benefício em uma eventual mudança de seus processos internos.

Para tanto, remensurou as receitas do exercício de 2017, realizando ajustes com base nos prazos médios de entrega dos objetos postais acordados com os seus clientes. Com base nos testes realizados pela ECT, verificou-se que R\$ 31.480 mil estava contabilizado em desacordo com as diretrizes do CPC 47, valor que representava 0,21% do total da receita ajustada.

RECEITAS	Prazo de entrega	2017		VARIAÇÃO
		REAL	AJUSTADO	-0,21%
RECEITAS	Média	15.200.545.801,76	15.169.065.621,31	-31.480.180,45
MENSAGEM		8.539.914.464,89	8.546.575.009,64	6.660.544,75
Carta	4	2.540.477.986,13	2.542.671.783,00	2.193.796,87
CORREIO HÍBRIDO POSTAL	5	71.294.569,64	70.597.056,07	-697.513,57
CORREIO HÍBRIDO TELEMÁTICO	5	91.496.133,45	91.377.491,34	-118.642,11
DISTRIBUIÇÃO CONTAS ÁGUA/LUZ	4	71.292.480,25	71.680.650,61	388.170,36
FAC	5	5.219.056.112,28	5.223.230.168,76	4.174.056,48
SELO ORDINÁRIO	4	291.052.186,31	291.281.722,25	229.535,94
REMESSA EXPRESSA	2	255.244.996,83	255.736.137,62	491.140,79
ENCOMENDA		6.660.631.336,87	6.622.490.611,67	-38.140.725,20
PAC	16	2.671.435.582,96	2.640.434.219,75	-31.001.363,21
Sedex	4	3.396.816.760,39	3.389.679.780,94	-7.136.979,45
Sedex 10	1	211.120.019,04	211.128.941,85	8.922,81
Logística Reversa	4	284.246.052,43	284.204.746,74	-41.305,69
SPP	4	53.245.832,40	53.214.637,69	-31.194,71
Sedex 12	1	43.767.089,65	43.828.284,69	61.195,04

Fonte: Nota Técnica Nº 04/2018 – GDPC/DECON/VIFIC

Pelo exposto, a ECT julgou irrelevante o impacto nos números reportados em suas demonstrações financeiras, não justificando modificar seus processos operacionais para reconhecer as receitas no momento da entrega dos objetivos. Ainda frisou que 46% de sua receita era composta por objetos simples, os quais não são acompanhados por sistemas de rastreamento, o que demandaria altos custos para implementação de controles, em razão destes não serem integrados ao sistema de contabilidade da Empresa.

Nessa esteira, a ECT se amparou nas diretrizes da Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro – CPC 00, a qual apresenta considerações sobre a relação custo/benefício na geração das informações contábeis:

Restrição de custo na elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro útil

QC35. O custo de gerar a informação é uma restrição sempre presente na entidade no processo de elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro. O processo de elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro impõe custos, sendo importante que ditos custos sejam justificados pelos benefícios gerados pela divulgação da informação. Existem variados tipos de custos e benefícios a considerar.

[...]

QC38. Na aplicação da restrição do custo, avalia-se se os benefícios proporcionados pela elaboração e divulgação de informação em particular são provavelmente justificados pelos custos incorridos para fornecimento e uso dessa informação. Quando da aplicação da restrição do custo no desenvolvimento do padrão proposto de elaboração e divulgação, o órgão normatizador deve procurar se informar junto aos fornecedores da informação, usuários, auditores independentes, acadêmicos e outros agentes sobre a natureza e quantidade esperada de benefícios e custos desse padrão. Em grande parte dos casos, as avaliações são baseadas na combinação de informação quantitativa e qualitativa.

Contudo, não foi verificado na Nota Técnica quais seriam os custos dispendidos pela empresa para gerar a informação de acordo com as novas regras do normativo. Segundo a empresa, a quantificação confiável dos custos somente seria possível quando da contratação de um novo sistema com especificações diversas da atual versão do sistema ERP/JDE.

Ainda, não restou esclarecido se foram utilizadas informações acerca dos indicadores de entrega no prazo, uma vez que a Nota leva em consideração os prazos acordados, sem observar a hipótese de atrasos na entrega dos objetos postais. Em consulta ao Relatório de Avaliação Empresarial da ECT (RAE) de dezembro/2018, o Indicador de Entrega no Prazo (IEP) correspondeu a 88,53% em 2017, ou seja, 11,47% dos objetos foram entregues com atraso, conforme informações da própria ECT.

Dessa forma, mesmo que haja uma “compensação” no prazo, entre objetos que deveriam ser transferidos para o mês seguinte e os transferidos do mês anterior, deve-se atentar para os valores a serem remanejados em cada competência, pois possivelmente não serão os mesmos. Nesse caso, pode ocorrer um impacto na data de corte dos demonstrativos trimestrais ou do demonstrativo anual.

Ademais, importante também que sejam normatizadas a frequência e periodicidade de realização dessa avaliação, o nível de tolerância aceitável de desvio em relação ao custo, bem como a existência de mecanismos capazes de monitorar o comportamento do cumprimento das obrigações de desempenho à luz do CPC 47, pois as condições, os parâmetros e os valores podem se alterar ao longo dos anos.

Oportuna a avaliação realizada pela área técnica a fim de verificar a adoção do CPC 47 pela ECT. Nesse sentido, espera-se que os apontamentos apresentados neste Relatório possam contribuir na melhoria de eventuais novos estudos que a empresa produza sobre o assunto.

10. Fragilidades nos estudos para definição da taxa de desconto atuarial das obrigações de Benefício Pós-Emprego.

Em avaliação à conta contábil de Benefício Pós-Emprego – maior passivo dos Correios no balanço patrimonial de 2018, no valor aproximado de R\$ 7 bilhões (curto e longo prazo) – verificou-se que a ECT alterou as premissas de taxa de juros para desconto a valor presente dessa obrigação, conforme informado na Nota Explicativa nº 17.1.1.19.

Contudo, os estudos e justificativas apresentados à equipe de auditoria carecem de melhores esclarecimentos sobre os parâmetros utilizados para a seleção das debêntures, bem como o mercado ativo desses títulos.

Conforme consignado em Nota Explicativa, até 2017, as taxas de juros para o cálculo a valor presente das obrigações dos benefícios pós-emprego dos planos de previdência e saúde, no âmbito da ECT, eram definidas considerando o rendimento de títulos públicos com vencimento mais próximo à *duration* dos planos. Já em 2018, para determinar a

taxa de juros, a estatal optou por adotar rendimentos de títulos privados, representados por 126 debêntures. Ressalte-se que a mudança de premissa, por se tratar de decisão de caráter estratégico, foi aprovada por sua Diretoria Executiva, conforme Ata da 1ª Reunião Extraordinária, de 08/03/2019.

Essa alteração foi realizada valendo-se da interpretação do Pronunciamento Contábil CPC 33 (R1), normativo contábil que trata do assunto. O item 83 do CPC 33 orienta que a taxa de desconto, a ser utilizada para descontar a valor presente as obrigações de benefício pós-emprego, deve ser determinada com base nos rendimentos de títulos ou obrigações corporativas de alta qualidade apurados no exercício das demonstrações financeiras. Na falta de mercado ativo para esses títulos, as entidades deveriam utilizar os rendimentos dos títulos públicos, conforme a seguir:

83. A taxa utilizada para descontar a valor presente as obrigações de benefícios pós-emprego (tanto custeadas quanto não custeadas) deve ser determinada com base nos rendimentos de mercado, apurados na data a que se referem as demonstrações contábeis, para títulos ou obrigações corporativas de alta qualidade. Para moedas para as quais não existe mercado ativo desses títulos corporativos de alta qualidade, devem ser usados os rendimentos de mercado (na data a que se referem às demonstrações contábeis) relativos aos títulos do Tesouro Nacional nessa moeda. A moeda e o prazo desses instrumentos financeiros devem ser consistentes com a moeda e o prazo estimado das obrigações de benefício pós-emprego. (Alterado pela Revisão CPC 08). (grifo nosso).

Ainda, na Nota Técnica nº 5443197, de 13.2.2019, a ECT argumentou sobre a orientação do próprio CPC 33, disposta no item 77, quanto ao excesso de conservadorismo na definição das premissas atuariais, além da trajetória de queda das taxas de juros reais dos títulos públicos no país, de forma a justificar a não utilização de rendimentos dos títulos públicos.

Na prática, com essa alteração de premissa, utilizou-se, em 2018, uma taxa de juros real maior do que a seria utilizada caso fossem adotados títulos públicos como parâmetro, situação ocorrida em 2017. Essa mudança incorreu numa estimativa, para menos, do montante de Passivo de Benefício Pós-Emprego, além de diminuição dos efeitos negativos no Patrimônio Líquido decorrente de questões atuariais. O quadro abaixo apresenta o resumo das alterações:

Quadro 2 – Comparativo das taxas de Títulos Públicos x Debêntures

Plano	Taxa Real 2017	Taxa Real Ponderada 2018	Taxa Real estimada 2018
	Títulos Públicos	Debêntures	Títulos Públicos
Postal Prev.	5,44%	6,97%	4,66%
BD	6,13%	6,89%	4,66%
Postal Saúde	6,49%	6,88%	5,01%

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados fornecidos pela ECT

Relativamente aos parâmetros utilizados para seleção das debêntures, o Departamento Financeiro da ECT informou que se baseou nos ratings das empresas classificadas na

escala de grau de investimento das agências de classificação de riscos (Moody's, Standards & Pools e Fitch's). Nesse sentido, foram escolhidos 126 títulos.

Embora o Pronunciamento Contábil CPC 33 não apresente uma metodologia ou definição formal para o que seria um título ou obrigação de alta qualidade, buscou-se na literatura algum parâmetro para esse conceito.

Pôde-se identificar, como boa prática, a explanação da KPMG no Guia *"Insights into IFRS"*, 13ª Edição, no qual "alta qualidade" pode ser definida, no mínimo, como uma classificação "AA" na Agência Standard & Poor's, Aa2 na Agência Moody's, ou ainda taxas equivalentes em outras classificações de risco, conforme a seguir:

4.4.520.10 In our view high quality should be interpreted as at least an AA (Standard & Poor's rating) or Aa2 (Moody's rating) bond, or equivalent from other ratings agencies.

A área técnica dos Correios também expôs publicações internacionais que indicam a possibilidade de títulos com rating "BBB" ou "Baa" (a depender da escala utilizada por cada agência de risco) serem considerados como papéis de "alta qualidade".

Dessa forma, diante da indefinição sobre o termo "alta qualidade", a ECT entendeu adequada a utilização de papéis no mínimo da escala BBB ou Baa, a fim de ponderar a taxa média dos Planos de Pós-Emprego, sendo esse o critério objetivo para a seleção das debêntures.

Apesar da lacuna normativa possibilitar a discricionariedade da seleção de debêntures, deve-se alertar que títulos abaixo de um "duplo A", por exemplo, já apresentam considerável susceptibilidade de risco relacionado ao negócio, principalmente a longo prazo, podendo refletir na capacidade de pagamento do emissor.

No que tange a avaliação do mercado ativo das debêntures, após questionamento da equipe de auditoria sobre os critérios utilizados pela área técnica para sua determinação, a ECT elaborou a Nota Técnica nº 7493726, informando que utilizou as orientações do Pronunciamento Técnico CPC 46 – Mensuração do Valor Justo para definir mercado ativo, conforme transcrição abaixo:

Quanto à definição do mercado ativo seguiu-se a orientação do Anexo A do Pronunciamento Técnico CPC 46 (7493835), o qual discorre:

"Mercado Ativo: Mercado no qual transações para o ativo ou passivo ocorrem com frequência e volume suficientes para fornecer informações de precificação de forma contínua."

A partir desta exposição, entende-se que as debêntures selecionadas, cuja formação de preços reflete o resultado da interação entre ofertantes e demandantes no mercado, atendam ao requisito de negociação em mercado ativo. Outrossim, infere-se que a ocorrência de negociações diárias nesse mercado recepciona o critério de continuidade.

Ainda nesse documento, informou que também levou em consideração, em suas análises, a relevância do mercado de debêntures no cenário nacional, ressaltando que o mercado secundário de debêntures negociou, em 2018, 148.110 operações,

correspondendo ao montante de R\$ 70,7 bilhões, conforme informações da Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (ANBIMA).

Outro fator observado foi representatividade do mercado secundário de debêntures na economia nacional, para isso, a ECT comparou o valor negociado com o Produto Interno Bruto (PIB) dos estados e municípios referente ao ano de 2016. Segundo a ECT o mercado de debêntures superou o PIB de 5.562 ou 99,86% municípios do Brasil, de 20 ou 74,07% das capitais e de 10 unidades da federação.

Posteriormente ainda ressaltou, com base em literatura internacional, que o mercado ativo restaria caracterizado devido à simples existência de compradores e vendedores para negociação de produtos homogêneos, com publicidade dos preços.

Não há como negar o crescimento do mercado de debêntures no Brasil, entretanto a sua liquidez é considerada pequena no país. Conforme informações da própria ANBIMA, disponibilizadas no *site* www.debentures.com.br, o risco de liquidez é característico no mercado de debênture no Brasil, conforme a seguir:

[...]

Outro fator para qual o investidor também deve estar atento é o risco de liquidez do papel. Esse risco, que é inerente a todos os ativos negociados no mercado financeiro e que se traduz na dificuldade de comprar ou vender um título pelo preço desejado no momento oportuno, é bastante característico do mercado de Debênture no Brasil, considerado pouco líquido.

[...]

Pode-se mencionar, ainda, os estudos do grupo de trabalho criado pela Câmara dos Deputados, em 22 de fevereiro de 2018, para analisar a situação atual do mercado de debênture no Brasil e propor estratégias e soluções para torná-lo mais acessível a todos os segmentos. O grupo enumerou deficiências no mercado secundário, apresentando as razões para defini-lo como ilíquido, as quais foram apresentadas no Relatório – Grupo de Trabalho sobre Mercado Secundário de Debêntures, emitido em dezembro/2018, conforme trecho reproduzido a seguir:

Apesar do volume e número de operações no mercado primário, o mercado secundário de debêntures apresenta sérias deficiências. Há dois espaços de negociação, o Bovespa Fix e o Cetip|Trader. Com a fusão da BM&F BOVESPA e a CETIP, ambos passaram a ser administrados pela B3. Entretanto, nenhum deles possibilita aos detentores a oportunidade de se desfazerem de suas posições sem um desconto significativo. Em outras palavras, não há ambiente de negociação para o detentor da debênture negociar diretamente o seu título. Sem essa possibilidade de circulação, constata-se que não há liquidez no mercado secundário de debêntures.

Entende-se que os fatores abordados pelo Grupo de Trabalho contribuem para uma dificuldade na caracterização de mercado ativo para debêntures no Brasil.

Cita-se ainda que, restou consignado no Relatório da Audiência Pública (<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos->

Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=64) para aprovação e divulgação do CPC 33 o seguinte:

*“Determinação da taxa a ser utilizada para descontar o valor presente das obrigações de benefícios pós-emprego – A previsão que consta no Pronunciamento CPC 33 é idêntica à do IAS 19 emitida pelo IASB. **Existem outras jurisdições onde também não se tem mercado ativo de título privados.** O CPC entende que a elaboração de Interpretação ou Orientação adicional à que existe nas IFRS, como emitidas pelo IASB, pode prejudicar a aplicação uniforme das IFRS nas diversas jurisdições. A administração da entidade deve avaliar qual a taxa de juros a ser utilizada com base nos parâmetros previstos nas práticas contábeis.”*
(grifo nosso).

Infere-se do trecho destacado que, ao menos na época de avaliação interna pelas instâncias competentes quanto a adoção do CPC 33, efetivamente não poderia ser caracterizada a existência de mercado ativo de títulos privados no país. Considerando o cenário atual, além das conclusões do Grupo de Trabalho referido anteriormente, entende-se que não houve grande modificação na situação do país para que a existência de mercado ativo de debêntures fosse caracterizada no Brasil.

Adicionalmente, não foi evidenciada a realização de análises pormenorizadas das características dos papéis selecionados, no que se refere a frequência, volume de negociação e liquidez dessas debêntures, além da forma que foram ofertados.

Sobre esse assunto, o Departamento Financeiro da ECT, amparado em literaturas internacionais, considera que *“reduzidos volumes de negociação e liquidez não são critérios definitivos para descaracterização da presença do mercado ativo, pois, ainda assim seriam mantidos importantes atributos de tal mercado: publicidade dos preços e a presença de compradores e vendedores negociando um produto homogêneo.”*. Ademais destaca que a decisão final acerca da determinação da existência ou não de um mercado ativo, passa pelo julgamento profissional, ou seja, possui caráter discricionário.

Complementarmente, a partir da definição genérica de mercado ativo do CPC 46, trazida anteriormente neste ponto, a área técnica interpretou que a descrição da norma se refere a todos os papéis disponíveis para negociação naquele grupo de ativos, e não a um papel específico. Assim, mesmo havendo reduzido volume de negociação para um ativo específico, tal cenário não atingiria o mercado como um todo. A partir disso, a conclusão da área técnica dos Correios é de que não há necessidade de análise individualizada dos 126 papéis, para todos seus aspectos (liquidez, volume/frequência de negociação, mercado de atuação, etc.).

Neste ponto, corrobora-se que a existência de um ou outro papel com menor liquidez não afetaria o mercado ativo dos títulos privados como um todo. Contudo, a necessidade de análise individualizada deve-se a fatores como liquidez e maturidade do papel, pois, em tese, os títulos selecionados deveriam suportar o passivo atuarial do

fundo. Ainda nesse contexto, a análise individualizada permitiria verificar se, por exemplo, há compatibilidade da *duration* dos títulos selecionados com a *duration* do passivo do fundo.

Não por outro motivo, o referencial a ser utilizado para definição da taxa de desconto, na ausência de mercado ativo para títulos privados, são os títulos do Tesouro Nacional, devido à solidez, segurança e liquidez que esses ativos apresentam. Portanto entende-se que a adoção de outro parâmetro para definição da taxa de desconto deve apresentar características semelhantes a esses papéis.

Ressalte-se que, em análise aos balanços de empresas públicas com o mesmo porte da ECT, foi verificada a utilização de rendimentos de títulos públicos como premissa de taxa de juros para desconto a valor presente do Passivo de Benefício pós-emprego.

Após exposição dos argumentos aqui relatados aos gestores da ECT na Reunião de Busca Conjunta de Soluções, realizada em 28/08/2019, e diante das discricionariedades normativas, o Departamento Financeiro entendeu que não há necessidade de recálculo atuarial, pois, *conforme o critério definido pelos Correios, de caracterizar títulos de alta qualidade como aqueles cuja nota de classificação de risco enquadrem-se na escala de grau de investimento, bem como as demais ponderações a respeito da frequência e volume de negociação, não haveria alterações nas debêntures utilizadas no estudo de 2018 e, conseqüentemente, na taxa média ponderada*.

Nesse sentido, entende-se que a gestão da ECT assumiu o risco quanto à adequação do procedimento utilizado para definição da taxa de desconto, uma vez que não houve acordo para implementação das recomendações propostas pela CGU que passaria por realizar avaliações detalhadas de cada título selecionado, considerando o volume/frequência de negociação, mercado de atuação, *duration* e risco de crédito na definição do mercado ativo desses papéis, além de novo cálculo da taxa, considerando esses fatores.

Quanto ao impacto dessa alteração de premissa, realizada pelos Correios, verificou-se que a manutenção da metodologia utilizada até 2017 (títulos do tesouro nacional) ocasionaria uma inversão no Patrimônio Líquido da empresa, tornando-o negativo (Passivo a Descoberto), em decorrência da menor taxa de juros de títulos públicos, quando comparados aos títulos privados selecionados.

Quadro 3 – Efeitos no Patrimônio Líquido dos Correios decorrente da alteração da taxa de desconto do Passivo de Benefício Pós-Emprego.

Conta	PL 2017	Obrigação Atuarial dos Correios 2018	
		PL 2018 com premissas propostas	PL 2018 com premissas 2017
PL	159	255	- 1.309

Fonte: Apresentação da SUCON à Diretoria Executiva.

R\$ milhões

11. Fragilidades no processo de conciliação da conta contábil de Faturamento a Receber.

Ao confrontar a composição da conta contábil (11201.010001 – Faturamento a Receber) e a posição financeira do contas a receber do Relatório ASOF (*as of the date*), constatou-se 111 faturas não liquidadas, totalizando o valor de R\$ 101.843,73, que não constavam na composição contábil de 31/12/2018. Constatou-se também, 15 faturas com divergência de saldo entre a composição contábil e a financeira no valor de R\$ 43.501,41.

O Sistema Integrado de Gestão (ERP), utilizado pela ECT, é composto por vários módulos, que são responsáveis por processar e gerar informações das transações das áreas de administração, finanças, contabilidade, operações e patrimônio. Um dos módulos do referido sistema é o de “Contas a Receber”, que tem a funcionalidade de gerenciar a cobrança dos clientes e de processar o faturamento dos Correios.

Em análise às funcionalidades disponíveis, verificou-se que as transações realizadas por esse módulo, que tem repercussão financeira, são contabilizadas de forma automatizada. Além disso, o módulo fornece informações acerca da posição financeira a receber de cada cliente.

Levando em consideração esse cenário, foi verificado se as transações do módulo de contas a receber estavam refletidas em sua integralidade na contabilidade. Para tanto, solicitou-se as conciliações entre o saldo contábil da conta Faturamento a Receber, em 31/12/2018, e a posição financeira do módulo contas a receber.

Em resposta, a área contábil da ECT disponibilizou a composição contábil da conta Faturamento a Receber, cujo saldo era de R\$ 1.581.271.955,18. Contudo, verificou-se tratar apenas de uma composição da conta, e não de uma conciliação entre a movimentação contábil e a posição financeira do contas a receber.

Para dirimir as dúvidas sobre questão, em entrevista realizada em 09/05/2019, a área de contabilidade detalhou os procedimentos operacionais realizados no processo de conciliação, informando que eram realizados com base no relatório “*Plano de Contas – Cont/Cont.Rec*”, o qual relacionava as informações das faturas emitidas e as liquidadas dentro da competência, utilizando-se do banco de dados Access, para confronto dos dados.

Ainda, a área responsável informou que não utilizava relatórios financeiros em seus procedimentos, por conta de os mesmos sofrerem alterações diárias, em função dos pagamentos realizados pelos clientes.

Dessa forma, verificou-se que essa atividade é realizada de forma manual (com apoio de banco de dados), apesar da ECT possuir um sistema integrado, com possibilidade de emissão de relatórios.

Além disso, não se identificou um confronto entre a movimentação contábil e a posição financeira do contas a receber. A não realização desse procedimento impede detectar falhas e irregularidades provocadas por falta de contabilização das transações ou de divergência de valores, as quais podem comprometer a fidedignidade das demonstrações financeiras.

Devido à ausência dessa conciliação, a equipe de auditoria realizou testes complementares, com vistas a atestar a integridade da movimentação contábil da conta faturamento a receber. Para esse fim, a equipe extraiu o relatório “ASOF” do módulo de contas a receber, o qual demonstrava a posição das faturas não recebidas em 31/12/2018, e confrontou com a composição contábil da conta faturamento a receber.

Com base nessa análise, verificou-se que 111 faturas, totalizando o valor de R\$ 101.843,73, não estavam na composição contábil da conta de Faturamento a Receber e 15 faturas com valores divergentes, no total de R\$ 43.501,41.

Além disso, em que pese a existência de integração entre as informações financeiras com a contabilidade, constatou-se a existência de 102 lançamentos contábeis realizados de forma manual na referida conta, no montante de R\$ 1.498.551,61, os quais referiam-se a ajustes contábeis de faturas em cobrança jurídica. Apesar da inexpressividade dos valores encontrados, em relação ao saldo contábil total da conta, verificou-se risco da não detecção de valores a receber na contabilidade.

Cumprе ressaltar que os Auditores Independentes contratados pela ECT constataram no “Relatório de Revisão dos Controles Internos Operacionais, Financeiros, Contábeis e Fiscais e dos Principais Temas de Tecnologia”, referente às demonstrações contábeis de 31/12/2018, que os relatórios gerados no ERP não são estáticos, impossibilitando obter informações passadas.

Contudo a área de tecnologia da ECT, em sua manifestação a essa constatação, informou que o sistema ERP disponibilizava o relatório “ASOF”, que tem a funcionalidade de exibir informações estáticas em determinada data de corte, cabendo as áreas funcionais avaliar a necessidade de medidas corretivas ou evolutivas no relatório.

Nesse sentido, a área técnica informou que foi aberta demanda junto a área de TI no sentido de criar Relatório de Integridade (Contabilidade X Contas a Receber) para conciliação de saldos entre os Módulos Contábil e Contas a Receber (ASOF), com estimativa para utilização no ambiente de produção a partir de setembro/2019.

Portanto, tendo em vista a possibilidade de criação de relatório que pode auxiliar nos procedimentos de confrontação, é necessário que as áreas responsáveis avaliem a utilidade desse documento a fim de trazer maior confiabilidade ao processo de conciliação contábil.

Relativamente aos lançamentos manuais e o risco de comprometer a fidedignidade dos relatórios financeiros com a sua utilização, a área contábil informou que também está em andamento junto ao setor de tecnologia no sentido de reduzir as quantidades desse tipo de lançamento. Contudo, informou-se que não há possibilidade de eliminar

completamente esse tipo de registro. Nesse sentido, foi reforçado junto às áreas técnicas a necessidade de mapear esses lançamentos a fim de realizar eventuais conferências e assegurar a exatidão dos dados.

12. Divergência entre os saldos dos controles contábeis e os saldos dos controles patrimoniais do Ativo Imobilizado da ECT.

Em análise aos controles contábeis das contas do grupo do Ativo Imobilizado da ECT, referente a posição de 31/12/2018, constatou-se a diferença a maior de R\$ 57.408.276,20 entre o saldo contábil e o saldo do sistema de gestão do ativo imobilizado da ECT.

O controle físico dos bens móveis e imóveis é realizado no sistema integrado de gestão (ERP), o qual é integrado ao módulo de contabilidade. Dessa forma, os eventos que têm repercussão nas demonstrações financeiras são registrados contabilmente de forma automatizada, como, por exemplo, as incorporações, as baixas e principalmente o registro da depreciação e das amortizações.

Além disso, o sistema apura o valor contábil (valor de reconhecimento menos a depreciação ou perda) de cada item patrimonial. Dessa forma, esperava-se que os valores deveriam ser os mesmos registrados na contabilidade, considerando que os registros contábeis são realizados de forma automatizada.

Contudo, após encaminhamento, por parte da ECT, da conciliação contábil das contas do Ativo Imobilizado, na posição de 31/12/2018, verificou-se uma divergência de R\$ 57.408.576,20, entre os saldos contábeis e saldos apresentados pelo sistema de controle patrimonial.

Cumprе ressaltar que essa situação já foi relatada no Relatório de Auditoria CGU nº 201504951, de maio/2016, no qual constatou-se o seguinte: *“Divergência nos saldos patrimonial e contábil dos Ativos Fixos, no valor de R\$ 108 milhões, em decorrência de falha no processo de incorporação de bens ao patrimônio da empresa”*.

Em entrevista realizada em 02.05.2019, as áreas de contabilidade e de gestão patrimonial informaram que a falta de incorporação de bens móveis recém adquiridos é a principal causa da diferença. Ou seja, os referidos bens estavam contabilizados, porém, sem o registro de incorporação no sistema de gestão do ativo imobilizado da ECT.

As referidas áreas expuseram as dificuldades de sincronizar o momento da incorporação com a data da contabilização e adotar com tempestividade as medidas necessária para inclusão dos bens, citando a falta de capacidade operacional para realizar os testes de aceitação dos bens e distribuí-los na celeridade necessária para acompanhar o registro contábil, além da espera do recebimento de toda a documentação exigida para a

incorporação, e o fato do processo de incorporação ser realizado regionalmente e manualmente.

Conforme os normativos internos da ECT, a contabilização dos bens móveis é realizada após os procedimentos de aceitação, momento em que é verificado o atendimento das especificações técnicas previstas na licitação. Após esse procedimento, as áreas contratantes devem encaminhar os documentos relativos à aquisição para a área de patrimônio realizar a incorporação dos bens, a distribuição para as áreas detentoras e iniciar a depreciação contábil.

Contudo, apesar de normatizado, verifica-se que esse fluxo não vem funcionando a contento, tendo em vista as diferenças observadas entres os saldos dos sistemas. Tal situação compromete a fidedignidade da informação contábil, uma vez que os bens adquiridos foram contabilizados nas contas patrimoniais antes do início da operação nas atividades pretendidas e, conseqüentemente, sem o registro da depreciação contábil. Ademais, cumpre relatar que a questão também vem sendo abordada seguidas vezes nos Relatórios de Controles Internos da Auditoria Independente, tratando-se de pendência de longa data da estatal.

Com vistas aprimorar o processo, a área técnica responsável informou que foram realizados estudos para a centralização das atividades de incorporação de bens, as quais eram executadas regionalmente e passariam a ser realizadas na Central de Serviços Administrativos (CESAD) em Brasília/DF. A partir de 01.07.2019 passou a vigorar o Manual de Patrimônio, Módulo 2, Capítulo 001 (MANPAT 2/1), o qual alterou o processo de incorporação convergindo as tarefas para um único responsável. O término do processo de centralização está previsto para 02/09/2019.

Os gestores informaram que parte significativa da divergência foi regularizada em janeiro/2019, no que se refere a incorporação de veículos e de *storages*, contudo, constatou-se a regularização tardia de bens adquiridos em 2014, 2016 e 2017. Ainda, constatou-se a existência de R\$ 9.150.379,62 referentes a bens não incorporados de exercícios anteriores a 2018.

Conforme última manifestação da unidade, no mês de julho de 2019 a diferença entres os controles contábil e patrimonial está em aproximadamente R\$ 20 milhões.

Citado pelos gestores como uma das dificuldades da incorporação, espera-se que o novo fluxo adotado no processo saneie as divergências entre o saldo contábil e o saldo do sistema de gestão do ativo imobilizado da ECT.

RECOMENDAÇÕES

1 – Promover alterações na fórmula do Índice de Satisfação do Cliente, de forma a representar adequadamente a satisfação do cliente, e não a nota recebida com relação ao esperado.

Achado nº 3

2 – Criar procedimento de controles internos para a utilização de planilhas que compõem o cálculo do ISC, com a atribuição de responsáveis pelo controle de alterações, de forma a promover melhorias em sua confiabilidade e rastreabilidade.

Achado nº 4.

3 – Encaminhar plano de ação para a substituição da metodologia utilizada atualmente para a composição da fórmula do indicador ISC e para a definição de sua meta pela Net Promoter Score (NPS), com a indicação de prazos, tarefas e responsáveis por todas as etapas de sua implementação.

Achado nº 4

4 – Adotar procedimento de análises comparativas com o mercado, no que for possível, para a definição das metas e fórmulas de cálculo dos indicadores IEP e ISC, de forma a atender ao disposto na orientação contida no Módulo 2, Capítulo 2, Anexo 4 do Manual de Planejamento – Orientações para identificação de requisitos das partes interessadas (RPI).

Achado nº 4

5 – Promover alterações nos Manuais da empresa, com o objetivo de adequar o mapeamento dos fluxos relacionados ao acompanhamento dos indicadores estratégicos e suas metas, incluindo a proposição de medidas estratégicas para a melhoria dos seus resultados e posterior reavaliação dos resultados a partir das ações estratégicas adotadas.

Achado nº 5.

6 – Promover a normatização nos Manuais da empresa com relação à metodologia de divulgação de todo o conteúdo das pesquisas de satisfação dos clientes a todas as áreas envolvidas, estabelecendo prazos e responsáveis para a elaboração de plano de ação com relação aos principais problemas detectados.

Achado nº 6

7 – Promover alterações na sistemática de divulgação das informações do Relatório de Avaliação Empresarial (RAE), adotando-se como parâmetro para a análise do desempenho do Índice de Entrega no Prazo (IEP) a sua correlação com as reclamações relacionadas ao prazo de entrega do objeto, ao invés do total de manifestações do Fale Conosco ou da quantidade de reclamações – objetos nacionais postados com registro.

Achado nº 6.

8 – Avaliar a inserção de informação no RAE categorizando as manifestações/reclamações recebidas no sistema Fale Conosco, de forma que a Alta Administração da empresa tenha ciência da evolução das diversas ocorrências relacionadas à qualidade operacional dos Correios e não somente as relacionadas à entrega fora do prazo.

Achado nº 6

9 – Normatizar o processo de estudo da adoção do Pronunciamento Contábil CPC 47 na empresa, estabelecendo, no mínimo os seguintes requisitos: periodicidade, frequência, nível de tolerância aceitável do desvio em relação ao total, especificação, se possível, dos custos necessários à implementação, bem como outras informações que a área técnica considere relevante, de forma a se demonstrar com clareza a relação custo/benefício para adoção da norma.

Achado nº 9

10 – Avaliar, nos estudos internos sobre a adoção do Pronunciamento Contábil CPC 47, a utilização dos indicadores de monitoramento de prazo, bem como outras informações e mecanismos da área operacional da ECT, que sejam capazes de acompanhar e identificar o cumprimento das obrigações de desempenho, sob a ótica do CPC 47.

Achado nº 9

11 – Avaliar a possibilidade de inibir os lançamentos manuais na conta de “Faturamento a Receber”, considerando a existência de um sistema integrado de gestão na empresa, interagindo com a área gestora do “contas a receber” e a área de tecnologia com vistas a identificar as causas para a realização de registros contábeis manuais.

Achado nº 11

12 – Avaliar a implementação do relatório ASOF nas rotinas de conciliação da conta de Faturamento a Recber, com o objetivo de automatizar o processo de conciliação, estendendo, se possível, essa prática à outras contas patrimoniais.

Achado n° 11

13 – Apresentar Plano de Ação com metas, prazos e responsáveis para regularização das divergências entre os saldos da contabilidade e do ativo fixo decorrentes do processo de incorporação.

Achado n° 12

CONCLUSÃO

O trabalho buscou avaliar a gestão da ECT no exercício 2018 em atendimento aos incisos IV, V e VI do art. 13 da Instrução Normativa TCU nº 63/2010 e conforme o escopo definido a partir da Decisão Normativa TCU nº 172, de 12.12.2018. Tendo em vista as avaliações realizadas, verificou-se, de forma geral, a adequação dos atos da gestão, em que pese algumas ressalvas apresentadas ao longo do relatório e resumidos a seguir.

A empresa apresentou melhora na sua atividade econômica, com evolução do agregado das receitas e redução das despesas e custos operacionais e administrativos, desconsiderando o efeito contábil ocorrido em 2017, referente a reversão do Benefício Pós-Emprego. Contudo, as ações de contingenciamento ainda não têm sido suficientes para refletir no caixa da estatal. Tendo em vista essa dificuldade de geração/manutenção de caixa, após solicitação da empresa e aprovação da União, foi aportado, pelo acionista, em 2018, R\$ 224 milhões, a título de Aumento Futuro de Capital (AFAC), dos quais R\$ 43,2 milhões foi integralizado no exercício de 2018.

Com relação à avaliação dos indicadores estratégicos verificou-se que, em função da reestruturação da empresa no primeiro semestre de 2017, não houve tempo hábil para a construção de séries históricas no período de 3 anos. Caso não haja alterações significativas no exercício de 2019, a maioria dos indicadores apresentarão esta série histórica, o que poderá contribuir para a melhoria dos processos da organização.

Ainda com relação aos indicadores estratégicos, a fórmula de cálculo do Índice de Satisfação do Cliente (ISC) não refletiu adequadamente a satisfação dos clientes com os serviços prestados pela empresa, uma vez que apresentou uma relação entre nota atribuída e valor esperado. O Índice de Satisfação de Pessoa Jurídica (ISPJ) apresentou um valor de 114%, calculado com a soma das notas atribuídas pelos clientes dividida pela expectativa/importância. Assim, o valor resultante foi maior que 100%, o que não representa um índice de satisfação, e o ideal seria a atribuição de pesos para os graus de importância (ou expectativas), de forma a representar adequadamente o índice de satisfação, e não a nota em razão do esperado. Caso fossem atribuídos pesos ao invés de se utilizar a relação nota/expectativa, o indicador ISC cairia de 78,6% para 58,5%, tendo em vista a maior representatividade da receita a faturar na composição da fórmula.

Foram identificadas oportunidades de aprimoramento dos estudos relacionados à composição das fórmulas dos indicadores Índice de Satisfação do Cliente (ISC) e Índice de Entrega no Prazo (IEP), recomendando-se a utilização de referenciais comparativos de mercado para promover melhorias com relação a estes indicadores. Além disso, foram identificadas lacunas nos fluxos relacionados ao acompanhamento dos indicadores estratégicos, no que se refere à competência para a proposição e implementação de contramedidas com relação aos indicadores que obtiveram um resultado aquém da meta estabelecida.

Também no que diz respeito aos indicadores estratégicos, verificou-se a necessidade de implementação de um indicador estratégico que esteja relacionado às

reclamações e manifestações do Fale Conosco. Os indicadores existentes estão relacionados ao prazo de resposta da manifestação, e possuem características pontuais ou setoriais.

A análise estratégica da empresa quanto ao desempenho da qualidade operacional reflete-se apenas no comparativo entre a quantidade de manifestações do Fale Conosco e o desempenho do IEP, contudo entende-se que outras características devem ser levadas em consideração. O motivo “*Remessa/Objeto Postal não entregue*”, por exemplo, pode refletir negativamente na imagem da empresa e na satisfação do cliente, e obteve um aumento de 39,05% de 2017 para 2018, cabendo uma análise mais aprofundada sobre o tema reclamações dos clientes no âmbito estratégico que não seja apenas relacionada ao prazo de entrega dos objetos.

No tocante às Demonstrações Contábeis, verificou-se que parte dos créditos tributários reconhecidos no Balanço Patrimonial da empresa, no montante de R\$ 1,8 bilhões, preenche os requisitos de Ativo Contingente, sob a ótica do CPC 25, uma vez que a probabilidade de entrada de benefícios econômicos não é líquida e certa, não devendo, portanto, ser reconhecido nas Demonstrações Contábeis, mas apenas divulgado em Notas Explicativas.

Verificou-se que a empresa alterou as premissas de taxa de juros para desconto a valor presente da obrigação de Benefício Pós-Emprego. Com essa alteração de premissa, utilizou-se, em 2018, uma taxa de juros real maior do que a seria utilizada caso fossem adotados títulos públicos como parâmetro, situação ocorrida em 2017. Essa mudança incorreu numa estimativa, para menos, do montante de Passivo de Benefício Pós-Emprego, além de diminuição dos efeitos negativos no Patrimônio Líquido decorrente de questões atuariais. Embora o Pronunciamento Contábil CPC 33 permita essa interpretação, avaliou-se a necessidade de melhorias nos estudos a fim de se adequar aos requisitos da norma.

Identificou-se ainda a necessidade de aprimoramento dos estudos técnicos para adoção interna do Pronunciamento Contábil CPC 47, que trata do reconhecimento das Receitas, de forma a demonstrar com clareza a relação custo/benefício da adoção da norma para os Correios.

Por fim, a partir de avaliação realizada nos processos de conciliação das contas de “Faturamento a Receber” e “Ativo Imobilizado”, identificou-se o risco de apresentação de saldos inadequados nas Demonstrações Contábeis da empresa. Dessa forma, recomendou-se avaliar mudanças nesses processos de forma a mitigar os riscos de fidedignidade dos Demonstrativos Financeiros.

ANEXOS

I – MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE EXAMINADA

Após o encaminhamento das Solicitações de Auditoria nº 201900166/12 (28.6.2019), nº 201900166/13 (8.7.2019) e nº 201900166/14 (19.6.2019), foram apresentadas manifestações por meio da documentação a seguir. Todas as manifestações foram consideradas nas elaborações dos registros que estão ao longo da seção “Resultados dos Exames” deste relatório.

Respostas à Solicitação de Auditoria nº 201900166/12:

Memorando nº 8256608 (GADE-DCONT), de 8.7.2019:

“1. Em complemento ao Memorando - GADE-DCONT (8227683), destacamos que este departamento implementou, em 12/06/2019, na ferramenta WebCont, o processo de acompanhamento dos resultados e das análises das áreas em relação à performance dos indicadores estratégicos, inclusive já executou nessa ferramenta a avaliação de maio/2019, e está em fase final a implementação para os indicadores setoriais.

2. Essas informações servem de subsídios para a elaboração do relatório mensal de acompanhamento dos indicadores estratégicos e setoriais com a finalidade de apresentá-lo à Diretoria Executiva e demais órgãos colegiados.”

Despacho nº 8234045 (DEINM-DINEG), de 5.7.2019:

“02. Utilização de índices calculados inadequadamente para a composição do ISC, resultando em um valor maior do que o real para o indicador:

O cálculo da composição do ISC – Índice de Satisfação dos Clientes não é inadequado, isto porque o resultado do ISA – Índice de Satisfação do Atendimento, do ISD – Índice de Satisfação da Distribuição e do ISPJ – Índice de Satisfação de Pessoa Jurídica podem exceder 100%, já que a soma das notas atribuídas pelos clientes podem ser maior do que a soma das expectativas/importância.”

03. A planilha encaminhada por e-mail em 22.5.2019 para o cálculo do ISC apresentou valores de receita divergentes em relação à planilha encaminhada em resposta ao item 3 da Solicitação de Auditoria nº 201900166/05

Não conseguimos identificar a planilha que está sendo referenciada (22/05/19). De toda sorte, encaminhamos a planilha correta anexada ao presente despacho

04. Informações utilizadas para o cálculo dos Índices Satisfação Geral com o Atendimento (SGA) e Satisfação Geral com a Distribuição (SGD) não foram identificadas nas pesquisas de pessoa física encaminhadas.

Os índices citados constam no Relatório da Pesquisa Satisfação e Imagem Institucional dos Correios 2018, realizada pelo Instituto Praxian.

O Índice de Satisfação Geral com o Atendimento (SGA), consta nas páginas 166, 167.

Já o Índice de Satisfação Geral com a Distribuição (SGD), consta nas páginas 328 e 329.

Entretanto, informamos que houve um erro na descrição do item na pesquisa. A página 328 aponta para “Satisfação Geral com os Correios” e o correto é “Satisfação com os serviços prestados pelos Correios”. A correção já foi realizada pelo Instituto Praxian.

05. Pesquisas de Satisfação com os clientes Pessoa Física e Pessoa Jurídica não são divulgadas às áreas envolvidas para auxiliar na melhoria dos processos da empresa.

A divulgação dos resultados das pesquisas citadas foi realizada durante reunião realizada às 9h do dia 27/11/2018, na sala 02 da Unicolorreios.

No mesmo evento foi elaborado o Plano de Marketing com ações para mitigar os problemas detectados nas pesquisas.

O convite da referida reunião segue anexado ao presente despacho.

06. Metodologia de definição dos pesos dos atributos específicos com relação à Imagem, Atendimento e Distribuição das pesquisas de satisfação com pessoa física não foi identificada.

A metodologia foi definida pela FIAUSP em 1997 quando da realização da primeira Pesquisa de Imagem e Satisfação. Não encontramos registro da metodologia utilizada pela contratada na época, quando a área de pesquisa estava sendo estruturada. Os respectivos pesos N1, ISA2 e ISD2, vem sendo mantidos desde então.

Entretanto, informamos que a GEPI/DCORE está realizando estudos para definir novos pesos para o indicador de imagem, cujo ensaio foi realizado no última pesquisa em 2018, conforme verifica-se nas páginas citadas abaixo:

Cálculo do Indicador de Imagem – N2, consta nas páginas nº 346, 347,348.

Cálculo do Indicador de Imagem – N3, consta nas páginas nº 349 a 358.

Cálculo do Indicador de Imagem – N4, consta nas páginas nº 359 a 364.

07. Oportunidade de aprimoramento dos estudos para a composição da fórmula do indicador ISC para a definição de sua meta.

Foi iniciado estudo para substituir a referida metodologia pela Net Promoter Score (NPS), com o objetivo de medir o grau de fidelidade dos clientes em relação aos Correios.

A fidelidade do cliente tem forte relação com a satisfação do cliente, o NPS é uma metodologia disseminada mundialmente e utilizada pela concorrência, desta forma a sua utilização pode também vir a auxiliar na comparação com empresas do mesmo segmento.

09. Necessidade de acompanhamento estratégico dos índices de reclamações da ECT

O acompanhamento é realizado desde 2017. O tratamento e resposta das manifestações dos clientes é medido, atualmente, por meio do indicador IQPV – Indicador de Qualidade de Pós Venda, cuja ficha contendo a descrição, forma de cálculo, fonte de dados e outras informações segue anexa ao presente despacho.”

Memorando nº 8222926 (GINQ-DEPLA), de 5.7.2019:

Em atenção ao Despacho SEI-AUDIT-INTERLOCUÇÃO-CGU 8086805, apresentamos, a seguir, os esclarecimentos do Departamento de Planejamento e Automação –

DEPLA/SUOPE/DIOPE acerca dos itens/achados 01, 07 e 10 constantes do anexo da Solicitação de Auditoria nº 201900166/12 (SEI nº 8085162).

Item 1 – “Alterações constantes e sucessivas dos indicadores estratégicos da ECT, gerando dificuldades quanto à sua comparabilidade, e prejudicando a utilidade destes indicadores no âmbito estratégico da empresa.”.

Os Correios possuem um histórico de aferição da qualidade dos serviços prestados desde a década de 1990, de forma que tanto evoluções tecnológicas como evoluções nos modelos de medição tiveram que ser efetuados ao longo desse tempo, num processo necessário de melhoria contínua.

Desse modo, certamente que a comparação de resultados de outrora com os resultados atuais apresentados pela Empresa devem ser precedida de uma série de considerações, mas de um modo geral, expressa a evolução da Empresa, tanto nos resultados como nos modelos de medição.

A título de exemplo, temos que no passado as medições de qualidade de Cartas e Encomendas eram realizadas de forma amostral. Atualmente, os objetos sob registro são medidos exhaustivamente e não apenas num modelo amostral, ou seja, o processo de medição da qualidade inclui, atualmente, a avaliação de todos os objetos dos serviços de encomendas e mensagens registradas contemplados no IEPE e IEPM, com base nas informações inseridas no Sistema de Rastreamento - SRO.

Neste processo de melhoria contínua é que objetos extraviados e roubados passaram a ser contemplados nas medições, a partir de uma recomendação do órgão de Planejamento Estratégico dos Correios, visto que tais objetos não eram considerados nas medições no passado e que poderia comprometer a representatividade do indicador, além de que, na visão do cliente, um objeto extraviado ou roubado é considerado como serviço não prestado. Cabe esclarecer que, ainda que tais objetos tenham sido inseridos apenas na parte do denominador do indicador, ou seja, como objetos entregues fora do prazo, a inclusão desses objetos não representa alteração significativa no resultado aferido da qualidade operacional.

Em relação a alteração do nome do indicador de IQC - Índice de Qualidade ao Cliente para IEP - Índice de Entrega no Prazo, tal fato deveu-se à necessidade de delimitar o escopo do indicador na medição dos prazos de entrega dos objetos em cada um dos segmentos, Mensagens, Encomendas, Logística e Internacional. Desta forma, esclarecemos que tal alteração não teve qualquer relação com a inclusão dos objetos extraviados e roubados na apuração do indicador, não havendo finalidade de impossibilitar comparações entre os indicadores.

Item 7 – “Oportunidade de aprimoramento dos estudos para a composição das fórmulas dos indicadores ISC e IEP e para a definição de suas metas.”.

Neste ponto, no que se refere ao IEP, apresentamos as seguintes informações:

Quanto a afirmação, apresentada na Solicitação de Auditoria, de que "sempre que a meta estratégica é alterada, os pesos destes vários segmentos também são alterados, gerando uma alteração na fórmula de cálculo nos IEPs setoriais anualmente e prejudicando a comparabilidade do indicador.", cabe ressaltar que uma possível alteração na meta estratégica, em termos numéricos, não significará, necessariamente, em alteração da composição do IEP, mas certamente ocasionarão a necessidade de

alteração, pelo menos em parte, das metas dos indicadores setoriais que compõem o IEP. Assim, uma meta maior para o IEP, significará a necessidade de incremento de alguma(s) meta(s) dentre os indicadores que o compõe, mas não necessariamente de seus pesos/participações.

As possíveis alterações ocorridas nos pesos e na própria composição do IEP, seja com a exclusão ou inclusão de indicadores, visam alinhar o indicador estratégico (IEP) aos objetivos estratégicos da Empresa, dando maior foco naquilo que será cobrado da própria área e, conseqüentemente, das respectivas unidades operacionais envolvidas em cada Superintendência Estadual de Operações.

Com relação aos referenciais comparativos, esclarecemos que não encontramos em nenhum operador logístico ou empresas de Correios um indicador que possa ser comparado ao IEP, visto que é uma cesta composta por diversos serviços dos segmentos de negócio prestados pelos Correios, ou seja, resultados de entrega de Cartas Simples e Registradas, Entrega Direta, Mala Direta Postal, Aviso de Recebimento Digital, Telegramas, Malotes, Encomendas Premium, Expressas e Não Expressas, Serviços de Logística e Internacionais. Neste sentido, entendemos que há sim, possibilidade de comparações com outros correios no mundo, empresas de logística e demais empresas de entregas de encomendas, mas especificamente com relação aos serviços que compõem o IEP, individualmente, e não na composição de uma cesta, como no caso do IEP. Essas comparações podem ser utilizadas para atender o disposto no item 3.1.2 do Manual de Planejamento 2/2 - Anexo 4, quanto às orientações para identificação de requisitos das partes interessadas (RPI) e definição de referencial comparativo (RC).

Neste sentido, entendemos também que o método de estabelecimento da meta estratégica para o IEP, e não para cada serviço especificamente, influencia diretamente na definição das metas para cada indicador/serviço que o compõe. Porém, não impede que, estrategicamente, a Direção da Empresa possa definir níveis mínimos de qualidade para cada segmento ou para os principais serviços prestados pela organização, o que pode ser feito com base nos próprios referenciais comparativos por serviço.

Quanto à questão sobre considerar resultados anteriores para definição de metas estratégicas, entendemos que uma possível alteração na composição do IEP, mesmo por questões de alinhamento à estratégia, como dito acima, não impede em detectar a necessidade de melhorias e avanços nos indicadores dos principais serviços prestados pela Empresa, conforme descrito no parágrafo anterior.

Item 10 – “Considerações sobre a confiabilidade do IEP.”.

Neste ponto, ressaltamos que a utilização de planilhas quando da definição de pesos e metas para os indicadores que compõem o IEP não prejudica a confiabilidade do indicador. Neste caso, as planilhas são tão somente ferramentas para auxílio para cálculos dos pesos, mediante simulações e análises. A definição dos pesos se dá a partir de um alinhamento do indicador ao Planejamento Estratégico, realizada a cada revisão anual. Assim, não conseguimos identificar qualquer prejuízo à confiabilidade do indicador na utilização de planilhas como ferramenta auxiliar na definição dos pesos e metas.

Com relação ao mencionado sobre o SRO - Sistema de Rastreamento de Objetos, o qual serve de fonte de dados para diversos indicadores que compõe o IEP, salientamos que

trata-se de um sistema corporativo consistente, implantado há mais de vinte anos, que evolui constantemente, que é reconhecido pelos clientes como um dos melhores atributos dos serviços prestados pelos Correios, e que não apresenta problemas relevantes que venham a comprometer a confiabilidade das informações prestadas.

Sendo assim, entendemos que o IEP é um indicador confiável, que retrata fielmente a qualidade dos serviços prestados pelos Correios.

Memorando nº 8192573 (GESI-DEGES), de 4.7.2019:

“1. Em atenção ao Despacho da referência e conforme informado no Despacho nº 8160984/GESI-DEGES, apresentamos a seguir os esclarecimentos do Departamento de Gestão Estratégica e Inteligência Empresarial – DEGES acerca dos itens/achados 01 e 08 constantes do anexo da Solicitação de Auditoria nº 201900166/12 (SEI nº 8085162).

Item 1 – “Alterações constantes e sucessivas dos indicadores estratégicos da ECT, gerando dificuldades quanto à sua comparabilidade, e prejudicando a utilidade destes indicadores no âmbito estratégico da empresa.”.

No final do ano de 2016, em razão dos resultados deficitários apresentados pela empresa, e com a obrigação de atender à Lei de Responsabilidade das Estatais nº 13.303/2016, no que se refere ao inciso II § 1º do Artigo 23, e às recomendações do Conselho de Administração, foi constatada a necessidade de revisão do Plano Estratégico da empresa.

À época, a nova Estratégia da empresa (2017-2022), aprovada pelo Conselho de Administração no primeiro semestre de 2017, foi estruturada considerando a metodologia 3 Horizontes de atuação, de acordo com a maturidade de seus negócios e produtos, que visa propiciar o progresso da empresa em 3 Fases de evolução com foco em Rentabilidade, Excelência Operacional e Crescimento. Considerando os Horizontes e as Fases, e a análise do diagnóstico empresarial, foram definidos os objetivos estratégicos.

A partir da definição dos objetivos estratégicos, e tendo como base o diagnóstico empresarial, na fase de desdobramento da Estratégia foram definidas iniciativas estratégicas – conjunto de ações a serem implementadas pela empresa para o alcance dos objetivos estratégicos –, que alinhadas à cesta de indicadores estratégicos e respectivas metas, também definidos na fase de desdobramento, auxiliam o acompanhamento e a mensuração da execução da Estratégia.

Com a Estratégia Correios 2017-2022 vigente, em 27/12/2017 o Conselho de Administração aprovou a proposta de indicadores e metas estratégicas a vigorarem no ano de 2018. Nesse processo, 4 novos indicadores estratégicos foram criados e os 11 indicadores estratégicos vigentes em 2017 se mantiveram para 2018, com suas respectivas metas estratégicas revisadas/atualizadas.

No ano de 2018, para que o direcionamento da empresa permanecesse adequado e coerente com seus propósitos e ambiente de atuação, e com o objetivo de verificar se os principais elementos da Estratégia, nas respectivas fases de formulação e desdobramento, à luz da avaliação de sua execução, sofreram modificações significativas que justificassem algum tipo de alteração na Estratégia vigente, promoveu-se a atualização da Estratégia Correios para o período 2019-2023. Nesse processo, promoveu-se também a análise e atualização dos indicadores estratégicos

para o ano de 2019, cuja proposta foi aprovada pelo Conselho de Administração em 29/11/2018.

O quadro 1, a seguir, apresenta a lista dos indicadores estratégicos vigentes nos anos de 2017, 2018 e 2019.

Quadro 1 – Indicadores Estratégicos 2017/2018/2019

	Indicadores Estratégicos	Vigência		
		2017	2018	2019
1	Percentual de Variação de Receitas H1	X	X	X
2	Percentual de Variação de Receitas H2	X	X	X
3	Valor de Receitas H3	X	X	X
4	Margem EBITDA com Pós-Emprego	X	X	X
5	Margem EBITDA sem Pós-Emprego	X	X	-
6	Indicador de Satisfação dos Clientes	X	X	X
7	Índice Digital	X	X	X
8	Indicador de Entrega no Prazo	X	X	X
9	Indicador de Produtividade	X	X	X
10	Universalização Atendimento	X	X	X
11	Universalização Distribuição	X	X	X
12	Spread Econômico	-	X	X
13	Indicador de Execução Orçamentária de Custos e Despesas Planejadas	-	X	X
14	Market Share - Encomenda	-	X	X
15	Realizado / Planejado para Projetos Estratégicos	-	X	X
16	Percentual de Investimentos sobre a Receita Operacional	-	-	X
17	Taxa de Conversão de Receitas de H3 para H2	-	-	X

A partir dos dados dispostos no quadro 1, pode-se verificar:

100% dos 11 indicadores estratégicos vigentes em 2017 se mantiveram em 2018; e 93% dos 14 indicadores estratégicos vigentes em 2018 se mantiveram em 2019, sendo que a exclusão de 1 único indicador para 2019 – Margem EBITDA sem Pós-emprego – foi justificada pelo fato de a origem da segregação dos indicadores de Margem EBITDA (com e sem pós-emprego), ter ocorrido à época da revisão dos indicadores estratégicos do ano

de 2016, em função da inclusão nas Demonstrações Financeiras da empresa da contabilização do Benefício Pós-Emprego. A visão sem Pós-Emprego da Margem EBITDA foi mantida para que fosse possível a comparação com dados/resultados dos anos anteriores. Atualmente, a existência de base histórica para comparação dos resultados do indicador a partir da visão com pós-emprego, justificou a exclusão do indicador para 2019.

No que se refere à série histórica dos indicadores estratégicos, mencionada no item 1 da SA, por meio do quadro 2 a seguir pode-se verificar que 50% dos indicadores vigentes em 2019 já apresentam série histórica de 2 anos. Com a apuração dos resultados de 2019, tais indicadores irão obter série histórica de 3 anos, o que proporcionará melhor condição para análise e maior nível de comparabilidade entre os resultados apurados. Ainda, caso tivesse havido a possibilidade de comparação dos indicadores de Satisfação dos Clientes e de Universalização no ano de 2017, este percentual seria de 62,5%.

Quadro 2 – Série Histórica - Indicadores Estratégicos 2019

Indicadores Estratégicos 2019	Série Histórica	
	2017	2018
Percentual de Variação de Receitas H1	X	X
Percentual de Variação de Receitas H2	X	X
Valor de Receitas H3	X	X
Margem EBITDA com Pós-Emprego	X	X
Spread Econômico	-	X
Indicador de Execução Orçamentária de Custos e Despesas Planejadas	-	X
Percentual de Investimentos sobre a Receita Operacional	-	-
Taxa de Conversão de Receitas de H3 para H2	-	-
Indicador de Satisfação dos Clientes	-	X
Market Share - Encomenda	-	X
Índice Digital	X	X
Indicador de Entrega no Prazo	X	X
Indicador de Produtividade	X	X
Universalização Atendimento	-	X
Universalização Distribuição	X	X
Realizado / Planejado para Projetos Estratégicos	-	X

Diante do exposto, fica caracterizado que a partir do ano de 2017, com a revisão do plano estratégico da empresa e a definição da nova Estratégia Correios, a empresa vem envidando esforços no sentido de que os indicadores estratégicos não sofram alterações substanciais que venham a prejudicar sua comparabilidade, análise de tendência e utilidade no âmbito estratégico dos Correios.

Em relação às observações apresentadas para os indicadores estratégicos de Satisfação dos Clientes e de Entrega no Prazo (ISC e IEP), encaminhamos em anexo (SEI 8192725) as fichas de identificação desses indicadores, vigentes no ano de 2019, onde é apresentado o histórico das respectivas alterações efetuadas (campo 19), bem como suas séries históricas (campo 20) calculadas a partir das fórmulas de cálculo vigentes.

Item 8 – “Mapeamento inadequado dos fluxos referentes à criação, acompanhamento e alteração dos indicadores estratégicos e para o estabelecimento de suas metas.”.

Em função da recente alteração da estrutura organizacional dos Correios, aprovada pelo Conselho de Administração, novos órgãos dentro dessa estrutura foram criados e a empresa passou a ter no lugar de 8 Vice-Presidências, 6 Diretorias: 1) Operações, 2) Negócios, 3) Gestão Estratégica, 4) Administração, 5) Governança, Compliance e Segurança e 6) Gestão Estratégica de Pessoas.

A referida alteração, alinhada à Estratégia Correios, teve por objetivo tornar a empresa mais ágil e eficaz, por meio do reagrupamento e da fusão de atividades, da desvinculação de órgãos que eram ligados diretamente à Presidência e do fortalecimento da Governança Corporativa e da atividade de compliance, originando, dessa forma, alterações no Manual de Organização – MANORG, documento que descreve “...a estrutura organizacional dos Correios, compreendida como sendo o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, vinculações hierárquicas, declaração de função dos órgãos, estrutura descritiva, macroatividades e atribuições relativas à estrutura organizacional.” – MANORG 1/1.

Atualmente, as atribuições da Superintendência Executiva de Gestão Estratégica e Inteligência Empresarial – SGEST e da Superintendência Executiva de Finanças e Controladoria – SUFIN estão descritas da seguinte forma:

À SGEST, por meio do Departamento de Gestão Estratégica e Inteligência Empresarial – DEGES, compete:

“Coordenar a formulação e a implementação da estratégia corporativa com inteligência empresarial e monitorar a execução dos programas, iniciativas, projetos e processos estratégicos.” – MANORG 6/1, subitem 3.2; e

“Formular indicadores estratégicos e respectivas metas e comunicar ao órgão responsável pela avaliação do desempenho corporativo.” (grifo nosso) – MANORG 6/2, subitem 3.1.4.

Ainda, conforme Manual de Planejamento – MANPLA da empresa, compete ao DEGES:

“Elaborar proposta de indicadores estratégicos e respectivas metas, com vistas a mensuração dos objetivos estratégicos definidos na etapa de formulação da estratégia.” (grifo nosso) – MANPLA 2/2, subitem 2.1.1.

“Analisar resultado dos indicadores estratégicos, disponibilizado pela área responsável pela análise do desempenho corporativo.” (grifo nosso) – MANPLA 2/3, subitem 2.3.3.

“Elaborar proposta de revisão de indicadores estratégicos e respectivas metas, por ocasião do resultado da avaliação da estratégia, se necessário. (grifo nosso) – MANPLA 2/4, subitem 2.1.1.

Nesse sentido, no contexto da gestão estratégica, entende-se que os fluxos referentes à definição/criação, análise e revisão dos indicadores e metas estratégicas dos Correios encontram-se mapeados.

À SUFIN, por meio do Departamento de Controladoria - DCONT, compete:

“Administrar, controlar e coordenar as atividades relacionadas a orçamento, custos, avaliação e gestão de informações de desempenho corporativo, desenvolvimento de modelos de decisão e suporte à gestão de negócios.” (grifo nosso) – MANORG 6/1, subitem 3.6;

“Elaborar a análise comparativa de desempenho entre os resultados e as metas previamente estabelecidas para as áreas da Empresa, subsidiadas pelo plano orçamentário, apurando desvios, produzindo e divulgando relatórios gerenciais com o resultado destas análises.” (grifo nosso) – MANORG 6/5, subitem 3.3.3;

“Analisar, com a colaboração de profissionais de referência do DCONT, os resultados dos indicadores setoriais, produzindo e divulgando relatórios gerenciais com análise comparativa entre os resultados e a apuração de desvios em relação às metas estabelecidas.” (grifo nosso) – MANORG 6/5, subitem 3.3.6; e

“Solicitar aos gestores das áreas táticas, quando se fizer necessário, informações de prestação de contas (accountability) dos resultados das metas setoriais estabelecidas consoante o Estatuto Social.” (grifo nosso) – MANORG 6/5, subitem 3.3.7.”

Memorando nº 8227683 (GADE-DCONT), de 5.7.2019:

“Em consideração ao documento Solicitação Final de Auditoria - 201900166/12 (8085054) e ao Memorando - GESI-DEGES (8192573), esclarecemos que este Departamento está com avançado trabalho de formalização dos manuais contendo diagramas de fluxo, papéis e responsabilidades e descrição dos processos de desdobramento da estratégia em metas táticas, de acompanhamento dos resultados dos indicadores estratégicos e setoriais e de realizar avaliação empresarial.”

Respostas à Solicitação de Auditoria nº 201900166/13:

Memorando nº 8300091 (CEGEP-SUCSC), de 10.7.2019:

“Diante da solicitação do Memorando Circular Nº 8262713 (8262713), conferimos os dados incluídos pela Central de Serviços de Gestão de Pessoas – CEGEP no sistema eContas e apresentamos as seguintes informações:

Em relação aos apontamentos no Anexo (8261522):

Alínea "a": informamos que conferimos os dados apresentados no eContas com os registros da empresa e confirmamos o período de vacância na presidência do Conselho de Administração, de 07/04/2018 a 27/06/2018 e 09/11/2018 a 31/12/2018;

Alínea "b": foi verificado que somente entre os dias 29/09/2018 a 01/10/2018 houve período a descoberto na Vice-Presidência de Finanças e Controladoria – VIFIC. Não houve vacância nas demais vice-presidências, conforme demonstrado na Tabela

“RESPOSTA_AUDITORIA_ROL_RESPONSAVEIS CGU” (8299969), na guia “Vice-Presidência”;

Alínea “c”: no que tange aos períodos a descoberto, de 06/04/2018 à 31/12/2018, sobre o Conselho de Administração, foi observada vacância de pelo menos um membro do Conselho de Administração, conforme demonstrado na Tabela “RESPOSTA_AUDITORIA_ROL_RESPONSAVEIS CGU” (8299969), na guia “CA Membros”.

Em resposta ao “item 2” do Memorando Circular Nº 8262713, segue também na Tabela “RESPOSTA_AUDITORIA_ROL_RESPONSAVEIS CGU” (8299969), guia “Correios Presidentes Vices 2018” a relação dos Presidentes e Vice-Presidentes apresentados no rol de responsáveis do sistema de e-Contas e suas respectivas Vice-Presidências e em cada período que os mesmos exerceram a atividade.

Na oportunidade, esclarecemos que cabe ao DGOVE apresentar as justificativas para os períodos de vacância.”

Memorando nº 8411995 (SGEST-DIEFI), de 15.7.2019:

Em atenção ao DESPACHO - Nº 8282765 - GGOV-DGOVE, que encaminhou o processo ao DEGEG/SGEST com o objetivo de obtenção da formalização do Termo de Classificação de Informação - TCI referentes às informações enviadas de maneira restrita e anexas ao Relatório Integrado dos Correios 2018, informamos que no entender desta SGEST o referido documento não se aplica, conforme exposição detalhada no MEMORANDO - Nº 8390118 - GESI-DEGES.

Todavia, cumpre reforçar que as informações suplementares dispostas como anexo do Relatório Integrado dos Correios 2018 ficam disponíveis para os órgãos de controle externo, tal qual a Controladoria-Geral da União (CGU), motivo pelo qual as disponibilizamos no presente processo (8391014). Por outro lado, permanece a restrição de publicação de tais informações ao público externo em geral, por se tratarem de informações estratégicas ao negócio dos Correios, as quais sua exposição ou divulgação irrestrita poderá prejudicar a competitividade dos Correios em relação ao mercado, gerar riscos e ameaças à Empresa, ao seu patrimônio, aos seus serviços e comprometer o seu equilíbrio econômico-financeiro.

Memorando nº 8390118 (GESI-DEGES), de 15.7.2019:

Em atenção aos documentos da referência, que solicitam ao DEGEG o encaminhamento de Termo de Classificação de Informações – TCI, conforme exigência do Art. 31 do Decreto nº 7.724/2012, relacionado às informações enviadas de maneira restrita e anexas ao Relatório Integrado dos Correios 2018, tecemos as seguintes considerações:

*O Decreto nº 7.724/2012, “regulamenta, no âmbito do Poder Executivo federal, **os procedimentos para a garantia do acesso à informação e para a classificação de informações sob restrição de acesso, observados grau e prazo de sigilo**” (Art. 1º - grifo nosso);*

Os Arts. 5º e 6º, que tratam da Abrangência do Decreto, dispõe o seguinte:

*Art. 5º **Sujeitam-se ao disposto neste Decreto** os órgãos da administração direta, as autarquias, as fundações públicas, **as empresas públicas**, as sociedades de economia mista e as demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União.*

§ 1º A divulgação de informações de empresas públicas, sociedade de economia mista e demais entidades controladas pela União que atuem em regime de concorrência, sujeitas ao disposto no art. 173 da Constituição, estará submetida às normas pertinentes da Comissão de Valores Mobiliários, a fim de assegurar sua competitividade, governança corporativa e, quando houver, os interesses de acionistas minoritários.

§ 2º Não se sujeitam ao disposto neste Decreto as informações relativas à atividade empresarial de pessoas físicas ou jurídicas de direito privado obtidas pelo Banco Central do Brasil, pelas agências reguladoras ou por outros órgãos ou entidades no exercício de atividade de controle, regulação e supervisão da atividade econômica cuja divulgação possa representar vantagem competitiva a outros agentes econômicos.

Art. 6º O acesso à informação disciplinado neste Decreto **não se aplica:**

I - às hipóteses de sigilo previstas na legislação, como fiscal, bancário, de operações e serviços no mercado de capitais, comercial, profissional, industrial e segredo de justiça; e... (grifo nosso).

O Art. 25 do Decreto em pauta, que dispõe sobre a Classificação de Informações quanto ao Grau e Prazos de Sigilo, informa em seus Incisos I a IX os tipos de informações que são passíveis de classificação e consideradas imprescindíveis à segurança da sociedade ou do Estado, quais sejam as informações que possam:

I - pôr em risco a defesa e a soberania nacionais ou a integridade do território nacional;

II - prejudicar ou pôr em risco a condução de negociações ou as relações internacionais do País;

III - prejudicar ou pôr em risco informações fornecidas em caráter sigiloso por outros Estados e organismos internacionais;

IV - pôr em risco a vida, a segurança ou a saúde da população;

V - oferecer elevado risco à estabilidade financeira, econômica ou monetária do País;

VI - prejudicar ou causar risco a planos ou operações estratégicos das Forças Armadas;

VII - prejudicar ou causar risco a projetos de pesquisa e desenvolvimento científico ou tecnológico, assim como a sistemas, bens, instalações ou áreas de interesse estratégico nacional, observado o disposto no inciso II do caput do art. 6º;

VIII - pôr em risco a segurança de instituições ou de altas autoridades nacionais ou estrangeiras e seus familiares; ou

IX - comprometer atividades de inteligência, de investigação ou de fiscalização em andamento, relacionadas com prevenção ou repressão de infrações.

O Art. 31 do Decreto, citado como exigência para preenchimento do TCI, trata dos Procedimentos para Classificação de Informação: “A decisão que classificar a informação em qualquer grau de sigilo deverá ser formalizada no Termo de Classificação de Informação – TCI, conforme modelo contido no Anexo, e conterá o seguinte: ...”;

Os itens sigilosos indicados no Relatório Integrado dos Correios 2018, para acesso restrito ao Tribunal de Contas da União – TCU, tiveram como base as seguintes fundamentações legais: o Art. 22 da Lei 12.527/2011, regulamentada posteriormente

pelo Decreto 7.724/2012; os mencionados Arts. 5º (§ 1º e § 2º) e 6º (Inciso I) do Decreto n. 7.724/2012; o Art. 155 da Lei nº 6.404/1976; e o Art. 86, § 4º e 5º da Lei 13.303/2016.

As informações indicadas como sigilosas são relacionadas à Estratégia Correios, que consiste no conjunto de elementos que direcionam, orientam as escolhas e decisões da Empresa, delimita onde a mesma irá atuar e indica o caminho a ser percorrido para alcançar seus objetivos. Nesse sentido, todo conjunto de informações que faz parte da Estratégia e seus desdobramentos (ex.: Iniciativas Estratégicas, Plano de Negócio) não pode ser divulgado para público externo à Empresa, pois sua exposição ou divulgação irrestrita poderá prejudicar a competitividade dos Correios em relação ao mercado, gerar riscos e ameaças à Empresa, ao seu patrimônio, aos seus serviços e comprometer o seu equilíbrio econômico-financeiro, acarretando sérios prejuízos.

A divulgação das informações indicadas podem trazer riscos empresariais, conforme destacado a seguir:

Perdas de receita devido à descontinuidade de clientes estratégicos;

Fortalecimento da concorrência (fusões e parcerias; novos investimentos);

Perda de participação de mercado (novos entrantes);

Não concretização de parcerias/ contratações estratégicas que visam assegurar a sustentabilidade e/ou a continuidade do negócio;

Aumento dos custos em eventual troca de fornecedores/parceiros.

2. Diante do exposto, no contexto das informações indicadas como sigilosas para acesso restrito ao Tribunal de Contas da União – TCU, e uma vez que tais informações se enquadram nos Arts. 5º e 6º do Decreto n. 7.724/2012 e não estão relacionadas ao que dispõe o Art. 25, tem-se o entendimento de que o preenchimento do Termo de Classificação de Informações – TCI, não se aplica. Cumpre destacar que tal entendimento encontra-se alinhado ao disposto no guia de aplicação da Lei de Acesso à Informação na Administração Pública Federal (Capítulo II, Publicidade e Restrições, Restrições de Acesso por Determinação Legal, Sigilo Empresarial): <http://www.acessoinformacao.gov.br/lai-para-sic/sic-apoio-orientacoes/guias-e-orientacoes/aplicacao-lai-3a-ed-web-002.pdf>.

3. Tendo em vista que o processo SEI 53180.031815/2019-44 que originou a Solicitação de Auditoria nº 201900166/13 possui nível de acesso Restrito baseado na Hipótese Legal de Sigilo Empresarial (Art. 169 da Lei nº 11.101/2005), disponibilizamos à Controladoria Geral da União – CGU, em anexo (SEI 8391014), as Informações Suplementares do Relatório Integrado dos Correios 2018, indicadas na página 147, e onde constam os itens sigilosos ora tratados (item 1).

Memorando nº 8452728 (GEST-DGOVE), de 17.7.2019:

Em complemento ao Memorando CEGEP-SUCSC 8300091, particularmente sobre o item 2, informamos:

1. Sobre a informação de vacância na presidência do Conselho de Administração no período de 07/04/2018 a 27/06/2018 e 09/11/2018 a 31/12/2018:

a) - Em relação ao período informado de **07/04/2018 a 27/06/2018** - Informamos que em função do desligamento, em 06/04/2018, do Sr. INALDO ROCHA LEITÃO, da

Presidência do Conselho de Administração-CA, conforme 4ª ROCA/2018(Reunião Ordinária do C.Administração) - 8449721, a presidência do Conselho passou a ser exercida pelo Conselheiro RUY DO REGO BARROS ROCHA por ser o Vice-Presidente em exercício (nomeado pelo Conselho de Administração na 9ª ROCA de 26/09/2017) - 8447204.

A partir de 28/06/2018, toma posse o Sr. JUAREZ APARECIDO DE PAULA CUNHA, como **Presidente do referido Conselho**, conforme 6ª. Reunião Ordinária do Conselho de Administração - **8449043**.

b) - Em relação ao período informado de **09/11/2018 a 31/12/2018**, informamos:

- Em 09/11/2018, na 6ª Reunião Extraordinária da Diretoria Executiva/2018 - 8449110, toma posse como PRESIDENTE DOS CORREIOS, o Sr. JUAREZ APARECIDO DE PAULA CUNHA, conforme eleição ocorrida na 20ª RECA/2018 (Reunião Extraordinária do Conselho de Administração) - 8449192, realizada em 08/11/2018.

- Assim, o Sr. Juarez é destituído do cargo de Presidente do Conselho de Administração, conforme 20ª RECA/2018 - 8449192, em função de ter assumido a Presidência dos Correios (pois segundo o Estatuto Social, o Presidente dos Correios não pode ser o Presidente do Conselho de Administração);

- Desta forma, a partir de 09/11/2018, o Sr. RUY DO REGO BARROS ROCHA assume a Presidência do Conselho de Administração por ser o Vice-Presidente em exercício (nomeado pelo Conselho de Administração na 9ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração de 26/09/2017).

Conclusão: Nos períodos de 07/04/2018 a 27/06/2018 e 09/11/2018 a 31/12/2018 - A presidência do Conselho de Administração foi exercida pelo Sr. RUY DO REGO BARROS ROCHA (Vice-Presidente do CA à época).

2. Sobre o período a descoberto na Vice-Presidência de Finanças e Controladoria – VIFIC no período de 29/09/2018 a 01/10/2018.

- A 19ª RECA/2018 (Reunião Extraordinária do Conselho de Administração) de 28/09/2018 (**sexta-feira**) - **8449328**, o Conselho de Administração exonerou o então Vice-Presidente-VIFIC, o Sr. GUILHERME HENRIQUES DE ARAÚJO e elegeu o Sr. SERGIO NEVES MORAES como o novo VIFIC. No entanto, embora a eleição/nomeação tenha ocorrido em 28/09/2018 (**sexta-feira**), a posse do novo Vice-Presidente-VIFIC, somente ocorreu em 02/10/2018 (**terça-feira**), conforme 39ª REDIR/2018 (Reunião de Diretoria) - 8449382, ficando assim, aparentemente, a descoberto o dia 01/10/2018.

Importante informar que na 22ª Reunião de Diretoria - REDIR, realizada em 06/06/2018 - 8452464, a Diretoria Executiva aprovou a escala de substituição recíproca de Vice-Presidentes onde ficou definido que o VIFIC-Vice-Presidente de Finanças e Controladoria será substituído pelo VIGEP-Vice-Presidente de Gestão de Pessoas e vice-versa.

Assim, informa-se que no dia 01/10/2018, o Vice-Presidente de Gestão de Pessoas, Sr. Heli Siqueira de Azevedo, conforme escala recíproca de substituição, respondeu pela Vice-Presidência de Finanças e Controladoria.

Conclusão: Em nosso entendimento não existiu período a descoberto na Vice-Presidência de Finanças e Controladoria - VIFIC.”

Respostas à Solicitação de Auditoria nº 201900166/14:

Despacho nº 8608958 (GCOS-DECON), de 24.7.2019:

1. Reconhecimento de Ativos Contingentes em desacordo com Pronunciamento Contábil - CPC 25.

Apontamento CGU:

“Nesse expediente, a área técnica expôs as dificuldades de constituir os créditos tributários dos tributos em tela, devido à Receita Federal não ter alterado o regime tributário dos Correios para “Imune ao IRPJ”, além do enquadramento da empresa no regime cumulativo para o PIS e COFINS. Dessa forma, os pedidos de compensação/restituição via obrigações acessórias ficaram prejudicados, uma vez que os sistemas da Receita Federal não estão aderentes às decisões do STF.”

Manifestação da Unidade Auditada:

“Cabe esclarecer que embora a Nota técnica alertasse para as dificuldades em constituir o crédito por meio das obrigações acessórias, os Correios protocolaram o pedido de restituição em papel, relativo aos créditos de retenções tributárias de IRPJ sofridas na fonte, bem como encaminharam pedidos de restituição eletrônicos solicitando os créditos de pagamento indevido de IRPJ comprovados por meio de DARF.”

Apontamento CGU:

“Diante disso, os créditos tributários referentes ao Imposto de Renda estão sendo discutidos em âmbito administrativo na Delegacia da Receita Federal de Julgamento (DRJ, através de treze pedidos de restituição protocolados à título de Imposto de Renda pago indevidamente no 1º, 2º e 3º trimestre de 2011, uma vez que, devido à imunidade tributária recíproca, os valores recolhidos nesses períodos seriam indevidos.”

Manifestação da Unidade Auditada:

“Informamos que os pedidos de restituição referente ao IPRJ pago indevidamente referem-se aos seguintes períodos: 1º, 2º e 3º e 4º trimestre de 2011 e do 1º, 2º e 3º trimestre de 2012.”

Apontamento CGU:

“Quanto ao PIS/COFINS, a ECT se submetia ao regime misto, no caso da COFINS – receitas postais tributadas no regime ‘cumulativo’ e as demais no ‘não cumulativo’ –, enquanto o cálculo do PIS era realizado somente no regime não cumulativo.”

Manifestação da Unidade Auditada:

“Esclarecemos que os Correios apuravam o PIS e a COFINS pelo regime misto, diferentemente da manifestação na SA da CGU, a qual consignou que a apuração do PIS era realizada pelo regime não cumulativo.”

Apontamento CGU:

“Contudo, ao se avaliar a situação dos créditos tributários reconhecidos, tanto IRPJ quanto PIS/COFINS, entende-se que estes preenchem os requisitos de Ativo Contingente, nos termos do Pronunciamento Técnico – CPC 25, uma vez que a probabilidade de

entrada de benefícios econômicos não é líquida e certa, não devendo, portanto, ser reconhecido, mas apenas divulgado.”

Manifestação da Unidade Auditada:

Cabe considerar que 3 pedidos de restituição do IRPJ foram julgados a favor dos Correios, por unanimidade dos votos do CARF, sem recursos interpostos pela PGFN. Este fato garante aos Correios o direito aos valores, restando definir a forma de como estes serão disponibilizados, ou seja, por meio de compensação de ofício ou por crédito em conta corrente, caso não exista nenhuma pendência junto à Receita Federal do Brasil.

Apontamento CGU:

“Relativamente ao IRPJ, observa-se que a empresa mantém em suas demonstrações valores cuja expectativa de entrada de benefícios econômicos ainda é incerta, uma vez que os processos não foram definitivamente julgados pela Delegacia da Receita Federal de Julgamento (DRJ).

É possível vislumbrar um prognóstico positivo para os demais processos, considerando o recente êxito no julgamento dos três processos pelo CARF, citados anteriormente. Contudo, inclusive nestes últimos, conforme informações levantadas junto à ECT, ainda não houve restituição/compensação pela Receita Federal, entre outros motivos, por discussão quanto a supostos débitos da ECT, os quais a estatal não concorda e que a Receita oportunizou a compensação de ofício.

Contudo, ao se avaliar a situação dos créditos tributários reconhecidos, tanto IRPJ quanto PIS/COFINS, entende-se que estes preenchem os requisitos de Ativo Contingente, nos termos do Pronunciamento Técnico – CPC 25, uma vez que a probabilidade de entrada de benefícios econômicos não é líquida e certa, não devendo, portanto, ser reconhecido, mas apenas divulgado.”

Manifestação da Unidade Auditada:

Cabe considerar que 3 pedidos de restituição foram julgados a favor dos Correios, por unanimidade dos votos do CARF, sem recursos interpostos pela PGFN. Este fato garante aos Correios o direito aos valores, restando definir a forma de como estes serão disponibilizados, ou seja, por meio de compensação de ofício ou por crédito em conta corrente, caso não exista nenhuma pendência junto à Receita Federal do Brasil.

Ressalta-se não existir incerteza quanto a entrada de benefício econômico dos 3 processos julgados, visto que a Receita Federal do Brasil já reconheceu o direito ao crédito, restando pendente a forma de como ele será utilizado ou devolvido, conforme pode-se constatar por meio dos anexos SEI Nº (8609869 ; 8609874 ; 8609875)

Apontamento CGU:

“Já no tocante à alteração do regime do PIS/COFINS, verificou-se que a empresa não apresentou procedimentos nos âmbitos administrativo e judicial, de forma a requerer essa mudança, não sendo possível vislumbrar algum prognóstico para esse caso, embora esteja correlacionado ao IRPJ. De acordo com as Notas Explicativas, foram protocolados protestos judiciais, com vistas a interromper os prazos prescricionais, de forma a resguardar eventuais demandas jurídicas posteriores por parte dos Correios.”

Manifestação da Unidade Auditada:

Informamos que os créditos de PIS e COFINS não foram solicitados na esteira da estratégia adotada para o IRPJ, em razão da exigência da constituição do direito a recuperar, por meio das declarações exigidas pelo fisco, tal como a EFD – Contribuições.

O entendimento é de que para o PIS e a COFINS haveria a troca do regime tributário aplicável aos Correios, ou seja, do regime misto para o regime cumulativo, em função de seu reconhecimento a ente imune a impostos. Nessa perspectiva, a empresa provocou formalmente a Receita Federal sobre o regime aplicável aos Correios, porém a consulta foi considerada ineficaz por entender necessário que os processos relativos à imunidade ao IPPJ deveriam ser concluídos.

Nesta esteira, os Correios ingressaram paralelamente com protesto judicial, visando proteger os créditos de PIS e COFINS da prescrição e deram entrada no dia 08 de julho de 2019 na ação judicial de repetição de indébito.

2. Fragilidades nos estudos para definição da taxa de desconto atuarial das obrigações do Benefício Pós-Emprego.

Apontamento CGU:

“Em avaliação à conta contábil de Benefício Pós-Emprego – maior passivo dos Correios no balanço patrimonial de 2018, no valor aproximado de R\$ 7 bilhões (curto e longo prazo) – verificou-se que a ECT alterou as premissas de taxa de juros para desconto a valor presente dessa obrigação, conforme informado na Nota Explicativa nº 17.1.1.19.

Contudo, os estudos e justificativas apresentados à equipe de auditoria não foram suficientes para demonstrar que essa mudança estaria aderente às normas contábeis vigentes.”

Manifestação da Unidade Auditada:

A este respeito, mantém-se o entendimento de enquadramento da taxa de desconto adotada pelos Correios à norma expressa nos itens 83 e 84 do Comitê de Pronunciamentos Contábeis do CPC 33, os quais discorrem:

83. A taxa utilizada para descontar a valor presente as obrigações de benefícios pós-emprego (tanto custeadas quanto não custeadas) deve ser determinada com base nos rendimentos de mercado, apurados na data a que se referem as demonstrações contábeis, para títulos ou obrigações corporativas de alta qualidade. Para moedas para as quais não existe mercado ativo desses títulos corporativos de alta qualidade, devem ser usados os rendimentos de mercado (na data a que se referem às demonstrações contábeis) relativos aos títulos do Tesouro Nacional nessa moeda. A moeda e o prazo desses instrumentos financeiros devem ser consistentes com a moeda e o prazo estimado das obrigações de benefício pós-emprego.

84. Uma premissa atuarial que tem efeito significativo é a taxa de desconto. A taxa de desconto deve refletir o valor do dinheiro no tempo, mas não o risco atuarial ou de investimento. Além disso, a taxa de desconto não deve refletir o risco de crédito específico da entidade suportado pelos seus credores, nem refletir o risco de a experiência futura poder diferir das premissas atuariais.

Corroborando a este entendimento, ratifica-se entendimento expresso na NOTA TÉCNICA - GPEF/DEFIN Nº 5443197: "A justificativa para a seleção dos títulos corporativos sobreveio da literalidade do item 83 do CPC 33 (R1), o qual faculta, no

cálculo a valor presente dos planos de benefícios, a aplicação dos rendimentos dos títulos públicos ou privados.

Apontamento CGU:

“Conforme consignado em Nota Explicativa, até 2017, as taxas de juros para o cálculo a valor presente das obrigações dos benefícios pós-emprego dos planos de previdência e saúde, no âmbito da ECT, eram definidas considerando o rendimento de títulos públicos com vencimento mais próximo à duration dos planos. Já em 2018, para determinar a taxa de juros, a estatal optou por adotar rendimentos de títulos privados, representados por 126 debêntures. Ressalte-se que a mudança de premissa, por se tratar de decisão de caráter estratégico, foi aprovada pela Diretoria Executiva, conforme Ata da 1ª Reunião Extraordinária, de 08/03/2019.”

Manifestação da Unidade Auditada:

Neste aspecto, cabe elucidar que a alteração do parâmetro duration para média ponderada teve como objetivo tornar mais precisa a representação do fluxo de desembolsos dos planos de benefícios, visto que, com esta opção, contempla-se todos os fluxos de pagamento a serem incorridos nos respectivos planos.

Apontamento CGU:

Essa alteração foi realizada valendo-se da interpretação do Pronunciamento Contábil CPC 33 (R1), normativo contábil que trata do assunto. O item 83 do CPC 33 orienta que a taxa de desconto, a ser utilizada para descontar a valor presente as obrigações de benefício pós-emprego, deve ser determinada com base nos rendimentos de títulos ou obrigações corporativas de alta qualidade apurados no exercício das demonstrações financeiras. Na falta de mercado ativo para esses títulos, as entidades deveriam utilizar os rendimentos dos títulos públicos, conforme a seguir:

Manifestação da Unidade Auditada:

No tocante a este apontamento, reafirma-se o posicionamento expresso acima, o qual demonstra que a opção pelos títulos privados decorreu da aplicação da norma em sua exatidão. Ademais, em meio à subjetividade da definição de mercado ativo, atendeu-se à orientação expressa no CPC no quesito da parametrização da taxa a partir de títulos corporativos de alta qualidade.

Na análise, ao se elencarem títulos privados com grau de investimento, ou seja, seguiu-se, inclusive, o critério adotado por fundos de investimento internacionais na seleção de carteiras.

Apontamento CGU:

Também não foi evidenciada a realização de análises pormenorizadas das características dos papéis selecionados, no que se refere a frequência, volume de negociação e liquidez dessas debêntures, além da forma que foram ofertados. Verificou-se que 60 debêntures, 47,62% do total, foram emitidas por meio de esforços restritos, com base na Instrução CVM 476/09 (ICVM).

Conforme o Artigo 3º da ICVM, a oferta de títulos, por meio dessa instrução, é restrita a investidores qualificados e é limitada a 50 investidores. Além disso, os valores ofertados deverão ser subscritos por, no máximo, 20 investidores. Os fatores citados prejudicam o

mercado ativo desses papéis, em razão da seletividade e da concentração em poucos investidores.

Manifestação da Unidade Auditada:

Entende-se que oferta dos títulos por meio da Instrução CVM 476/2009 não represente, especificamente para esta análise, uma limitação à existência de mercado ativo, visto que os Correios/POSTALIS, por porte, reuniriam atributos para qualificação como investidores qualificados.

Apontamento CGU:

“Ainda que haja uma subjetividade na determinação do que seria ou não mercado ativo, os aspectos aqui trazidos sugerem que há uma distância ainda a percorrer no mercado de debêntures para que este se torne líquido no país, podendo a ECT ser questionada futuramente sobre a adoção dessa nova premissa frente às orientações do CPC 33.”

Manifestação da Unidade Auditada:

Neste quesito, consente-se à tese apresentada pela CGU acerca da imprecisão do termo mercado ativo. No entanto, pela necessidade de uma definição sobre a matéria, resguarda-se o entendimento apresentado pelo Anexo A do CPC 46, apresentado na NOTA TÉCNICA GPEF/DEFIN - Nº 7493726, a seguir:

"Quanto à definição do mercado ativo seguiu-se a orientação do Anexo A do Pronunciamento Técnico CPC 46 (7493835), o qual discorre:

"Mercado Ativo: Mercado no qual transações para o ativo ou passivo ocorrem com frequência e volume suficientes para fornecer informações de precificação de forma contínua."

A partir desta exposição, entende-se que as debêntures selecionadas, cuja formação de preços reflete o resultado da interação entre ofertantes e demandantes no mercado, atendam ao requisito de negociação em mercado ativo."

Ademais, conforme já expresso neste documento e nos demais sobre o mesmo tema, depreende-se o atendimento aos requisitos expressos do CPC 33.

Por fim cabe elucidar, o timing entre a edição da norma (CPC 33) e a conjuntura atual. O cenário prospectivo que aponta para diminuição das taxas de juros dos títulos públicos, tenderá a provocar a migração das taxas de desconto desses títulos para aquelas referenciadas por papéis de títulos privados.

3. Oportunidade de melhoria nos estudos sobre a adoção do normativo contábil CPC 47 no âmbito dos Correios.

Apontamento CGU:

“Contudo, não foi verificado na Nota Técnica quais seriam os custos dispendidos pela empresa para gerar a informação de acordo com as novas regras do normativo. Relevante que a estimativa desse custo conste de estudos posteriores.

Ademais, não restou esclarecido se foram utilizadas informações acerca dos indicadores de entrega no prazo, uma vez que a Nota leva em consideração os prazos acordados, sem observar a hipótese de atrasos na entrega dos objetos postais. Em consulta ao Relatório de Avaliação Empresarial da ECT (RAE) de dezembro/2018, o Indicador de

Entrega no Prazo (IEP) correspondeu a 88,53% em 2017, ou seja, 11,47% dos objetos foram entregues com atraso, conforme informações da própria ECT. Dessa forma, o fato de não considerar essas informações pode comprometer a mensuração, uma vez que a quantidade de objetos entregues no mês subsequente poderá ser superior.

Ademais, importante também que sejam normatizadas a frequência e periodicidade de realização dessa avaliação, o nível de tolerância aceitável de desvio em relação ao custo, bem como a existência de mecanismos capazes de monitorar o comportamento do cumprimento das obrigações de desempenho à luz do CPC47, pois as condições, os parâmetros e os valores podem se alterar ao longo dos anos.

Oportuna a avaliação realizada pela área técnica a fim de verificar a adoção do CPC 47 pela ECT. Nesse sentido, espera-se que os apontamentos apresentados neste Relatório possam contribuir na melhoria de eventuais novos estudos que a empresa produza sobre o assunto.”

Manifestação da Unidade Auditada:

Conforme Nota Técnica 04/2018 - GDPC/DECON/VIFIC, que apresenta os impactos da adoção do CPC 47 - Receita de Contrato com Cliente no processo de reconhecimento de receitas dos Correios e o reflexo nas Demonstrações Financeiras, foi demonstrado que a maior parte dos objetos são postados e entregues no mês de competência. Considerando que a receita é reconhecida na postagem do objeto, foi efetuada uma avaliação do impacto da receita que poderia estar contabilizada fora da competência, nos termos da Deliberação CVM 762/2016 (CPC 47).

O estudo buscou quantificar o valor da receita que deveria ser transferida para o mês subsequente considerando a data de entrega do objeto, confrontando com a receita do mês anterior que deveria ser transferida para o mês atual. Assim, verificou-se que o impacto dessa reclassificação seria de apenas 0,21%, não produzindo benefícios significativos ao usuário da informação que justificasse, conforme citado na própria Nota Técnica, os custos tecnológicos para adequação dos sistemas e de reestruturação dos processos internos da Empresa. Além disso, ressalta-se que qualquer alteração sistêmica dessa magnitude (de todo o processo de reconhecimento da receita) aumentaria consideravelmente os riscos de parametrizações distorcidas.

Segundo o apontamento da CGU, a Nota Técnica não apresentou os custos dispendidos pela Empresa para gerar a informação de acordo com as novas regras do normativo. Contudo, conforme Deliberação CVM nº 675/2011, que aprovou a aplicação do CPC 00, a empresa somente deve incorrer em custos que justifiquem o benefício gerado com a informação, transcrito a seguir:

Restrição de custo na elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro útil QC35. O custo de gerar a informação é uma restrição sempre presente na entidade no processo de elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro. O processo de elaboração e divulgação de relatório contábil-financeiro impõe custos, sendo importante que ditos custos sejam justificados pelos benefícios gerados pela divulgação da informação.

Existem variados tipos de custos e benefícios a considerar (...) QC38. Na aplicação da restrição do custo, avalia-se se os benefícios proporcionados pela elaboração e divulgação de informação em particular são provavelmente justificados pelos custos incorridos para fornecimento e uso dessa informação. Quando da aplicação da restrição

do custo no desenvolvimento do padrão proposto de elaboração e divulgação, o órgão normatizador deve procurar se informar junto aos fornecedores da informação, usuários, auditores independentes, acadêmicos e outros agentes sobre a natureza e quantidade esperada de benefícios e custos desse padrão. Em grande parte dos casos, as avaliações são baseadas na combinação de informação quantitativa e qualitativa.

Assim, a justificativa para a não alteração da forma de reconhecimento da receita deve-se à irrelevância dos benefícios gerados com a informação. Além disso, a quantificação confiável dos custos a serem incorridos com a reestruturação da Empresa somente seria possível quando da contratação de um novo sistema com especificações diversas da atual versão do sistema ERP/JDE.

Em relação ao indicador de entrega no prazo, cabe destacar que este percentual implicaria em alteração em ambas as bases utilizadas no estudo (receita a ser transferida para o mês subsequente e receita do mês anterior a ser transferida para o mês atual), ou seja, não alteraria o efeito apresentado no estudo.

Com relação à recomendação de normatização do estudo estabelecendo as premissas e periodicidade de realização desse, informamos que iremos incluir norma específica no Manual de Contabilidade - MANCOT com a necessidade de revisão anual do estudo após o encerramento do 3º trimestre.

4. Fragilidades no processo de conciliação da conta contábil de Faturamento a Receber.

Apontamento CGU:

“Dessa forma, verificou-se que essa atividade é realizada de forma manual (com apoio de banco de dados), apesar da ECT possuir um sistema integrado, com possibilidade de emissão de relatórios.

Além disso, não se identificou um confronto entre a movimentação contábil e a posição financeira do contas a receber. A não realização desse procedimento impede detectar falhas e irregularidades provocadas por falta de contabilização das transações ou de divergência de valores, as quais podem comprometer a fidedignidade das demonstrações financeiras.

Devido à ausência dessa conciliação, a equipe de auditoria realizou testes complementares, com vistas a atestar a integridade da movimentação contábil da conta faturamento a receber. Para esse fim, a equipe extraiu o relatório “ASOFF” do módulo de contas a receber, o qual demonstrava a posição das faturas não recebidas em 31/12/2018, e confrontou com a composição contábil da conta faturamento a receber.

Com base nessa análise, verificou-se que 111 faturas, totalizando o valor de R\$ 101.843,73, não estavam na composição contábil da conta de Faturamento a Receber e 15 faturas com valores divergentes, no total de R\$ 43.501,41.

Além disso, em que pese a existência de integração entre as informações financeiras com a contabilidade, constatou-se a existência de 102 lançamentos contábeis realizados de forma manual na referida conta, no montante de R\$ 1.498.551,61, os quais referiam-se a ajustes contábeis de faturas em cobrança jurídica.

Apesar da inexpressividade dos valores encontrados, em relação ao saldo contábil total da conta, verificou-se risco da não detecção de valores a receber na contabilidade.”

[...]

“a área de tecnologia da ECT, em sua manifestação a essa constatação, informou que o sistema ERP disponibilizava o relatório “ASOFF”, que tem a funcionalidade de exibir informações estáticas em determinada data de corte, cabendo as áreas funcionais avaliar a necessidade de medidas corretivas ou evolutivas no relatório.

Portanto, tendo em vista a existência de relatório que pode auxiliar nos procedimentos de confrontação, é necessário que as áreas responsáveis avaliem a utilidade desse documento a fim de trazer maior confiabilidade ao processo de conciliação contábil.

Manifestação da Unidade Auditada:

O registro da informação contida na Solicitação de Auditoria nº 201900166/14 - Auditoria Anual de Contas ECT 2018 – Demonstrações Contábeis ECT 2018, contém à afirmação que o ERP disponibiliza relatórios do tipo ASOF (“as of the date”), ou seja, com a posição estática em determinada data de corte. Esclarecemos que o ERP possui relatórios genericamente deste tipo, que auxiliam as áreas na condução dos seus controles.

No apontamento da CGU, pela regra de negócio, um desses relatórios “ASOF” (R553B4201C), disponibilizado à área financeira, visa demonstrar a percepção financeira, ou seja, apresenta as faturas com status de pagamento em aberto, não fixando a competência da liquidação/pagamento das faturas, objeto da análise da Auditoria.

Para a verificação dos pagamentos realizados por competência, o Departamento de Contabilidade - DECON utiliza o relatório "Plano de Contas - Contab / Cont. Rec" (R5503PLCTA), emitido por meio do módulo de Contas a Receber do ERP, que relaciona as informações das faturas emitidas e as liquidadas/pagas dentro da competência indicada.

Destacamos que a utilização do relatório "ASOF", nas condições atuais, não apresenta as faturas liquidadas no período conforme apresenta o relatório do Plano de Contas – Contab/Cont. Rec.

Diante dessa situação, e da necessidade de aprimoramento do processo, em outubro de 2018 foi aberta a demanda nº 85285 no Sistema de Informações de Projetos de Tecnologia - IPROJTI, pelo DECON, com o objetivo de Criar Relatório de Integridade (Contabilidade X Contas a Receber) para conciliação de saldos entre os Módulos Contábil e Contas a Receber (ASOF).

A citada demanda de TI está em andamento e a automação do processo foi liberada para homologação no ambiente de teste do ERP, para que o DECON avalie os relatórios emitidos. Assim, em razão do volume e da complexidade dos registros relacionados a conta 01.1201.010001 – Faturamento a Receber, estimamos que até o encerramento do mês de agosto de 2019, os testes e avaliações da automatização do processo (emissão de relatórios, conferências, etc.) deverão estar concluídas, em ambiente de teste, para evolução para produção em setembro.

Memorando nº 8746123 (SUPAD-DIRAD), de 31.7.2019:

“1. Ao cumprimentá-lo(a), cordialmente, notificamos o recebimento do Memorando Circular - SEI-AUDIT-INTERLOCUÇÃO-CGU (8523598), o qual encaminha a Solicitação de Auditoria nº 201900166/14 (8520801) e seu Anexo (8520945)

2. No item 5 do Documento SA_FINAL (8520945), a CGU relata divergência entre os saldos dos controles contábeis e os saldos dos controles patrimoniais do Ativo Imobilizado dos Correios, referente a posição de 31/12/2018 e informa ter constatado a diferença, a maior, de R\$57.408.276,20 entre o saldo contábil e o saldo do sistema de gestão do ativo. De todo o documento da referência, entendemos que apenas este item tem relação com as competências do Departamento de Infraestrutura e Patrimônio - DINPA.

3. Nesse contexto, reiteramos que o controle físico dos bens móveis e imóveis é realizado pelo módulo de patrimônio do Sistema Enterprise Resource Planning (ERP), o qual está integrado ao módulo de contabilidade. Entretanto, em que pese os registros contábeis serem realizados de forma automatizada, a incorporação de bens móveis recém adquiridos era realizada regionalmente e manualmente, com muitas dificuldades de sincronização entre as atividades (contabilização e incorporação) por uma série de motivos como: falta de capacidade operacional para realização de testes e distribuição de bens; expectativa de conclusão e entrega da obra prestada com aquisição de bens móveis; espera do recebimento de toda a documentação exigida para incorporação (contratos, termos de engenharia etc.); entre outros.

4. Desse modo, durante os trabalhos do ciclo de melhoria do processo INCLUIR BENS MÓVEIS, foi realizado estudo para posterior centralização das atividades de incorporação de bens, anteriormente executadas regionalmente e agora na Central de Serviços Administrativos (CESAD), localizada em Brasília/DF. A partir de 01.07.2019 passou a vigorar o Manual de Patrimônio, Módulo 2, Capítulo 001 (MANPAT 2/1) o qual alterou o processo de incorporação, convergindo as tarefas para um único responsável. Conforme cronograma definido, o processo de centralização acontecerá em três etapas, com a transferência das atividades das GRESC desde o dia 01.07.2019, passando pelas atividades das GERES em 01.08.2019 e finalizando com a centralização das atividades das GINPS a partir de 02.09.2019.

5. Observadas as oportunidades de melhoria, é possível vislumbrar um prognóstico positivo para solução das discrepâncias apontadas na solicitação de auditoria em comento, considerando o recente êxito na centralização do processo de incorporação patrimonial. Assim sendo, comunicamos que o texto atualizado do MANPAT 2/1 - INCLUIR BENS MÓVEIS encontra-se publicado no endereço eletrônico <http://intranet/ect-normas/manpat>.

6. Referente ao ponto 4, no tocante ao assunto conduzido por esta Central, destacamos que a Gerência de Contabilidade foi transferida da CEFIN/DIRAD para o DECON/DIEFI a partir de 24/11/2017, conforme documentado no processo SEI 53180.005902/2017-84, razão pela qual a SUFIN-DIEFI no memorando 8549154, atribui o item 4 (Fragilidades no processo de conciliação da conta contábil de Faturamento a Receber.) do Relatório de Auditoria, para providência de resposta por parte do DECON/DIEFI.

7. Não obstante, com vistas a somar esforços nos esclarecimentos dos apontamentos, a CEFIN/DIRAD interagiu com o DECON/DIEFI, momento em que nos foram compartilhadas as informações analíticas, para as quais foram analisadas por essa

CEFIN/DIRAD, como unidade transacional financeira, porém sob gestão técnica dos departamentos que compõem a DIEFI, nos termos do MANORG 7/7.

8. Especificamente, sobre as não conformidades apontadas no relatório, temos: **a) 15 faturas com divergência de saldo entre a composição contábil e a financeira no valor total de R\$ 43.501,41.** A conciliação contábil-financeira ocorre no DECON/DIEFI. Não obstante, houve interação entre o DECON e CEFIN, para identificação da causa das não conformidades de forma analítica, culminando na regularização dos lançamentos e respectivos esclarecimentos, conforme informados pelo Departamento de Contabilidade. **b) 111 faturas não liquidadas mencionadas no relatório no valor total de R\$ 101.843,73, as quais não constavam na composição contábil de 31/12/2018.** Para o quantitativo de faturas no valor total de R\$ 101.843,73, informamos que as mesmas foram normalmente pagas na oportunidade, porém houve falha na rotina de baixa de tributos, o que gerou diferença entre a composição da conciliação e o relatório ASSOF, no entanto ainda em 2018, foi aberta PAP 85666 no módulo de contas a receber para a correção do montante da diferença, a qual foi concluída em 20/02/2019.”

Respostas ao Relatório Preliminar nº 201900166:

Após o encaminhamento do Relatório Preliminar nº 201900166, em 22.8.2019, e das Reuniões de Busca de Soluções realizadas em 29.8.2019, foram apresentadas novas manifestações por meio da documentação a seguir. Todas as manifestações foram consideradas nas elaborações dos registros que estão ao longo da seção “Resultados dos Exames” deste relatório.

Ofício nº 9417731/2019 – GADE-DCONT, de 2.9.2019:

“Na Reunião de Busca de Soluções entre auditores da Controladoria Geral da União (CGU) e representantes das áreas gestoras dos processos examinados (Auditoria Anual de Contas dos Correios 2018) realizada em 29/08/2019, quanto ao Achado nº 06, referente ao mapeamento dos fluxos dos subprocessos de acompanhamento dos Indicadores Estratégicos, o Departamento de Controladoria (DCONT) informou que já foi publicado o Manual de Planejamento (MANPLA) 3/2 com vigência a partir 19/08/2019, que normatizou o subprocesso “Acompanhar Indicadores Estratégicos”.

Comunicou também que no Módulo 3 do MANPLA foram publicados os subprocessos: “Desdobrar Estratégia Em Metas Táticas”, “Acompanhar Indicadores Setoriais” e “Realizar Avaliação Empresarial”.

Assim, o DCONT solicita a essa superintendência que encaminhe à Controladoria Geral da União (CGU) o MANPLA - Módulo 3- Gestão de Desempenho Empresarial em anexo, a fim de que o Achado nº 06 seja reavaliado considerando essas informações e evidências.

Ressaltamos que esse manual encontra-se disponível na Intranet em <http://intranet/ect-normas/manpla> com os seguintes capítulos:

a) Módulo 03 - Capítulo 001: Desdobrar Estratégia em Metas Táticas

b) Módulo 03 - Capítulo 001 - Anexo 01: Fluxo do Subprocesso Desdobrar Estratégia em Metas Táticas

- c) *Módulo 03 - Capítulo 001 - Anexo 02: Matriz de Responsabilidade do Subprocesso Desdobrar Estratégia em Metas Táticas*
- d) *Módulo 03 - Capítulo 002: Acompanhar Indicadores Estratégicos*
- e) *Módulo 03 - Capítulo 002 - Anexo 01: Fluxo do Subprocesso Acompanhar Indicadores Estratégicos*
- f) *Módulo 03 - Capítulo 002 - Anexo 02: Matriz de Responsabilidade do Subprocesso Acompanhar Indicadores Estratégicos*
- g) *Módulo 03 - Capítulo 003: Acompanhar Indicadores Setoriais*
- h) *Módulo 03 - Capítulo 003 - Anexo 01: Fluxo do Subprocesso Acompanhar Indicadores Setoriais*
- i) *Módulo 03 - Capítulo 003 - Anexo 02: Matriz de Responsabilidade do Subprocesso Acompanhar Indicadores Setoriais*
- j) *Módulo 03 - Capítulo 004: Realizar Avaliação Empresarial*
- k) *Módulo 03 - Capítulo 004 - Anexo 01: Fluxo do Subprocesso Realizar Avaliação Empresarial*
- l) *Módulo 03 - Capítulo 004 - Anexo 02: Matriz de Responsabilidade do Subprocesso Realizar Avaliação Empresarial”*

E-mail da CS/DINEG/DEINM/GIEM, de 3.9.2019:

Conforme reunião presencial ocorrida no dia 29/08/2019 (Correios Sede/Sala CorreiosPar), com o objetivo de tomar conhecimento dos achados e recomendações contidas no relatório preliminar nº 1223190 (9219177), processo SEI nº 53180.038805/2019-30 e considerando as orientações do corpo técnico dessa CGU, encaminhamos abaixo informações complementares acerca dos achados que serão mencionados a seguir:

Achado nº 04

“1 – Promover alterações na fórmula do Índice de Satisfação do Cliente, de forma a representar adequadamente a satisfação do cliente, e não a nota recebida com relação ao esperado”.

Manifestação GIEM/DEINM: *Ratificamos que o modelo de Parasuraman é uma metodologia científica amplamente utilizada para identificação de satisfação e lacunas de melhoria. Diante desse contexto, historicamente, os Correios a utiliza para avaliação e composição dos respectivos indicadores ISA (Índice de Satisfação com o Atendimento) e o ISD (Índice de Satisfação com a Distribuição) e que compõem o indicador estratégico principal, ISC (Índice de Satisfação do Cliente).*

No entanto, tendo em vista o apontamento, a GIEM/DEINM procederá uma análise aprofundada, de forma a identificar oportunidades de melhoria no processo com consequente ajuste, conforme o caso, visando a correta medição e apuração do ISC.

Cabe salientar também que desde agosto de 2018 foi implementado o NPS nos Correios (Net Promoter Score), reconhecido internacionalmente e que gera resultados sobre a

satisfação dos clientes e também insumos para melhoria de aspectos que geram insatisfação.

O NPS é realizado com usuários que cadastram seu celular no site dos Correios para acompanhar a entrega de seus objetos. Por meio de envio de SMS são feitos questionamentos sobre a satisfação com a entrega, com o rastreamento e o grau de recomendação dos Correios. Respondem à pesquisa, em média, cerca de 22 mil clientes/mês. Estatisticamente, os pressupostos estatísticos são atendidos, ou seja, há significância acima de 95% e erro abaixo de 5%. Os resultados serão divulgados no site dos Correios a partir de setembro de 2019.

Além do processo de distribuição, o NPS será expandido para o processo de atendimento e também Clientes com Contrato.

O propósito é avaliar os resultados e o processo para possível substituição do ISC pelo NPS a partir de 2020. Para tanto a GIEM/DEINM em conjunto com a área de canais dos Correios - SUCAN (Superintendência de Canais) está implantando teste piloto para dar maior segurança ao processo.

Achado nº 5

“2 – Normatizar a metodologia de cálculo dos indicadores estratégicos, com a atribuição de responsáveis pelo controle de alterações, de forma a promover melhorias em sua confiabilidade e rastreabilidade”.

Manifestação GIEM/DEINM: A planilha disponibilizada pela GIEM/DEINM traz os dados gerenciais de receita separados por à vista e a faturar para a correta apuração e aplicação no indicador ISC. Tais informações de receita são utilizados para ponderar os resultados das pesquisas com os públicos: pessoa física e clientes com contrato, respectivamente. Os sistemas utilizados para extrair as informações são: SARC - Sistema de Acompanhamento de Resultados Comerciais (receita à vista – pessoa física e jurídica sem contrato) e o SGC - Sistema de Gestão Comercial (a faturar – cliente com contrato).

Achado nº 5

“3 – Encaminhar plano de ação para a substituição da metodologia utilizada atualmente para a composição da fórmula do indicador ISC e para a definição de sua meta pela Net Promoter Score (NPS), com a indicação de prazos, tarefas e responsáveis por todas as etapas de sua implementação”.

“4 – Adotar procedimento de análises comparativas com o mercado para a definição das metas e fórmulas de cálculo dos indicadores IEP e ISC, de forma a atender ao disposto na orientação contida no Módulo 2, Capítulo 2, Anexo 4 do Manual de Planejamento – Orientações para identificação de requisitos das partes interessadas (RPI)”.

Manifestação GIEM/DEINM:

Em complementação à resposta descrita no achado nr. 4, reiteramos que o prazo para teste e implementação do indicador estratégico NPS é julho/2020.

Já iniciamos a apuração do NPS para o processo de distribuição, com resultados divulgados para a DIOPE (Operações) e SUCAN (responsável pela execução de melhoria na Jornada do Cliente – GEXC – Gerência de Experiência do Cliente).

Ademais, a GIEM/DEINM, a partir de maio de 2019 já iniciou as tratativas para implantar o NPS no processo de atendimento dos Correios (balcão), com expectativa de apuração de resultados a partir de outubro de 2019.

Também está em andamento o processo para implantação do NPS para Clientes com Contrato (heavy users), inicialmente, na categoria Ouro (clientes com meta/potencial de receita no valor de R\$ 3,5 milhões ano), com uma amostra de aproximadamente 212 clientes. A expectativa é realizar o piloto no período de 3 meses, aferir os resultados e avaliar a possibilidade de ampliação para demais categorias.

Achado nº 6

“6 – Promover a normatização nos Manuais da empresa com relação à metodologia de divulgação de todo o conteúdo das pesquisas de satisfação dos clientes a todas as áreas envolvidas, estabelecendo prazos e responsáveis para a elaboração de plano de ação com relação aos principais problemas detectados”.

Manifestação GIEM/DEINM: *Informamos que o DEINM/GIEM realiza historicamente toda a divulgação dos conteúdos das pesquisas de satisfação às áreas da empresa (relatórios completos). Para evidenciar, este ano foram encaminhados conforme pode ser observado nos processos SEI nº 53180.017125/2019-82 (Pesquisa de Satisfação com Clientes com Contrato - Mensuração do ISC 2019 - 1º semestre) e processo anterior SEI nº 53180.042783/2018-21 (Pesquisa de Satisfação e Insatisfação de Clientes com Contratos – 2018).*

Ofício nº 9482780/2019 – DETRI-SUFIN, de 4.9.2019:

“Em atenção ao Despacho dessa Superintendência, acerca da manifestação pós reunião de busca conjunta de soluções entre auditores da Controladoria Geral da União (CGU) e representantes das áreas gestoras dos processos examinados (Auditoria Anual de Contas dos Correios 2018), realizada no dia 29/08/2019, se faz necessário o registro de informações adicionais sobre o achado de nº 09, referente ao reconhecimento contábil de Ativos Contingentes em desacordo com o Pronunciamento Contábil – CPC 25.

Preliminarmente, cumpre registrar que o registro do ativo contingente foi apreciado e aprovado pela Diretoria Executiva da ECT, em 18/04/2017, na 15ª REDIR, amparado por decisões favoráveis dos processos que tratavam de imunidade tributária recíproca julgados pelo STF, em especial o RE 601.392, e pareceres emitidos por assessoria jurídica contratada.

De outra banda, a Auditoria Independente, por uma análise estritamente técnica, considerando que o achado em questão está em desacordo às boas práticas contábeis quanto ao reconhecimento de provisões, passivos e ativos contingentes, sobretudo em relação ao CPC 25, ressaltou o tema seu parecer de auditoria. Na mesma linha, o posicionamento técnico das áreas tributária e de contabilidade sinalizou que tal registro tratava-se de ativo contingente, conforme dispõe a Nota Técnica DETRI/VIFIC 261/2017.

A manutenção do referido ativo contingente no Balanço da Empresa é de amplo conhecimento da Diretoria Executiva, no momento em que a DIEFI, trimestralmente,

submete as Demonstrações Contábeis da Empresa à aprovação dos colegiados, Diretoria Executiva, Conselho de Administração e Conselho Fiscal, apresentando inclusive o Parecer dos Auditores Independentes, que em seu teor, ressalva reiteradamente o ponto sobre ativo contingente.

Ademais, é importante registrar que a Auditoria Independente, a partir de seu parecer sobre as Demonstrações Contábeis dos Correios do 2º trimestre de 2019, excluiu de sua ressalva o montante relativo aos 03 processos julgados no CARF favoráveis aos Correios, sem recurso interposto pela Procuradoria Geral da Fazenda Nacional, no importe de R\$ 291 milhões.

Por derradeiro, os Correios, por meio da assessoria jurídica contratada, têm diligenciado na busca de acelerar o julgamento dos processos remanescentes, uma vez que estes tratam da mesma matéria julgada nos 03 processos mencionados, decididos, por unanimidade, à favor da Empresa.”

Ofício nº 9503148/2019 – GPEF-DEFIN, de 4.9.2019:

“Em atendimento à solicitação apresentada no Despacho SUFIN-DIEFI 9386719, encaminhamos NOTA TÉCNICA GPEF-DEFIN 9502284, com as manifestações do Departamento Financeiro (DEFIN) a respeito dos apontamentos da Controladoria Geral da União (CGU) sobre a taxa de desconto atuarial.”

Ofício nº 9503660/2019 – GINQ-DEPLA, de 4.9.2019:

“Apresentamos, a seguir, nossas considerações com relação à recomendação envolvendo o DEPLA/SUOPE/DIOPE, conforme mencionado na reunião com representantes da CGU, realizada em 29/08/2019, visando a busca conjunta de soluções quanto às recomendações propostas para o tema Indicadores Estratégicos da ECT.

Conforme informações repassadas em documentos anteriores e durante a reunião acima referida, não foram encontrados referenciais comparativos para o IEP, visto tratar-se de uma cesta de indicadores cuja composição inclui serviços de monopólio (cartas, malotes e telegramas) e concorrenciais (encomendas expressas e não expressas, mala direta postal, impressos, remessa expressa e econômica), serviços de Logística Integrada, incluindo operações especiais de logística (contratos específicos) e de armazéns, além de serviços internacionais, não possuindo, desse modo, referenciais que pudessem servir de comparativos para o mesmo.

Desse modo, a proposta apresentada pelos representantes da DIOPE na referida reunião, foi de que há possibilidade de apresentarmos referenciais comparativos com o mercado, no que for possível, levando tais referenciais em consideração no processo de revisão dos indicadores e respectivas metas.

Assim, devemos atualizar as fichas técnicas dos indicadores que compõem o IEP e do próprio IEP, de forma que devem passar a constar referenciais comparativos a serem buscados no mercado concorrencial para SEDEX, PAC e Mala Direta, além de outros Correios, quando possível, para o caso de serviços sob regime de monopólio.”

Ofício nº 9531089/2019 – GESI-DEGES, de 5.9.2019:

“Em atenção ao Memorando Circular nº 9224713/SEI-AUDIT-INTERLOCUÇÃO-CGU, que encaminhou o Relatório Preliminar nº 201900166 (SEI 9219177) decorrente da Auditoria Anual de Contas dos Correios - Exercício 2018, objeto de tratativas da Reunião de Busca Conjunta de Soluções entre representantes dos Correios e a equipe da CGU ocorrida no dia 28/08/2019, apresentamos a seguir as manifestações finais do Departamento de Gestão Estratégica e Inteligência Empresarial – DEGES acerca das recomendações contidas no referido relatório e que são relacionadas às atividades desempenhadas no DEGES.

Recomendação 5 - *Promover alterações nos Manuais da empresa, com o objetivo de adequar o mapeamento dos fluxos relacionados à criação, acompanhamento e alteração dos indicadores estratégicos e suas metas, incluindo o registro de todos os documentos que estejam relacionados a este fluxo (ex. relatórios, atas de reunião, notas técnicas, apresentações, etc.) (Achado nº 6):*

Em complemento ao Memorando nº 8192573/GESI-DEGES, que informou sobre as atribuições do DEGES no que tange à formulação, análise de resultado e revisão de indicadores estratégicos; e sobre as atribuições do DCONT quanto à avaliação e gestão de informações de desempenho corporativo, incluindo análise comparativa entre os resultados e as metas previamente estabelecidas para as áreas da Empresa, encaminhamos em anexo o Manual de Planejamento – MANPLA, Módulo 2, Capítulos 2 e 4, e respectivos anexos (SEI 9531566); onde são demonstrados, respectivamente, os fluxos dos subprocessos “Desdobrar a Estratégia” (definição de indicadores e metas estratégicas), e “Revisar a Estratégia” (revisão de indicadores e metas estratégicas).

Os documentos ora encaminhados demonstram que os fluxos relacionados à criação e alteração de indicadores estratégicos e suas metas encontram-se mapeados no mencionado Manual.

Recomendação 7 - *Elaborar estudos para a implementação de indicadores estratégicos relacionados às reclamações dos clientes e que tenham como objetivo a adoção de ações estratégicas para a melhoria dos processos da empresa de forma a diminuir a quantidade destas reclamações (Achado nº 7):*

Atualmente, no âmbito estratégico, as informações relacionadas às reclamações dos clientes em relação aos serviços oferecidos pelos Correios são disponibilizadas a alta direção da empresa por meio do Relatório de Avaliação Empresarial – RAE, elaborado pelo Departamento de Controladoria – DCONT, da seguinte forma:

- *Quantidade de Manifestações Registradas no Fale Conosco;*
- *Percentual de Manifestações por Motivo (Reclamação Nacional, Reclamação Internacional e Outros);*
- *Quantidade de Reclamações - Objetos Nacionais Postados com Registro, que são objetos que geram Pedidos de Informação - PI e podem gerar indenização.*

Destaca-se que o referido relatório é disponibilizado, mensalmente, à Diretoria Executiva, ao Conselho Fiscal e ao Conselho de Administração.

Adicionalmente, também no RAE, são apresentadas informações relacionadas à qualidade operacional da empresa, onde é demonstrada a evolução dos resultados apresentados pelo Indicador de Entrega no Prazo (IEP), contemplando também análise

relacionada ao comportamento dos resultados da qualidade operacional e seu impacto na quantidade de reclamações registradas. Exemplo: “Quanto à qualidade operacional da empresa acumulada até julho de 2019, o resultado alcançado para o Indicador de Entrega no Prazo – IEP foi de 97,96%, no mesmo período de 2018 registrou-se um IEP de 86,63%. O planejado até julho de 2019 foi de 95,87%. O resultado da qualidade operacional segue apresentando melhora, que iniciou-se no segundo semestre de 2018, em especial o IEP Encomendas que compõe a maior parte do índice de qualidade operacional. (Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011)”.

Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011.

Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011.

Nesse sentido, uma vez que o maior número de reclamações registradas (cerca de 90%) está diretamente relacionado ao desempenho da qualidade operacional dos Correios, entende-se de que a mensuração e acompanhamento do Indicador de Entrega no Prazo, contemplado no rol de indicadores estratégicos da empresa, fornece subsídios para a adoção de medidas para a melhoria dos processos de qualidade, que terá como consequência a diminuição da quantidade de reclamações.

Por outro lado, contemplado no rol de indicadores estratégicos, tem-se o Indicador de Satisfação dos Clientes – ISC. Tal indicador, também objeto de tratativas na Reunião de Busca Conjunta de Soluções, onde foram debatidas questões relacionadas à fórmula de cálculo a ser utilizada para sua mensuração, tem por objetivo avaliar a satisfação dos clientes dos Correios com relação aos produtos e serviços oferecidos, sendo que, independente da fórmula a ser adotada, com os resultados obtidos será possível definir planos de ações para gestão e tratamento dos atributos/variáveis que impactam na satisfação e/ou insatisfação dos clientes, e que geram reclamações.

Cumprido considerar que a partir do ano de 2017, com a revisão do plano estratégico, a empresa definiu uma cesta de indicadores com vistas ao acompanhamento e mensuração da execução da Estratégia definida, e vem envidando esforços no sentido de que os indicadores estratégicos não sofram alterações substanciais, inclusive no que se refere à quantidade de indicadores a serem acompanhados, buscando assim evitar elevar a quantidade de informações a serem disponibilizadas para a tomada de decisão que, sendo essa quantidade excessiva, pode dificultar o gerenciamento no âmbito estratégico da empresa.

Diante do exposto, não se considera necessária a elaboração de estudos para implementação de indicadores estratégicos relacionados às reclamações dos clientes.”

Ofício nº 9536531/2019 – GEBM-DINPA, de 5.9.2019:

“Em atenção ao Memorando Circular nº 9224713/SEI-AUDIT-INTERLOCUÇÃO-CGU, que encaminhou o Relatório Preliminar nº 201900166 (SEI 9219177) decorrente da Auditoria Anual de Contas dos Correios - Exercício 2018, objeto de tratativas da Reunião de Busca Conjunta de Soluções entre representantes dos Correios e a equipe da CGU ocorrida no

dia 28/08/2019, apresentamos a seguir as manifestações finais do Departamento de infraestrutura e Patrimônio – DINPA/SUPAD/DIRAD acerca das recomendações contidas no referido relatório e que são relacionadas aos processos geridos pelo departamento.

Recomendação 15 - "Apresentar, considerando o novo fluxo de incorporação de bens adotado pela empresa, as atividades a serem realizadas pelas áreas envolvidas nesse processo, demonstrando a mitigação dos riscos de incorporação intempestiva, bem como, indicando os mecanismos utilizados para detectar os bens sem registro nos controles patrimoniais. (Achado nº13)."

Durante os trabalhos do ciclo de melhoria do processo INCLUIR BENS MÓVEIS, foi realizado estudo, para posterior centralização, das atividades de incorporação de bens ao ativo, anteriormente executadas regionalmente e agora na Central de Serviços Administrativos (CESAD/SUCSC/DIRAD), localizada em Brasília/DF. A partir de 01.07.2019 passou a vigorar o Manual de Patrimônio, Módulo 2, Capítulo 001 (MANPAT 2/1) o qual alterou o processo de incorporação, convergindo as tarefas para um único responsável. Conforme cronograma definido, o processo de centralização acontecerá em três etapas, com a transferência das atividades das GRESC, ocorrida desde o dia 01.07.2019, passando pelas atividades das GERES, ocorrida desde 03.09.2019, e finalizando com a centralização das atividades das GINPS a partir de 01.10.2019.

Para a centralização das atividades de incorporação de bens, fez-se necessário o desenvolvimento de relatório - já em pleno funcionamento no módulo de patrimônio do Sistema Enterprise Resource Planning (ERP), o qual está integrado ao módulo de contabilidade - que realizasse a varredura de todas as compras efetuadas em um período de tempo determinado. Com a execução do relatório, o órgão centralizador não mais depende das informações repassadas pelos gestores operacionais dos contratos de compra para identificar as necessidades de novas incorporações.

Assim, de posse das informações de compras trazidas pelo relatório executado no ERP, em conjunto com as informações dos contratos de compra existentes no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e das notas fiscais no Sistema SISDOC, a equipe da CESAD passa a ter todos os elementos necessários para a realização tempestiva das atividades centralizadas de incorporação.

Informamos que pelo acompanhamento da melhoria do processo, registrou-se a diferença entre os saldos da contabilidade e do ativo fixo de R\$ 37 milhões ao final de junho/2017. Já no mês de Julho/2019 foram regularizados mais R\$ 17 milhões, trazendo a diferença para a casa de R\$ 20 milhões.

Conforme informações supracitadas, demonstra-se a melhoria significativa do processo de incorporação, com a perspectiva de redução gradual da diferença entre os saldos da contabilidade e do ativo fixo e de melhoria expressiva na qualidade e na tempestividade das atividades envolvidas."

Nota Técnica nº 9473935, de 4.9.2019:

"1. OBJETIVO

A presente Nota Técnica tem por objetivo apresentar as justificativas a respeito dos resultados dos exames descritos no relatório preliminar da Controladoria Geral da União (CGU).

2. ESCLARECIMENTOS

Das considerações apresentadas pela CGU, coube ao Departamento Financeiro (DEFIN) prestar esclarecimentos no tocante ao capítulo 11 - Fragilidades nos estudos para definição da taxa de desconto atuarial das obrigações de Benefício Pós-Emprego -, bem como das recomendações do Achado nº11.

A seguir são enumeradas as transcrições do Relatório Preliminar da CGU, seguidos por seus respectivos esclarecimentos.

a) Para a seleção das 126 debêntures, a ECT informou que se baseou nos ratings das empresas classificadas na escala de grau de investimento das agências de classificação de riscos (Moody's, Standards & Pools e Fitchs). Contudo, seria relevante evidenciar qual a graduação (rating) corresponderia à obrigação de alta qualidade. Dentre as 126 debêntures, foram identificadas 14 com classificação "BBB" ou "Baa" (grau médio) e 20 com rating "A" (grau médio alto). Embora o Pronunciamento Contábil não apresente uma metodologia ou definição formal para o que seria um título ou obrigação de alta qualidade, buscou-se na literatura algum parâmetro para esse conceito. Pôde-se identificar, como boa prática, a explanação da KPMG no Guia "Insights into IFRS", 13ª Edição, no qual "alta qualidade" pode ser definida, no mínimo, como uma classificação "AA" na Agência Standard & Poor's, Aa2 na Agência Moody's, ou ainda taxas equivalentes em outras classificações de risco, conforme a seguir: 4.4.520.10 In our view high quality should be interpreted as at last an AA (Standard & Poor's rating) or Aa2 (Moody's rating) bond, or equivalent from other ratings agencies."

A este respeito, cabe elucidar que o critério adotado pelos Correios para a definição de "títulos de alta qualidade" (high quality bonds) foi a nota de classificação de risco na escala de grau de investimento (investment grade), conforme apresentado na NOTA TÉCNICA GPEF/DEFIN - Nº 5443197 (9474755): "Na análise, os rendimentos de títulos corporativos corresponderam aos apresentados pelas debêntures de empresas classificadas na escala de grau de investimento, pelas agências de classificação de risco Moody's, Fitch e Standard & Poor's, de forma a retratar os títulos corporativos de alta qualidade, conforme instrução do CPC."

O critério adotado pelos Correios, de retratar os títulos corporativos classificados na escala de grau de investimento como sinônimo para instrumentos financeiros de alta qualidade, encontra respaldo na literatura sobre tema. Neste sentido, citam-se as exposições de Mobius, na obra Bonds – An Introduction to core concepts-, 1ª edição - 2012- (9474755), que atestam títulos de alta qualidade como aqueles cujas notas de classificação de risco sejam Baa, BBB ou superior: "In chapter 3, we discussed rating agencies and noted that investment grade refers to safer, high quality bonds, which are rated Baa or BBB or higher. Companies that issue investment-grade bonds are considered financially healthy, with the result that investors have little fear they will default."

Este entendimento é ratificado por Loughlin e O'Brien, na publicação Fundamentals of Investment, A Practitioner's Guide, 3ª edição -2019- (9474755), segundo a qual a escala de grau de investimento, sinônimo para papéis de alta qualidade, possui níveis distintos, sendo aqueles com nota de classificação BBB ou Baa incluídos em um desses níveis.

Figura 1: Escala de classificação de risco

<i>Description</i>	<i>Moody's</i>	<i>Standard & Poor's</i>	<i>Fitch Ratings</i>
High quality – 'investment grade'			
Fundamentally strong issues with minimal risk of default	Aaa	AAA	AAA
High-quality issues, which differ only slightly from the highest rated issues due to some factor causing perceived long-term risk	Aa1	AA+	AA+
	Aa2	AA	AA
	Aa3	AA-	AA-
Good ability to meet repayment obligation, but more likely to be affected by changes in economic climate than higher rated issues	A1	A+	A+
	A2	A	A
	A3	A-	A-
Medium-grade issues with reasonable protection, as conditions remain stable over the long term	Baa1	BBB+	BBB+
	Baa2	BBB	BBB
	Baa3	BBB-	BBB-
Lower quality – below 'investment grade'			
Possess speculative as well as investment characteristics, with ongoing uncertainties relating to the financial environment, and only fair protection	Ba1	BB+	BB+
	Ba2	BB	BB
	Ba3	BB-	BB-
Issuer could currently meet obligations, but protection of principal and interest over the long term is small, and changes in circumstances may lead to default	B1	BB+	B+
	B2	B	B
	Ba3	B-	B-
Substantial risks – extremely speculative	Caa1 to 3	Ccc+	CCC
	*	*	*
In default	C	D	DD

Fonte: Fundamentals of investment (2019)

Ademais, observa-se que os fundos de previdência utilizam-se dos ratings das agências de classificação de risco para construção de suas carteiras de investimentos, nesse sentido cita-se a política de investimentos do Postalís que em seu Relatório Anual de Informações de 2018 (9474755), apresenta a seguinte diretriz: "Risco de Crédito: o risco de crédito dos investimentos dos planos é avaliado com base em rating externo elaborado por empresas conceituadas de avaliação no mercado, para os quais se estabelecem pisos de qualidade, restringindo os investimentos aos níveis considerados na faixa de nível de investimento, eliminando os de grau especulativo."

b) Nesse sentido, a partir da adoção dessa nova metodologia de definição da taxa de desconto, a ECT poderia normatizar parâmetros adequados, de forma a se definir a alta qualidade e evitar a escolha de títulos por julgamento subjetivo.

Pela exposição do item (a), demonstra-se que foi adotado um critério objetivo para a seleção das debêntures: a nota de classificação de risco na escala grau de investimento.

c) Entende-se que os fatores abordados pelo Grupo de Trabalho contribuem para uma dificuldade na caracterização de mercado ativo para debêntures no Brasil.

Quanto a essa exposição, observa-se que, por outros critérios, pode-se assinalar a presença de mercado ativo, a exemplo dos desenvolvimentos de Wiecek e Young, na publicação IFRS Primer, International GAAP Basics, 1ª edição - 2010 - (9474755). Para os autores, um mercado ativo é aquele onde são negociados produtos homogêneos, coexistam compradores e vendedores e haja publicidade dos preços: "An active market is a market where the items traded are homogeneous and there are buyers and sellers

and publicly available prices”. Por essa acepção, entende-se que o mercado secundário de debêntures reúna as características elencadas, podendo, assim, ser caracterizado como um mercado ativo.

d) Adicionalmente, não foi evidenciada análise individualizada de fatores como, por exemplo, liquidez e volume de negociação para cada um dos títulos selecionados. Nesse contexto e tendo em vista a definição do CPC 46, é relevante que sejam analisadas a frequência e volume de negociação de forma a não restar dúvidas sobre o mercado ativo das debêntures escolhidas.

No que diz respeito a esse posicionamento da CGU, atenta-se para as ponderações de Wiecek e Young, presentes na mesma obra acima mencionada, quanto aos aspectos de frequência e volume de negociação na designação de mercado ativo. Os autores demonstram, por meio de exemplo ilustrativo, que, para a hipótese de um mercado organizado de determinado ativo, reduzidos volume de negociação e liquidez não são critérios definitivos para descaracterização da presença do mercado ativo, pois, ainda assim, seriam mantidos importantes atributos de tal mercado: publicidade dos preços e a presença de compradores e vendedores negociando um produto homogêneo.

Em outros termos, mesmo em um mercado de baixa liquidez e volume de negociação, seria possível se obter um preço relevante e objetivo para o ativo negociado. A decisão final, segundo os autores, acerca da determinação da existência ou não de um mercado ativo, passa pelo julgamento profissional, ou seja, possui caráter discricionário.

Apresenta-se, a seguir, a trecho referente ao exemplo ilustrativo apresentado na obra de Wiecek e Young:

“Situation

Farm Co. grows strawberries and blueberries and sells them, as do other local farmers, to the local berry marketing board. Discuss whether an active market exists for the purposes of asset measurement.

Analysis

The standard calls for active markets to have buyers and sellers, homogenous products traded, and publicly available prices. In this case, the prices would likely be made public, and there would be numerous sellers selling a homogeneous product (berries). The question arises as to whether the existence of only one buyer precludes this from being defined as an active market. On the one hand, on objective, relevant price would be produced in this marketplace and would thus be good for measuring the asset. On the other hand, a market with only one buyer (who might buy produce only at certain limited times) might be seen to be a market that is illiquid and therefore inactive. Factors such as how often the assets are purchased/sold and how prices are determined would help the decision. In the end, the accounting is a matter of professional judgment. “

Por correspondência, conclui-se que as definições de Wiecek e Young aplicam-se ao mercado secundário de debêntures, tanto no conjunto de papéis negociados quanto para cada instrumento financeiro individualmente. Por conseguinte, nesse mercado, um cenário de reduzido volume de negociações e liquidez, seja de um papel em específico ou do mercado como um todo, não eliminaria características tidas como essenciais para sua particularização como mercado ativo: publicidade dos preços, produtos homogêneos (debêntures) e a presença de vendedores e compradores.

Relativamente ao CPC 46 (Anexo A), ressalta-se seu caráter genérico na significação de mercado ativo: “Mercado Ativo: Mercado no qual transações para o ativo ou passivo ocorrem com frequência e volume suficientes para fornecer informações de precificação

de forma contínua." Entende-se que os termos "volume" e "frequência", apresentados na descrição de mercado ativo, não se referem a um papel específico, e sim a todos os papéis disponíveis para negociação naquele grupo de ativos.

O pronunciamento CPC 46 estabelece gradações ou hierarquias para o valor justo, admitindo, no item 82, a precificação pelo valor justo a partir de ativos de características semelhantes àqueles em poder da entidade:

"82. Se o ativo ou o passivo tiver prazo determinado (contratual), a informação de Nível 2 deve ser observável substancialmente pelo prazo integral do ativo ou passivo. Informações de Nível 2 incluem os seguintes:

(a) preços cotados para ativos ou passivos similares em mercados ativos..."

Como consequência, deste item do pronunciamento, extrai-se que, por analogia, permite-se a caracterização da existência de mercado ativo para determinado instrumento financeiro a partir da presença de outros ativos de características semelhantes. Ao se admitir essa análise por similaridade, depreende-se que o termo "ativo" presente no anexo A do pronunciamento CPC 46 supracitado, designa o grupo de ativos no qual o instrumento financeiro se insere (ações, debêntures, títulos públicos, etc.). Por conseguinte, mesmo havendo reduzido volume de negociação para um ativo específico, tal cenário não atingiria o mercado como um todo.

Em resumo, entende-se que as reflexões sobre o volume de negociações na delimitação de mercado ativo e o caráter genérico do CPC 46, isto é, sua referência ao grupo de ativos, dispensam a análise individualizada dos 126 papéis, para todos seus aspectos (liquidez, volume/frequência de negociação, mercado de atuação, etc.).

e) Aprimorar os estudos para definição da taxa de desconto das obrigações atuariais de Benefício Pós-Emprego, avaliando a necessidade de normatizar nos manuais internos da empresa a realização de avaliações detalhadas de cada título selecionado, quando optar por títulos privados, considerando o volume/frequência de negociação, mercado de atuação e risco de crédito na definição do mercado ativo desses papéis, bem como critérios para determinação do parâmetro de alta qualidade do título, disposto no Pronunciamento Contábil CPC 33 (Achado nº11).

Reservadas as considerações já apresentadas a respeito do volume/frequência de negociação para definição de mercado ativo para cada título e o critério estabelecido pelos Correios para a definição de títulos de alta qualidade, anui-se que seja manualizada a metodologia, apresentada na NOTA TÉCNICA GPEF/DEFIN - Nº 5443197 (9474755), para a hipótese de utilização de títulos privados na construção da taxa de desconto dos benefícios pós-emprego.

Por fim, a avaliação do risco de crédito dos papéis encontra-se inserida na análise da nota de classificação de risco pelas agências classificadoras.

f) Realizar estudo recalculando a taxa de desconto das obrigações atuariais de Benefício Pós-Emprego utilizada em 2018, considerando, para a seleção das debêntures, parâmetros objetivos de alta qualidade, além de análises de frequência e volume de negociação para a definição de mercado ativo de cada um dos títulos. Apresentar os impactos da nova taxa nos Demonstrativos Contábeis, submetendo os resultados à apreciação da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração (Achado nº11).

Conforme o critério definido pelos Correios, de caracterizar títulos de alta qualidade como aqueles cuja nota de classificação de risco enquadrem-se na escala de grau de investimento, bem como as demais ponderações a respeito da frequência e volume de negociação, não haveria alterações nas debêntures utilizadas no estudo de 2018 e, conseqüentemente, na taxa média ponderada, portanto, entende-se que não há necessidade de recálculo atuarial.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelas explanações apresentadas neste documento demonstra-se que, na construção da taxa de desconto das obrigações do benefício pós-emprego, foram adotados critérios objetivos na determinação dos parâmetros para designação de títulos de alta qualidade.

Em relação à interpretação da existência de mercado ativo de títulos privados (debêntures), pela presença, nesse mercado, de elementos qualitativos que possam caracterizá-lo como tal, optou-se por tal particularização, visto que inexistem parâmetros quantitativos delimitando o que seria ou não esse mercado.

Por fim, entende-se não serem necessárias retificações na taxa de desconto apresentada.”

Despacho nº 9472126, de 4.9.2019:

“Em atenção ao Despacho SUFIN-DIEFI Nº 9386719, seguem abaixo as manifestações do DECON acerca das recomendações constantes no Relatório Preliminar 201900166.

Recomendação 9 - Achado Nº 10

Conforme já pontuado no Despacho GCOS-DECON nº 8608958, estamos elaborando norma específica do estudo de aderência do CPC 47 no MANCOT, disciplinando a necessidade de revisão anual do estudo após o encerramento do 3º trimestre e estabelecendo a periodicidade de aplicação e as premissas a serem consideradas.

Recomendação 10 - Achado Nº 10

A utilização do indicador de entrega no prazo, conforme pontuado no Despacho GCOS-DECON nº 8608958, não gerará efeito significativo ao resultado do estudo, uma vez que a utilização desse indicador implicaria em alteração em ambas as bases utilizadas no estudo (receita a ser transferida para o mês subsequente e receita do mês anterior a ser transferida para o mês atual). Contudo, o DECON irá interagir novamente com a área operacional a fim de tentar aprimorar as premissas utilizadas nos novos estudos.

Recomendação 13 - Achado Nº 12

Tendo em vista a estrutura atual do sistema ERP, não há possibilidade de eliminar completamente os lançamentos manuais. Buscando reduzir a quantidade desse tipo de lançamento, foi aberta a demanda 85747 que trata de baixa contábil e da transferência automática do financeiro e contábil para a conta de cobrança jurídica de faturas.

Com a implementação das demandas para automação dos processos do Contas a Receber, entendemos que podem permanecer como registros manuais:

- *Acordos Jurídicos: os valores referentes aos acordos entre o cliente e os Correios podem estar nas contas de Faturamento a Receber, Cobrança Jurídica ou Perdas, sendo os recebimentos desses acordos realizados por depósitos em conta*

bancária, assim, são contabilizados manualmente, tendo em vista que não se emite fatura.

- *Transações Novas: a cada nova rotina estabelecida e até que se implemente as novas parametrizações no módulo do Contas a Receber os procedimentos são registrados, conforme os parâmetros existentes para o sistema, e reclassificados para as contas adequadas.*

Recomendação 14 - Achado Nº 12

Foi aberta a demanda 92489 junto à tecnologia para a criação de funcionalidade no ERP que realize a conciliação entre as informações operacionais/financeiras dos módulos de origem e os registros do módulo contábil, para todos os grupos de contas possíveis.”

Ofício nº 9740207, de 16.9.2019:

1. Em resposta ao ofício de referência (SEI nº 9593550), que nos questiona sobre a existência de normatização da metodologia de divulgação do conteúdo das pesquisas de satisfação a todas as áreas envolvidas, citada na recomendação nº 06:

“6 – Promover a normatização nos Manuais da empresa com relação à metodologia de divulgação de todo o conteúdo das pesquisas de satisfação dos clientes a todas as áreas envolvidas, estabelecendo prazos e responsáveis para a elaboração de plano de ação com relação aos principais problemas detectados.”

2. Informamos, com base nos subsídios fornecidos pela GIEM/DEINM (SEI nº 9690199), que não há normatização vigente relacionada à metodologia de divulgação das pesquisas às áreas envolvidas, entretanto, tal recomendação será acatada e a normatização sugerida será incluída no MANNEG que está sendo revisado.

3. Por fim, informamos que a previsão de finalização da revisão do referido manual está prevista para 13/10/2019.

II – ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

Achado nº 3

O cálculo do indicador ISC não reflete adequadamente a efetiva satisfação do cliente com o serviço prestado pelos Correios

Considerando que a GIEM/DEINM se manifestou informando sobre a implementação do NPS (Net Promoter Score) desde agosto de 2018 e sobre sua expansão para o processo de atendimento e clientes com contrato, com previsão de substituição do ISC pelo NPS a partir de julho de 2020, recomenda-se a alteração da fórmula de cálculo do ISA, ISD e ISPJ até que a substituição esteja integralmente realizada.

Achado nº 4

Oportunidade de aprimoramento dos estudos para a composição das fórmulas dos indicadores ISC e IEP e para a definição de suas metas.

Por meio do Ofício nº 8503660/2019 – GINQ-DEPLA, de 4.9.2019, foi informado, ainda, que tendo em vista que a cesta do IEP apresenta serviços de monopólio e concorrenciais, os referenciais comparativos serão utilizados, no mercado concorrencial para SEDEX, PAC e Mala Direta, além de outros Correios, quando possível, para o caso de serviços sob regime de monopólio.

Nesse sentido, sugere-se que sejam realizados estudos comparativos com relação aos serviços que compõem o IEP individualmente, no que for possível, de forma a se obter um comparativo com outras empresas, aumentando a visão externa da empresa, com o objetivo de melhorar a competitividade com relação aos concorrentes.

Achado nº 5

Fragilidade no mapeamento dos fluxos referentes ao acompanhamento dos indicadores estratégicos.

Em verificação à normatização referente ao fluxo dos indicadores estratégicos, identificou-se que o Manual de Planejamento (MANPLA), Módulo 2, Capítulo 2 (vig. 30.4.2018) apresenta o DESTI como responsável pela elaboração da proposta de indicadores e metas estratégicas. Posteriormente, o DESTI apresenta a proposta à DIREX, e após aprovada, devolve ao DESTI, que a submete ao Conselho de Administração para aprovação. Após aprovada a proposta, o DESTI comunica os indicadores e metas estratégicas às Vice-Presidências e Superintendências Executivas,

solicitando o preenchimento da Ficha do Indicador. Está fluxo está representado no Anexo 1 do Módulo 2, Capítulo 2 do MANPLA (vig. 30.4.2018).

Contudo, apesar da existência de um adequado mapeamento de criação e alteração dos indicadores estratégicos e respectivas metas, verificou-se a inadequação com relação ao fluxo de acompanhamento destes indicadores. O Capítulo 2, Módulo 3 do MANPLA (vig. 19.8.2019), descreve o fluxo “*Acompanhar Indicadores Estratégicos*”, que está representado graficamente em seu Anexo 1. Porém, neste fluxo, não foram identificadas a(s) área(s) responsável(is) pela proposição e acompanhamento das contramedidas tomadas para a melhoria do desempenho dos indicadores, nem da posterior reavaliação dos resultados a partir das ações estratégicas adotadas.

O Anexo 2 do Cap. 2, Mód. 3, do MANPLA (vig. 19.8.2019), apresenta a matriz de responsabilidade do subprocesso “*Acompanhar Indicadores Estratégicos*”, que traz, resumidamente, as seguintes atribuições: apuração do resultado do indicador, análise do indicador, consolidação das informações, comunicação do Relatório aos Órgãos Colegiados e divulgação do relatório. Não foram listadas nesta matriz atribuições referentes à adoção de contramedidas para a melhoria dos resultados dos indicadores estratégicos e respectivo acompanhamento.

Similarmente aos indicadores estratégicos, com relação aos indicadores setoriais, o Anexo 2 do Cap. 3, Mód. 3, do MANPLA (vig. 19.8.2019), apresenta a matriz de responsabilidade do subprocesso “*Acompanhar Indicadores Setoriais*”, que traz, resumidamente, as seguintes atribuições: apuração do resultado do indicador, análise do indicador, consolidação das informações, comunicação do Relatório de Acompanhamento de Indicadores Setoriais (RAIS) aos Órgãos Colegiados e divulgação do relatório. Não foram listadas nesta matriz atribuições referentes à adoção de contramedidas para a melhoria dos resultados dos indicadores setoriais e respectivo acompanhamento.

Nesse sentido, os fluxos mapeados para o acompanhamento dos indicadores estratégicos, apresentam uma lacuna quanto à competência e quanto aos procedimentos referentes à adoção de plano de ação das medidas estratégicas para a melhoria dos indicadores que apresentaram resultados aquém do esperado. Assim, recomenda-se que os fluxos mapeados com relação ao acompanhamento dos indicadores sejam ajustados de forma a se identificar as competências e responsáveis pelo acompanhamento dos planos de ações estratégicas adotados para a melhoria dos resultados dos indicadores estratégicos.

Achado nº 6

Necessidade de acompanhamento estratégico dos índices de reclamações da ECT.

Conforme manifestação encaminhada por meio do Ofício nº 9531089, de 5.9.2019, o gestor entende não ser necessária a elaboração de estudos para a implementação de indicadores estratégicos relacionados às reclamações dos clientes,

considerando que estas informações são disponibilizadas à alta direção por meio do Relatório de Avaliação Empresarial (RAE). As informações apresentadas no RAE dizem respeito à quantidade de manifestações registradas no Fale Conosco, percentual de manifestações por Motivo (reclamação nacional, reclamação internacional e outros) e quantidade de reclamações – objetos nacionais postados com registro, que são objetos que geram Pedidos de Informação (PI).

Além disso, o gestor apresenta um exemplo de conteúdo do RAE que faz uma correlação entre a melhoria de desempenho do indicador Índice de Entrega no Prazo (IEP) com a redução na quantidade de manifestações registradas no sistema Fale Conosco. Informa, ainda, que cerca de 90% das reclamações registradas está diretamente relacionada ao desempenho da qualidade operacional dos Correios, e que a mensuração e acompanhamento do IEP fornece subsídios para a adoção de medidas para a melhoria dos processos de qualidade, que terá como consequência a diminuição da quantidade de reclamações.

Por fim, o gestor menciona que o Indicador de Satisfação dos Clientes (ISC) poderá auxiliar na definição de planos de ações para gestão e tratamento dos atributos/variáveis que impactam na satisfação e/ou insatisfação dos clientes, e que geram reclamações.

Com relação ao exposto pelo gestor, quanto ao conteúdo de análise do IEP que é apresentado no RAE, cabe considerar que a análise pode se tornar mais consistente se, ao invés de se comparar o resultado do indicador com a quantidade total de manifestações registradas no Fale Conosco ou com a quantidade de reclamações – objetos nacionais postados com registro, o comparativo seja realizado com as reclamações relacionadas com o prazo de entrega, a saber, o motivo *“Remessa/Objeto Postal entregue com atraso”*, por ser o motivo de maior correlação com o IEP.

Além disso, o gestor do sistema Fale Conosco deve se atentar para o fato de que o motivo *“Remessa/Objeto postal entregue com atraso”* é encontrado tanto no tipo de manifestação *“Reclamação”* quanto em *“Reclamação de objeto postado”*, podendo causar uma certa diferença com relação aos dados apresentados no RAE. Nesse sentido, sugere-se uma avaliação da adequação dos campos *“Tipo de Manifestação”* e *“Motivo”* no sistema, de forma a se obter informações fidedignas, principalmente por estes dados estarem sendo levados à alta administração para apoio às suas decisões.

Quanto à afirmação de que 90% das reclamações registradas está diretamente relacionada ao desempenho da qualidade operacional, cabe a observação de que, apesar da correlação entre as reclamações do Fale Conosco e o prazo de entrega, este fator é uma das características da qualidade operacional, mas não é a única. Em verificação à base de dados do Fale Conosco, apesar de ter havido uma variação percentual negativa de -32,69% com relação às reclamações referentes a *“Remessa/Objeto Postal entregue com atraso”* no período de 2017 para 2018, identificou-se que as reclamações relacionadas a *“Remessa/Objeto Postal não entregue”* sofreu uma variação positiva de 39,05%, conforme representado a seguir:

Informações suprimidas por solicitação da Unidade Examinada, em função de sigilo, na forma da Lei nº 12.527/2011.

Pelos dados apresentados na tabela, verifica-se que, apesar de ter havido uma queda de 14,47% no total de reclamações, o motivo “Remessa/Objeto Postal não entregue” representou um percentual de 19,97% do total de reclamações em 2017, subindo para 32,46% em 2018, com uma variação percentual positiva de 39,05% no período mencionado. Este motivo (Remessa/Objeto Postal não entregue), apesar de representar um percentual menor do que o objeto entregue com atraso, pode gerar um impacto negativo ainda maior na imagem da empresa e na satisfação do cliente do que o atraso do objeto, por exemplo. Desta forma, cabe uma análise mais aprofundada sobre o tema reclamações dos clientes no âmbito estratégico que não seja apenas relacionada ao prazo de entrega dos objetos, uma vez que a qualidade operacional abrange outros fatores.

Todos estes fatos demonstram a necessidade de instituição de um indicador estratégico específico com relação às manifestações do sistema Fale Conosco. Deve-se atentar para a implementação de indicador(es) com maior enfoque no âmbito estratégico da empresa, pois nem sempre uma reclamação respondida significa que o problema foi solucionado, como por exemplo uma reclamação relacionada ao prazo de entrega do objeto. Deve-se pensar em indicadores que possam trazer soluções sistêmicas para a empresa, e não soluções pontuais, como efetividade no prazo de solução. A título de exemplo, pode-se citar indicadores que possam mensurar as ações corretivas implantadas pela empresa em virtude das reclamações, as ações corretivas implantadas e que trouxeram resultado/impacto expressivo para a diminuição das reclamações dos clientes, etc.

Registra-se que, apesar do entendimento do gestor no sentido de não haver necessidade de elaboração de estudos para a instituição de um indicador estratégico com base nas manifestações do sistema Fale Conosco, a equipe de auditoria reforça considerar tais estudos necessários, uma vez que as análises apresentadas pelo gestor com relação às manifestações levam em consideração apenas a sua correlação com o prazo de entrega do objeto.

Assim, tendo em vista o posicionamento do gestor no sentido contrário ao da elaboração dos estudos, e no intuito de proporcionar informações mais fidedignas à alta administração da empresa, recomenda-se que sejam realizados ajustes na forma de apresentação das informações do Fale Conosco no Relatório de Avaliação

Empresarial (RAE), adotando-se como parâmetro para a análise do desempenho do Índice de Entrega no Prazo (IEP) a sua correlação com as reclamações relacionadas ao prazo de entrega do objeto, ao invés do total de manifestações do Fale Conosco ou da quantidade de reclamações – objetos nacionais postados com registro.

Com relação ao fato de que o Indicador de Satisfação dos Clientes (ISC) poderá auxiliar na definição de planos de ações para gestão, convém registrar, no que se refere às pesquisas de satisfação com os clientes Pessoa Física e Jurídica utilizadas como subsídio para o cálculo do indicador ISC, que o gestor informou não haver normatização vigente para a metodologia de divulgação da íntegra de seu conteúdo, sendo que a sua inclusão no Manual de Negócios (MANNEG) está prevista para 13/10/2019. A divulgação destas pesquisas, devido à relevância das informações ali dispostas, assim como os planos de ação que possam ser estabelecidos a partir de sua avaliação, podem se tornar uma ferramenta importante para a melhoria dos processos organizacionais.

Achado nº 8

Reconhecimento contábil de Ativos Contingentes em desacordo com o Pronunciamento Contábil – CPC 25.

A manifestação encaminhada pela ECT, disposta no Despacho nº 8608958, de 24.7.2019, apresentou elementos que esclareceram os procedimentos adotados administrativamente e judicialmente pela empresa no âmbito da solicitação de restituição/compensação dos créditos tributários referentes à imunidade recíproca, tanto no âmbito do IPRJ quanto do PIS/COFINS.

Essas informações adicionais foram consideradas na elaboração do achado de auditoria, apresentado na seção “Resultado dos Exames”.

A estatal ainda reforçou que dos treze pedidos de restituição impetrados junto à Receita Federal, 3 já foram julgados a favor da empresa, por unanimidade de votos do CARF, sem recursos interpostos pela PGFN. Nesse caso, segundo a ECT não há incerteza quanto a entrada de benefício econômico dos 3 processos julgados, visto que a Receita Federal do Brasil já reconheceu o direito ao crédito, restando pendente a forma de como ele será utilizado ou devolvido.

Assim, no que tange ao IRPJ, ainda que seja possível vislumbrar um prognóstico positivo para os dez processos pendentes de julgamento definitivo pela Delegacia da Receita Federal de Julgamento (DRJ), observa-se que a empresa mantém em suas demonstrações valores, relativos a esses dez processos, cuja expectativa de entrada de benefícios econômico ainda é incerta.

Ainda, no que tange ao PIS/COFINS, diferentemente do IRPJ, o qual apresentou prognósticos positivos em 2018, o reconhecimento contábil do crédito foi integralmente

baseado no Parecer da consultoria contratada, sem qualquer indicação da Receita Federal sobre o desfecho da reivindicação.

Achado nº 9

Oportunidades de melhoria nos estudos sobre a adoção do normativo contábil CPC 47 no âmbito dos Correios.

Em sua manifestação, disposta no Despacho nº 8608958, de 24.7.2019, a ECT informou que a maior parte dos objetos são postados e entregues no mês de competência, obedecendo, portanto, à obrigação de desempenho determinada pelo CPC 47.

Nesse sentido, reforçou que o custo para geração da nova informação seria demasiado frente à irrelevância do benefício gerado, uma vez que o percentual de receita alterada seria de apenas 0,21%. Informou ainda que *a quantificação confiável dos custos a serem incorridos com a reestruturação da Empresa somente seria possível quando da contratação de um novo sistema com especificações diversas da atual versão do sistema ERP/JDE.*

A respeito da utilização de informações de indicadores de entrega no prazo, a área técnica informou que haveria implicação *“em ambas as bases utilizadas no estudo (receita a ser transferida para o mês subsequente e receita do mês anterior a ser transferida para o mês atual), ou seja, não alteraria o efeito apresentado no estudo.”.*

Contudo, entende-se que mesmo havendo uma “compensação” no prazo, entre objetos que deveriam ser transferidos para o mês seguinte e os transferidos do mês anterior, deve-se atentar para os valores a serem remanejados em cada competência, pois possivelmente não serão os mesmos. Nesse caso, pode ocorrer um impacto na data de corte dos demonstrativos trimestrais ou do demonstrativo anual.

Por fim, a ECT informou que incluirá norma em seus manuais interno com a necessidade de revisão anual dos estudos sobre a adoção do Pronunciamento Contábil CPC 47, estabelecendo premissas e periodicidade de sua realização.

Nesse sentido, é importante que sejam normatizadas também o nível de tolerância aceitável de desvio em relação ao custo, bem como a existência de mecanismos capazes de monitorar o comportamento do cumprimento das obrigações de desempenho à luz do CPC 47, pois as condições, os parâmetros e os valores podem se alterar ao longo dos anos.

Achado nº 10

Fragilidades nos estudos para definição da taxa de desconto atuarial das obrigações de Benefício Pós-Emprego.

Em sua manifestação, disposta no Despacho nº 8608958, de 24.7.2019, a ECT reforçou que a taxa de desconto adota pela empresa encontra respaldo no Pronunciamento Contábil CPC 33, conforme itens 83 e 84.

Nesse aspecto, há concordância da equipe de auditoria que a literalidade do Pronunciamento Contábil CPC 33 permite a interpretação sobre a utilização de títulos privados. Contudo, a norma indica a necessidade de demonstração da existência de “mercado ativo” e “alta qualidade” para os títulos selecionados, o que não foi verificado nas análises da ECT, conforme foi abordado na seção Resultado dos Exames.

Relativamente às definições de “mercado ativo” e “alta qualidade”, a ECT informou que *em meio à subjetividade da definição de mercado ativo, atendeu-se à orientação expressa no CPC no quesito da parametrização da taxa a partir de títulos corporativos de alta qualidade. Na análise, ao se elencarem títulos privados com grau de investimento, ou seja, seguiu-se, inclusive, o critério adotado por fundos de investimento internacionais na seleção de carteiras.*”.

Observou ainda que foi considerada a definição de mercado ativo disposta no CPC 46, conforme abaixo:

"Mercado Ativo: Mercado no qual transações para o ativo ou passivo ocorrem com frequência e volume suficientes para fornecer informações de precificação de forma contínua."

Assim, a área técnica entendeu que *“as debêntures selecionadas, cuja formação de preços reflete o resultado da interação entre ofertantes e demandantes no mercado, atendam ao requisito de negociação em mercado ativo.”*.

Sobre o “mercado ativo” não foi evidenciada análise individualizada de fatores como, por exemplo, liquidez e volume de negociação para cada um dos títulos selecionados. Nesse contexto e tendo em vista a definição do CPC 46, é relevante que sejam analisadas a frequência e volume de negociação de forma a não restar dúvidas sobre o mercado ativo das debêntures escolhidas.

Já no tocante à alta qualidade das debêntures selecionadas, verificou-se que a ECT não definiu parâmetros adequados, de forma a se definir a alta qualidade e evitar a escolha de títulos por julgamento subjetivo

A respeito da verificação de que aproximadamente 47,62% das debêntures selecionadas foram emitidas por meio de esforços restritos, com base na ICVM 476/09, a empresa informou que, no seu entendimento, essa condição não limitaria a existência de mercado ativo para as debêntures selecionadas, uma vez que os Correios/POSTALIS, por porte, reuniriam atributos para qualificação como investidores qualificados.

No tocante a esse assunto, a equipe desconsiderou do texto os impactos da forma de emissão das debêntures com base na ICVM 476/09 como determinante ou não do mercado ativo, embora seja um fator a se considerar nas análises dos títulos selecionados. Contudo, fica reforçada a necessidade de avaliações pormenorizadas de cada título no tocante à frequência, volume de negociação e liquidez dessas debêntures, de modo a avaliar a presença de mercado ativo.

Por fim, acrescentou que o *“cenário prospectivo que aponta para diminuição das taxas de juros dos títulos públicos, tenderá a provocar a migração das taxas de desconto desses títulos para aquelas referenciadas por papéis de títulos privados.”*.

Efetivamente o cenário macroeconômico do país indica queda da taxa de juros dos títulos públicos e a literalidade do Pronunciamento Contábil CPC 33 permite a

interpretação sobre a utilização de títulos privados. Contudo, entende-se que as seleções dos títulos devem estar baseadas em avaliações mais aprofundadas, conforme disposto nessa análise.

Pelo exposto, conclui-se que a metodologia empregada pela ECT se limitou a selecionar debêntures de empresas classificadas na escala de grau de investimento de renomadas agências de classificação de riscos, sem definição de parâmetros de alta qualidade. Ademais não foi evidenciada a realização de análises pormenorizadas das características das debêntures selecionadas, no que se refere ao volume de negociação, à liquidez, a forma que foram ofertadas e grau de risco de crédito das empresas.

Achado nº 11

Fragilidades no processo de conciliação da conta contábil de Faturamento a Receber.

Em sua manifestação, disposta no Despacho nº 8608958, de 24.7.2019, a ECT informou que o Relatório ASOF, atualmente, não apresenta as faturas liquidadas, conforme apresenta o Plano de Contas, instrumento utilizado atualmente para contabilização.

Dessa forma, foi informado que, diante da necessidade de aprimoramento do processo, foi aberta, em outubro de 2018, a demanda nº 85285 no Sistema de Informações de Projetos de Tecnologia - IPROJTI, pelo DECON, com o objetivo de Criar Relatório de Integridade (Contabilidade X Contas a Receber) para conciliação de saldos entre os Módulos Contábil e Contas a Receber (ASOF).

De acordo com a área técnica, *“A citada demanda de TI está em andamento e a automação do processo foi liberada para homologação no ambiente de teste do ERP, para que o DECON avalie os relatórios emitidos. Assim, em razão do volume e da complexidade dos registros relacionados a conta 01.1201.010001 – Faturamento a Receber, estimamos que até o encerramento do mês de agosto de 2019, os testes e avaliações da automatização do processo (emissão de relatórios, conferências, etc.) deverão estar concluídas, em ambiente de teste, para evolução para produção em setembro.”*

Portanto, tendo em vista a possibilidade de criação de relatório que pode auxiliar nos procedimentos de confrontação, é necessário que as áreas responsáveis avaliem a utilidade desse documento a fim de trazer maior confiabilidade ao processo de conciliação contábil.

Achado nº 12

Divergência entre os saldos dos controles contábeis e os saldos dos controles patrimoniais do Ativo Imobilizado da ECT.

Em sua manifestação, disposta no Memorando nº 8746123, de 31.7.2019, a ECT reforçou as dificuldades de sincronização entre as atividades de contabilização e incorporação do Ativo Fixo, citando: falta de capacidade operacional para realização de testes e distribuição de bens; expectativa de conclusão e entrega da obra prestada com aquisição de bens móveis; espera do recebimento de toda a documentação exigida para incorporação (contratos, termos de engenharia etc.); entre outros.

Com vistas aprimorar o processo, a área responsável informou que foram realizados estudos para a centralização das atividades de incorporação de bens, as quais eram executadas regionalmente e passariam a ser realizadas na Central de Serviços Administrativos (CESAD) em Brasília/DF. O término do processo de centralização está previsto para 02/09/2019.

Citado pelos gestores como uma das dificuldades da incorporação, espera-se que o novo fluxo adotado no processo saneie as divergências entre o saldo contábil e o saldo do sistema de gestão do ativo imobilizado da ECT.

III – GRÁFICOS EXTRAÍDOS DA PESQUISA DE OPINIÃO SOBRE OS CORREIOS – 2018.

A seguir estão apresentados os gráficos extraídos da Pesquisa de Opinião 2018 – Pesquisa de Imagem Institucional e Satisfação com os Correios, que demonstram queda na maioria dos atributos, comparativamente ao exercício de 2014.

A evolução da confiança diminuiu de 92,3% em 2014 para 87,1% em 2018, conforme indicado a seguir:

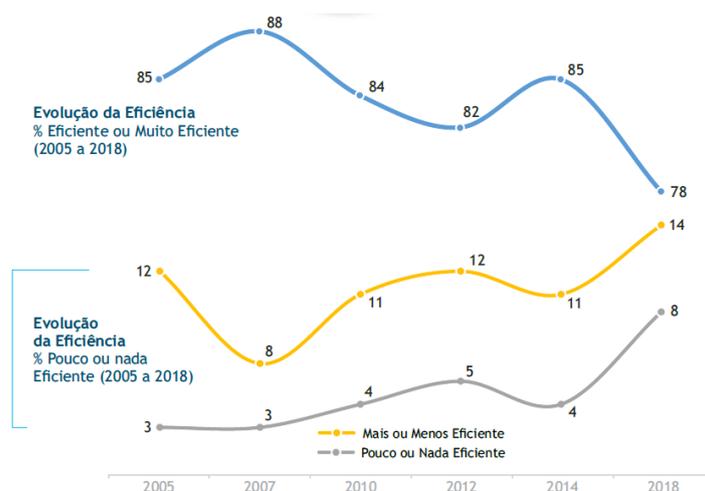
Gráfico 1 – Evolução da Confiança nos Correios



Fonte: Pesquisa de Opinião 2018 – Pesquisa de Imagem Institucional e Satisfação com os Correios.

A evolução da eficiência diminuiu com relação à porcentagem dos que consideram a empresa eficiente ou muito eficiente, de 85% em 2014 para 78% em 2018 e aumentou com relação à porcentagem dos que consideram a empresa mais ou menos eficiente, de 11% em 2014 para 14% em 2018 e com relação à porcentagem dos que consideram a empresa pouco ou nada eficiente, de 4% em 2014 para 8% em 2018, conforme representado a seguir:

Gráfico 2 – Evolução da Eficiência nos Correios



Fonte: Pesquisa de Opinião 2018 – Pesquisa de Imagem Institucional e Satisfação com os Correios.

A satisfação geral com a empresa diminuiu de 93,2% em 2014 para 87,9% em 2018, conforme representado a seguir:

Gráfico 3 – Satisfação Geral com os Correios

Satisfação Geral com os Correios em % (2007 a 2018)

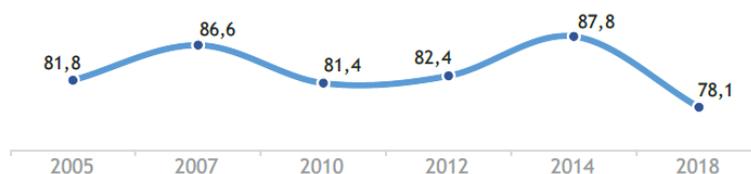


Fonte: Pesquisa de Opinião 2018 – Pesquisa de Imagem Institucional e Satisfação com os Correios.

A imagem institucional diminuiu de 87,8% em 2014 para 78,1% em 2018, conforme mostra o gráfico a seguir:

Gráfico 4 – Imagem Institucional Correios

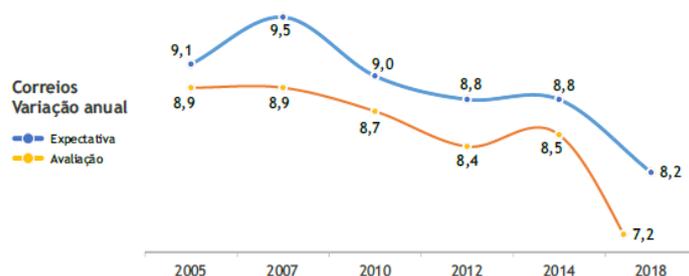
Indicador de Imagem Institucional - Correios (2005 a 2018)



Fonte: Pesquisa de Opinião 2018 – Pesquisa de Imagem Institucional e Satisfação com os Correios.

Com relação à entrega no prazo, verificou-se uma diminuição de 8,5 em 2014 para 7,2 em 2018, conforme gráfico apresentado a seguir:

Gráfico 5 – Entrega dos objetos/correspondência no prazo



Fonte: Pesquisa de Opinião 2018 – Pesquisa de Imagem Institucional e Satisfação com os Correios.

O atributo “*é uma empresa que soluciona as reivindicações de seus clientes*” (imagem) ficou na 21ª posição entre os atributos avaliados, demonstrando a necessidade de atenção quanto às reivindicações e/ou reclamações dos clientes. Destaca-se, com relação à imagem, que o atributo “*é uma empresa que atende aos prazos de entrega*” ficou em penúltimo lugar entre os atributos avaliados, com 6,87. A avaliação destes atributos está representada a seguir:

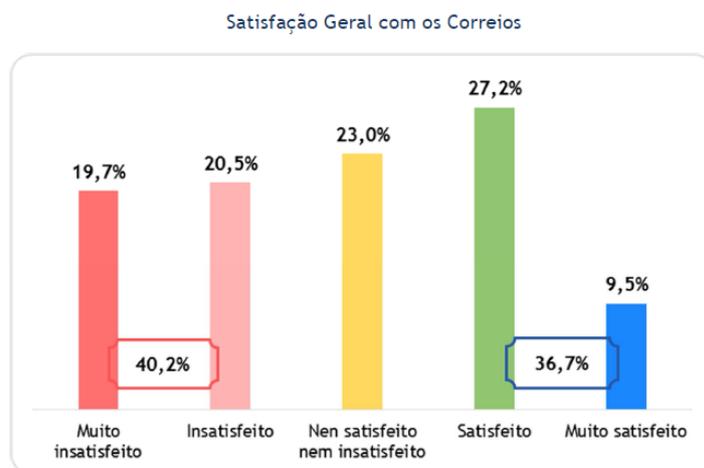
Gráfico 6 – Atributos da Imagem Institucional



Fonte: Pesquisa de Opinião 2018 – Pesquisa de Imagem Institucional e Satisfação com os Correios.

A pesquisa com Pessoa Jurídica apresentou a nota média geral de satisfação de 5,2, sendo que 40,2% se declararam estar muito insatisfeitos ou insatisfeitos com a empresa, conforme representado a seguir:

Gráfico 7 – Satisfação Geral com os Correios



Fonte: Pesquisa de Satisfação e Insatisfação – Avaliação por Atributo. 2018 Eletrônica.



CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

CERTIFICADO DE AUDITORIA ANUAL DE CONTAS

Certificado: 201900166

Unidade Auditada: Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT

Ministério Supervisor: Ministério Da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações

Município (UF): Brasília/DF

Exercício: 2018

1. Tendo em vista o escopo de auditoria previamente acordado com o Tribunal de Contas da União e os registros consignados no Relatório de Auditoria nº 201900166, expresse a seguinte opinião sobre a gestão da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT), no período de 01/01/2018 a 31/12/2018.

2. Destaca-se, de início, que foi acordado com o Tribunal de Contas da União que o escopo da auditoria - além da análise da conformidade das peças que compõem a prestação de contas - seria limitado aos seguintes temas: (a) resultados quantitativos e qualitativos; (b) indicadores estratégicos; e (c) controles internos aplicáveis às demonstrações contábeis.

3. No que concerne aos resultados quantitativos e qualitativos, em 2018, a estatal obteve o lucro líquido aproximado de R\$ 161 milhões, o que representa uma queda de 75,87% em relação a 2017, cujo resultado, contudo, de R\$ 667 milhões, tinha sido impactado positivamente - no montante de R\$ 2,904 bilhões - pela reversão de parte da provisão do benefício pós-emprego. Em 2018, a receita líquida variou positivamente em 4,84% em relação ao ano anterior. O incremento decorreu, especialmente, da elevação de 20,4% das receitas do segmento de encomendas, já que as receitas oriundas do monopólio (serviços de mensagem) apresentaram queda de 9,5% em relação ao ano anterior. No que toca às despesas, convém destacar que houve queda de 3,6% nas rubricas atinentes a salários e benefícios. A redução decorreu, principalmente, da implementação do programa de demissão incentivado da empresa, que reduziu seu quadro de pessoal em 7.892 empregados. Além disso, as despesas com saúde caíram 16%. Apesar dos avanços, a estatal ainda não apresentou melhorias significativas em seus indicadores de liquidez.

4. Quanto a avaliação dos indicadores estratégicos, foram observadas oportunidades de aprimoramento nos estudos para composição das fórmulas e definição de metas do Indicador de Satisfação de Clientes (ISC) e do Indicador de Entrega no Prazo (IEP). Especificamente sobre o ISC, constatou-se que a fórmula utilizada pelo indicador não reflete adequadamente a efetiva satisfação dos clientes, podendo demonstrar um resultado superavaliado. No âmbito estratégico, observou-se

necessidade de melhor tratamento das reclamações e manifestações recebidas no sistema Fale Conosco. Os indicadores existentes na empresa que tratam do assunto possuem características pontuais ou setoriais. Dessa forma, foi recomendado que a unidade aperfeiçoasse as informações sobre o tema reclamações a serem levadas à alta administração.

5. No tocante aos controles internos aplicáveis às demonstrações da unidade, a equipe de auditores destacou que parte dos créditos tributários reconhecidos no balanço patrimonial, no montante de R\$ 1,8 bilhão, preenche os requisitos de ativo contingente, sob a ótica do Pronunciamento CPC nº 25, não devendo, portanto, ser reconhecido nas demonstrações contábeis, mas apenas divulgado em notas explicativas. A manutenção desse valor nos demonstrativos acaba por superestimar o ativo da empresa. Ressalte-se que esse assunto vem sendo recorrentemente ressaltado pela auditoria independente nos demonstrativos trimestrais. Acrescente-se, ainda, que a inclusão desse crédito tributário no balanço da empresa vai de encontro a posicionamento da área técnica da estatal.

6. Constatou-se, também, que a empresa alterou, em 2018, a taxa de juros para desconto a valor presente da obrigação de benefício pós-emprego. A companhia passou a utilizar uma taxa de juros real (baseada em títulos privados) maior do que a utilizada em 2017 – que tinha títulos públicos como parâmetro. Essa mudança, na prática, acarreta a subavaliação do montante a ser reconhecido como obrigação decorrente do benefício pós-emprego, bem como diminui os efeitos negativos no patrimônio líquido da empresa decorrentes de questões atuariais. Embora o Pronunciamento CPC nº 33 permita essa interpretação, a equipe de auditoria entendeu que há necessidade de maior profundidade e detalhamento dos estudos que a suportaram, a fim de preencher os requisitos da citada norma contábil.

7. Vale observar que, nos dois parágrafos anteriores, são descritas situações em que - a partir de interpretação alargada da norma contábil - o resultado da empresa estatal foi consideravelmente impactado positivamente. No caso das obrigações decorrentes do benefício pós-emprego, a equipe de auditores evidenciou que a alteração metodológica adotada pela empresa estatal teve o condão de alterar seu patrimônio líquido, no exercício de 2018, de negativo (em R\$ 1,3 bilhões) para positivo (em R\$ 255 milhões). Durante a auditoria, o órgão de controle interno externou à unidade sua preocupação em relação às citadas situações, tendo indicado a necessidade de revisitá-las. A empresa, contudo, entendeu pertinente assumir os riscos relacionados às interpretações da norma contábil por ela adotadas.

8. Ainda em relação às demonstrações contábeis, foram identificadas falhas nos processos de conciliação das contas de “Faturamento a Receber” e “Ativo Imobilizado”, com risco de apresentação de saldos inadequados nos demonstrativos e relatórios financeiros. Foram, então, feitas recomendações para tratar as fragilidades ora reportadas.

9. Diante do exposto, em função dos exames realizados sobre o escopo selecionado, consubstanciados no que foi trazido nos parágrafos precedentes, propõe-se o encaminhamento das contas dos integrantes do Rol de Responsáveis relacionados na matriz de responsabilização em anexo como **REGULAR COM RESSALVAS**. Ressalta-se que, entre os responsáveis certificados por regularidade, há agentes cuja gestão não foi

analisada por não estar englobada no escopo da auditoria de contas, definido conforme art. 13, § 2º, da Decisão Normativa TCU nº 172/2018.

10. Desse modo, o Ministro de Estado supervisor será informado de que as peças sob a responsabilidade da CGU estão inseridas no Sistema e-Contas do TCU, com vistas à obtenção do Pronunciamento Ministerial de que trata o art. 52 da Lei n.º 8.443/92, e posterior remessa ao Tribunal de Contas da União, por meio do mesmo sistema.

Brasília/DF, 25 de setembro de 2019.