

**IDENTIFICAÇÃO:** Comunicação/CA- 002/2014

**DATA:** 30/01/2014

**REUNIÃO:** ROCA-01/2014

**ASSUNTO:** Balanço 2013 e principais desafios para 2014, na visão do representante eleito pelos empregados.

**RELATOR:** Marcos César Alves Silva

## **I. COMUNICAÇÃO**

Apresentamos a seguir um balanço resumido de nossas participações nesse primeiro período de atuação no Conselho de Administração da ECT e uma visão resumida dos principais desafios que enxergamos para a ECT em 2014.

### **Maio**

A posse no Conselho se deu em 22/05, ocasião em que já participamos da 5ª reunião ordinária do colegiado em 2013. Nessa reunião, entre outros temas, o Conselho aprovou o encaminhamento ao Ministério das Comunicações da **proposta de atualização tarifária dos serviços nacionais e internacionais**. O assunto prosseguiu para o Ministério das Comunicações e permanece, desde junho, no Ministério da Fazenda. Em reuniões posteriores e em postagem no blog, externamos enfaticamente nossa preocupação com a não concretização desse reajuste e com o impacto disso nos resultados da ECT em 2013. Consideramos que o tema “reajuste de tarifas” mereceria uma revisão de procedimentos, que os tornasse automáticos, já que, da mesma forma que a Empresa tem obrigações assumidas de reajustamento de preços com seus fornecedores, precisa contar com alguma previsibilidade com relação à revisão de seus preços.

### **Junho**

Na reunião de junho, ao tratar da **reeleição da Diretoria Executiva**, defendemos o estabelecimento em 2013 de **metas setoriais para cada Vice-Presidente**, posição prontamente acatada pelo Conselho. Destacamos a importância para o desenvolvimento da ECT de outra decisão tomada, que foi o encaminhamento ao Ministério das Comunicações da proposta de **criação da**

**CorreiosPAR**, subsidiária integral que se incumbiria da coordenação das participações acionárias da ECT. Também ressaltamos um fato apontado em relatório de auditoria que nos preocupava: o **expressivo valor que estava então permanecendo no caixa das agências**, levando a situações de maior risco para os empregados dessas unidades.

## **Julho**

Para a reunião de julho, havíamos proposto que houvesse uma apresentação da Vice-Presidência de Gestão de Pessoas sobre o andamento do **concurso público**, tema que já nos preocupava devido à potencial falta de reposição de vagas em várias regiões do País, nas quais os cadastros reserva já estavam se esgotando. Além dessa, também assistimos à apresentação da Vice-Presidência de Negócios sobre as medidas adotadas pela área com relação ao tema **numerário em agências**. Como já ocorrera em reuniões anteriores, ao assistirmos a apresentação dos resultados econômico-financeiros do mês, externamos nossa **preocupação com os resultados comerciais** alcançados pela Empresa nos vários segmentos de negócios e com o potencial impacto de um novo resultado negativo no **Postalís** em 2013.

## **Agosto**

Na reunião de agosto, o Conselho aprovou seu **novo regimento interno**, já aderente às disposições da Lei nº 12.490/11. Apresentamos duas sugestões de inclusão de cláusulas relacionadas ao trabalho dos conselheiros, as quais o Conselho entendeu necessário submeter previamente à apreciação da área jurídica da Empresa. Apresentamos também nossa preocupação com a grande quantidade de **veículos aguardando alienação** e o Conselho deliberou pela realização pela ECT de um levantamento sobre o assunto.

## **Setembro**

No mês de setembro, em função de afastamento médico, fomos substituídos pelo suplente, Carlos Alberto de Souza Barbosa, que levou ao Conselho nossa preocupação com o **cumprimento de prazos para a submissão de temas ao colegiado**, medida indispensável para permitir a análise criteriosa que desejávamos fazer de cada matéria.

## Outubro

Na reunião de outubro, apontamos a necessidade de **melhorias no acompanhamento das recomendações do Conselho** e a sugestão foi acolhida pelo colegiado. A partir de então, a Presidência da ECT, através de sua assessoria, passaria a cuidar desse acompanhamento. Também solicitamos que fosse considerada na **análise de vulnerabilidade da ECT** que os serviços da área de reserva estão sem reajuste tarifário há longo tempo, o que poderia distorcer a avaliação do posicionamento da Empresa quanto a estar mais ou menos vulnerável.

## Novembro

Na reunião extraordinária havida no dia 22, tomamos conhecimento do **memorando de entendimentos** que a ECT estaria firmando com o **BB** e com o **BB Seguridade**.

Na reunião ordinária, demos conhecimento ao Conselho do **Projeto de Lei nº 06051/2013**, que exclui o § 3º do art. 2º da **Lei nº 12.353/10**, o que, se aprovado, possibilitará que o conselheiro eleito pelos empregados participe mais efetivamente de todas as discussões do colegiado. Ressaltamos a importância de a Empresa estar agora veiculando **propagandas de outros serviços**, além do SEDEX, como os serviços de **mala direta** e do **segmento internacional**. E sugerimos que as **lideranças das representações dos empregados** fossem convidadas para conhecerem com maior profundidade as parcerias estabelecidas com o BB e a BB Seguridade.

## Dezembro

Na reunião do dia 19, solicitamos que fosse informado aos empregados a motivação do **retorno da CEGEP – Central de Gestão de Pessoas e da CESAU – Central de Saúde para a área da Vice-Presidência de Gestão de Pessoas**, os benefícios esperados com essa mudança e o fato de que essa alteração não impactará a realização do conjunto de missões já atribuído à VIGEP. O Conselho aprovou os **indicadores e metas para 2014**, ocasião em que solicitamos que a direção da Empresa nos informasse periodicamente a **evolução da implantação das ações voltadas para o tema segurança na ECT**.

Deste conjunto tratado em **2013**, destacamos alguns temas e decisões cuja efetiva solução ou materialização ainda se encontra pendente:

- **reajuste de tarifas dos serviços postais da área de reserva (maio)** – aguardando decisão do Ministério da Fazenda; a falta de decisão motivou posteriormente a colocação no blog do **prejuizômetro**, um dispositivo que contabiliza diariamente os recursos que a ECT deixa de arrecadar por falta de implementação desse reajuste;
- **criação da CorreiosPAR (junho)** – aguardando avaliação dos Ministérios da Fazenda e do Planejamento;
- **concurso público (julho)** – aguardando contratação de empresa e publicação do Edital;
- **alienação de veículos (agosto)** – aguardando conclusão do levantamento da situação pela ECT;
- **ajustes no Regimento Interno do Conselho de Administração (agosto)** – aguardando parecer jurídico e retorno ao Conselho;
- **reuniões com lideranças das representações de empregados, para apresentar as parcerias com BB e BB Seguridade (novembro)** – aguardando agendamentos pela ECT;
- **informação aos empregados sobre as transferências da CEGEP e CESAU para a VIGEP (dezembro)** – aguardando providências pela ECT.

Ao longo de **2013**, mantivemos constante e ativa comunicação com nossos colegas da Empresa, primando sempre pela transparência e simplicidade, com milhares de mensagens trocadas e diversos artigos e postagens publicados no **blog** que mantemos para interação em <http://conselhocorreios.blogspot.com.br>.

Também participamos de alguns **eventos**, entre os quais podemos mencionar como exemplos a participação no **Congresso da FINDECT**, em 14 de junho, e a palestra sobre a atuação no conselho para os trabalhadores da **EBC**, em 16 de dezembro.

A permanente e direta relação com os trabalhadores nos tem possibilitado conhecer suas percepções e expectativas e acompanhar de forma sistemática as preocupações mais frequentes, as quais norteiam nossas intervenções e proposições nas reuniões do conselho de administração e também nos permitem, nesse momento, oferecer ao colegiado, um resumo que pode ser útil a exercícios de planejamento que venham a ser empreendidos pela ECT.

As principais **preocupações** ou **oportunidades de melhoria** observadas neste momento junto a nossos colegas da ECT são:

- **Resultados Econômico-Financeiros:** A preocupação com os resultados da ECT é crescente entre os trabalhadores, notadamente com a **queda do faturamento dos serviços monopolizados**. Medidas de gestão capazes de reverter o quadro, como a **implementação de parcerias**, a **atuação em novos segmentos de negócios**, a **atuação mais agressiva nos segmentos de logística e de encomendas** e a **criação de novos serviços** são vistas como prioritárias, bem como uma atuação consistente na vertente de **redução de custos**. Até aqui, a atuação da gestão tem parecido tímida e insuficiente, resultando em perspectiva de encolhimento da Empresa.
- **Meritocracia:** A politização tem se disseminado na Empresa, como critério de escolha de líderes/gestores; há muita **desconfiança e descrença com relação aos processos de recrutamento interno**, frequentemente “flexibilizados” para acomodar indicações políticas; além disso, a **eliminação de requisitos**, como formação, para o exercício de funções, tem agravado ainda mais este quadro, com a **proliferação de escolhas baseadas em critérios meramente políticos** e o **afastamento das posições de liderança de profissionais técnicos experientes e reconhecidamente competentes**. A **meritocracia** deveria passar a ser o grande mantra da gestão de pessoas na ECT, com **critérios técnicos, justos, claros, objetivos e rígidos** para a designação das chefias, e não a politização ou qualquer outra influência de cunho ideológico, pois só assim as pessoas verão na Empresa um bom lugar para trabalhar e para desenvolverem saudáveis carreiras, o que possibilitará a formação e manutenção no quadro dos bons gestores de que a ECT precisa.
- **Processos:** A fase de **excessiva burocratização de processos**, especialmente na **contratação de serviços**, precisa terminar; urge que se busque de forma decisiva e corporativa a **simplificação dos processos administrativos**, com medidas como a **padronização sistemática de editais e contratos** e a revisão da necessidade de **chancela jurídica** para cada mínimo documento, entre outros.

Infelizmente, não temos na ECT a prática de calcular e/ou estimar os custos decorrentes de processos de licitação demorados e, principalmente, da interrupção de determinados contratos, os quais, invariavelmente, implicam a realização de algum tipo de ação de contingência.

- **Concorrência:** O anunciado movimento de um grande concorrente internacional e diversos outros movimentos de concorrentes importantes, principalmente no segmento de logística, parecem não ter provocado **nenhuma reação firme e concreta da ECT**. A expectativa dos trabalhadores é de que a **ECT reaja**, que apresente ao mercado **novas soluções**, que reforce suas **ações de venda**, de **comunicação** e de **melhoria da infraestrutura existente**, que **articule os movimentos das várias áreas**, hoje muito fragmentadas, para fazer frente a mais este desafio que se apresenta em 2014, que **defina e implemente um modelo de atuação nos segmentos de logística/encomendas**, com o estabelecimento de **serviços customizados, nível de serviço e forte aplicação de TI**. Menos que isso significará perda de negócios e de mercado.
- **Infraestrutura:** Equipamentos básicos para a operação, como **coletores de dados e unitizadores**, jamais poderiam faltar, devido ao imenso prejuízo que sua ausência causa à qualidade dos serviços. A falta de **unitizadores**, por exemplo, permanece causando impactos muito sérios nas operações, principalmente nos **Centros de Tratamento de Encomendas**, gerando retrabalhos, aumentando os custos operacionais e contribuindo para a fragilidade da segurança dos objetos. Da mesma forma, a **manutenção** e a **climatização** das unidades deveria ser algo básico, permanentemente bem cuidado desde a instalação de cada unidade. A **falta da manutenção regular** acarreta, além do desconforto, de condições desfavoráveis a um trabalho produtivo e de um ambiente saudável, um alto custo de intervenção predial (depois da deterioração da infraestrutura), trazendo necessidade de projetos mais complexos e caros para resgate da unidade. Temos que encontrar mecanismos mais inteligentes que permitam oferecer manutenção preventiva e corretiva adequada à quantidade e à distribuição de nossas unidades (presentes em todo o país). Ainda entendemos que é fundamental modelar **formas de contratação** e

de **contratos** que, de modo **menos burocrático** e **mais eficiente**, permitam que a empresa possa contar com esses serviços de forma dinâmica e adequada a cada realidade.

- **Estrutura:** O “**inchaço organizacional**”, facilmente percebido em vários órgãos da ECT, especialmente na administração central, é apontado com grande preocupação por muitos trabalhadores, que vêm aí uma das principais causas para outros problemas organizacionais além do próprio custo dessa estrutura. É, então, importante que a revisão de estrutura em início de estudo resulte em **simplificação estrutural**, com maior clareza nas competências de cada órgão e que também se **reavalie a necessidade de alocação adicional de pessoal externo em assessorias especiais ou em posições executivas**, com alto custo para a Empresa. Ressalte-se que há na Empresa centenas de profissionais devidamente concursados e altamente qualificados, os quais poderiam cobrir, com qualidade, todas as posições de chefia e de assessoramento necessárias.
- **Produtividade:** Além de ter bons **gestores, devidamente escolhidos, preparados e com adequado poder funcional**, e de **alocar correta e tempestivamente a quantidade de pessoas necessárias para cada órgão**, a ECT precisa também, como fazem todos os grandes correios do mundo, investir fortemente em **tecnologia** voltada para **automação, mecanização e motorização**, sempre com foco na **melhoria de produtividade**.
- **Qualidade:** As expectativas de nossos clientes vão além do que trazem nossos indicadores; o **volume de reclamações procedentes, a correção das informações do sistema de rastreamento e a qualidade do atendimento prestado no pós-venda**, por exemplo, são componentes que estão presentes na cesta de indicadores de qualidade de muitos clientes. Como já temos defendido em oportunidades anteriores, acreditamos que, em função da importância e da magnitude da qualidade operacional para a ECT, deveríamos **direcionar o foco da área de operações exclusivamente para o processo operacional**, transferindo as demais atividades para as outras áreas sistêmicas existentes na estrutura.

- **Políticas de Consequências:** A ausência da aplicação de **políticas de consequências** é apontada por muitos como uma das principais causas de um estado de inércia hoje percebido na Empresa. Tanto faz fazer ou não fazer, cumprir ou não a meta, gastar menos ou mais, pois, ao final, o que se considera e importa não são esses resultados, mas sim quem indicou o gestor para aquela posição. O “status quo” não muda em função de **desempenho**.
- **Inovação:** A **demora dos processos nas áreas meio – compras/contratação, análise jurídica e desenvolvimento de solução de TIC** – não pode continuar sendo uma justificativa habitualmente utilizada para explicar a **inexistência de inovação**. A ECT precisa redescobrir o caminho da inovação em seus produtos e serviços, para contar com um **portafólio atualizado e competitivo**, independentemente de outros movimentos, como a aquisição de participações acionárias em outras empresas. **Sem inovação, os produtos e serviços da Empresa estão envelhecendo e perdendo a aderência às necessidades dos clientes, além de deixar o caminho livre para a concorrência atuar.**
- **Segurança:** Embora se saiba que o contexto de **segurança pública** no País não vai nada bem, o assunto “segurança postal” deveria merecer em 2014 uma especial atenção por parte da ECT. Com **inteligência, trabalho focado (política de investimentos, revisão do modelo de distribuição nas áreas com restrição de entrega, precificação dos serviços etc.), integração com os órgãos de segurança pública, boa comunicação e uma adequada articulação com as representações de empregados** é possível reverter o quadro muito grave que se vivencia em diversas regiões do país, envolvendo especialmente nossos carteiros e nossas unidades de atendimento. Importante destacar os **impactos** das ocorrências de assaltos na ECT (**prejuízos financeiros**, alto índice de **absenteísmo** em algumas unidades, impactos na **qualidade** e no **clima organizacional, alto custo para distribuição dos objetos** e também **danos psicológicos** a empregados e familiares), que precisariam ser muito bem quantificados e acompanhados.



- **Aposentadoria Incentivada:** Dentre os diversos temas levantados pelos trabalhadores numa enquete de prioridades que realizamos, um **plano de aposentadoria incentivada** esteve entre os cinco mais mencionados. Milhares de trabalhadores apenas aguardam um plano assim para se retirarem, e, como a ECT tem em seus quadros **mais de 15.000 empregados que já são aposentados pelo INSS**, trata-se, pela ótica da Empresa, de fato, de uma oportunidade de renovação de quadro com grande economia no médio prazo.
- **POSTALIS e Postal Saúde:** Mesmo sabendo que não temos tratado desses temas nas reuniões do Conselho de Administração, diversos colegas elencaram com destaque esses dois temas dentre suas preocupações, com foco especialmente na questão da **profissionalização de gestão** dos dois órgãos e na **preocupação com a eventual utilização política dessas organizações em ano eleitoral**.

O ano de 2014 traz imensos desafios para a ECT. Não será simples nem fácil superar esses desafios, para aproveitar bem as oportunidades. Nesse contexto, a equipe de gestão da Empresa deverá estar muito atenta aos **movimentos do mercado e da concorrência**, à execução de seu **planejamento**, especialmente com relação às **ações comerciais com potencial de já trazerem resultados no próprio ano**, à **escolha e preparação dos gestores** em todos os níveis e à **motivação e mobilização dos trabalhadores**, para estarem todos ombreados no enfrentamento das adversidades. Do lado dos trabalhadores, **com adequada condução e respeito**, os gestores encontrarão **conhecimento, experiência e disposição de colaborar** para o sucesso da ECT.

## II. ANEXO

Não há

**Marcos César Alves Silva**  
Membro do Conselho de Administração  
Representante dos empregados no Conselho de Administração