



Profissionalização da gestão e outras propostas da ADCAP para o desenvolvimento dos Correios

Os Correios são a infraestrutura do Governo Federal mais presente no País, um ativo valioso que serve de alavanca para o desenvolvimento dos municípios, levando comunicação, serviços e mercadorias a todo o território nacional. São, também, a instituição mais antiga do país, tendo se reinventado, várias vezes, em contextos favoráveis de gestão, ainda que em ambientes desafiadores. Importante lembrar que o Brasil tem como certidão de nascimento uma carta.

Para potencializar essa infraestrutura, a ADCAP oferece ao Presidente da República uma lista de sugestões:

- 1. Privatização x Profissionalização:** Ao longo do tempo, sempre que os Correios passam por alguma crise surge a discussão sobre os benefícios que uma privatização poderia trazer. Na realidade, trata-se de uma discussão equivocada, pois, em geral, os problemas enfrentados pelos Correios decorrem de má gestão, a qual, por sua vez, tem sua raiz na politização e na desprofissionalização da gestão. Com gestão profissionalizada e despolitizada, os Correios cumprem facilmente sua missão e a discussão sobre privatização é rapidamente esquecida, já que a natureza do serviço postal é, em essência, tipicamente pública, como reconhece também a grande maioria dos países do mundo. Assim, uma primeira sugestão é concentrar o máximo de atenção na profissionalização de gestão da Empresa, o que aliás deveria valer para qualquer estatal, eliminando as interferências de ordem política. Nos Correios, isso precisa ser priorizado, em função da contaminação havida nos últimos tempos. Com gestão profissionalizada, poder-se-á retomar o estabelecimento de metas desafiadoras, devidamente pactuadas, medidas e avaliadas, para tornar os Correios mais atuante na geração de riquezas para o país, com a elevação de sua participação na composição do PIB.
- 2. Desenvolvimento técnico e gerencial das pessoas:** Os Correios já foram considerados um centro de excelência em formação e desenvolvimento técnico e gerencial. Isso foi completamente abandonado, com impactos significativos na qualidade da gestão da Empresa. A organização precisa voltar a enfatizar a formação técnica e a dar adequada atenção ao desenvolvimento gerencial das pessoas, eliminando por completo a prática de simples indicação para a ocupação de cargos, a qual se mostra sempre suscetível a interferências indevidas. Para tanto, será essencial recuperar os requisitos técnicos para designação de funções técnicas e gerenciais, atrelados a contrato de desempenho e resultados objetivos para cada gestor, tendo como base a retomada do Plano de Funções e dos Critérios para Designação de Funções.
- 3. Qualidade Operacional:** A principal prioridade dos Correios deve ser prestar serviços com qualidade. Esse é o DNA da Empresa. Isso não pode ser ignorado nunca, sob pena de os efeitos para a organização serem desastrosos, com redução de receitas, aumento de despesas, prejuízos à imagem e insatisfação dos clientes. Na realidade, a melhoria da qualidade

operacional é imprescindível para que os Correios consigam aumentar suas receitas e enfrentar a concorrência cada vez maior no segmento de encomendas. É, portanto, uma questão de sobrevivência para a Empresa. Nessa vertente, será importante adotar um programa de produtividade, recompensa e política de consequências tanto para gestores quanto para os demais trabalhadores e isso será feito retirando a ingerência política que infelizmente rompeu a cadeia de comando e hierarquia tão necessárias em processos operacionais de larga escala, como são os dos Correios, de modo que a Empresa possa alcançar indicadores de produtividade e qualidade pelos quais já foi considerada um dos cinco melhores correios do mundo.

4. **Infraestrutura de Atendimento:** A rede de agências dos Correios é a infraestrutura mais capilarizada do Governo Federal, presente em todas as cidades do País, assegurando a universalização do atendimento postal. Pode, ainda, ser um dos principais ingredientes num plano de unificação de serviços do Governo Federal, de modo a levar o braço do Governo mais perto do cidadão, num espaço multisserviços, que preste atendimentos qualificados, identificação de pessoas e realize até serviços mais especializados, para levar o atendimento do Governo a quem de fato precisa, evitando outros investimentos governamentais para esse fim. Esta rede, construída ao longo dos mais de 350 anos de serviço postal no Brasil, tem muito valor e não pode ser desmontada.
5. **Infraestrutura Logística – Transporte Aéreo:** A questão da contratação de transporte aéreo sempre foi um grande desafio para os Correios, em função de uma série de questões que passam, inclusive, pela incipiente frota de aviões cargueiros no Brasil. Esta questão, porém, precisa ser resolvida com foco no problema em si, sem envolver os negócios da Empresa. Não faz nenhum sentido, por exemplo, tentar resolver isso por meio de uma simples associação com uma empresa aérea que envolva a prestação conjunta de serviços ao mercado, pois os Correios possuem ativos muito valiosos que deveriam ser levados em conta em algo assim, especialmente a marca líder no segmento expresso – o SEDEX. Um trabalho de *valuation* demonstraria facilmente que tal associação só seria concebível com um aporte bilionário do parceiro. Sem isso, seria simplesmente transferir para o privado um valor construído com muito esforço e investimento por uma empresa pública. Não se resolve um problema criando outro. E há outras soluções, como a estruturação de uma PPP ou de uma contratação específica bem montada, que focariam a questão da RPN e poderiam resolver de vez a questão, sem comprometer o posicionamento comercial da Empresa no segmento expresso.
6. **Modernização da Operação:** Após um período de baixíssimo investimento, em função da situação econômico-financeira da Empresa, os Correios precisam voltar a investir de forma sistemática em modernização de sua operação, notadamente nas grandes plantas de tratamento de carga e na renovação da frota, que precisa, inclusive, começar a incluir experiências com veículos de baixa ou nenhuma emissão, já que transitam principalmente em áreas urbanas. A modernização da operação é fundamental para que os Correios possam



ASSOCIAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DOS CORREIOS

aumentar sua produtividade e a rentabilidade na prestação dos serviços, sendo decisiva para equilibrar a equação receita/despesa da Empresa.

7. **Desenvolvimento de novos negócios por meio de parcerias:** Por outro lado, há novos negócios a serem desenvolvidos cujo sucesso depende essencialmente de serem empreendidos em parceria com empresas privadas. Um exemplo é o serviço de Operador Logístico (armazenagem, empacotamento, despacho etc), só viável com emparceiramento comercial, em função da especialidade da atividade e das apertadas margens. Nesse contexto, a CorreiosPar pode ter papel relevante, desde que passe a ser comandada por técnicos e não mais por indicados políticos, como ocorreu até aqui.
8. **Serviços financeiros e correlatos:** Os negócios financeiros e outros correlatos, como, por exemplo, o banco postal, seguros e capitalização, constituem a mais promissora linha de negócios a ser desenvolvida pelo correio brasileiro. Outros correios do mundo que concentraram atenção nessa linha de negócios estampam resultados muito significativos, que compensam com folga a inexorável queda de receitas com correspondências. Para exemplificar, pode-se mencionar os casos em que, por falta de um agente bancário presente no município, algumas cidades adotaram uma moeda própria, que circula apenas na própria cidade. Os Correios, presentes em todos os municípios, podem ajudar a modificar para melhor essa realidade, por meio de soluções de pagamento móveis e plataforma multibancária, que se somarão ao atendimento presencial na agência local.
9. **Comércio Eletrônico:** Como principal infraestrutura viabilizadora do comércio eletrônico no Brasil, os Correios devem dedicar especial atenção ao tema, investindo continuamente em aperfeiçoamentos comerciais e operacionais voltados a esse negócio. Trata-se, na atualidade de uma atividade que vem crescendo a dois dígitos por ano, bem acima de outras atividades econômicas no país, tendência que deve perdurar.
10. **Exportações:** Os Correios podem ajudar ainda mais as pequenas e médias empresas que desejam exportar seus produtos, por meio de maior integração com o MIDC e MRE na elaboração de políticas públicas e linhas de crédito para o micro exportador.
11. **Inovação:** Os Correios devem estruturar programas de incentivo à inovação, tanto em âmbito interno quanto externo, de forma a acelerar melhorias em seus processos, serviços e produtos. No setor postal, uso experimental de drones, radiofrequência, geoprocessamento e outras tecnologias mais recentes já é corriqueiro; isso precisa ocorrer também no Brasil.

Diretoria Nacional da ADCAP
Associação dos Profissionais dos Correios