

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Gustavo Fonseca e Silva
2017200530177

MONOPÓLIO POSTAL:
SUA RELEVÂNCIA E AS TRANSFORMAÇÕES DO SISTEMA POSTAL

São João Del-Rei
2018

GUSTAVO FONSECA E SILVA

Monopólio Postal: sua relevância e as transformações do sistema postal.

Monografia apresentada à Universidade Federal de São João Del-Rei como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialização em Gestão Pública.

Professor orientador: Prof. Dr. Roberto do Nascimento Ferreira.

São João Del-Rei
2018

GUSTAVO FONSECA E SILVA

Monopólio Postal: sua relevância e as transformações do sistema postal.

Monografia apresentada à Universidade Federal de São João Del-Rei como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialização em Gestão Pública.

Aprovada em 12 de novembro de 2018.

Prof. Dr. Fabrício Molica de Mendonça

UFSJ

Prof. Me. Rhuan Jonathan da Silva

UFSJ

Prof. Dr. Roberto do Nascimento Ferreira

Orientador

Dedico este trabalho aos meus pais que sempre me apoiaram e me incentivaram a estudar.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida.

A meus pais, Léa das Graças e Sebastião Celso, pelo apoio incondicional, pela educação dada e pelo incentivo constante, e a minha esposa Patricia Barreto pela compreensão e pelo companheirismo.

À tutora a distância do curso, Katia Milena, pelo apoio e feedback dados durante todo o curso, Aos professores, Dr. Fabrício Molica e Me. Rhuan Jonathan, integrantes da banca examinadora, pelos comentários e sugestões apresentadas para melhoria do trabalho e ao orientador do TCC, Prof. Dr. Roberto do Nascimento, pelo apoio e orientação durante o desenvolvimento deste trabalho. À Universidade Federal de São João Del-Rei, por ofertar o Curso de Especialização em Gestão Pública, o qual será de grande valia para meu desenvolvimento pessoal e profissional.

Aos colegas de turma que contribuíram muito para a construção do aprendizado em especial Ao colega de trabalho, Rafael Victor de Castro Souza, pela sugestão do tema da monografia.

A todos os demais que, de alguma forma, contribuíram para a minha formação.

RESUMO

Este trabalho apresenta as transformações do serviço postal no cenário internacional, realizando um paralelo com as transformações ocorridas no Brasil. O monopólio postal garante à Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - ECT, empresa pública, a exclusividade na prestação dos serviços postais, em contrapartida prevê a manutenção da distribuição domiciliar de correspondências em todo território nacional, mesmo quando a prestação do serviço é inviável economicamente. Este trabalho teve como principal objetivo analisar a importância da manutenção do monopólio nesta atividade e as transformações no serviço postal. De acordo com as informações levantadas, verificou-se que privatização do serviço público postal é prejudicial à sociedade brasileira, inviabilizando a Empresa de estar presente em todos os municípios do país, reduzindo a frequência na distribuição de correspondências, mesmo em grandes centros, além de gerar desemprego e degradação das condições de trabalho dos empregados desse setor.

Palavras-chave: ECT; Monopólio; Privatização; Transformação.

ABSTRACT

This study presents the transformations of the postal service in the international scenario, making a parallel with those already occurred in Brazil. The postal monopoly guarantees to Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - ECT, a public company, the exclusivity in the provision of postal services, in return it provides for the maintenance of the domestic distribution of correspondence throughout the national territory, even when the provision of the service is not economically viable. This work had as main objective to analyze the importance of maintaining the monopoly in the postal activity and the transformations in the postal service. According to the information gathered, it was verified that privatization of the postal public service is harmful to the Brazilian society, making the service rendering unfeasible in all municipalities, reducing the frequency in the distribution of correspondence, even in large centers, besides generating unemployment and degradation of the working conditions of the employees of this sector.

Keywords: ECT; Monopoly; Privatization; Transformation.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 Problema	9
1.2 Hipótese	9
1.3 Objetivos	10
<i>1.3.1 Geral</i>	10
<i>1.3.2 Específicos</i>	10
1.4 Justificativa	10
1.5 Metodologia	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Reestruturação de modelos empresariais e corporatização em sistemas postais	18
2.2 Transformações na esfera do trabalho: reestruturação operacional e redução dos postos de trabalho	19
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERÊNCIAS	23

1 INTRODUÇÃO

O monopólio postal garante exclusividade à Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT do direito de exploração dos serviços postais no Brasil e garante à sociedade brasileira acesso à comunicação através da distribuição de correspondências em todo o território nacional.

Com o passar do tempo, como em todo setor da economia, surgem novas atividades as quais podem ou não sobrepor às atividades anteriores, resultando por vezes à extinção das mesmas. No rol de atividades em declínio está o envio de correspondências físicas pelos Correios, dessa forma torna-se necessário um reposicionamento da Empresa para que se mantenha ativa no mercado.

Dentre as novas atividades ou melhor dizendo, tecnologias, que tornaram a comunicação mais fácil e ágil estão o desenvolvimento da internet e a popularização dos smartphones, que possibilitaram a criação de ferramentas e aplicativos voltados para o envio e recebimento de informações como os e-mails, as redes sociais e os aplicativos de comunicação instantânea; estes atualmente em grande expansão e uso.

O tipo de correspondência de maior representatividade no volume de objetos entregues pela ECT é o boleto bancário, utilizado por instituições financeiras públicas e privadas, e concessionárias de serviços, para distribuição de faturas de cartão de crédito, contas de consumo (água, luz, telefone e internet). Essas empresas estão buscando reduzir o custo com o envio via ECT, com o objetivo de obter maior lucratividade, incentivando seus clientes a colocarem suas contas em débito automático ou utilizarem aplicativos de celular, sites para consultas e pagamentos.

A necessidade de se garantir a autenticidade dos documentos eletrônicos também já foi resolvida com a certificação digital, dessa forma, cada vez mais, se torna desnecessário a utilização de documentos impressos e assinados do modo tradicional.

Espera-se com este estudo contribuir para a apresentação dos prós e contras da manutenção dos serviços monopolizados prestados pela ECT, e as transformações que ocorreram até o momento no serviço postal.

1.1 Problema

A prestação do serviço postal em todos os municípios brasileiros é onerosa e na maioria dos municípios ela não se paga, ou seja, a despesa com a operação é maior que a receita arrecadada naquela localidade. O monopólio postal visa garantir a arrecadação de receita aos Correios nos maiores mercados, garantindo dessa forma a geração de receita necessária para a sustentabilidade da Empresa sem utilizar recursos da União.

Com a quebra do monopólio a análise que se faz é que empresas privadas não terão interesse de atuar nos municípios afastados dos grandes centros e capitais dos estados, principalmente no Norte e Nordeste, pois nestas localidades a atividade postal não é lucrativa. A tendência natural é que concentrem a atuação nos grandes mercados onde o negócio é lucrativo. Assim a ECT, ainda sendo uma estatal, poderia ser obrigada a manter agências em localidades nas quais a rentabilidade é negativa, nesse caso tendo que utilizar recursos da União, ou optar por privar esta parte da população dos serviços postais, com o fechamento das agências. Não se pode esquecer que além do lado econômico os Correios prestam um serviço social ao país como a integração nacional a partir dos serviços postais. Diante das informações que serão apresentadas, qual será a consequência da quebra deste monopólio da atividade postal para a sociedade brasileira?

1.2 Hipóteses

A ECT, sendo uma empresa pública da administração indireta, está sujeita às decisões do Governo Federal, de modo que, pode a qualquer momento ter sua atividade fim, que é a entrega de correspondências, alterada com o fim do monopólio postal.

Trabalharemos com as seguintes hipóteses:

- a) A quebra de monopólio poderia representar o fim da atividade da ECT no país;
- b) Com a quebra de monopólio parte da população brasileira deixaria de ter acesso aos serviços postais;
- c) A ECT teria de buscar novas atividades comerciais para sua manutenção e sustentabilidade.

Ressalta-se nas opções de novas atividades comerciais do item “c” o segmento de encomendas, no qual o principal nicho de mercado são as pequenas encomendas e o *e-commerce*, segmento este que está em crescimento acelerado e gera novos negócios constantemente.

Outra atividade comercial explorada pela Empresa é a financeira, através do Banco Postal, em parceria atual com o Banco do Brasil, onde na condição de correspondente bancário, presta serviços básicos para uma instituição financeira; a ECT vem diminuindo os investimentos nesta, uma vez que determinou o encerramento da atividade como correspondente bancário em mais de 1.800 agências em todo o país em 2018.

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

- Analisar a importância da manutenção do monopólio estatal na atividade postal.

1.3.2 Específicos

- Elucidar a finalidade social do monopólio postal.
- Apresentar as consequências provocadas pela desestatização em alguns países da União Europeia.

1.4 Justificativa

O monopólio postal no Brasil está previsto na Constituição Federal de acordo com a Lei Federal nº 6.538, de 22 de junho de 1978.

Art. 1º - Esta Lei regula os direitos e obrigações concernentes ao serviço postal e ao serviço de telegrama em todo o território do País, incluídos as águas territoriais e o espaço aéreo, assim como nos lugares em que princípios e convenções internacionais lhes reconheçam extraterritorialidade. Parágrafo único - O serviço postal e o serviço de telegrama internacionais são regidos também pelas convenções e acordos internacionais ratificados ou aprovados pelo Brasil. Art. 2º - O serviço postal e o serviço de telegrama são explorados pela União, através de empresa pública vinculada ao Ministério das Comunicações. Art. 3º - A empresa exploradora é obrigada a assegurar a continuidade dos serviços, observados os índices de confiabilidade, qualidade, eficiência e outros requisitos fixados pelo Ministério das Comunicações.

Cabe a ECT a prestação dos serviços postais abrangidos pelo monopólio postal, em contrapartida ela tem a obrigatoriedade de estar presente em todos os 5.570 municípios do Brasil, possibilitando que cada cidadão brasileiro tenha acesso à comunicação escrita e postal, muitas vezes sendo o único meio de comunicação mesmo nos tempos atuais.

A ECT vem, ao longo dos anos, passando por inúmeras mudanças, tanto em seu ramo de atuação quanto em seu estatuto, permitindo a ampliação dos serviços, reestruturação da Empresa, corte de gastos e investimento em melhoria na gestão.

1.5 Metodologia

Segundo Zanella (2012), “metodologia é o caminho que o pesquisador percorre em busca da compreensão da realidade, do fato, do fenômeno”.

Além da definição científica, também é necessário tratar a metodologia como pesquisa. A pesquisa visa essencialmente a produção de novo conhecimento e tem a finalidade de buscar respostas a problemas e indagações teóricas e práticas. A pesquisa é a atividade básica da ciência, e por meio dela descobrimos a realidade. Assim, ciência e pesquisa andam de mãos dadas. Uma não pode viver, ou melhor, não pode existir sem a outra. Só se faz ciência e se produz conhecimento fazendo pesquisa (ZANELLA, 2012).

A pesquisa foi caracterizada como documental e bibliográfica, no que diz respeito aos procedimentos técnicos, buscando abordar o tema na perspectiva de autores diversos e oferecer uma discussão rica e bem fundamentada, com o objetivo de, ao final, demonstrar as consequências da quebra do monopólio nos dias atuais.

Os textos utilizados neste trabalho tiveram com fonte de pesquisa a internet, tendo como foco bibliotecas de Universidades, bancos de dados acadêmicos e sites das instituições envolvidas no estudo. Foram pesquisadas diversas fontes de informação com o objetivo de se construir o conhecimento, comparando as opiniões dos autores e respondendo a questionamentos gerados a partir da leitura dos textos.

Dentre as fontes de informação utilizadas na leitura e produção do conhecimento do discente estão: os **artigos** “A imunidade tributária conferida a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT e a Ordem Federativa” (MARTINS, 2013); “Privatização das telecomunicações brasileiras: algumas lições” (LINS, 2000); “Tendências do setor postal no cenário internacional: liberalização, regulação do mercado e reestruturação organizacional” (TEIXEIRA, 2015), sendo este último o artigo tomado como referência para desenvolvimento deste estudo; as **dissertações para cursos de mestrado** intituladas “Reestruturação das Telecomunicações no Brasil: análise da transição do monopólio estatal para um mercado competitivo privado no período 1997-2000” (SANCHES, 2001); “Uma discussão do planejamento técnico em uma empresa de telecomunicações” (FLORIANO, 2002); “Exploração dos serviços postais por empresas privadas: inexistência de monopólio da União” (XAVIER, 2005); “Monopólio Postal e Litigância Predatória Pelos Correios” (MORGULIS,

2015); “O regime jurídico do setor postal: desafios contemporâneos e perspectivas para o setor” (MESQUITA, 2012); as **monografias para cursos de graduação** “Ponderações sobre os interesses público e privado no serviço postal brasileiro” (CREMA, 2004); “A natureza constitucional do serviço postal em face da existência do contrato de franquia pública” (SODER, 2013); a **obra coletiva** intitulada “Eficácia dos direitos fundamentais e seus reflexos nas relações sociais e empresariais” (CONPEDI, 2015); e o **Relatório** da situação da conectividade à Internet e Banda Larga no Brasil (BID, 2013).

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa será qualitativa, pois visa a uma investigação e a uma interpretação mais profunda da questão da manutenção do monopólio pela ECT, e as consequências de uma possível privatização mediante as experiências dos correios da União Europeia.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O principal artigo utilizado neste estudo foi “Tendências do setor postal no cenário internacional: liberalização, regulação do mercado e reestruturação organizacional” (TEIXEIRA, 2015), o qual traz inúmeras contribuições e esclarecimentos sobre o tema, pois foram estudados casos reais de quebra de monopólio em países da União Europeia; analisa as transformações causadas em outros países pela quebra do monopólio postal e a consequente privatização. “Os serviços postais, em sua maioria, sempre estiveram vinculados ao Estado e a regulação do setor postal baseava-se no monopólio de serviços e na exclusividade dada a um operador único e estatal” (TEIXEIRA, 2015).

O Banco Mundial (1996) e o Fundo Monetário Internacional (1996) têm disseminado as diretrizes que devem ser seguidas para as mudanças na regulação dos serviços postais:

Em um relatório do Banco Mundial, preparado com o auxílio da União Postal Universal (UPU) e publicado em 1996 - intitulado *Redirecting mail: postal sector reform* - foram apresentadas as razões pelas quais as administrações postais deviam ser transformadas e quais os caminhos a seguir. Dentre elas, o Banco Mundial listou a suposta ineficiência e inadequação dos operadores públicos às necessidades do mercado e da população. Os correios estatais - na visão do Banco Mundial - não proporcionavam rentabilidade nem mesmo para investimentos na melhoria dos serviços, o que teria motivado diferentes governos a buscar reformas para o setor (TEIXEIRA, 2015).

Outro ponto relevante para forçar a transformação do setor postal é o crescimento do desenvolvimento tecnológico. Os serviços postais tradicionais estão perdendo espaço para outros meios de comunicação, devido a esse crescimento exponencial do uso de telefones, e-mails, internet, redes sociais, etc.

O Banco Mundial (1996) já havia afirmado que as tecnologias de informação eram responsáveis pela "necessidade" de liberalizar os mercados postais; tais argumentos, todavia, escondiam, por exemplo, o interesse de empresas de *courier* (empresas de entregas rápidas) nos mercados nacionais e a pressão que exerciam pela liberalização postal (TEIXEIRA, 2015).

O fato de os Correios estatais terem privilégios nas operações acaba limitando o crescimento das empresas de *courier*. O envio de correspondências entre pessoas físicas representa um pequeno percentual no fluxo dos objetos postais, entretanto o mercado de pequenas mercadorias tem crescido muito com a popularização da internet e das vendas on-

line. As mudanças tecnológicas não afetaram o tráfego postal, pois houve uma mudança na natureza dos objetos postais, principalmente nas atividades com vínculos comerciais.

Ao analisar o mercado, o Banco Mundial (1996) apontou a necessidade de uma reforma postal, principalmente nos países em desenvolvimento, com o argumento de que o setor estaria insustentável e ineficiente, causando prejuízos aos cofres públicos ao cobrir déficits de operação. Para a Banco Mundial (1996), o setor sofria para manter as operações, que se tornavam cada vez mais obsoletas e ineficientes ao ponto de prejudicar o desenvolvimento de atividades econômicas que utilizavam a infraestrutura dos serviços postais (TEIXEIRA, 2015).

A reforma postal deveria ser assumida e implantada como projeto de governo, sem deixar que “ideias tradicionais” limitassem os objetivos e esforços das reformas (TEIXEIRA, 2015). Segundo a proposta do Banco Mundial (1996) tais reformas deveriam ser integradas e compreensíveis e implantadas imediatamente seguindo a lógica de mercado e com mecanismos de gestão.

A maioria dos países mantinham o monopólio postal ou algum tipo de reserva de mercado até 1996. Para garantir a atuação dos operadores privados é necessária a liberalização do mercado, segundo o Banco Mundial (1996).

Segundo Teixeira (2015), os diagnósticos e propostas apresentados tinham como premissa o pressuposto neoliberal da eficiência na alocação de recursos o que supostamente garantiria mais eficiência e qualidade.

Em 1999 os países membros da OCDE se reuniram na tentativa de traçarem os rumos do setor. O objetivo foi debater e propor medidas que estimulassem e promovessem a competitividade nos serviços postais. Por competitividade entendia-se a abertura dos mercados nacionais com a quebra de monopólio dos operadores públicos e, de preferência, com a privatização das entidades estatais (TEIXEIRA, 2015).

No entanto, o setor postal é politicamente delicado, como afirma Teixeira (2015), por este fato os Correios estatais têm conseguido sobreviver aos processos de privatização que vem ocorrendo.

Segundo Teixeira (2015) a OCDE apontou como necessário ao processo de reforma postal:

- eliminar o monopólio dos correios estatais;
- propiciar a abertura de mercado; e

- criar condições para que os serviços obrigatórios de correio fossem assegurados.

O monopólio postal tem sido justificado por prover as condições para sustentação de uma estrutura de custos capaz de satisfazer as necessidades de um mercado interno com preços abaixo dos praticados em mercados abertos. Na maioria dos países membros da OCDE, as empresas estatais asseguram o monopólio de certos segmentos do mercado postal. Esse monopólio é definido pelo preço ou peso de determinados serviços postais ou pela combinação de ambos. O objetivo do monopólio é subsidiar o custo dos serviços não comerciais prestados para entrega das correspondências em áreas de baixo retorno financeiro para as companhias (TEIXEIRA, 2015).

O serviço postal precisa ser realizado em todo território nacional, em alguns casos sem seguir a lógica de mercado, causando prejuízos aos negócios. Os Correios estatais prestam o serviço com qualidade neste cenário, o que não ocorre com as empresas postais privadas, pois se não houver lucro não há prestação de serviço.

Dessa forma, a necessidade de atender a população e a maximização dos lucros não convergem, tornando-se um problema para os defensores da liberalização. Onde a liberalização ganhar terreno será necessário a criação de fundos para viabilizar os prejuízos causados pelo atendimento em áreas sem retorno comercial (TEIXEIRA, 2015).

Segundo Teixeira (2015), outro ponto defendido pela OCDE é a eliminação das vantagens que os operadores estatais detêm, por exemplo, as isenções fiscais.

As transformações nos sistemas de correios abarcam, portanto, propostas para:

- liberalização postal e quebra de monopólios;
- criação de novas formas de regulação para o setor; e
- corporatização e privatização dos correios estatais. (TEIXEIRA, 2015)

No Brasil, o primeiro passo foi a criação da ECT como empresa pública em 1969 para atuar no setor postal, o que foi caracterizado à época como algo pioneiro no que concerne aos processos de corporatização. Durante a década de 1990, o governo de Fernando Henrique Cardoso apresentou o projeto da Nova Lei Postal, visando criar o Sistema Nacional de Correios. Com isso, haveria a liberalização gradativamente do mercado postal, a atuação de empresas privadas no setor, a criação de uma agência reguladora e o aprofundamento da corporatização do operador público com a criação da Correios do Brasil S.A. Com o malogro da proposta, a estatal brasileira, contudo, passou a ser regida também pela Lei das Sociedades Anônimas no governo Dilma Rousseff, embora com capital integralmente da União, o que aprofundou o processo de corporatização da ECT (TEIXEIRA, 2015).

Um passo adiante no processo é a "corporatização" (corporatization). O processo consiste na transformação de um órgão da administração pública direta - departamento, autarquia ou outro órgão de Estado - em corporação; a princípio, em uma empresa pública. Assim, trata-se de um processo que objetiva modificar os instrumentos legais para transformação jurídica dos correios estatais em empresas, desvinculando as entidades do poder público direto e garantindo autonomia gerencial e funcionamento com base no direito privado e empresarial mesmo quando o poder público continua a ser o proprietário ou acionista majoritário. Trata-se, portanto, de reformas organizacionais concatenadas à reestruturação dos modelos empresariais, uma das faces, portanto, dos processos de reestruturação produtiva (TEIXEIRA, 2015).

Ao observar e analisar os rumos das transformações postais nos países da OCDE, Teixeira (2015) argumenta que as privatizações no setor têm seguido uma processualidade, o que é corroborado por relatório da Comissão Europeia na sistematização das transformações nos países daquele continente. Ao considerar que os operadores postais são inicialmente vinculados a ministérios ou departamentos de Estado, os passos, no sentido da privatização, têm sido transformá-los em empresas públicas com capital estatal, sociedades de economia mista com o Estado como sócio majoritário, sociedades de economia mista com ações preferenciais, sociedades anônimas majoritariamente de capital privado e, finalmente, a privatização total. Todavia, algumas "medidas de privatização" são encontradas no setor mesmo antes da privatização completa das entidades, como a transferência da rede de atendimento a terceiros por meio de franquias ou outros mecanismos contratuais; processo de terceirização de agências adotado no Brasil desde o final da década de 1980 (TEIXEIRA, 2015).

No Brasil, o segundo passo foi dado em 1990, com a liberação para criação de agências franqueadas dos Correios, conforme ocorreu nos países da OCDE.

As Agências Franqueadas dos Correios (ACF) são estabelecimentos da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT) operados pela iniciativa privada mediante contratos de franquia empresarial, no sistema de "franchising", que envolvem a concessão e a transferência de tecnologia, direitos de uso da marca, consultoria operacional, produtos e serviços. Essa modalidade de exploração de serviços iniciou-se nos anos 90, quando a ECT, amparada em um novo contexto mundial que envolvia a otimização das máquinas públicas, reestruturação de ativos e abertura da economia, decidiu pela estratégia de franqueamento para ampliar a oferta e a qualidade dos serviços postais à população, sem, contudo, elevar os investimentos públicos. Pretendia-se responder a alguns desafios: como ampliar os investimentos em tecnologia? como investir no aperfeiçoamento de recursos humanos? como ampliar a rede de unidades? como ampliar a oferta de novos produtos e serviços? E como abrir novos mercados? O modelo de franchising mostrava-se bastante vantajoso para a ECT como franqueadora, pois permitia ampliar os canais de distribuição por meio de multiplicação e modernização dos pontos de atendimento, sem a necessidade de investimento em imóveis, equipamentos, instalações e contratação de pessoal. De fato, em pouco mais de três anos de implantação do projeto, foram instaladas 1.737 agências franqueadas, em todas as Unidades da Federação, nas capitais e no interior, resultando em uma ampliação de 32,5% da

rede de atendimento, e tornando a ECT a maior franqueadora do Brasil (ABRAPOST, 2010).

No Quadro 1 estão reproduzidas as principais deliberações da diretiva postal. Verifica-se que as diretrizes acordadas foram no sentido de garantir um serviço postal universal, ou estabelecimento de padrões de qualidade dos serviços internacionais baseado em prazos de entrega e a eliminação gradual do monopólio.

Elementos obrigatórios		Elementos opcionais
Núcleo institucional	Ambiente institucional	Ferramentas disponíveis
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Serviços universais. ♦ Padrão de qualidade para serviços internacionais. ♦ Limite à área reservada (monopolizada). 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Tarifas baseadas nos custos. ♦ Sistema contábil transparente. ♦ Separação do órgão regulador dos operadores. ♦ Padrões de qualidade para serviços nacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Autorizações e licenciamentos. ♦ Fundos de compensação.

Fonte: TEIXEIRA, 2015.

Quadro 2: Reestruturação dos modelos empresariais e corporatização em países selecionados.

País	Ano*	Sentido da reestruturação organizacional e corporatização
Japão	2003	Empresa estatal → privatização → divisão em quatro empresas de uma holding.
Nova Zelândia	1987	Divisão da New Zealand Post & Telecommunications em três empresas: Correios da Nova Zelândia, Banco Postal e Telecom, sendo as duas últimas posteriormente privatizadas.
Suécia	1994	Transformado em sociedade anônima. Em 2002, a Posten AB separou-se do Banco Postal.
Holanda	1989	Empresa pública (1989) → sociedade de economia mista (1994) → separação dos correios e telecomunicações (1998) → torna-se subsidiária de multinacional (2002).
Alemanha	1989	Dividido em três empresas públicas: correios, telecomunicações e banco postal → sociedades de economia mista (1995) → início da privatização em 2000, por meio de oferta de ações, tornando-se DPWN/DHL → em 2005, acionistas privados tornam-se majoritários da empresa líder do mercado global de logística e encomendas expressas.
Chile	1981	Foi transformado em empresa pública estatal. Apesar de haver reserva de mercado prevista na legislação, a prática concorrencial é de livre mercado.
Argentina	1972	Criação da empresa pública em 1972 → transformação em Encotesa em 1992 → privatização em 1997 → reestatização em 2003, mantendo estrutura de sociedade anônima com controle estatal.
Costa Rica	1998	Transformado em sociedade anônima em 1998. Permanece sob controle estatal

Fonte: TEIXEIRA, 2015.

Motivada por pressão de políticos e grupos empresariais, foi aprovada em 2002 a Segunda Diretiva Postal, onde os aspectos discutidos na primeira diretiva foram ampliados, sob o fundamento de supostas melhorias de qualidade do mercado aberto à competição, resultando em melhor qualidade e maior eficiência (TEIXEIRA, 2015).

Também foi estabelecido o direito à distribuição domiciliária, pelo menos uma vez por semana, por ser considerada serviço universal, e a captação de objetos postais cinco dias por semana (TEIXEIRA, 2015). Com estas medidas adotadas foi liberalizado o mercado postal da União Europeia em 2011.

No Brasil a ECT implantou o modelo de Distribuição Domiciliar Alternada (DDIA) em março de 2018 como forma de aperfeiçoar o processo operacional sem a contratação de novos empregados.

O MINISTRO DE ESTADO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA, INOVAÇÕES E COMUNICAÇÕES, no uso das atribuições que lhe confere o art. 87, parágrafo único, incisos I e II, da Constituição Federal, e considerando o disposto no Decreto-Lei nº 509, de 20 de março de 1969, na Lei nº 6.538, de 22 de junho de 1978, no Decreto nº 8.877, de 18 de outubro de 2016, e na Portaria MC nº 6.206, de 13 de novembro de 2015, alterada pela Portaria MCTIC nº 6.194, de 27 de dezembro de 2016, resolve: Art. 1º Estabelecer os critérios e as metas para a implantação da Distribuição Domiciliária Alternada - DDA a serem cumpridos pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos - ECT. Parágrafo único. Para fins desta Portaria, considera-se a DDA o modelo operacional que reorganiza os processos internos e externos de unidades da ECT que realizam a entrega domiciliária externa. I - São unidades operacionais que realizam a entrega domiciliária externa: a) os Centros de Distribuição Domiciliária - CDD; b) as Agências de Correios com entrega externa. II - A DDA dividirá a entrega externa em duas etapas, de forma que a distribuição da correspondência ocorra nestas etapas em dias úteis alternados (MCTIC, 2018).

2.1 Reestruturação de modelos empresariais e corporatização em sistemas postais

Os processos de privatização na União Europeia pautaram-se na liberalização gradual dos mercados postais. Entretanto, cada país implanta seu processo conforme as opções dos dirigentes políticos. Nessa direção, verifica-se em relatório da Comissão Europeia que alguns países do bloco optaram por trilhar uma estratégia própria (TEIXEIRA, 2015).

Segundo Teixeira (2015), na Suécia, o Correio foi transformado em sociedade anônima em 1994, com o objetivo de retirar o auxílio estatal à empresa para competir abertamente no mercado. Já em 2002 separou-se o Banco Postal da empresa postal, se tornando uma empresa à parte. No Brasil, como ocorreu na Suécia, tentou-se criar em 2014 uma nova Instituição Financeira, através de uma sociedade entre o Banco do Brasil e os Correios, porém sem sucesso.

Banco Postal deverá ser instituição financeira. A nova empresa, que manterá a marca, poderá oferecer todos os produtos e serviços de um banco comercial e estará sob a supervisão mais rigorosa do BC. Brasília – O Banco do Brasil e os Correios pretendem transformar o Banco Postal em uma instituição financeira de fato. A nova empresa, que manterá a marca e deve continuar tendo participações societárias iguais das duas instituições públicas, poderá oferecer todos os produtos e serviços de um banco comercial e estará sob a supervisão mais rigorosa do Banco Central. “A intenção das duas empresas é criar uma instituição financeira, o que permitirá

ampliar o portfólio dos produtos e serviços oferecidos aos clientes do Banco Postal, além de gerar mais sinergia e eficiência à operação”, explicou, em nota, o BB. Segundo Alexandre Abreu, vice-presidente de Negócios de Varejo do BB, o novo Banco Postal tem chances de entrar em funcionamento a partir do ano que vem, pois as duas empresas pretendem entregar o plano de negócios às autoridades competentes ainda no primeiro semestre de 2014. Esse novo modelo de negócios para os Correios só foi possível depois de uma mudança na legislação em 2011 que permitiu que a empresa oferecesse serviços financeiros, o que é prática comum em outros países, de acordo com o vice-presidente jurídico do ECT, Clécio Nunes. Para ele, essa é uma das saídas para compensar o prejuízo com os serviços postais, atividade obrigatória da empresa, prevista na Constituição (ALVES, 2013).

2.2 Transformações na esfera do trabalho: reestruturação operacional e redução dos postos de trabalho

Com as transformações nos sistemas postais, os processos de trabalho e o volume de empregos no setor são afetados, primeiramente com a reestruturação operacional, passando pela automatização e mecanização das atividades, reduzindo a necessidade de mão de obra e novas contratações (TEIXEIRA, 2015).

A ECT já está alinhada a esta transformação pois não realiza concurso público e novas contratações desde 2011. Além disso, vem realizando sucessivos planos de demissão incentivada com o objetivo de reduzir o número de empregados.

Correios anunciam nova fase do plano de demissão incentivada. Meta é reduzir custos com benefícios a empregados. Os Correios vão lançar nos próximos dias um terceiro e mais flexível plano de demissão incentivada deste ano. Trata-se de uma iniciativa para reduzir custos com benefícios a empregados e tentar evitar o terceiro ano consecutivo de prejuízos, disse o presidente da companhia, Guilherme Campos. Após ter desligado 6,2 mil empregados nas duas primeiras edições do programa, a empresa agora vai eliminar a exigência de idade mínima de 55 anos, abrindo a adesão a todos os empregados com ao menos 15 anos de casa. O público-alvo é de 5 mil pessoas (CORREIO DO ESTADO, 2017).

Segundo Teixeira (2015), a partir da corporatização, os contratos de trabalho deixam de ser regidos pelo estatuto do funcionalismo público, passando ao regime de direito privado, proporcionando flexibilidade administrativa para redução do efetivo, consequência da automatização dos processos de trabalho.

Nesse sentido, a automatização de processos de trabalho, reestruturação de serviços operacionais e de distribuição, redução de rotas de distribuição e diminuição do número de agências próprias do operador estatal, dentre outras medidas, são estratégias adotadas pelas empresas postais que têm impactado a qualidade e quantidade dos empregos no setor, como os estudos de caso encomendados e apresentados pela Uni Global Union, federação sindical (TEIXEIRA, 2015).

Correios confirmam fechamento de agências em todo o país. Em nota divulgada nesta segunda-feira, os Correios confirmam que pretendem fechar agências de atendimento em todo o país. De acordo com a estatal, a empresa vem realizando estudos de readequação da rede de atendimento, o que inclui não apenas a sua rede física como também novos canais digitais e outras formas de autosserviços. Reportagem do jornal "O Estado de S. Paulo", que publicou entrevista com o presidente dos Correios, afirma que a estatal fechará 513 agências, com demissão de até 5,3 mil funcionários. Em nota assinada pelo presidente Carlos Fortner, os Correios ressaltam que estes estudos são, inclusive, acompanhados pelo Tribunal de Contas da União, pelo Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações e pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. A nota, porém, não diz o número de agências que serão fechadas. Sobre o total de postos que serão fechados, o presidente destaca que "especular prematuramente a respeito de números sem conhecer o projeto de remodelagem da rede de atendimento não é apenas irresponsável e leviano: é uma prestação, antes de mais nada, de um desserviço ao cidadão. As conclusões alcançadas pelos estudos necessários a este projeto somente serão divulgadas após a exaustiva avaliação interna dos Correios e externa pelos órgãos competentes, processo este ainda em curso." Segundo os Correios, o objetivo da ação é tornar a empresa mais competitiva. "Dentre os objetivos deste projeto está contemplada a modernização da empresa para torná-la mais ágil, competitiva e sustentável, gerando não apenas benefícios para a sociedade como também resultados para o seu acionista controlador: o Tesouro Nacional. É o mínimo que se espera de qualquer empresa que se proponha a prestar serviços de qualidade" (O GLOBO, DUTRA, 2018).

Conforme as reestruturações avançam, mudanças têm sido introduzidas nos processos de atendimento, encaminhamento, triagem e distribuição postal. A triagem dos objetos postais, etapa intermediária entre a captação e a distribuição dos objetos postais, tem sido um dos principais alvos de automatização. Os operadores postais na União Europeia têm buscado introduzir processos automatizados de triagem como meio de redução dos custos com mão de obra e como forma de incrementar a produtividade (TEIXEIRA, 2015).

A redução dos custos com a força de trabalho é mesmo considerada como o principal motivo para investimentos na automação. Além disso, possíveis ganhos de qualidade e celeridade ao processo são citados como motivos para investimentos nessas tecnologias, de acordo com a Comissão Europeia (TEIXEIRA, 2015).

Correios investe em automação para triplicar capacidade de triagem. Para atender à crescente demanda por encomendas, principalmente vinda do comércio eletrônico, os Correios pretendem implantar 20 novos sistemas automatizados de triagem, até 2020, o que deverá triplicar a atual capacidade operacional da empresa. A instalação de duas máquinas já foi iniciada, em julho, no Centro de Tratamento de Encomendas Cajamar/SP. Com a conclusão do projeto, os Correios passarão a contar com 29 sistemas de triagem automatizada de encomendas instalados nas principais cidades do país, o que corresponderá a uma capacidade de processamento total em torno de 330 mil objetos/hora. Além disso, os atuais nove centros automatizados da empresa terão suas máquinas submetidas à atualização tecnológica e, alguns deles, também receberão novas máquinas para triagem de pequenos pacotes. No Centro de Tratamento de Encomendas em Porto Alegre (RS), a atualização tecnológica da máquina de triagem começou em janeiro deste ano e encontra-se em fase de finalização. Para o chefe do Departamento de Marketing da Vice-Presidência de Encomendas dos Correios, Alex Nascimento, o processo de automação atende às

demandas do mercado e se alinha aos objetivos estratégicos da empresa. “Essa modernização representa agilidade e assertividade no tratamento e envio das encomendas, dentro dos padrões de qualidade exigidos pelos clientes e pela sociedade”, afirma (BLOG CORREIOS, 2016).

Assim, a busca pela flexibilidade, pela redução de custos nas operações e pelo aumento da produtividade têm levado os operadores postais, sobretudo na União Europeia, a reestruturações nas rotinas operacionais (TEIXEIRA, 2015).

Como consequência da reestruturação dos Correios há a tendência de cortes drásticos de postos de trabalho que atingirá todas as etapas dos processos de trabalho, tanto no atendimento como na triagem e na distribuição postal. Nesse sentido, verificou-se que na União Europeia, onde trabalhavam 1,94 milhão de pessoas no setor postal, em 2006, tem havido uma enorme mudança nos padrões de trabalho, sobretudo com a redução do número de empregos, segundo relatório da Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e Trabalho (TEIXEIRA, 2015).

Segundo Teixeira (2015), com o corte de empregos e a flexibilização dos contratos trabalhistas, há o aumento considerável do número de contratos parciais e atípicos, e trabalhadores ganhando por hora, impactando a capacidade de organização dos trabalhadores e de negociação dos sindicatos, desencadeando a diminuição do poder de negociação sindical. Os novos operadores postais, como sendo empresas privadas, não estarão incluídos nos acordos coletivos, oferecendo empregos com salários mais baixos e jornadas de trabalho maiores ou mais flexíveis (TEIXEIRA, 2015).

No Brasil foi aprovada nova lei trabalhista em 2018, seguindo as tendências internacionais e atendendo aos anseios das empresas privadas.

Segundo Teixeira (2015), as transformações nos sistemas postais na União Europeia impactaram diretamente o trabalho e o volume de empregos no setor. A degradação nas condições de trabalho deve-se as reestruturações e automatizações, juntamente com a corporatização e privatização dos operadores estatais também atuaram na redução dos postos de trabalho, sem a respectiva contrapartida na melhoria do serviço entregue à sociedade.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se verificar neste estudo que as transformações que ocorreram até o momento no serviço postal, no Brasil e em paralelo ao estudo de Teixeira (2015), indicam que a ECT caminha rumo a privatização, entretanto, apesar das pressões realizadas por grupos privados para a liberalização do mercado, esta decisão está diretamente ligada a decisões políticas, as quais além sofrerem interferência de fatores externos ao mercado também sofrem pressão da sociedade, que possui a cada dia mais uma voz ativa em decisões no cenário nacional.

A principal consequência de uma quebra do monopólio da atividade postal para a sociedade brasileira será queda na qualidade dos serviços prestados e provável privação de acesso à comunicação postal.

Em relação às hipóteses definidas, dificilmente a ECT terá sua atividade fim extinta, o que acontecerá é que a empresa continuará a diversificar suas atividades comerciais com o objetivo de buscar sua sustentabilidade e sua independência dos recursos da União.

A manutenção do monopólio estatal na atividade postal é de sua importância para a ECT, pois a empresa continuará com o ônus da prestação do serviço universal e essencial (distribuição de correspondências), e por este motivo precisa ter esta fonte de receita garantida.

As principais motivações para as transformações devem-se à pressão de grupos privados no setor de transportes e comunicação, que impulsionam o governo para que os segmentos monopolizados sejam reduzidos ao máximo, e às orientações de instituições como o Banco Mundial e FMI, os quais exigem a realização de ajustes estruturais para maior participação do capital privado e menor intervenção estatal.

A atividade fim do serviço postal, que é a distribuição domiciliária, tem sido impactada negativamente pela redução radical dos postos de trabalho, entregando um serviço de má qualidade à população.

Pode-se concluir que com a liberalização do serviço postal não irá produzir nenhuma melhoria na prestação de serviço à sociedade.

REFERÊNCIAS

SANCHES, Carlos Alberto X. **Reestruturação das Telecomunicações no Brasil: análise da transição do monopólio estatal para um mercado competitivo privado no período 1997-2000**. São Paulo: EAESP-FGV, 2001. 126 p.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. 2 ed. reimp. Florianópolis: DCAdm-UFSC, 2012. 160 p.: il.

ABRAPOST. **Associação Brasileira de Franquias defende licitação, 2010**. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2010-jul-29/associacao-brasileira-franquias-postais-defende-licitacao-correios>>. Acesso em: 30/09/2018.

ALVES, Murilo Rodrigues. **Banco Postal deverá ser instituição financeira, 2013**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/banco-postal-devera-ser-instituicao-financeira-2/>>. Acesso em: 17/07/2018.

BLOG DOS CORREIOS. **Correios investe em automação para triplicar capacidade de triagem**. Disponível em: <<http://blog.correios.com.br/correios/?p=16894>>. Acesso em: 27/07/2018.

CONPEDI – UFS. **Eficácia dos direitos fundamentais e seus reflexos nas relações sociais e empresariais**. Disponível em: <<https://www.conpedi.org.br/publicacoes/c178h0tg/405y7512>>. Acesso em: 22/09/2018.

CORREIO DO ESTADO. **Correios anunciam nova fase do plano de demissão incentivada**. Disponível em: <<https://www.correiodoestado.com.br/brasilmundo/correios-anunciam-nova-fase-do-plano-de-demissao-incentivada/310955/>>. Acesso em: 27/07/2018.

CREMA, Aroldo. **Ponderações sobre os interesses público e privado no serviço postal brasileiro**. Disponível em: <<http://tconline.utp.br/wp-content/uploads/2013/04/PONDERACOES-SOBRE-OS-INTERESSES-PUBLICO-E-PRIVADO-NO-SERVICO-POSTAL-BRASILEIRO.pdf>>. Acesso em: 22/07/2018.

DUTRA, Bruno. **Correios confirmam fechamento de agências em todo o país**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/correios-confirmam-fechamento-de-agencias-em-todo-pais-22660568>>. Acesso em: 27/07/2018.

FLORIANO, Marco Antonio Lima. **Uma discussão do planejamento técnico em uma empresa de telecomunicações**. Disponível em:

<http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/URGS_678c49cfb180e8fb098df7ea586e2383>. Acesso em: 22/09/2018

LINS, Bernardo E. **Privatização das telecomunicações brasileiras: algumas lições.** Brasília: Cadernos Aslegis 4(10): 9-25. Disponível em: <<http://belins.eng.br/ac01/papers/asleg03.pdf>>. Acesso em: 22/09/2018.

MARIN; Creus, Ruben; García. **Relatório da situação da conectividade à internet e banda larga no Brasil.** Disponível em: <<https://publications.iadb.org/handle/11319/5723>>. Acesso em: 22/07/2018.

MARTINS, Marco Antonio Tavares. **A imunidade tributária conferida a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT e a ordem federativa.** Disponível em: <https://www.correios.com.br/sobre-os-correios/a-empresa/revista-de-estudo-de-direito-postal-da-ect/edicoes-anteriores/pdf/2013-e-2014/Marcos_Antonio.pdf>. Acesso em: 22/07/2018.

MESQUITA, Clarissa Ferreira de Melo. **O regime jurídico do setor postal: desafios contemporâneos e perspectivas para o setor.** Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde-15052013-152156/pt-br.php>>. Acesso em: 23/09/2018.

MORGULIS, Maria Clara de Azevedo. **Monopólio Postal e Litigância Predatória Pelos Correios.** Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/13431>> Acesso em: 23/09/2018.

SODER, Christian Lefance. **A natureza constitucional do serviço postal em face da existência do contrato de franquia.** Disponível em: <<https://repositorio.ufsm.br/handle/1/11424>>. Acesso em: 22/07/2018.

TEIXEIRA, Tadeu Gomes. **Tendências do setor postal no cenário internacional: liberalização, regulação do mercado e reestruturação organizacional.** Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69922016000200349>. Acesso em: 01/07/2018.