



# **RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO**

## **TELEBRAS**

### **2024**

Frederico de Siqueira Filho

**Presidente**

Tatiana Rúbia Melo Miranda

**Diretora Administrativa-Financeira e Relações com Investidores**

Levi Figueiredo

**Diretor Comercial**

Wallyson Lemos dos Reis Oliveira

**Diretor de Governança**

Nauro Luiz Scheufler

**Diretor Técnico-Operacional**

**Consolidação**

Alex Luiz Martins Matheus da Rocha

**Revisão**

Eduardo Masashi Sasaki

Leandro Neves de Oliveira Bando

## Sumário

<b>Referências Legais .....</b>	<b>6</b>
<b>Mensagem da Diretoria Executiva.....</b>	<b>7</b>
<b>Identidade Organizacional .....</b>	<b>8</b>
Quem somos? .....	9
Estrutura Organizacional.....	9
Estrutura de Governança.....	11
Perfil dos Administradores .....	13
Referencial Estratégico .....	17
<b>Geração de Valor.....</b>	<b>18</b>
Cadeia de Valor .....	19
Modelo de Negócio.....	21
Serviços e Produtos.....	23
Infraestrutura .....	26
Políticas Públicas e Impacto Social .....	29
Relacionamento com Investidores.....	31
Participação em Outras Sociedades.....	32
Ambiente Externo.....	33
Canais de Comunicação com a Sociedade.....	34
<b>Governança, Estratégia e Desempenho.....</b>	<b>36</b>
Planejamento Estratégico .....	37
Resultados das principais áreas internas .....	44
<b>Informações Econômico-Financeiras.....</b>	<b>61</b>
Gestão Orçamentária e Financeira.....	62
Estrutura Econômica – Principais Rubricas.....	66
Estrutura Patrimonial – Principais Rubricas .....	73
<b>Riscos, Oportunidades e Perspectivas .....</b>	<b>75</b>
Gestão de Riscos e Controle Interno.....	76
Integridade .....	77
Transparência.....	79
Ambiental, Social e Governança – ESG .....	79
Ações de Supervisão, de Controle e de Correição.....	83
Atividades de Ouvidoria.....	83
<b>Anexos e Apêndices.....</b>	<b>84</b>
Apêndice I – Demonstrações Contábeis e Relatório da Administração 2024.....	85
Apêndice II – Pronunciamento do CA .....	85
Apêndice III – Mensagem da Diretoria Executiva .....	85
Apêndice IV – Declaração de Integridade .....	85
Apêndice V – Parecer de Asseguração Limitada .....	85
Apêndice VI – Parecer da Auditoria Interna .....	85

## Lista de Tabelas

Tabela 1 – Referencial Estratégico .....	17
Tabela 2 – Políticas Públicas (pontos ativos 2024) .....	30
Tabela 3 - Principais Investidores .....	31
Tabela 4 - Painel Estratégico 2024 .....	37
Tabela 5 - Painel de Indicadores Estratégicos 2025 - 2030 .....	42
Tabela 6 - Distribuição dos Colaboradores .....	47
Tabela 7 - Comparativo do quadro de empregados em efetivo exercício – 2024/2023 .....	47
Tabela 8 - Faixas salariais PCCS .....	49
Tabela 9 - Faixas salariais EGT .....	50
Tabela 10 - Faixas salariais TGT .....	50
Tabela 11 - Faixas salariais CE .....	51
Tabela 12 - Distribuição e remuneração anual da Alta Administração .....	52
Tabela 13 - Estrutura adotada para os tipos de centro de custo .....	55
Tabela 14 - Distribuição Contratações por Diretoria .....	55
Tabela 16 – Distribuição dos Certames Eletrônicos .....	55
Tabela 17 - Economicidade dos Certames .....	56
Tabela 18 - Contratos por Modalidade .....	56
Tabela 19 - Contratações (acima de R\$500mil) .....	57
Tabela 20 - ARP .....	58
Tabela 21 - Contratos por Afastamento .....	59
Tabela 22 - Processos Sancionatórios .....	60
Tabela 23 - Dotação x Execução .....	62
Tabela 24 - Dotação x Execução .....	63
Tabela 25 - Execução da Despesa Pública .....	64
Tabela 26 - Restos a pagar – RP .....	65
Tabela 27 - Resultado da Telebras .....	66
Tabela 28 - Receita Operacional Líquida .....	66
Tabela 29 - Custos e Despesas Operacionais (Exceto Depreciação e Amortização) .....	67
Tabela 30 - - Depreciação e Amortização .....	68
Tabela 31 - Resultado de Equivalência Patrimonial .....	68
Tabela 32 - Outras Receitas / Despesas Operacionais .....	69
Tabela 33 - Resultado Financeiro .....	70
Tabela 34 - Prejuízo Líquido do Exercício Ajustado .....	71
Tabela 35 - EBITDA/LAJIDA .....	72
Tabela 36 - Principais rubricas patrimoniais .....	73
Tabela 37 - Indicadores financeiros .....	73
Tabela 38 - Riscos Operacionais 2023 e 2024 .....	76

Tabela 39 - Níveis de maturidade por Componente.....	78
--	----

## Lista de Figuras

Figura 1 - Estrutura Organizacional.....	10
Figura 2- Arquitetura de Governança Telebras.....	11
Figura 3 - Cadeia de Valor Sintética.....	19
Figura 4 - Posicionamento Estratégico .....	21
Figura 5 - Rede Nacional.....	26
Figura 6 - Organograma societário (posição em 31/12/2024) .....	31
Figura 7 - Mapa Estratégico 2025-2030 .....	40
Figura 8 - Pilares da Integridade .....	77
Figura 9 - Matriz de Grau de Aderência .....	78
Figura 10 - Índice de transparência.....	79
Figura 11 - Capa do Modelo de Governança Telebras.....	80
Figura 12 - Modelo de Gestão Ambiental .....	82
Figura 13 - Capa do Modelo Ambiental 2024 .....	82

## Lista de Gráficos

Gráfico-1 - Histórico do Quadro de Pessoal .....	48
Gráfico 2 - por gênero, cor declarada e gênero no âmbito das lideranças.....	48
Gráfico 3 - Quadro de empregados por cargo efetivo.....	49
Gráfico 1 - Comparativo Dimensões de Integridade .....	78

## Referências Legais

Constituição Federal Brasileira de 1988, art. 71, inciso II

Define a competência do Tribunal de Contas da União para fiscalizar a legalidade, legitimidade e economicidade dos atos de gestão dos recursos públicos.

### **Lei nº 8.443, de 1992, art. 7º**

Dispõe sobre a organização e o funcionamento do TCU, regulamentando suas atribuições no controle externo da administração pública federal.

### **Lei Complementar nº 101, de 2000 (LRF), art. 1º, §§ 1º e 2º**

Estabelece normas de finanças públicas voltadas à responsabilidade na gestão fiscal, com foco no equilíbrio das contas públicas e transparência da gestão.

### **Instrução Normativa TCU nº 84, de 22 de abril de 2020**

Dispõe sobre as regras e procedimentos para a apresentação das contas dos administradores públicos e responsáveis, bem como a forma de envio ao TCU.

### **Decisão Normativa TCU nº 187, de 9 de setembro de 2020**

Define as unidades jurisdicionadas obrigadas a apresentar prestação de contas ao TCU e os critérios de obrigatoriedade.

### **Decisão Normativa TCU nº 198, de 23 de março de 2022**

Define o modelo de prestação de contas anual com base em relato integrado, estabelecendo estrutura, conteúdo mínimo e vinculação ao controle social e aos objetivos estratégicos da organização.

## Mensagem da Diretoria Executiva

A apresentação do Relato Integrado 2024 da Telebras tem por objetivo prestar contas à sociedade, aos órgãos de controle e aos nossos acionistas sobre os principais resultados alcançados no exercício, em conformidade com os princípios da transparência, da governança e da responsabilidade pública.

Em um ano marcado por desafios fiscais e grandes demandas por conectividade, a Companhia manteve o foco em sua missão de ampliar o acesso à internet, fortalecer a infraestrutura de comunicações e apoiar políticas públicas estratégicas.

Consolidamos nosso papel como principal executora das políticas públicas de telecomunicações, com destaque para a continuidade do Programa Wi-Fi Brasil. Por meio do novo contrato do GESAC, mantivemos, até o final de 2024, mais de 13 mil pontos ativos de conexão, localizados em regiões remotas, escolas, unidades de saúde e comunidades em situação de vulnerabilidade social. Esse avanço reforça o papel da Telebras como agente essencial na implementação de políticas públicas de inclusão digital.

Estivemos também presentes em diversos dos momentos mais críticos enfrentados pelo país. Exemplo disso foi a atuação da Telebras nas enchentes que atingiram o Rio Grande do Sul, quando a Companhia respondeu com agilidade para garantir a comunicação de órgãos públicos e equipes de resgate, levando conectividade via satélite a unidades de saúde, segurança e administração pública em localidades severamente impactadas.

Internamente, aprimoramos processos de gestão, fortalecemos a governança e avançamos em práticas ESG, essenciais para garantir a perenidade dos nossos resultados e o atendimento aos compromissos públicos da Companhia. Destaca-se, nesse contexto, a conquista do nível Ouro no Radar da Transparência Pública Nacional, resultado do nosso compromisso contínuo com a integridade e a transparência na gestão.

Reiteramos nosso compromisso com uma gestão pública eficiente, ética e transparente, orientada por resultados e alinhada às normas de controle e integridade exigidas das empresas estatais.

**Diretoria Executiva – Telebras**

## Identidade Organizacional

Apresenta informações fundamentais sobre a Telebras, incluindo sua missão institucional, estrutura organizacional, modelo de governança, perfil dos administradores e os fundamentos estratégicos que norteiam sua atuação como empresa pública federal responsável pela execução de políticas públicas de telecomunicações.

## Quem somos?

A Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras é uma sociedade anônima de capital aberto, de economia mista, vinculada ao Ministério das Comunicações – MCom.

Criada pela Lei nº 5.792, de 11 de julho de 1972, teve como finalidade original a prestação de serviços de telecomunicações em uma empresa holding, encarregada de planejar, implementar e coordenar as políticas públicas para o setor.

Na década de 1990, com o processo de privatização das telecomunicações, a Telebras teve a sua atuação interrompida. A Companhia retornou ao cenário das telecomunicações a partir do Plano Nacional de Banda Larga - PNBL, instituído pelo Decreto nº 7.175/2010, com o objetivo de ampliar o acesso à internet em banda larga em todo território nacional.

Posteriormente, o Decreto nº 8.135/2013 atribuiu à empresa o papel de regulamentar as comunicações de dados da Administração Pública Federal e de implantar infraestrutura de fibra óptica no país.

Mais recentemente, os Decretos nº 9.612/2018, nº 10.799/2021 e nº 11.299/2022 redefiniram e consolidaram a atuação da Telebras na execução de políticas Públicas de telecomunicações, com destaque para a operação da rede privativa de comunicação da administração pública federal.

## Estrutura Organizacional

O Estatuto da Telebras foi revisado e aprovado em janeiro 2024, visando a adequação à estrutura do Governo Federal. O novo texto reforça a implementação das melhores práticas de governança corporativa recomendadas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC – e as diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE – aplicáveis a companhias brasileiras de capital aberto, alinhando-se também às orientações da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST, vinculada do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.

Ainda em 2024, a Telebras realizou a revisão do Regimento Interno e promoveu alterações em sua Estrutura Organizacional, incluindo a mudança da nomenclatura da Gerência de Inovação para a Gerência de Projetos Especiais e Inovação, que permanece vinculada à Diretoria Técnico-Operacional, conforme ilustrado na figura abaixo. A nova estrutura foi elaborada em estrita conformidade com a legislação vigente e com as normas regulatórias aplicáveis a empresas estatais.

O Regimento Interno da Telebras e a representação atualizada da sua estrutura organizacional estão disponíveis em: [Regimento Interno](#)

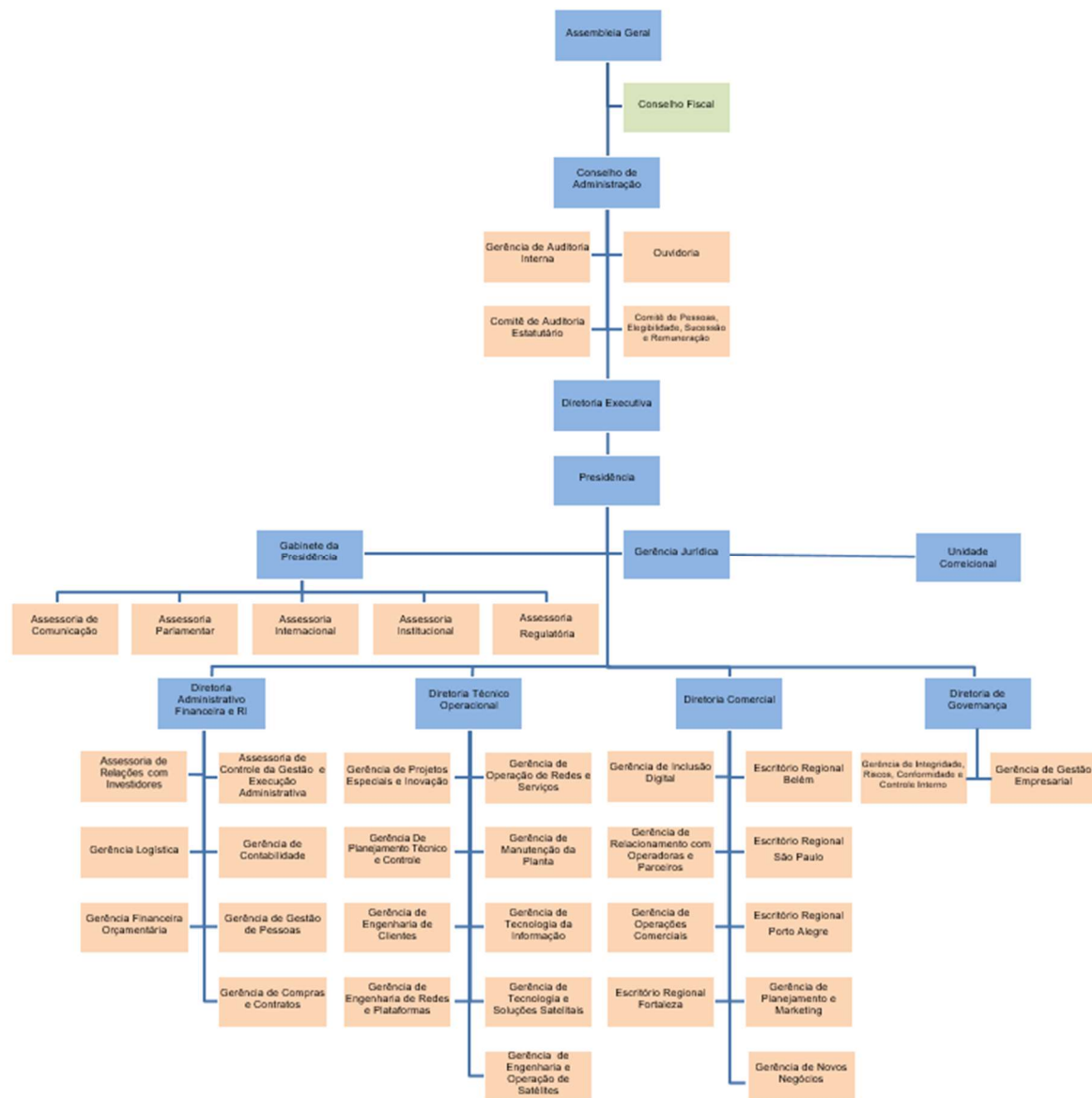


Figura 1 - Estrutura Organizacional

## Estrutura de Governança

A Governança Corporativa da Telebras reflete o compromisso da Companhia com o interesse público e com a entrega de valor para a sociedade, de forma íntegra, transparente e responsável. Sua atuação está orientada para a realização da estratégia empresarial e para o aprimoramento contínuo do relacionamento com as partes interessadas.

A estrutura de governança abrange os modos de articulação e funcionamento das diversas instâncias da Companhia, incluindo órgãos internos, instâncias externas de controle, unidades de apoio e de gestão, bem como sua relação com *stakeholders* e os direcionadores estratégicos. Sua concepção considerou o porte, a complexidade, o modelo de negócios e o perfil de risco da Telebras, estando pautada pelos princípios da legitimidade, equidade, responsabilidade, eficiência, probidade, transparência e prestação de contas, em consonância com os melhores referenciais de governança pública e corporativa e a legislação aplicável.

A arquitetura de Governança da Telebras é representada conforme a seguir:



Figura 2- Arquitetura de Governança Telebras

A Governança Corporativa da Telebras é exercida pelos seguintes órgãos estatutários:

**Assembleia Geral:** Órgão superior deliberativo, composto por todos os acionistas, com poderes para decidir sobre todos os negócios da Companhia e adotar providências em defesa de seus interesses e desenvolvimento, independentemente do direito a voto.

**Conselho de Administração (CA):** Órgão colegiado de deliberação estratégica, composto por oito membros eleitos em Assembleia Geral ou, em caso de vacância, pelo Conselho de Administração. O mandato é unificado de 2 anos, permitidas até 3 reconduções consecutivas.

**Diretoria Executiva:** Órgão responsável pela administração e representação da Companhia, incumbido de assegurar o funcionamento regular da Telebras em conformidade as diretrizes do Conselho de Administração. É composta pelo Diretor-Presidente e até 4 Diretores, com o prazo de gestão unificado de 2 anos, permitidas no máximo 3 reconduções consecutivas.

**Conselho Fiscal (CF):** Órgão permanente de fiscalização independente da administração, atuando de forma colegiada e individual. É composto por 5 membros efetivos e 5 suplentes, eleitos pela Assembleia Geral, com mandato de 2 anos, permitidas até 2 reconduções consecutivas.

**Comitê de Auditoria Estatutário:** Órgão permanente de apoio ao Conselho de Administração nas funções de auditoria e fiscalização, especialmente quanto à qualidade das demonstrações contábeis, efetividade dos controles internos, conformidade, gerenciamento de riscos e de auditorias internas e independentes. É composto por 3 membros efetivos e independentes, aprovados pelo Conselho de Administração, com mandato de 2 anos, não coincidente para cada membro, permitida uma única reeleição.

**Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração:** Comitê auxiliar do Conselho de Administração, responsável por assessorar nos processos de indicação, avaliação, sucessão e remuneração de administradores, conselheiros fiscais e membros de outros órgãos estatutários. É composto por 3 membros, integrantes do Conselho de Administração ou do Comitê de Auditoria, sem remuneração adicional.

**Auditoria Interna:** Órgão vinculado ao Conselho de Administração, responsável pela execução de auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, administrativa e patrimonial. A designação, exoneração ou dispensa de seu titular é submetida pelo Diretor Presidente ao Conselho de Administração e, posteriormente, à Controladoria-Geral da União (CGU).

**Ouvidoria:** Unidade responsável pelo tratamento e acompanhamento das manifestações de usuários dos serviços e colaboradores da Telebras. Atua integrada ao Sistema Fala.BR, vinculado à Ouvidoria-Geral da Controladoria-Geral da União (CGU).

**Unidade Correicional:** Unidade responsável pela instauração de procedimentos e processos administrativos disciplinares relativos aos agentes públicos, seja de ofício ou por solicitação da autoridade competente. Vincula-se ao Conselho de Administração.

A estrutura de governança da Telebras apoia o cumprimento dos objetivos estratégicos da Companhia e encontra, nas iniciativas de integridade, transparência, controles internos e gestão de riscos instrumentos essenciais para assegurar a legalidade, economicidade, eficiência, eficácia e legitimidade de atos, processos e procedimentos administrativos.

## Perfil dos Administradores

### Conselho de Administração

#### **Júlio Francisco Semeghini Neto**

Presidente do Conselho de Administração (Representante do Ministério das Comunicações - MCom). Engenheiro elétrico formado pela Faculdade de Engenharia Industrial. Atuou como secretário executivo do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (2019-2020), secretário do Governo Municipal da Prefeitura de São Paulo (2017-2018) e secretário estadual de Gestão Pública no Governo do Estado de São Paulo (2011-2014). Foi deputado federal pelo Estado de São Paulo entre 1999 e 2011.

#### **Gil Pinto Loja Neto**

Vice-Presidente do Conselho de Administração (Representante do MCom). Mestre em Economia (Avaliação de Políticas Públicas e Desenvolvimento), pelo IPEA, Administrador registrado no CRA/DF e Bacharel em Ciências Aeronáuticas, com MBA em Engenharia Econômica e Administração Industrial pela UFRJ. Possui especialização em Gestão de Empresas e Marketing pela ESPM e em Gestão de Hospitais Universitários pelo Instituto Sírio e Libanês. Auditor federal da CGU. Atualmente, é chefe da Assessoria Especial de Controle Interno (AECI) do Ministério das Comunicações.

#### **Marco Norci Schroeder**

Conselheiro (Representante do MCom). Economista formado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com especialização em Gestão na *Harvard Business School*. Possui mais de 30 anos de experiência no setor de comunicação e telecomunicações, tendo atuado como diretor e presidente de diversas empresas do setor. Foi membro do Conselho Fiscal na Fundação Atlântico por cerca de 10 anos e atualmente é conselheiro deliberativo da Sistel e membro do Conselho Fiscal do Vasco da Gama SAF.

#### **Jerônimo José Cabral Guedes**

Conselheiro (Representante Independente). Engenheiro eletricitista formado pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Técnico em Telecomunicações pelo IFPE. Atuou como assessor técnico e consultor legislativo na Câmara dos Deputados na área de Telecomunicações. Tem experiência como coordenador de novos serviços para empresas de telecomunicações e como engenheiro de desenvolvimento de sistemas no CPqD.

#### **Jorge Ricardo Bittar**

Conselheiro (Representante Independente). Engenheiro Eletrônico pelo Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA). Foi deputado federal por quatro mandatos, com forte atuação na Comissão de Ciência, Tecnologia e Informática. Atuou como secretário de Planejamento do Estado do Rio de Janeiro e presidente da Telebras (2015-2016). Trabalhou como consultor com empresas de telecomunicações, sobretudo em redes de internet, e coordenou parcerias público-privadas para implantar redes de internet no estado do Maranhão.

### **Lauro Arcângelo Zanol**

Conselheiro (Representante dos Acionistas Minoritários). Graduado em Direito pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), pós-graduando em Direito Empresarial pelo Instituto Pedagógico Brasileiro e Conselheiro Fiscal certificado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Aposentado do Banco do Brasil, atou nos Conselhos Fiscal e de Administração da Câmara de Comércio Italiana para o Rio Grande do Sul e membro do Conselho Fiscal da Telebras (2010-2013). Foi também membro do Conselho Fiscal do Banco da Amazônia S.A(2019-2021) e integra o Conselho de Administração da Telebras desde 2014.

### **João Caldeira Brant Monteiro de Castro**

Conselheiro (Representante do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos). Graduado em Comunicação Social (Rádio e TV) pela USP, mestre em Regulação e Políticas de Comunicação pela *London School of Economics* e doutorado em Ciência Política pela USP. Trabalhou em organizações da sociedade civil nas áreas de liberdade de expressão, infraestrutura de telecomunicações e direitos da Internet. Foi Assessor Especial na Secretaria Municipal de Cultura de São Paulo (2013-2015) e Secretário Executivo do Ministério da Cultura (2015-2016).

### **Micheli Vieira Chervinski**

Conselheira (Representante dos Empregados). Graduada em Engenharia Elétrica com ênfase em Telecomunicações pelo Instituto de Educação Superior de Brasília e pós-graduada em Gestão de Tecnologia da Informação na Administração Pública pelo Instituto IMP de Ensino Superior. Possui mais de 10 anos de experiência em infraestrutura de rede de gestão de centro de dados. Atualmente, atua como Engenheira de Redes na Telebras na Gerência de Redes e Engenharia e Plataformas. Anteriormente, foi de Gerente de Datacenter no SERPRO, com responsabilidade sobre operações críticas da Receita Federal do Brasil.

## Diretoria Executiva



### Frederico de Siqueira Filho

**Presidente da Telebras** desde 12 de maio de 2023. É graduado em Engenharia Civil pela Universidade de Pernambuco. Possui mais de 26 anos de experiência no setor de telecomunicações e tecnologia da informação, com 21 anos dedicados à empresa Oi, onde exerceu cargos de liderança nas áreas de Operações, Planejamento, Relações Institucionais, Regulatório e Comercial. Iniciou a carreira na Autelserv Telecomunicações como coordenador técnico de engenharia. Na Oi, ocupou a gerência de Vendas

Empresariais (Pernambuco, Paraíba e Bahia) e posteriormente a Diretoria de Relações Institucionais e a Diretoria de Vendas Corporativas Governo na Oi Soluções. Possui conhecimentos em Administração, Ciências Políticas, Comunicação e Gestão de Crises, de Terceiros e Projetos.



### Tatiana Rúbia Melo Miranda

**Diretora Administrativo-Financeira e de Relações com Investidores** desde 24 de abril de 2023. Graduada em Ciências Contábeis, com especialização em Auditoria pela PUC e em Gestão e Controladoria Governamental pela Omni. Cursa MBA em Relações Governamentais na FGV. Atuou por 14 anos nas administrações públicas estadual e federal, incluindo três anos dedicados à Presidência da República, com forte atuação na Secretaria Especial de Articulação Social. Participou da elaboração da Agenda Brasil Mais

Sustentável e da plataforma "Participa + Brasil". Também exerceu funções de chefia Governo do Amapá. Tem experiência em gestão de equipes, projetos, conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).



### Nauro Luiz Scheufler

**Diretor Técnico-Operacional** desde 9 de agosto de 2023. É graduado e mestre em Engenharia Elétrica, com ênfase em Redes de Computadores, e possui MBA em Telecomunicações. Ingressou no Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro) em 1984, onde desempenhou diversas funções técnicas e gerenciais, como Engenheiro de Redes, Gerente de Projetos de Engenharia de Redes e Data Center, Coordenador da Infraestrutura de TIC da Diretoria de Operações e Coordenador de Governança de TI. Ao longo de sua

trajetória, liderou e participou da implantação de importantes projetos de infraestrutura tecnológica para a Administração Pública Federal, entre os quais se destacam o SIAFI, SISCOMEX, RECEITANET, SIAPENET, COMPRASNET, INFOVIA Brasília, Rede Comep (RNP)

e Rede Brasil.gov (Anatel). Antes de ingressar na Telebras, atuava na área de Especificações e Contratações de Serviços e Produtos de Tecnologia da Informação do Serpro.



#### **Wallyson Lemos dos Reis Oliveira**

**Diretor de Governança** desde 26 de outubro de 2023. Graduado em Direito pela Unitins, é especialista em Direito Administrativo, Direito Digital e Proteção de Dados, com pós-graduação em Governança Pública para Estatais. É mestrando em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos e possui capacitações em *Governance Officer* e Governança Corporativa para Estatais pelo IBGC, além de *Compliance* Anticorrupção pela LEC. Mentor na Rede Governança Brasil, atuou em consultorias e assessoramentos

jurídicos no Procon/TO, Tribunal de Justiça e Governo do Estado do Tocantins, além de ter participado da implantação da Subsecretaria de Polícia Comunitária do Estado.



#### **Levi Figueiredo**

**Diretor Comercial** desde 23 de agosto de 2023. Atuou como Diretor de Vendas na Oi entre 2013 a 2016, nos segmentos corporativo na Regional Centro Oeste e B2B na Regional Sudeste. Foi Diretor de Gente & Gestão da Rede Conecta/SEREDE (Grupo Oi) de 2016 a 2021. Também atuou como Diretor Comercial na UpHill Capital Humano, focado em soluções *Executive Search & Advisory*, e como Head de Cultura & Gestão da Imagem – Soluções de Inteligência Geográfica.

## Referencial Estratégico

Dada a relevância de suas responsabilidades, é essencial que a Telebras exerça um papel estratégico no apoio às políticas públicas de telecomunicações e à segurança da comunicação do Estado, contribuindo, assim, para o desenvolvimento nacional. O referencial estratégico a seguir foi estabelecido com ênfase no atendimento a essas políticas públicas, à segurança nacional e a sustentabilidade, promovendo a diversificação do portfólio de produtos e serviços, bem como uma gestão eficiente dos recursos materiais, financeiros, orçamentários e patrimoniais.

<b>Negócio</b>	Prestação de serviços de conexão à internet em banda larga, provisionamento de infraestrutura de rede de suporte a serviços de telecomunicações e implementação da Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal
<b>Missão</b>	Conectar o Brasil com soluções de telecomunicações e tecnológicas para a segurança e o desenvolvimento nacional, democratizando o acesso à informação.
<b>Visão</b>	Ser reconhecida como o provedor de comunicação segura de Estado e de soluções de telecomunicações e tecnológicas em apoio às políticas públicas.
<b>Valores</b>	<p><b>Foco no Cliente:</b> Nossas ações são orientadas e desenvolvidas para atender às necessidades dos clientes de forma rápida e eficiente.</p> <p><b>Compromisso com Resultados:</b> Estamos determinados a alcançar os objetivos e metas estabelecidos.</p> <p><b>Valorização do Capital Humano:</b> Nossa equipe é o nosso maior ativo, e juntos transformamos realidades.</p> <p><b>Respeito:</b> Respeitamos as pessoas e nossos compromissos.</p> <p><b>Integridade e Ética:</b> Fazemos o que é certo e cumprimos o que prometemos.</p> <p><b>Responsabilidade Social e Ambiental:</b> Trabalhamos para assegurar a acessibilidade e inclusão digital em todo o território nacional, mantendo um compromisso com práticas sustentáveis e respeito ao meio ambiente.</p> <p><b>Ser inovador:</b> Exploramos e desenvolvemos soluções inovadoras de tecnologias, processos e ferramentas.</p> <p><b>Nossa Rede em Defesa da Vida :</b> Comprometidos em fornecer conectividade confiável e rápida para equipes de resgate em momentos críticos.</p>

Tabela 1 – Referencial Estratégico



## Geração de Valor

Esta seção apresenta a estrutura da cadeia de valor da Telebras, seu modelo de negócio, posicionamento estratégico e os principais produtos e serviços ofertados em 2024, com foco na geração de valor público, ampliação da conectividade e suporte às comunicações estratégicas.

## Cadeia de Valor

A execução do referencial estratégico da Telebras é sustentada por uma cadeia de valor estruturada, que integra os principais macroprocessos da Companhia. Esses processos foram concebidos para garantir a entrega de produtos e serviços de alta qualidade, promover a inclusão digital, fortalecer a segurança das comunicações governamentais e apoiar a transformação digital da sociedade brasileira.

A seguir, apresenta-se a Cadeia de Valor da Telebras, com a descrição dos macroprocessos que fundamentam sua atuação.

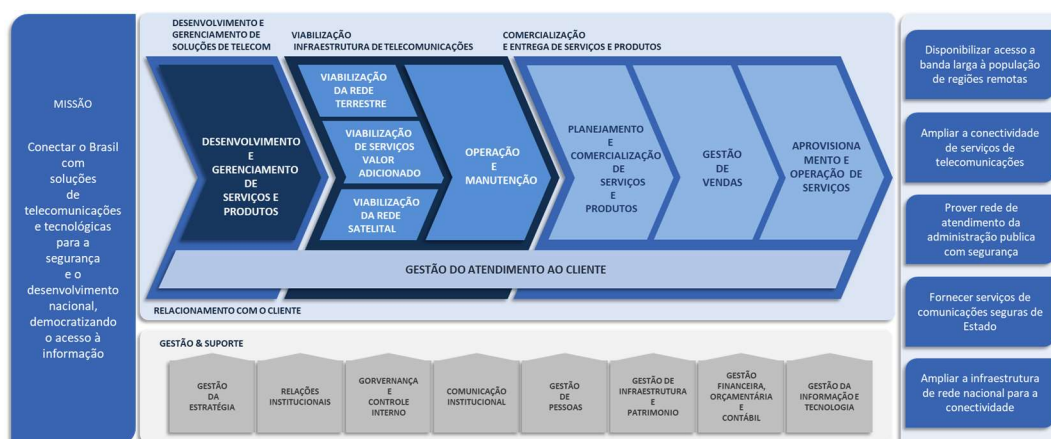


Figura 3 - Cadeia de Valor Sintética

A seguir, detalham-se os macroprocessos que compõem a cadeia de valor da Telebras, evidenciando as principais atividades que fundamentam a geração de valor para a sociedade, para os clientes institucionais e para as demais partes interessadas.

### Desenvolvimento e Gerenciamento de Soluções de Telecomunicações

Refere-se aos processos voltados para a definição de estratégias, especificações, elaboração e gestão de produtos e serviços de telecomunicações, considerando as demandas das políticas públicas, dos clientes institucionais e as possibilidades tecnológicas e de infraestrutura da rede.

### Viabilização de Infraestrutura de Telecomunicações

Engloba os processos direcionados à implantação, manutenção e operação da infraestrutura de telecomunicações da Telebras, incluindo redes de satélite, fibras ópticas e acessos via rádio, garantindo a disponibilidade e a qualidade dos serviços prestados.

### Comercialização e Entrega de Serviços e Produtos

Representa os processos relacionados ao planejamento comercial, comercialização, gestão de vendas, provisão e operacionalização dos serviços e produtos oferecidos, com foco no atendimento às demandas da administração pública e de outros clientes institucionais.

## **Gestão do Atendimento ao Cliente**

Compreende os processos de atendimento, suporte e fidelização dos clientes, incorporando práticas de relacionamento eficientes e monitoramento contínuo dos resultados, buscando sempre aprimorar a experiência dos usuários dos serviços da Telebras.

## **Gestão e Suporte**

Abrange os processos de planejamento, gerenciamento e apoio às atividades internas da Companhia, visando prover suporte às áreas organizacionais em temas como gestão de pessoas, recursos materiais, financeiros, tecnológicos e patrimoniais, assegurando a eficiência e a eficácia operacional.

## Modelo de Negócio

### Posicionamento Estratégico

A Telebras se consolida como um pilar estratégico do Estado brasileiro para a execução de políticas públicas no setor de telecomunicações. Amparada pelo artigo 173 da Constituição Federal, a empresa é autorizada a exercer atividades econômicas essenciais aos imperativos de segurança nacional e à salvaguarda de interesses coletivos relevantes. Essa prerrogativa legal reforça o papel da Telebras no fornecimento de serviços de telecomunicações estratégicos, fundamentais para a soberania nacional e o bem-estar coletivo.

Em consonância com o Decreto nº 9.612/2018, especialmente seu artigo 12, a Companhia tem consolidado seu escopo de atuação com base em uma política pública de telecomunicações mais robusta e integrada, substituindo programas preexistentes. Entre suas atribuições, destacam-se: a implementação da rede privativa de comunicação da administração pública federal, o suporte à conectividade em locais de interesse público e a disponibilização de infraestrutura e suporte para entidades privadas. O decreto reforça o caráter estratégico da comunicação, evidenciando a contribuição essencial da Telebras para o desenvolvimento e a segurança do país.

Nesse contexto, o posicionamento estratégico da empresa é pautado por uma atuação proativa e comprometida com o fortalecimento das capacidades nacionais de telecomunicações, em estrito alinhamento com suas obrigações legais, sociais e institucionais.



Figura 4 - Posicionamento Estratégico

### Negócios

O negócio da Telebras é prestar serviços de conexão à internet em banda larga, provisionar infraestrutura de rede de suporte a serviços de telecomunicações prestados por empresas privadas, Estados, Municípios e por entidades sem fins lucrativos, além de implementar a Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal.

Em 2024, a Telebras seguiu atuando, principalmente, na Política Pública de Telecomunicações, por meio do Programa Wi-Fi Brasil, coordenado pelo Ministério das Comunicações e operacionalizado pela própria empresa. O programa tem como objetivo

promover a inclusão digital em todo o território nacional, oferecendo conexão à internet em banda larga e de alta qualidade a localidades de difícil acesso e a comunidades em situação de vulnerabilidade social.

Até 2024, mais de 20 mil pontos foram instalados em todo o Brasil, consolidando a atuação da Telebras como provedora nacional de conectividade voltada às políticas públicas. Esse resultado reforça o compromisso contínuo da empresa com a transformação digital e a redução das desigualdades regionais.

## Serviços e Produtos

Os produtos e serviços são periodicamente revisados e adequados para suportar o modelo de Negócio da Companhia, de modo a atender às demandas das políticas públicas de telecomunicações e à ampliação da conectividade. Em 2024, o portfólio da Telebras apresentou a seguinte composição:

### Telebras SAT

O Telebras SAT é o primeiro serviço de banda larga via satélite de alta capacidade em banda Ka com cobertura em todo o território nacional. Com seus 67 feixes, o serviço alcança comunidades remotas e empresas situadas em áreas isoladas, promovendo o acesso à internet em regiões de difícil cobertura.

O satélite utilizado é o geoestacionário com maior capacidade de banda Ka sobre o território brasileiro, cobrindo inclusive áreas estratégicas como o arquipélago de Fernando de Noronha. Essa infraestrutura permite a oferta de internet de alta velocidade e tráfego de dados de forma segura e resiliente.

O serviço também se destaca por sua segurança operacional, sendo o único a operar com cinco estações de acesso (*gateways*) localizadas em áreas militares brasileiras. Além disso, a Telebras mantém dois centros de Operações Espaciais classificados nos níveis TIER IV e TIER III, os mais elevados padrões de disponibilidade e segurança existentes no mercado.

Link: [Telebras SAT](#)

### IP Telebras

É uma solução de conectividade ágil, segura e eficiente, destinada ao atendimento de demandas do mercado corporativo e institucional. A solução é ideal para provedores de internet, escolas, universidades, centros de pesquisa, hospitais, postos de atendimento, telecentros comunitários, escritórios regionais, entre outros. O serviço oferece conexão simétrica para download e upload, com possibilidade de alocação de endereços IP públicos. O cliente pode optar entre protocolos IPv4 ou IPv6, com disponibilização de até 280 endereços IP, garantindo maior flexibilidade e segurança na gestão de redes.

Link: [IP Telebras](#)

### L3VPN – MPLS

A solução L3VPN-MPLS da Telebras possibilita a criação de redes privativas virtuais (VPNs) para cada cliente adicionado à rede, garantindo o isolamento completo das informações de cada VPN em relação a outras VPNs, a outros clientes e à Internet, dentro do *Backbone* IP Telebras.

Baseada na tecnologia *Multi Protocol Label Switching* (MPLS), a solução combina a inteligência do roteamento com o desempenho da comutação, permitindo a convergência de redes para integrar aplicações de dados, voz e vídeo, utilizando classes de serviço diferenciadas e uma única infraestrutura.

Com a solução L3VPN-MPLS, é possível oferecer diversos serviços agregados em uma rede privativa virtual, otimizando a comunicação entre os pontos de um órgão ou entidade. Entre os principais benefícios destacam-se:

- Redução de investimento em ativos tecnológicos;
- Gestão do tráfego de dados com autonomia para aplicações prioritárias;
- Transporte de aplicações críticas com alto desempenho, incluindo aplicações multimídia, como videoconferência, *e-learning*
- Simplificação na formação de VPNs com Qualidade de Serviço (QoS) e classes de serviço diferenciadas.

Link: [L3VPN-MPLS](#)

## Ponto a Ponto – P2P

O serviço Ponto a Ponto (P2P) oferece uma solução de transmissão de dados por meio de circuitos dedicados, que possibilitam a interligação de pontos de interesse dos clientes em âmbito nacional, metropolitano ou regional, com elevados níveis de transparência e segurança.

Trata-se de uma solução dedicada, escalável e de alta disponibilidade, destinada a empresas e órgãos do governamentais que necessitam de conectividade entre dois pontos ou entre postos de trabalho situados em diferentes localidades dentro de uma mesma cidade.

Entre os principais benefícios do serviço destacam-se a compatibilidade com diversas aplicações e a possibilidade de múltiplas velocidades de transmissão de dados digitais, adaptando-se às necessidades específicas dos clientes.

Link: [Ponto a Ponto – P2P](#)

## Wi-Fi Brasil

O Wi-Fi Brasil é uma solução desenvolvida para atender a demanda específica de contrato com o Ministério das Comunicações, cujo objeto é a contratação de serviços de implantação, operação e manutenção, sob demanda, de 2 mil pontos de acesso gratuito à internet por rede Wi-Fi em localidades públicas e de livre acesso, utilizando conexões por meio de pontos de presença do Programa GESAC.

A solução é composta por kits de infraestrutura de comunicação, implantação de portal de acesso à rede Wi-Fi plataforma de monitoramento e emissão de relatórios de disponibilidade, assegurando o controle e a qualidade dos serviços prestados.

Link: [Wi-Fi Brasil](#)

## SD-WAN

A solução SD-WAN da Telebras permite a composição de conexões finais com maior confiabilidade e qualidade de serviço, a partir de conexões de diferentes características de desempenho. Essa eficiência é alcançada por meio de *hardware* da SD-WAN que executa funções definidas de forma centralizada via *software*.

A tecnologia SD-WAN possibilita a separação entre o plano de dados e o plano de controle, proporcionando flexibilidade na configuração e na análise do tráfego de rede, além de contribuir para a otimização de custos operacionais.

Link: [SD-WAN](#)

## **T3SAT**

A T3SAT é uma solução de acesso à internet por meio de link de satélite de alta velocidade, projetada para operar em qualquer localidade do território brasileiro. A solução inclui um kit completo composto por bateria para operação em locais sem energia elétrica, sistema de recarga e todos os equipamentos necessários para montagem e utilização do serviço em diferentes condições.

Os equipamentos são acondicionados em uma maleta especialmente desenvolvida para facilitar o transporte, garantindo segurança, mobilidade e praticidade na instalação. A T3SAT permite que o usuário realize a montagem de forma rápida e simplificada, assegurando acesso confiável à internet em situações emergenciais ou em áreas remotas.

Link: [T3SAT](#)

## **EDGE (Computação de Borda)**

Edge Computing, ou computação de borda, é um tipo de arquitetura de TI na qual os dados do cliente são processados na borda da rede. Funciona ao capturar e processar informações no local ou o mais próximo possível da fonte dos dados. Se na computação tradicional, os dados trafegam até um data center centralizado para então serem processados, na edge isso não acontece, dando ao sistema como um todo mais agilidade, menos latência na conexão e aumenta as possibilidades operacionais.

Link: [www.telebras.com.br/telebras-tech](http://www.telebras.com.br/telebras-tech)

## **IaaS (Infrastructure as a Service)**

Infraestrutura como serviço (IaaS) é a disponibilidade sob demanda de recursos de computação altamente escalonáveis como serviços pela Internet. Ela elimina a necessidade de as empresas adquirirem, configurarem ou gerenciarem a infraestrutura, assim elas pagarão apenas pelo que utilizam, oferecendo escalabilidade, flexibilidade e economia de custos operacionais.

Link: [www.telebras.com.br/telebras-tech](http://www.telebras.com.br/telebras-tech)

## Infraestrutura

Para assegurar a prestação de seus produtos e serviços com qualidade, segurança e alcance nacional, a Telebras dispõe de uma infraestrutura robusta, integrada pelos segmentos terrestre e satelital. Essa infraestrutura é fundamental para o suporte às operações da Companhia e para a implementação de soluções que promovem a inclusão digital, a expansão da conectividade e o fortalecimento das comunicações estratégicas no país. A seguir, são detalhados os principais elementos que compõem essa estrutura.

### Rede Terrestre

A rede terrestre da Telebras se estende por todo o território nacional, com um *backbone* composto por 30.115 km de fibras ópticas. Essa rede é fundamental para a infraestrutura de conectividade da Companhia, usando principalmente cabos OPGW (*Optical Ground Wire*) ao longo das linhas de transmissão de energia elétrica. Além disso, a infraestrutura se estende por gasodutos e rodovias estaduais e federais. A composição da rede é distribuída da seguinte forma:

- 2.433 km de fibras de propriedade direta da Telebras;
- 17.623 km de fibras instaladas em sistemas da Eletrobras;
- 2.229 km de fibras na infraestrutura da Petrobras;
- 1.235 km em cabos subfluviais; e
- 6.593 km provenientes de parcerias ou acordos de troca (swap).

Encontra-se em fase de detalhamento a incorporação de 586 km de novos trechos de fibra óptica, com a perspectiva de utilização de novos cabos subfluviais adicionais.

É importante destacar que os números apresentados não incluem as conexões de última milha, viabilizadas por parceiros locais nas regiões em que a Telebras não dispõe de rede metropolitana própria.

Para visualizar melhor nossa rede, confira o mapa a seguir, onde a rede atual está destacada em vermelho.



Figura 5 - Rede Nacional

Em 2024, a Telebras promoveu importantes avanços na expansão e modernização da sua infraestrutura de telecomunicações, com destaque para as seguintes iniciativas:

### **Desenvolvimento Técnico**

Implementação de Notas Técnicas de Planejamento para atendimento de clientes com circuitos de alta capacidade; expansão contínua da capacidade do *backbone* IP/MPLS/DWDM; e adequações da infraestrutura para otimização de custos operacionais.

### **Parceria com o Exército Brasileiro**

Progresso na execução do Plano de Trabalho do Termo de Cooperação Técnica com o Exército Brasileiro, visando à implantação de infraestrutura estratégica para a Defesa Nacional e à promoção da inclusão digital na Amazônia Ocidental. Realização de vistorias técnicas no âmbito do Projeto Amazônia Conectada, com preparação da rede para ativações de capacidade em nx100Gbps e integrações na gestão de rede.

### **Atendimento ao DNIT**

Conclusão da implantação de 128 pontos com tecnologia SD-WAN para o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT), reforçando o compromisso da Telebras com a modernização da infraestrutura de conectividade de serviços públicos.

### **Projeto 100Gbps**

Implantação de canais de 100Gbps no *backbone* DWDM, em parceria com a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP), com 92,3% do projeto concluído, elevando significativamente a capacidade e qualidade da rede terrestre Telebras.

### **Infraestrutura e Expansão da Rede**

Instalação de novas infraestruturas em estações de telecomunicações e implementação física de roteadores no *backbone* IP/MPLS, assegurando suporte ao crescimento das demandas atuais e futuras.

### **Cobertura Nacional**

Ao final de 2024, a rede terrestre da Telebras manteve seu potencial de cobertura, atendendo diretamente 499 municípios e indiretamente 1.420 municípios, por meio de provedores de internet parceiros.

Estas iniciativas refletem o compromisso contínuo da Telebras com o fortalecimento da infraestrutura de telecomunicações do Brasil, com foco na segurança das comunicações, na promoção da inclusão digital e na eficiência dos serviços prestados em todo o país.

## **Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas - SGDC**

O Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC), lançado em maio de 2017, é um elemento fundamental para a infraestrutura de telecomunicações do Brasil, proporcionando uma cobertura nacional homogênea de acesso à internet banda larga. Além de sua função estratégica para a inclusão digital, o SGDC atende a propósitos de defesa nacional, operando com duas cargas úteis distintas: uma para comunicações civis na banda Ka e outra para operações militares na banda X.

A operação do SGDC permite ampliação do acesso à internet em banda larga em regiões remotas, atendendo escolas, unidades de saúde, postos de fronteira e comunidades indígenas, além de fortalecer as comunicações em situações de emergência.

O é gerenciado a partir dos Centros de Operações Espaciais em Brasília (COPE-P) e no Rio de Janeiro (COPE-S). O COPE-P, localizado na capital federal, destaca-se por sua infraestrutura de missão crítica, classificada como tolerante a falhas de acordo com a norma ANSI/TIA e certificada como TIER IV pelo *Uptime Institute*. Assegurando o mais alto nível de resiliência, suportando interrupções sem impactar os serviços críticos de tecnologia da informação.

A rede de Estações de Acesso (*Gateways*), distribuídas estrategicamente em Campo Grande, Florianópolis, Salvador, Brasília e Rio de Janeiro viabiliza a comunicação entre a rede terrestre e o satélite, garantindo segurança e eficiência na transmissão de dados.

Além disso, as Estações de Monitoramento e Controle, implantadas em diversas regiões, monitoram continuamente o desempenho do SGDC, assegurando a integridade e a estabilidade dos serviços.

Por meio dos Terminais de Usuário (VSATs) instalados em localidades remotas, conectam-se diretamente ao SGDC, a Telebras reforça seu compromisso de levar conectividade em banda larga às regiões mais isoladas, consolidando seu papel na promoção da inclusão digital e na redução das desigualdades regionais.

## Políticas Públicas e Impacto Social

Em 2024, no exercício de suas atribuições, a Telebras atuou no apoio e suporte às políticas públicas de telecomunicações, de acordo com a Constituição Federal de 1988, artigo 173, que prevê:

*Art. 173. Ressalvados os casos previstos nesta Constituição, a exploração direta de atividade econômica pelo Estado só será permitida quando necessária aos imperativos da segurança nacional ou a relevante interesse coletivo, conforme definidos em lei.*

Sua atuação também está alinhada ao Decreto nº 9.612/2018, que substituiu os antigos programas Programa Nacional de Banda Larga (PNBL) e Programa Brasil Inteligente e consolidou as atribuições da Telebras, especialmente:

- Implementação da rede privativa de comunicação da administração pública federal;
- Apoio e suporte às políticas públicas de conexão à internet em banda larga para universidades, centros de pesquisa, escolas, hospitais, postos de atendimento, telecentros comunitários e outros pontos de interesse público;
- Provisão de infraestrutura e redes de suporte a serviços de telecomunicações prestados por empresas privadas, entes federativos e entidades sem fins lucrativos;
- Prestação de serviço de conexão à internet em banda larga para usuários finais.

Para viabilizar essas atribuições, a Telebras é integrante do Programa Conecta Brasil do Ministério das Comunicações (MCom), por meio das ações orçamentárias:

- 15UI - Implantação da Infraestrutura para a Prestação de Serviço de Comunicação de Dados para inclusão Digital;
- 15UJ - Desenvolvimento e Lançamento de Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicação Estratégica (SGDC).

Em 2024, a Telebras desempenhou papel fundamental no apoio à população do Rio Grande do Sul afetada pelas enchentes, por meio do fornecimento de dezenas de unidades transportáveis T3SAT, que garantiram conectividade via satélite para unidades de saúde, segurança e administração pública em localidades impactadas.

Outro destaque foi a assinatura do novo contrato do Programa GESAC, do Ministério das Comunicações, inaugurando uma nova fase na universalização da inclusão digital, especialmente em regiões onde o acesso à internet de qualidade seria inviável sem a solução de conexão satelital provida pela Telebras.

O novo contrato trouxe avanços importantes:

- Ampliação das velocidades de acesso, **melhorando a percepção de qualidade dos usuários**;
- **Expansão da banda total disponível** de 222Gbps para mais de 360Gbps;
- **Integração de soluções satelitais de outros operadores** (de órbita geoestacionária e baixa órbita), além da utilização do SGDC;
- **Triplicação dos pontos atendidos pelo Programa Wi-Fi Brasil**, ampliando o alcance para comunidades remotas e vulneráveis.

As políticas públicas atendidas pela Telebras, no âmbito dessas ações, contemplam:

<b>Educação</b>	11,8 mil pontos em escolas
<b>Saúde</b>	451 pontos em UBS, Postos de Saúde e Hospitais.
<b>Segurança</b>	152 pontos dedicados à Segurança Pública, incluindo Postos de Fronteira.
<b>Economia e Desenvolvimento Regional</b>	933 pontos em locais remotos, fomentado a geração de renda e inclusão digital

*Tabela 2 –Políticas Públicas (pontos ativos 2024)*

Esses resultados demonstram o compromisso da Telebras em garantir que a inclusão digital se torne uma realidade para todos os brasileiros, independentemente da localização geográfica.

Apesar de operar sob diretrizes voltadas para políticas públicas, a Telebras mantém condições equivalentes às praticadas no mercado privado de telecomunicações em aspectos essenciais como:

- Preços dos serviços;
- Níveis de Acordo de Nível de Serviço (SLA);
- Condições contratuais;
- Adoção de tecnologias atualizadas; e
- Qualidade do atendimento ao cliente.

Essa estratégia assegura que, mesmo atuando em um contexto diferenciado, a Telebras promova a inclusão digital de forma competitiva e com padrões de excelência, reafirmando seu compromisso com o desenvolvimento socioeconômico do Brasil e com a construção de uma sociedade mais conectada e inclusiva.

## Relacionamento com Investidores

Em 2024, a Telebras manteve sua estrutura acionária, composta por 67.975.599 ações ordinárias (ON) e 18.407.491 ações preferenciais (PN).

O quadro a seguir apresenta a distribuição dos principais investidores da Companhia, enquanto o organograma societário ilustra de forma consolidada a estrutura organizacional e a composição acionária.

Acionista	ON Ações	% ON	PN Ações	% PN	Total Ações	% Total
UNIÃO FEDERAL	63.641.515	93,62%	16.205.387	88,04%	79.846.902	92,43%
FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS-FINEP	3.231.600	4,75%	-	0,00%	3.231.600	3,74%
BANCO CRUZEIRO DO SUL S/A	592.598	0,87%	542.630	2,95%	1.135.228	1,31%
BANCO DO BRASIL S/A	97.660	0,14%	-	0,00%	97.660	0,11%
CPF 407.XXX.XXX-20	37.000	0,05%	32.000	0,17%	69.000	0,08%
OUTROS ACIONISTAS MINORITÁRIOS	375.033	0,55%	1.627.474	8,84%	2.002.507	2,32%
AÇÕES EM TESOOURARIA	193	0,00%	-	0,00%	193	0,00%
<b>TOTAL:</b>	<b>67.975.599</b>	<b>100,00%</b>	<b>18.407.491</b>	<b>100,00%</b>	<b>86.383.090</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Relatório parametrizado da base de investidores (Bradesco) - posição de 30 de dezembro de 2024.

Tabela 3 - Principais Investidores

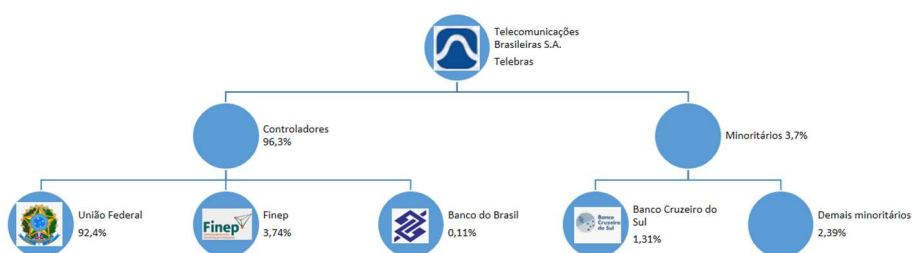


Figura 6 - Organograma societário (posição em 31/12/2024)

Os acionistas e investidores que desejarem obter mais informações podem entrar em contato com a Assessoria de Relações com Investidores, por meio dos seguintes canais:

### Assessoria de Relações com Investidores

E-mail: [investidores@telebras.com.br](mailto:investidores@telebras.com.br)

Telefone: (61) 2027-1210

## Participação em Outras Sociedades

A Telebras possui participação na VISIONA Tecnologia Espacial S.A., empresa criada em 14 de junho de 2011, com sede em São José dos Campos, São Paulo. A VISIONA atua em diversas atividades do setor aeroespacial, incluindo pesquisa, desenvolvimento, fabricação e prestação de serviços relacionados a satélites e sistemas aeroespaciais.

Seu portfólio abrange manutenção, modernização e fornecimento de soluções de infraestrutura espacial, atendendo às demandas de comunicações estratégicas de defesa e governamentais.

A VISIONA é uma sociedade constituída pela Embraer Defesa e Segurança Participações S.A., detentora de 51% do capital social, e a Telecomunicações Brasileiras S.A. - Telebras, que possui os 49% restantes. A gestão e o controle da empresa são exercidos pela Embraer Defesa e Segurança Participações S.A., posicionando a VISIONA como um agente estratégico no desenvolvimento da infraestrutura aeroespacial brasileira e na promoção da inovação tecnológica para comunicações estratégicas e de defesa.

## Ambiente Externo

Em 2024, o setor de telecomunicações no Brasil demonstrou resiliência e dinamismo, refletidos nos investimentos realizados e nas evoluções regulatórias.

Até o terceiro trimestre de 2024, os investimentos no setor totalizaram R\$ 24,5 bilhões, com R\$ 8,5 bilhões aplicados apenas entre julho e setembro<sup>1</sup>. Esses recursos foram direcionados principalmente para a expansão das redes de fibra óptica e o fortalecimento da infraestrutura móvel, com ênfase na implementação do 5G.

No cenário internacional, observou-se o avanço de constelações de satélites de baixa órbita (LEO), ampliando as possibilidades de conectividade em regiões remotas. Essa tecnologia representa uma nova fronteira para a inclusão digital, ao mesmo tempo que impõe desafios relacionados à regulação, segurança das comunicações e soberania digital, especialmente em países com vasta extensão territorial como o Brasil.

Em 2024, houve evolução normativa relevante no campo da segurança cibernética e proteção de dados. A revisão da Estratégia Nacional de Segurança Cibernética (E-Ciber) e as diretrizes da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) reforçaram a necessidade de aprimoramento contínuo das práticas de proteção da informação, governança digital e conformidade, impactando diretamente empresas públicas que operam infraestruturas críticas<sup>2</sup>.

Do ponto de vista orçamentário, a Telebras, por integrar o Orçamento Fiscal e da Seguridade Social, enfrentou restrições na execução de suas despesas. Ao longo do ano, foram empreendidos esforços junto ao Governo Federal visando à viabilização da transição da empresa para o Orçamento de Investimento. Essa mudança foi respaldada pela publicação da Lei de Diretrizes Orçamentárias (Lei nº 15.080, de 2024), que estabelece condições para a migração orçamentária da Companhia<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Conexis Brasil Digital. *Setor de telecom investiu R\$ 24,5 bi até o terceiro trimestre de 2024*. Disponível em: <https://conexis.org.br/setor-de-telecom-investiu-r-245-bi-ate-o-terceiro-trimestre-de-2024/>.

<sup>2</sup> Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI/PR). *Estratégia Nacional de Segurança Cibernética (E-Ciber) – 2024*; Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD). *Relatório de Atividades 2024*.

<sup>3</sup> Brasil. *Lei nº 15.080, de 2024 (Lei de Diretrizes Orçamentárias para 2025)*. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>.

## Canais de Comunicação com a Sociedade

A Telebras mantém diversos canais de comunicação para atender seus clientes, investidores, imprensa e a sociedade em geral. Esses canais possibilitam o acesso a informações institucionais, atendimento ao cidadão, comunicação direta e interação por

### Portal Institucional

- [Portal Telebras](#)

### Atendimento ao Cidadão

- [Fale Conosco](#)
- [Acesso à Informação](#)
- [Serviço de Informação ao Cidadão – SIC](#)  
Contato: sic@telebras.com.br e (61) 2027-1164
- [Ouvidoria e Autoridade máxima da Lei de Acesso à Informação](#)  
Contato: [ouvidoria@telebras.com.br](mailto:ouvidoria@telebras.com.br)  
Ouvidor: João Evangelista Guedes Filho

### Comunicação Institucional

- [Sala de Imprensa](#)  
Contato: ascom@telebras.com.br e (61) 2027-1053

### Redes Sociais

- [Instagram](#)
- [You Tube](#)
- [Facebook](#)
- [LinkedIn](#)

### Endereços e Telefones

Sede

SIG Quadra 04, Lotes 075, 083, 125 e 175 – Bloco A - Edifício Capital Financial Center, salas 201, 202, 214 a 224

Brasília – DF | CEP 70610-440 | (61) 2027-1000

### Escritórios Regionais

#### Belém – Pará

Travessa Dom Romualdo de Freitas Av. Governador José Seixas 1476, Edifício Evolution - Bairro Umarizal, salas 2.305 e 2.306 | CEP 66055-260

(61) 2027-1940 | (61) 2027-1935

**Fortaleza – Ceará**

Rua Costa Barros, nº 915, 8º Andar, Ed. Ébano, Bairro Aldeota, salas 801, 803 e 805 |  
CEP 60160 -281

(61) 2027-1907 | (61) 2027-1932

**Porto Alegre – Rio Grande do Sul**

Rua Sete de Setembro, 586, Centro Histórico, sala 702 | CEP 90010-190

(61) 2027-1983 | (61) 2027-1984

**São Paulo – São Paulo**

Rua Vergueiro, 2279, conj. 1314. Ed. Trend Paulista Offices | CEP 04101-100

(61) 2027-1951 | (61) 2027-1948

## Governança, Estratégia e Desempenho

Este capítulo apresenta como a Telebras estruturou seu planejamento estratégico e conduziu a execução de seus objetivos em 2024. Destaca a atuação da governança na articulação institucional e no apoio à estratégia, os indicadores e metas estabelecidos para o exercício, bem como os resultados alcançados, incluindo o desempenho das principais áreas internas e sua contribuição para a geração de valor público.

## Planejamento Estratégico

### Desempenho Estratégico 2024

Em 2024, a Telebras monitorou a execução de seus objetivos estratégicos com base no Plano Estratégico Institucional 2024–2028 e no Plano de Negócios 2024. Os resultados alcançados são apresentados a seguir, organizados em perspectivas estratégicas que refletem a atuação da Companhia nas dimensões de sociedade, cliente, processos internos, aprendizado e finanças.

PERSPECTIVA	INDICADOR OE	DESCRIPTIVO IE	META 2024	RESULTADO 2024
ECONÔMICO-FINANCEIRO	MARGEM EBITDA AJUSTADA (SEM SUBVENÇÃO)	MENSURAR A CAPACIDADE E EFICIÊNCIA OPERACIONAL DA EMPRESA	-23%	-14,56%
	MARGEM LÍQUIDA	MENSURAR O RESULTADO LÍQUIDO	-23%	-16,07%
GOVERNO E SOCIEDADE	% DE RECEITA (PRODUTOS E SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO SEGURA)	MONITORAR O CRESCIMENTO DAS RECEITAS ADVINDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS DESTINADOS À COMUNICAÇÃO SEGURA DE ESTADO	90% (Δ±10%)	-
	% DE PONTOS ATIVADOS	MONITORAR O ESFORÇO DESTINADO A EXECUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DEMANDADAS PELO MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES, A PARTIR DA EXPANSÃO DO ATENDIMENTO	90,00%	98,23%
CLIENTES	NPS	MONITORAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DOS CLIENTES	23,0%	22%
ORGANIZAÇÃO, PROCESSOS E GOVERNANÇA	ÍNDICE DE EXECUÇÃO DOS PROJETOS DE INFRAESTRUTURA	MONITORAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS DE INFRAESTRUTURA VINCULADOS A OFERTA DE PRODUTOS E SERVIÇOS PREVISTOS NO ROADMAP	NOTA ≥ 8	NOTA 7 (20,8% DE DESVIO)
	ÍNDICE DE REALIZAÇÃO DO MAPEAMENTO DE PROCESSOS	MONITORAR O PROGRESSO NO MAPEAMENTO DE PROCESSOS CONSIDERANDO A RELEVÂNCIA ESTRATÉGICA, A QUALIDADE E O CONTEXTO DA ORGANIZAÇÃO.	90% DO QUANTITATIVO PREVISTO DE PROCESSOS MAPEADOS	130,51%
	DISPONIBILIDADE NO PORTFÓLIO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PREVISTOS NO ROADMAP	MONITORAR O INDICADOR DE EXECUÇÃO DO ROADMAP DE PRODUTOS/SERVIÇOS PREVISTOS.	100% DO QUANTITATIVO DE PRODUTOS PREVISTOS PARA LANÇAMENTO NO ANO DE REFERÊNCIA	100,00%

Tabela 4 - Painei Estratégico 2024

O exercício de 2024 consolidou-se como um marco de reestruturação estratégica e de entrega efetiva de resultados para a Telebras. Diante de um cenário inicialmente desafiador, a empresa revisou suas premissas econômicas e operacionais por meio do Plano de Negócios ajustado, aprovado na 507ª ROCA, o que permitiu realinhar metas e promover a aderência entre planejamento e execução.

Com base nas metas revisadas, os resultados alcançados demonstram desempenho superior ao projetado em diversos indicadores estratégicos. Destacam-se o atingimento das metas de Margem EBITDA Ajustada e Margem Líquida, ambas com resultados mais favoráveis do que as estimativas atualizadas; a melhora expressiva do Resultado do Período; e a superação das metas operacionais de ativação de pontos no âmbito do contrato Gesac.

No campo da execução estratégica, a empresa atingiu 100% do *roadmap* de produtos previstos para o ano (EDGE e IaaS), ampliando sua atuação no mercado digital com soluções escaláveis e inovadoras. Também se destaca o cumprimento ampliado da meta de mapeamento de processos, com 77 processos realizados frente a 59 previstos, resultando em 130,51% de cumprimento da meta, o que reforça o avanço na padronização e melhoria contínua da gestão organizacional.

Ainda que nem todos os indicadores tenham sido integralmente alcançados, como o de execução física dos projetos de infraestrutura, o conjunto dos resultados consolidados evidencia a solidez do modelo de gestão, a capacidade de adaptação da empresa e a maturidade institucional para responder com eficácia aos desafios operacionais e de políticas públicas.

Dessa forma, com base nas análises apresentadas neste relatório, conclui-se que os resultados obtidos em 2024 foram amplamente positivos à luz do plano revisado, refletindo desempenho operacional consistente, execução estratégica eficaz e avanço institucional compatível com os objetivos da Telebras para o próximo ciclo.

## **Novo Planejamento Estratégico 2025-2030**

Na 513ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração (ROCA), foi aprovada a nova versão do Plano Estratégico Institucional 2025-2030 e do Plano de Negócios 2025 da Telebras. O processo de elaboração do Plano Estratégico contou com aprimoramentos significativos, que reforçaram a participação e o engajamento em todas as etapas:

### **Direcionadores Estratégicos**

Foram realizadas consultas estruturadas ao Conselho de Administração, à Diretoria Executiva e ao Comitê de Auditoria. Essa etapa inicial garantiu que os direcionadores estratégicos estivessem alinhados às expectativas da alta liderança, estabelecendo uma base sólida e coesa para o planejamento.

### **Engajamento da Liderança e Colaboradores**

Foram promovidos workshops com Gerentes e Coordenadores, nos quais foram discutidas as estratégias propostas. Além disso, todos os colaboradores da Telebras foram convidados a contribuir por meio de um questionário estruturado, o que fortaleceu a inclusão de perspectivas diversas no processo.

Esse modelo de construção colaborativa, somado à elaboração de relatórios e ao monitoramento estratégico, reafirmou o compromisso da Telebras com uma gestão robusta e alinhada aos desafios do cenário atual, garantindo um direcionamento claro para o futuro da organização.

Os direcionadores estratégicos atualizados, estão descritos a seguir:

### **Missão**

Conectar o Brasil com soluções seguras e inovadoras, promovendo a inclusão digital e as comunicações estratégicas do país.

### **Visão**

Ser referência em soluções de conectividade e tecnologia, tornando-se a principal executora das políticas públicas para a transformação digital do Estado e da sociedade brasileira.

## Valores

**Foco na Sociedade:** Nosso compromisso é reduzir as desigualdades sociais e regionais, contribuindo para a transformação digital do país e a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

**Compromisso com Resultados Sustentáveis:** Estamos determinados a alcançar resultados sustentáveis, atendendo tanto às metas quanto aos interesses da sociedade, alinhando o desempenho organizacional aos impactos sociais e ambientais.

**Valorização do Capital Humano:** Nossa equipe é o nosso maior ativo. Promovemos o desenvolvimento contínuo e a valorização das singularidades de cada colaborador, pois juntos transformamos realidades.

**Ser Inovador:** Desenvolvemos soluções tecnológicas inovadoras que impulsionam a conectividade e agregam valor à sociedade, especialmente em áreas desassistidas.

**Responsabilidade Social, Ambiental e Governança Corporativa:** Trabalhamos para garantir a acessibilidade e inclusão digital em todo o território nacional, mantendo um compromisso com práticas sustentáveis, governança corporativa e respeito ao meio ambiente.

**Integridade e Ética:** Fazemos o que é certo e cumprimos o que prometemos, com transparência em todas as nossas ações.

**Agilidade:** Agimos com rapidez e eficiência para atender às demandas de um ambiente em constante transformação, superando desafios e entregando soluções eficazes.

O Mapa Estratégico da Telebras para o período 2025-2030 é a representação visual que conecta a missão, a visão, os valores e os objetivos estratégicos em uma estrutura integrada. Ele organiza os principais objetivos da empresa em perspectivas que orientam a execução e o monitoramento do plano estratégico, garantindo clareza e alinhamento em todos os níveis organizacionais.

A Telebras manteve a estrutura baseada no modelo *Balanced Scorecard* (BSC). As perspectivas tradicionais do BSC foram detalhadas em sete dimensões mais direcionadas às necessidades contemporâneas da organização.

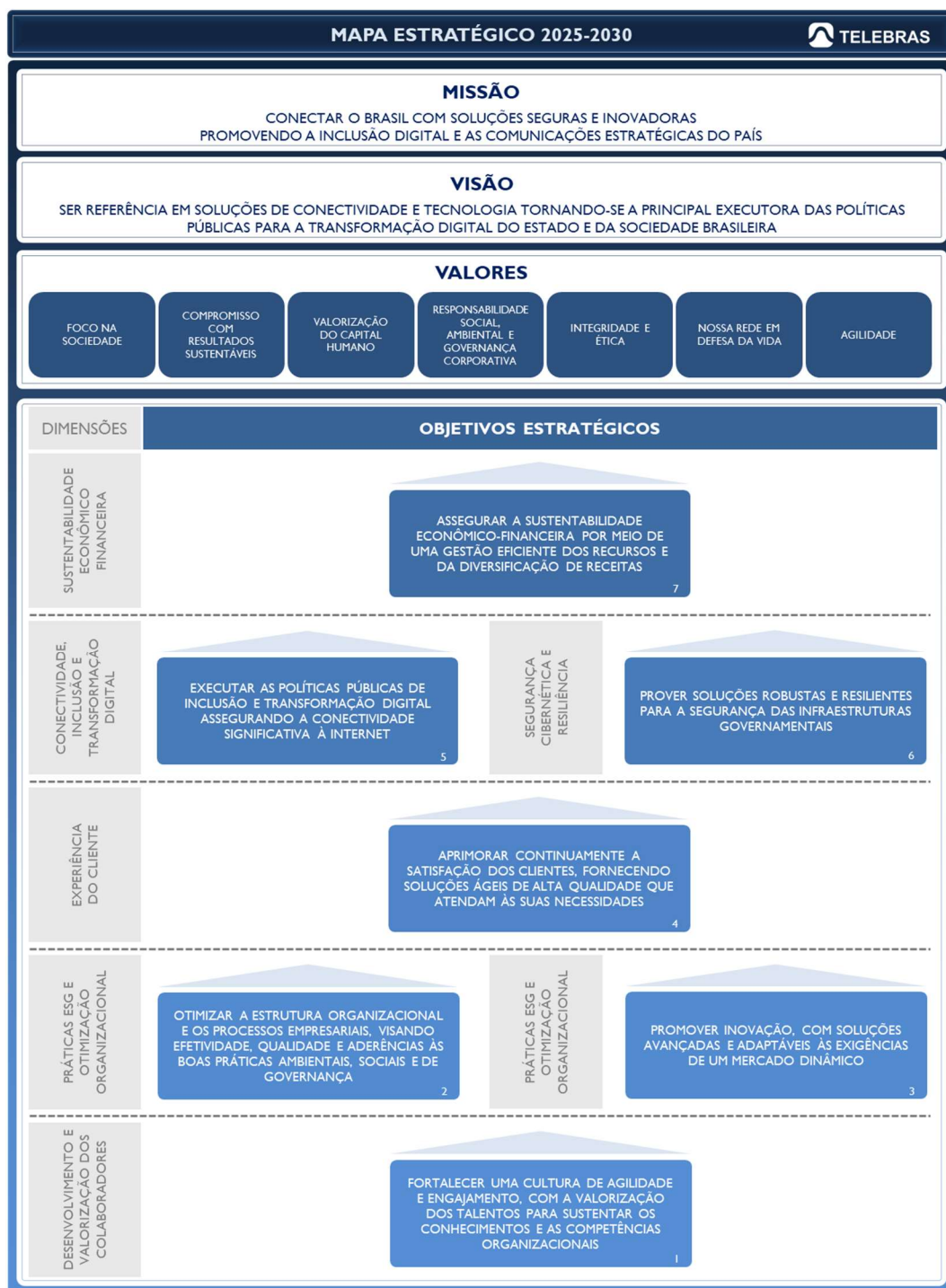


Figura 7 - Mapa Estratégico 2025-2030

## Painel de Indicadores Estratégicos

Refere-se ao conjunto de indicadores que quantificam os objetivos estratégicos para o período de 2025 a 2030.

INDICADOR OE	DESCRIPTIVO IE	META 2025	META 2026	META 2027	META 2028	META 2029	META 2030
MARGEM EBITDA AJUSTADA (SEM SUBVENÇÃO)	MENSURAR A CAPACIDADE E EFICIÊNCIA OPERACIONAL DA EMPRESA	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2025	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2026	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2027	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2028	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2029	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2030
MARGEM LÍQUIDA	MENSURAR O RESULTADO LÍQUIDO	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2025	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2026	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2027	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2028	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2029	CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2030
ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA	GARANTIR QUE, ATÉ 2025, A UNIDADE DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA ESTEJA PLENAMENTE ESTRUTURADA E FUNCIONAL, CONSIDERANDO A ADEQUAÇÃO DE PROCESSOS, RECURSOS E COMPETÊNCIAS EXIGIDAS.	ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE
ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS	GARANTIR QUE, ATÉ 2025, A UNIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS ESTEJA PLENAMENTE ESTRUTURADA E FUNCIONAL, CONSIDERANDO A ADEQUAÇÃO DE PROCESSOS, RECURSOS E COMPETÊNCIAS EXIGIDAS.	ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE
ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE INOVAÇÃO	GARANTIR QUE, ATÉ 2025, A UNIDADE DE INOVAÇÃO ESTEJA PLENAMENTE ESTRUTURADA E FUNCIONAL, CONSIDERANDO A ADEQUAÇÃO DE PROCESSOS, RECURSOS E COMPETÊNCIAS EXIGIDAS.	ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE INOVAÇÃO	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE	A SER DEFINIDA APÓS A ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE
ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE E GOVERNANÇA (IESGO)	MONITORAR E PROMOVER MELHORIAS NAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA, SUSTENTABILIDADE E GESTÃO, ALINHANDO-SE ÀS MELHORES PRÁTICAS E METAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	≥ 68% (MENSURAÇÃO INTERNA)	≥ 72% (MENSURAÇÃO TCU)	≥ 76% (MENSURAÇÃO INTERNA)	≥ 80% (MENSURAÇÃO TCU)	≥ 84% (MENSURAÇÃO INTERNA)	≥ 88% (MENSURAÇÃO TCU)
EVOLUÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO DO CONHECIMENTO	MEDIR O PROGRESSO DA TELEBRAS NA IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO, AVALIANDO A MATURIDADE ORGANIZACIONAL COM BASE EM UM MODELO ESTRUTURADO	≥ 20	≥ 22	≥ 24	≥ 26	≥ 28	≥ 30
ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES (eNPS)	MEDIR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES DA TELEBRAS POR MEIO DE UMA PESQUISA QUE AVALIA A DISPOSIÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RECOMENDAR A ORGANIZAÇÃO COMO UM BOM LUGAR PARA TRABALHAR	REALIZAR A PESQUISA INICIAL E O PLANO DE AÇÃO	A META SERÁ ESTABELECIDA APÓS A REALIZAÇÃO DA PESQUISA EM 2025	A META SERÁ ESTABELECIDA APÓS A REALIZAÇÃO DA PESQUISA EM 2025	A META SERÁ ESTABELECIDA APÓS A REALIZAÇÃO DA PESQUISA EM 2025	A META SERÁ ESTABELECIDA APÓS A REALIZAÇÃO DA PESQUISA EM 2025	A META SERÁ ESTABELECIDA APÓS A REALIZAÇÃO DA PESQUISA EM 2025

Tabela 5 - Painel de Indicadores Estratégicos 2025 - 2030

O desempenho estratégico é monitorado por meio da análise dos resultados da execução da estratégia, os quais são refletidos nos indicadores estratégicos. Esses indicadores fornecem informações cruciais para avaliar o progresso em direção às metas estabelecidas e identificar a necessidade de implementar ações corretivas, quando necessário.

## Resultados das principais áreas internas

### Vendas

Em 2024, a Telebras concentrou esforços no fortalecimento de sua sustentabilidade financeira, em alinhamento à estratégia de torna-se novamente uma sociedade de economia mista não dependente do orçamento fiscal e de seguridade social.

A Diretoria Comercial atuou de forma estratégica na manutenção e execução dos contratos comerciais vigentes e na prospecção de novas oportunidades, tanto junto a órgãos e empresas públicas quanto no segmento privado, por meio de provedores de Internet.

Entre os principais contratos e projetos destacam-se:

#### Programa GESAC

Novo contrato firmado com o Ministério das Comunicações, ampliando o atendimento de políticas públicas de inclusão digital.

#### Órgãos Governamentais

Em 2024, a Telebras ampliou sua atuação na oferta de soluções SD-WAN para órgãos da administração pública federal, com destaque para o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT), o Ministério da Integração e do Desenvolvimento Regional (MIDR) e o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

#### Forças Armadas

Continuidade no fornecimento de serviços de conectividade e suporte ao uso compartilhado do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC) em parceria com o Ministério da Defesa.

A Telebras também intensificou esforços na rentabilização do *backbone* da Companhia, com destaque para:

- Fornecimento de links DWDM para os provedores de Internet;
- Realizações de operações de swap com as operadoras de telecomunicações, ampliando a capacidade de acesso em todo o território nacional.

No ano de 2024, os escritórios regionais venderam mais de 600Gbps de banda em circuitos ponto a ponto. Além disso, intensificaram a atuação na prospecção de oportunidades de negócios junto a clientes privados, órgãos governamentais e empresas estatais, oferecendo:

- Soluções de conectividade terrestre e satelital;
- Serviços de tecnologia BaaS (*Backup as a Service*), IaaS (*Infrastructure as a Service*) e *Edge Computing*, integrados ao Data Center certificado com *Tier IV*.

Esses resultados evidenciam o fortalecimento da atuação comercial da Telebras, reforçando sua relevância no ecossistema de telecomunicações públicas e privadas e contribuindo para sua sustentabilidade financeira no médio e longo prazo.

## Inovação e Desenvolvimento de Produtos e Serviços

Em 2024, a Telebras reafirmou seu compromisso com a inovação e o desenvolvimento tecnológico, conforme estabelecido em seu Estatuto Social e no Plano Diretor Técnico-Operacional 2020-2024.

Entre as iniciativas de destaque está a renomeação da Gerência de Inovação (GI) para Gerência de Projetos Especiais e Inovação (GPEI), vinculada à Diretoria Técnico-Operacional (DTO). A mudança reforçou a premissa de promover um ambiente de Inovação Aberta, sistematizar o avanço tecnológico e incorporar a responsabilidade pelo desenvolvimento de projetos estratégicos e de alta complexidade, com destaque para a Rede Privativa.

### Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal

Em atendimento à Portaria nº 1.924 - MCOM/2021, e às determinações do Edital de Licitação nº 1/2021-SOR/SPR/CD-ANATEL (Edital do 5G), a Telebras desenvolveu projetos relacionados à implantação da Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal (RPC-APF), que será de propriedade da União. A rede será composta por:

**Rede Fixa:** atendimento de órgãos públicos federais nos municípios das capitais estaduais e no Distrito Federal, por meio da implantação de redes terrestres ópticas complementares, com capacidade para atender 6.500 pontos de governo.

**Rede Móvel:** implementação no Distrito Federal, voltada para serviços essenciais como segurança pública, defesa, socorro e emergência, resposta a desastres e outras atribuições críticas de Estado, incluindo aquelas desempenhadas por entes federados, além do atendimento aos órgãos públicos federais.

**Funcionalidade de Criptografia:** solução para garantir a segurança dos enlaces da RPC-APF, tanto em redes próprias (fixa) quanto em redes de terceiros (móveis).

### Comunidades Conectadas

Por meio de Termo de Execução Descentralizada (TED) com o Ministério das Comunicações, a Telebras iniciou a implementação da infraestrutura de telecomunicações em 115 localidades sem cobertura de Serviço Móvel Pessoal (SMP).

Em 2024, foram atendidas 20 comunidades:

- Maranhão: 12
- Paraíba: 2
- Rondônia: 1
- Tocantins: 1

A solução contempla redes móveis de banda larga 4G (LTE, para tráfego de dados) e fornecimento de 600 SIM Cards, com cobertura estimada em um raio de aproximadamente 2 km em cada comunidade.

### Terminal Transportável Telebras Satelital (T3SAT)

Em 2024, foi desenvolvido o T3SAT V2.0, novo terminal transportável com dimensões reduzidas e peso inferior à versão anterior (de 64 kg para 38 kg).

A principal inovação inclui a adequação ao padrão IATA (*International Air Transport Association*) facilitando o transporte aéreo e terrestre;

Essa inovação aprimora o portfólio da empresa, oferecendo um produto alinhado às necessidades da área comercial e de nossos clientes.

### **INMET**

Desenvolvimento de solução de conectividade via satélite para controle das estações de monitoramento do tempo do Instituto Nacional de Meteorologia (INMET).

### **Maleta de Comunicação Portátil**

Em 2024, a Telebras realizou testes com uma solução de comunicação via satélite baseada em maleta portátil equipada com antena plana do tipo *phased-array*.

O equipamento foi avaliado como alternativa inovadora para aplicações em ambientes que demandam mobilidade e rápida implantação de conectividade.

### **Laboratório de Inovação**

Em 2024, foi implantada uma infraestrutura dedicada para atender exclusivamente às demandas do Laboratório de Inovação da Telebras.

O ambiente foi concebido para operar de forma isolada da rede corporativa, permitindo a realização de Provas de Conceito (PoCs) e testes estratégicos voltados ao desenvolvimento de novas soluções tecnológicas, com destaque para o suporte ao projeto da Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal.

## **Gestão Patrimonial e de Infraestrutura**

Desde 2019, a Telebras vem avançando no aprimoramento de sua gestão patrimonial, com a implantação de tecnologia baseada em radiofrequência (RFID).

Em 2023, foi realizado o primeiro inventário completo utilizando a solução RFID, consolidando o processo de modernização da gestão de ativos.

Em 2024, a Telebras alcançou um marco relevante: a realização do primeiro inventário em que todos os itens patrimoniais foram localizados, sem a necessidade de registro de baixas contábeis. Adicionalmente, foram encontrados 208 itens que haviam sido baixados contabilmente no exercício anterior, permitindo a reversão parcial dessas baixas.

## **Gestão de Pessoas**

As relações de trabalho entre a Telebras e seus colaboradores são regidas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e seguem as diretrizes estabelecidas pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e pela Controladoria Geral da União (CGU), garantindo a conformidade com a legislação vigente e as melhores práticas de gestão de pessoas no âmbito das empresas estatais.

O quadro de pessoal da Telebras é composto por empregados efetivos, empregados de livre provimento (*ad nutum*), requisitados de outros órgãos da Administração Pública, estagiários e jovens aprendizes.

Ao final de 2024, a Telebras contava com 469 colaboradores, assim distribuídos:

<b>Empregados Efetivos</b>	304
<b>Empregados <i>Ad nutum</i></b>	47
<b>Empregados Requisitados</b>	3
<b>Estagiários</b>	71
<b>Jovens Aprendizes</b>	3

*Tabela 6 - Distribuição dos Colaboradores*

Adicionalmente, entre os empregados efetivos:

- 12 estavam cedidos para outros órgãos da Administração Pública;
- 29 compunham o quadro transitório (cedidos à Telebras).

Comparando os dados do quadro de pessoal entre dezembro de 2023 e dezembro de 2024, registraram-se as seguintes variações:

- Aumento de 2,4% no número de empregados efetivos;
- Redução de 6,0% no número de empregados *ad nutum*;
- Redução de 3,3% no número de cedidos do quadro transitório; e
- Redução de 7,7% no número de cedidos do quadro permanente.

<b>QUADRO DE PESSOAL</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>Δ% 2024 / 2023</b>
Efetivo	297	304	2,36%
Estagiário	71	71	0,00%
Ad Nutum	50	47	-6,00%
Cedido (Quadro Transitório)	30	29	-3,33%
Cedido (Quadro Permanente)	13	12	-7,69%
Jovem Aprendiz	5	3	-40,00%
Requisitado	1	3	200,00%
<b>TOTAL</b>	<b>467</b>	<b>469</b>	<b>0,43%</b>

*Tabela 7 - Comparativo do quadro de empregados em efetivo exercício – 2024/2023*

O gráfico a seguir apresenta a evolução do quadro de pessoal da Telebras em 2024, evidenciando uma variação percentual pouco significativa ao longo do ano:

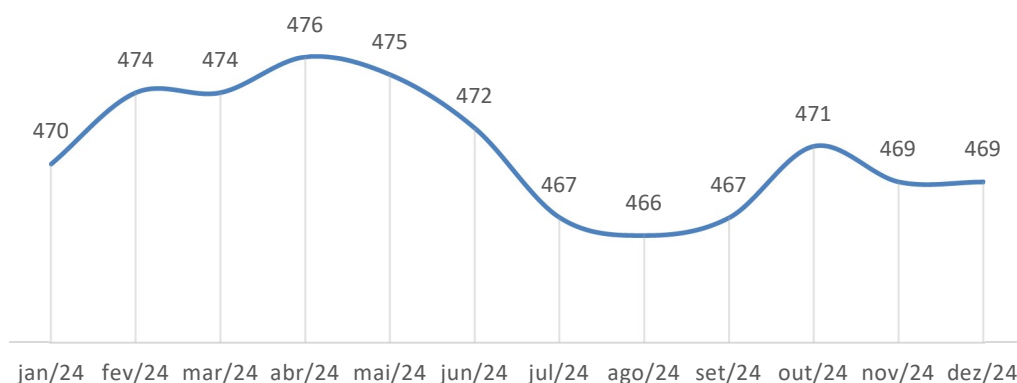


Gráfico-1 - Histórico do Quadro de Pessoal

Considerando que a Telebras está sujeita ao regramento constitucional previsto no inciso II do Art. 37, que determina que a investidura no cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público, ressalvadas as nomeações para os cargos em comissão de livre nomeação e exoneração, não é possível garantir o equilíbrio de gênero no ingresso de empregados efetivos.

O painel a seguir apresenta recortes do quadro de pessoal em 2024, distribuídos por gênero, cor declarada e gênero no âmbito das lideranças.



Gráfico 2 - por gênero, cor declarada e gênero no âmbito das lideranças

Considerando o total de empregados efetivos em exercício na Telebras em 2024, a distribuição por cargo apresentou a seguinte configuração média:

- 89% no cargo de nível superior: Especialista em Gestão de Telecomunicações (EGT) - 269 empregados;
- 8% no cargo de nível médio: Técnico em Gestão de Telecomunicações (TGT) - 23 empregados;
- 3% em cargos em extinção - 8 empregados; e
- 1% vinculados ao Plano de Classificação de Cargos e Salários (PCCS) - 2 empregados.

A distribuição de empregados efetivos por cargo em dezembro de 2024 é ilustrada no gráfico a seguir.

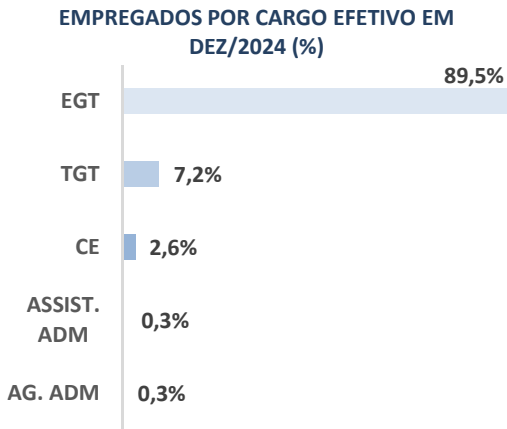


Gráfico 3 - Quadro de empregados por cargo efetivo

**Política de remuneração dos colaboradores**

A política de remuneração para os empregados da Telebras é estabelecida pelo Plano de Carreira e Remuneração (PCR) e pelo Plano de Classificação de Cargos e Salários (PCCS), aprovados pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST).

As tabelas a seguir apresentam os níveis salariais praticados na Telebras, conforme Acordo Coletivo de Trabalho de 2023/2024:




 TELEBRAS						Vigência: 01/03/2024	
PLANO DE CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS - PCCS							
ESCALA SALARIAL							
Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)
01	1.141,19	14	2.229,00	27	5.421,21	40	13.465,43
02	1.159,40	15	2.388,92	28	5.803,18	41	14.465,81
03	1.159,40	16	2.561,05	29	6.214,56	42	15.543,15
04	1.159,40	17	2.746,65	30	6.657,41	43	16.703,24
05	1.159,40	18	2.944,77	31	7.137,68	44	17.952,51
06	1.216,55	19	3.161,62	32	7.647,98	45	19.297,96
07	1.327,45	20	3.374,91	33	8.201,07	46	20.746,80
08	1.449,83	21	3.635,07	34	8.796,75	47	22.307,02
09	1.584,95	22	3.883,64	35	9.438,13	48	22.769,83
10	1.695,30	23	4.147,38	36	10.128,91	49	24.477,57
11	1.814,33	24	4.431,40	37	10.872,90	ACT 2023/2024	
12	1.942,45	25	4.737,26	38	11.673,79		
13	2.080,31	26	5.066,62	39	12.536,47		

Tabela 8 - Faixas salariais PCCS

 TELEBRAS				Vigência: 01/03/2024	
PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO - PCR					
ESCALA SALARIAL					
ESPECIALISTA EM GESTÃO DE TELECOMUNICAÇÕES - EGT					
Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)
EGT - 01	10.687,24	EGT - 14	15.694,59	EGT - 27	23.048,04
EGT - 02	11.007,88	EGT - 15	16.165,41	EGT - 28	23.508,97
EGT - 03	11.338,10	EGT - 16	16.650,38	EGT - 29	23.979,17
EGT - 04	11.678,24	EGT - 17	17.149,89	EGT - 30	24.458,75
EGT - 05	12.028,58	EGT - 18	17.664,39	EGT - 31	24.947,92
EGT - 06	12.389,44	EGT - 19	18.194,30	EGT - 32	25.446,89
EGT - 07	12.761,16	EGT - 20	18.740,15	EGT - 33	25.955,81
EGT - 08	13.143,97	EGT - 21	19.302,35	EGT - 34	26.474,90
EGT - 09	13.538,28	EGT - 22	19.881,42	EGT - 35	27.004,41
EGT - 10	13.944,44	EGT - 23	20.477,86	EGT - 36	27.544,51
EGT - 11	14.362,77	EGT - 24	21.092,22	EGT - 37	28.095,39
EGT - 12	14.793,67	EGT - 25	21.724,98	ACT 2023/2024	
EGT - 13	15.237,46	EGT - 26	22.376,68		

MÓDULO 1
MÓDULO 2
MÓDULO 3

Tabela 9 - Faixas salariais EGT



TELEBRAS

Vigência:

01/03/2024

PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO - PCR


ESCALA SALARIAL

TÉCNICO EM GESTÃO DE TELECOMUNICAÇÕES - TGT

Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)
TGT - 01	4.029,37	TGT - 14	5.917,27	TGT - 27	8.689,73	TGT - 40	11.803,02
TGT - 02	4.150,27	TGT - 15	6.094,80	TGT - 28	8.950,42	TGT - 41	12.039,07
TGT - 03	4.274,79	TGT - 16	6.277,64	TGT - 29	9.218,91	TGT - 42	12.279,88
TGT - 04	4.403,03	TGT - 17	6.465,97	TGT - 30	9.495,52	TGT - 43	12.525,45
TGT - 05	4.535,10	TGT - 18	6.659,96	TGT - 31	9.780,37	TGT - 44	12.775,98
TGT - 06	4.671,17	TGT - 19	6.859,78	TGT - 32	10.073,78	TGT - 45	13.031,50
TGT - 07	4.811,33	TGT - 20	7.065,56	TGT - 33	10.275,24	TGT - 46	13.292,12
TGT - 08	4.955,63	TGT - 21	7.277,51	TGT - 34	10.480,74	TGT - 47	13.557,98
TGT - 09	5.104,33	TGT - 22	7.495,84	TGT - 35	10.690,37	TGT - 48	13.829,13
TGT - 10	5.257,41	TGT - 23	7.720,69	TGT - 36	10.904,16	ACT 2023/2024	
TGT - 11	5.415,18	TGT - 24	7.952,30	TGT - 37	11.122,26		
TGT - 12	5.577,61	TGT - 25	8.190,89	TGT - 38	11.344,69		
TGT - 13	5.744,94	TGT - 26	8.436,63	TGT - 39	11.571,57		

MÓDULO 1
MÓDULO 2
MÓDULO 3

Tabela 10 - Faixas salariais TGT



TELEBRAS

Vigência:  
01/03/2024

PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO - PCR

ESCALA SALARIAL

CARGO EM EXTINÇÃO - CE

Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)	Nível Salarial	Salário Base (R\$)
CE - 01	4.029,37	CE - 14	5.917,27	CE - 27	8.689,73	CE - 40	11.803,02
CE - 02	4.150,27	CE - 15	6.094,80	CE - 28	8.950,38	CE - 41	12.039,07
CE - 03	4.274,79	CE - 16	6.277,64	CE - 29	9.218,91	CE - 42	12.279,88
CE - 04	4.403,03	CE - 17	6.465,97	CE - 30	9.495,52	CE - 43	12.525,45
CE - 05	4.535,10	CE - 18	6.659,96	CE - 31	9.780,37	CE - 44	12.775,98
CE - 06	4.671,17	CE - 19	6.859,78	CE - 32	10.073,78	CE - 45	13.031,50
CE - 07	4.811,33	CE - 20	7.065,56	CE - 33	10.275,24	CE - 46	13.292,12
CE - 08	4.955,63	CE - 21	7.277,51	CE - 34	10.480,74	CE - 47	13.557,98
CE - 09	5.104,33	CE - 22	7.495,84	CE - 35	10.690,37	CE - 48	13.829,13
CE - 10	5.257,41	CE - 23	7.720,69	CE - 36	10.904,17	ACT 2023/2024	
CE - 11	5.415,18	CE - 24	7.952,30	CE - 37	11.122,26		
CE - 12	5.577,61	CE - 25	8.190,89	CE - 38	11.344,69		
CE - 13	5.744,94	CE - 26	8.436,63	CE - 39	11.571,57		

MÓDULO 1

MÓDULO 2

MÓDULO 3

Tabela 11 - Faixas salariais CE

## Avaliação de Desempenho e Progressão Funcional

A Telebras conduz seu processo de Progressão Funcional por meio de Promoção Horizontal por Antiguidade por Merecimento, conforme estabelecido na Diretriz nº 278 e na Prática nº 44. A concessão promoções está vinculada à disponibilidade financeira e orçamentária, limitada à 1% da folha salarial anual, conforme o Art. 5º da Resolução CGPAR/ME nº 42, de 4 de agosto de 2022.

Em 2024, foi realizada a Avaliação de Desempenho por Competências e Resultados com objetivo de incentivar o desenvolvimento profissional dos seus colaboradores e reconhecer o desempenho dos colaboradores. Dos 307 empregados elegíveis, incluindo os requisitados, 108 foram promovidos (35% do total, sendo 89 por mérito e 19 por antiguidade. Entre os promovidos por mérito, houve variação de um a três níveis salariais, refletindo o compromisso da empresa em valorizar os talentos internos e incentivar a excelência.

## Alta Administração

A Alta Administração da Telebras é composta por membros estatutários: Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Diretor-Presidente, Diretores e os membros dos Comitês de Auditoria (COAUD) e de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração (CPESR). Conforme o Estatuto Social, os membros do CPESR não recebem remuneração adicional, enquanto os demais seguem as diretrizes da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST). A proposta de remuneração é elaborada pela Telebras, apreciada pelo Ministério das Comunicações e submetida à SEST para deliberação do acionista majoritário na Assembleia Geral Ordinária.

A remuneração da Alta Administração abrange: honorários, gratificação natalina, adicional de férias, remuneração compensatória (quarentena), seguro de vida, indenização de transferência, auxílio alimentação e moradia, plano de saúde, previdência complementar, FGTS e INSS patronal. Os honorários dos conselheiros são fixados a 10% da média dos honorários dos diretores.

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração		
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Nº de membros	5	5	5	8	8	8
Nº de membros remunerados	5	5	5	7	7	6
Valor da maior remuneração (Reais)	R\$ 659.201,86	R\$ 651.223,63	R\$ 607.836,37	R\$ 51.762,28	R\$ 51.931,60	R\$ 48.266,84
Valor da menor remuneração (Reais)	R\$ 508.112,73	R\$ 347.556,80	R\$ 178.267,59	R\$ 49.782,30	R\$ 26.632,68	R\$ 42.166,54
Valor médio da remuneração (Reais)	R\$ 597.061,90	R\$ 537.803,80	R\$ 441.755,30	R\$ 50.760,80	R\$ 34.753,65	R\$ 46.281,27
	Conselho Fiscal			Comitê de Auditoria		
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2022
Nº de membros	5	5	5	3	3	3
Nº de membros remunerados	5	5	5	3	3	3
Valor da maior remuneração (Reais)	R\$ 62.687,56	R\$ 49.862,76	R\$ 48.072,22	R\$ 50.913,72	R\$ 49.862,76	R\$ 49.045,32
Valor da menor remuneração (Reais)	R\$ 50.913,72	R\$ 30.770,12	R\$ 38.924,90	R\$ 50.913,72	R\$ 49.773,78	R\$ 38.924,90
Valor médio da remuneração (Reais)	R\$ 53.268,49	R\$ 29.915,66	R\$ 44.945,40	R\$ 50.913,72	R\$ 49.833,10	R\$ 26.936,02

Tabela 12 - Distribuição e remuneração anual da Alta Administração

## Treinamento & Desenvolvimento

Em 2024, a Telebras promoveu diversas ações de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), com abrangência nacional e internacional, alinhadas à sua estratégia institucional. As iniciativas buscaram fortalecer competências técnicas e gerenciais, impulsionar o aprendizado contínuo e valorizar os profissionais da Companhia.

Em 2024, a Telebras intensificou seus esforços em Treinamento e Desenvolvimento (T&D), promovendo ações voltadas à capacitação técnica, à formação de lideranças e ao fortalecimento da cultura organizacional. As iniciativas abrangeram tanto a participação em eventos externos quanto a realização de atividades internas de desenvolvimento, alinhadas aos objetivos estratégicos da Companhia e às necessidades específicas de suas áreas técnicas e administrativas.

Entre as ações realizadas, destacam-se:

- Participação em eventos internacionais de grande relevância para o setor, como o *International Symposium on Space Flight Dynamics* (ISSFD), realizado na Alemanha, e a *Satellite 2024 - Conference and Exhibition*, nos Estados Unidos. Essas presenças reafirmam o papel estratégico da Telebras no segmento satelital e fortalecem sua inserção em fóruns técnicos globais;
- Promoção do primeiro Telebras Day, evento corporativo com foco no fortalecimento da liderança e no alinhamento institucional, reunindo lideranças da Companhia em torno de temas estratégicos e desafios de gestão;
- Realização de workshops internos, como o 1º Workshop para Líderes, com foco em práticas de gestão de equipes e atividades, visando ao fortalecimento das capacidades gerenciais internas;
- Capacitações vinculadas às metas estratégicas da Avaliação de Desempenho de 2024, promovendo a consolidação das competências críticas relacionadas ao alcance dos resultados organizacionais;
- Registro de mais de 100 horas de capacitação voluntária, com a participação de empregados em cursos oferecidos por instituições como a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), Controladoria-Geral da União (CGU) e LEC – Educação e Pesquisa, demonstrando o engajamento dos profissionais com o desenvolvimento contínuo;

- Participação no Congresso Nacional sobre Gestão de Pessoas – CONARH 2024, por representantes da área administrativa, ampliando o repertório técnico em temas como inovação, cultura organizacional e tendências de RH;
- Capacitação técnica de auditores internos, com destaque para o curso “Formação de Auditores Internos – Nível Intermediário – AUDI 2”, contribuindo para o fortalecimento das atividades de controle e auditoria.

Essas iniciativas, planejadas e executadas ao longo do ano, evidenciam o compromisso da Telebras com o desenvolvimento de seu capital humano, contribuindo para a formação de uma equipe técnica capacitada, motivada e alinhada aos desafios da transformação digital e das políticas públicas de conectividade.

### **Gestão do Conhecimento**

No campo da Gestão do Conhecimento (GC), a Telebras consolidou avanços significativos em 2024, com foco na sistematização e no compartilhamento do conhecimento estratégico da organização.

As principais ações incluíram:

- Implementação de um projeto estruturado de evolução da GC, com a definição de mapa de conhecimentos, identificação de saberes críticos, elaboração de portfólio de práticas, revisão de objetivos, e construção de programas de mentoria, boas práticas e lições aprendidas;
- Realização da 3ª Semana do Conhecimento, promovendo a disseminação interna de experiências e saberes relevantes;
- Condução de workshops temáticos ministrados por colaboradores da própria Companhia, voltados a temas como gestão de equipes, comunicação estratégica, processos internos e práticas operacionais.

Com essas ações, a Telebras fortaleceu a cultura de aprendizado contínuo, estimulando a colaboração, reduzindo lacunas de conhecimento e promovendo maior integração entre as áreas.

### **Acordo Coletivo de Trabalho 2023/2024**

Firmado em 29 de março de 2024 entre a Telebras e o SINTTEL/DF, o Acordo Coletivo de Trabalho - ACT 2023/2024 manteve a data-base em 1º de novembro e concedeu 3,73% a partir de 01/03/2024, além do abono indenizatório de R\$ 3.000,00 aos empregados ativos no período de 01/11/2023 e 29/02/2024. Três cláusulas sociais foram incluídas ou alteradas, destacando-se: extensão do auxílio-creche até 7 anos, descanso especial para lactante por até 1 ano e redução de 2 horas na jornada de trabalho de empregados com dependentes com necessidades.

### **Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração a Telebras - PCCR**

Em maio 2024, foi assinado contrato para a elaboração, aprovação e implantação de um novo Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração (PCCR) da Telebras. A comissão de acompanhamento e fiscalização inclui representantes da GGP, dos empregados no Conselho de Administração, da Comissão de Representantes dos Empregados e das Diretorias.

Até dezembro de 2024, foram concluídos o planejamento, diagnóstico, definição do modelo de gestão, estrutura organizacional e elaboração do PCCR (etapas 1 a 3) do contrato, com o desenvolvimento do modelo de gestão de desempenho (etapa 4) em

andamento. As etapas implantação do PCCR e Plano de Comunicação (etapa 5) e Assessoramento (etapa 6) estão previstas para 2025 e 2026, respectivamente.

## Gestão da Tecnologia da Informação

Em 2024, avançou na maturidade dos seus processos de governança e gestão de Tecnologia da Informação (TI), promovendo a integração entre estratégia, segurança digital e eficiência operacional.

A Telebras manteve em vigor, em 2024, seu Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), instrumento de planejamento alinhado ao Plano Estratégico Institucional e às melhores práticas de governança em TI, com foco na eficiência, segurança e sustentabilidade das ações tecnológicas da Companhia.

Entre as ações realizadas, destacam-se:

**Conscientização e Treinamento em Segurança Cibernética:** Conscientização e Treinamento em Segurança Cibernética: A Telebras reforçou suas ações em segurança da informação e comunicações, implementando iniciativas voltadas à conscientização, treinamento e aprimoramento da defesa cibernética, capacitando os colaboradores com informações essenciais sobre boas práticas e ameaças digitais. A iniciativa reforça o compromisso da Telebras em manter um ambiente digital seguro, promovendo uma cultura organizacional voltada à segurança da informação.

**Participação no Exercício Guardião Cibernético (EGC) 6.0:** Participação no principal evento de defesa cibernética do Hemisfério Sul, promovido pelo Comando de Defesa Cibernética (ComDCiber), com foco no aprimoramento das estratégias de proteção digital e na troca de experiências com outras instituições públicas e privadas do setor.

**Atualizações Sistêmicas:** implementadas atualizações críticas em sistemas essenciais, garantindo um nível de segurança elevado e reforçando a proteção contra ameaças digitais.

## Gestão de Custos

A Telebras adota o sistema SAP com métodos de departamentalização e absorção para absorção de custos. Os gastos são categorizados em operacionais, administrativos e comerciais, conforme as Normas Técnicas de Contabilidade embasadas nos Pronunciamento Contábeis – CPCs. O Projeto SGI (SAP) estrutura-se em 45 capítulos, denominado de Processos de Controladoria, com destaque para:

3.7.18.020.01 - Orienta a elaboração de uma estrutura lógica para a codificação das atividades inerentes à organização e voltada para uma gestão de custos, com o objetivo de efetuar implementações futuras de uma metodologia que utilize o conceito de custos baseados em atividade ou Custos ABC.

3.7.18.021. Estrutura os Centros de Lucro para utilização na escrituração contábil da Telebras. São incluídos os conceitos aplicáveis, a lógica de formação dos códigos, a aderência ao Plano de Contas e os atributos exigidos para cadastramento no SAP-ECC. Contempla as responsabilidades e os critérios para a manutenção do elenco de Centros de Lucro."

A estrutura para os tipos de centro de custo foi assim definida:

TIPO	DESCRIÇÃO STANDARD SAP	DESCRIÇÃO TELEBRAS
E	Desenvolvimento	Implantação
F	Produção	Operação
W	Administração	Administração
V	Vendas e Distribuição	Comercialização
H	Centro Custo Auxiliar	Atividade Acessória

Tabela 13 - Estrutura adotada para os tipos de centro de custo

## Gestão de Licitações e Contratos

A Telebras conduz suas contratações em conformidade com a Lei nº 13.303/2016 e com seu Regulamento Interno de Licitações e Contratos (RELIC), observando os princípios da economicidade, eficiência, legalidade e transparência. A gestão de licitações e contratos visa assegurar a obtenção de bens e serviços essenciais ao funcionamento da Companhia e ao cumprimento de sua missão institucional, garantindo suporte às infraestruturas críticas da rede terrestre, satelital e dos ambientes computacionais, bem como às atividades administrativas.

### Plano Anual de Contratações (PLAC) 2024

O PLAC é o instrumento de governança para as contratações no âmbito da Telebras, que contemplou 226 demandas, abrangendo novos projetos e contratos necessários à continuidade das atividades da empresa. O valor total estimado foi de R\$ 1,3 bilhões, com distribuição por diretoria, da seguinte forma:

DIRETORIA	QTD OBJETOS	VALOR ESTIMADO	%
3000-DTO	121	1.291.664.530	96,66%
4000-DC	26	16.491.787	1,23%
2000-DAFRI	50	16.040.019	1,20%
1000-PRES	18	9.421.233	0,71%
5000-DG	11	2.694.500	0,20%
<b>Total Geral</b>	<b>226</b>	<b>1.336.312.069</b>	<b>100,00%</b>

Tabela 14 - Distribuição Contratações por Diretoria

### Certames Eletrônicos Realizados

Em 2024, foram conduzidos 22 certames eletrônicos (entre pregões e dispensas), totalizando 25 itens homologados pela autoridade competente. As modalidades eletrônicas contribuíram para a agilidade, segurança e economicidade dos processos, sendo operacionalizadas por pregoeiros designados pela Companhia e encerradas com o devido registro no sistema oficial.

MODALIDADE DA LICITAÇÃO	QTD CERTAMES	QTD ITENS HOMOLOGADOS	RESULTADO
DISPENSA ELETRÔNICA	10	13	REVOGADO 1
			FRACASSADO 2
			HOMOLOGADO 10
PREGÃO-TRADICIONAL	11	11	FRACASSADO 1
			HOMOLOGADO 10
PREGÃO-SRP	1	1	HOMOLOGADO 1
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>22</b>	<b>25</b>	<b>25</b>

Tabela 15 – Distribuição dos Certames Eletrônicos

## Resultado – Economicidade

Os certames conduzidos em 2024 geraram uma economia de R\$ 2,2 milhões para a Companhia, correspondente a uma redução de 8,8% em relação aos valores estimados de mercado. O resultado reflete a atuação estratégica da área de Compras e Contratos, com foco na vantajosidade das contratações para a Administração Pública.

MODALIDADE LICITAÇÃO	RESULTADO	QTD ITENS	ESTIMADO	HOMOLOGADO	ECONOMICIDADE
DISPENSA ELETRÔNICA	HOMOLOGADO	10	135.931,96	113.981,64	21.950,32
PREGÃO-TRADICIONAL		10	24.817.592,03	22.650.058,33	2.167.533,70
PREGÃO-SRP		1	203.940,00	180.000,00	23.940,00
Total Geral		21	25.157.463,99	22.944.039,97	2.213.424,02

Tabela 16 - Economicidade dos Certames

## Contratos Formalizados

Durante o exercício de 2024, a Telebras formalizou 91 contratos, representando um impacto financeiro estimado de R\$ 96,7 milhões ao longo dos próximos cinco anos. A principal modalidade utilizada foi a inexigibilidade, seguida pela dispensa de licitação e pelo pregão eletrônico. Destaque-se que os contratos firmados por afastamento das regras de licitação, conforme previsto no art. 28, §3º da Lei nº 13.303/2016 e art. 114 do RELIC, corresponderam a 61% do valor total contratado, refletindo casos específicos de oportunidade de negócio e inviabilidade de competição, conforme autorizado em lei.

MODALIDADE DE LICITAÇÃO	QTD CONTRATOS	(%) QTD CONTRATOS	VALOR CONTRATADO	(%) VALOR CONTRATADO
Afastamento	9	10%	59.349.226,52	61%
Dispensa	18	20%	239.792,15	0%
Inexigibilidade	38	42%	707.019,24	1%
Pregão Eletrônico	21	23%	36.386.401,52	38%
Dispensa Eletrônica	5	5%	39.696,51	0%
Total Geral	91	100%	96.722.135,94	100%

Tabela 17 - Contratos por Modalidade

## Contratações acima de 500 mil

As contratações com valor acima de R\$ 500 mil foram consolidadas em tabela específica, evidenciando os principais fornecedores e contratos celebrados no exercício, conforme critérios de materialidade estabelecidos pela área responsável.

ÁREA REQUISITANTE	MODALID. LICITAÇÃO	Nº CONTRATO	FORNECEDOR	OBJETO	INÍCIO DA VIGÊNCIA (assinatura)	FIM DA VIGÊNCIA	VALOR DO CONTRATO
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2024/00095	ADTK COMERCIO E SERVIÇOS DE INFORMÁTICA E TELECOMUNICAÇÕES S.A	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, INFOVIA - MA, 2ª Fase. BLOCOS: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8 e 9.	27/12/2024	27/12/2028	44.728.467,78
GEOS	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00060	MAPFRE SEGUROS GERAIS S.A,	A contratação de seguro contra danos e perdas durante 12 (doze) meses para o SGDC em órbita, observadas as disposições técnicas do Anexo 1 - Wording do Seguro do Satélite em Órbita.	02/08/2024	02/08/2025	10.737.425,00
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2024/00092	ADTK COMERCIO E SERVIÇOS DE INFORMÁTICA E TELECOMUNICAÇÕES S.A	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de rede metropolitana aérea e/ou subterrânea no estado do Maranhão. GRUPOS 3, 4, 5, 6 e 7	18/12/2024	18/12/2028	9.598.604,40
GGP	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00072	AGÊNCIA DE INTEGRAÇÃO EMPRESA ESCOLA AGIEL	Contratação de empresa especializada em prestação de serviços de Agente de Integração para intermediar o recrutamento de candidatos, pré-seleção, encaminhamento, acompanhamento e pagamento de bolsa-estágio a estudantes de nível superior, que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, conforme Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, para atender às necessidades da Telecomunicações Brasileiras S.A – TELEBRAS, segundo especificações do Termo de Referência.	15/10/2024	15/10/2029	7.915.896,00
GERP	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00007	HC COMUNICAÇÃO DE DADOS LTDA.	A contratação, mediante o Sistema de Registro de Preços – SRP, de empresa ou consórcio de empresas especializadas no fornecimento de soluções de infraestrutura com o fornecimento de contêineres incluindo todos os materiais, equipamentos e fibras ópticas necessários, de forma a garantir o funcionamento e a proteção dos equipamentos ópticos, DWDM e IP, a serem utilizados na Rede da Telebras, nas Regiões Nordeste.	01/03/2024	01/03/2026	6.623.405,97
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2024/00096	HC COMUNICAÇÃO DE DADOS LTDA	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, INFOVIA - MA, 2ª Fase. BLOCO: 5	27/12/2024	27/12/2028	2.564.723,75
GERP	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00006	HC COMUNICAÇÃO DE DADOS LTDA.	A contratação, mediante o Sistema de Registro de Preços – SRP, de empresa ou consórcio de empresas especializadas no fornecimento de soluções de infraestrutura com o fornecimento de contêineres incluindo todos os materiais, equipamentos e fibras ópticas necessários, de forma a garantir o funcionamento e a proteção dos equipamentos ópticos, DWDM e IP, a serem utilizados na Rede da Telebras, nas Regiões Centro-Oeste.	01/03/2024	01/03/2026	2.070.821,30
GLOG	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00049	REAL JG FACILITIES S/A	O presente contrato tem por objeto a contratação de empresa especializada na prestação de serviços de Copeiragem e Garçonaria, com fornecimento de materiais, equipamentos e utensílios de copa, para atender as necessidades da sede da TELEBRAS, mediante o fornecimento de mão de obra exclusiva.	01/07/2024	01/07/2029	1.569.746,40
GLOG	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00004	TRANSCOURIER LTDA	Contratação de empresa especializada em serviços de logística de transporte aéreo de carga fracionada, por demanda, incluindo coleta, remessa e, caso necessário, redespacho, em âmbito nacional, de encomendas e cargas (equipamentos e demais materiais), com fornecimento de embalagens, através do sistema porta a porta, com possibilidade de integração entre modais, com seguro obrigatório, de acordo com a necessidade indicada pela Contratante.	29/01/2024	29/01/2029	1.484.943,00
GEOS	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00051	KEYSIGHT TECHNOLOGIES MEDIÇÃO BRASIL LTDA	Aquisição de instrumentos de medida para as estações de controle e acesso do satélite geostacionário de defesa e comunicações estratégicas - SGDC.	28/06/2024	28/06/2025	1.436.434,17
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2024/00091	CLEMAR ENGENHARIA LTDA	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de rede metropolitana aérea e/ou subterrânea no estado do Maranhão. GRUPO 1	18/12/2024	18/12/2028	1.284.821,37
GLOG	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00035	CENTRAL SERVIÇOS E GESTÃO LTDA	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da TELEBRAS	03/06/2024	03/03/2026	830.337,15
GLOG	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00048	EMPRESA REI DE OURO MUDANÇAS E TRANSPORTE	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA EM SERVIÇOS DE LOGÍSTICA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGA FRACIONADA, POR DEMANDA, INCLUINDO COLETA E REMESSA EM ÂMBITO NACIONAL, DE ENCOMENDAS, CARGAS (EQUIPAMENTOS E DEMAIS MATERIAIS) E MUDANÇAS, INCLUINDO O MAQUINÁRIO EVENTUALMENTE NECESSÁRIO PARA A MOVIMENTAÇÃO DE CARGA E DESCARGA (EMPLHADERA, PALLET, MUNCK), COM FORNECIMENTO DE EMBALAGENS, POR MEIO DO SISTEMA PORTA-A-PORTA, COM POSSIBILIDADE DE INTEGRAÇÃO ENTRE MODAIS.	25/06/2024	26/06/2029	706.981,67
GLOG	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2024/00026	G9 FACILITIES LTDA	Contratação de empresa especializada em serviço de recepção para a sede da Telebras	29/04/2024	29/04/2029	648.824,40
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2024/00093	3CORP TECHNOLOGY INFRAESTRUTURA DE TELECOM LTDA	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de rede metropolitana aérea e/ou subterrânea no estado do Maranhão. GRUPO 2	19/12/2024	19/12/2028	578.402,90
TOTAL							92.779.835,26

Tabela 18 - Contratações (acima de R\$500mil)

## Atas de Registro de Preços (ARP)

Em 2024, apenas uma Ata de Registro de Preços (ARP) foi formalizada:

Nº PROCESSO	Nº ARP	MODALID. LICITAÇÃO	OBJETO	FORNECEDOR	INÍCIO DA VIGÊNCIA	FIM DA VIGÊNCIA	VALOR DA ARP
TLB-PRO-2023/04725	TLB-ARP-2024/00001	Pregão Eletrônico SRP	Aquisição de mobiliário - cadeira de escritório ergonômica.	TECNO 2000 INDUSTRIA E COMERCIO LTDA	15/05/2024	15/05/2025	180.000,00

Tabela 19 - ARP

## Gestão Contratual por Categoria

A Gerência de Compras e Contratos realiza o acompanhamento e controle dos contratos formalizados, com base na categorização a seguir:

- Contratos Administrativos: 136 vigentes em 2024. Foram formalizados 66 termos (22 aditivos e 44 apostilas).
- Contratos de Locação: 109 vigentes. A gestão contratual resultou em 98 termos, sendo 11 aditivos e 87 apostilas.
- Contratos de Compartilhamento de Infraestrutura: 51 vigentes. Foram registrados 12 termos de apostila motivados por reajustes.
- Contratos de Energia Elétrica: 217 vigentes, destinados à manutenção operacional das estações da Companhia.

## Contratos por Afastamento

As contratações formalizadas por afastamento das regras de licitação estão previstas no art. 28, §3º, incisos I e II, da Lei nº 13.303/2016 e regulamentadas pelo art. 114 do Regulamento Interno de Licitações e Contratos da Telebras (RELIC).

Essa modalidade é aplicável nas hipóteses de:

Execução direta, pela Telebras, de produtos, serviços ou obras diretamente relacionados ao seu objeto social; e

Escolha de parceiro com características particulares, vinculada a oportunidades de negócio específicas, desde que justificada a inviabilidade de competição.

Em 2024, foram formalizados oito contratos com fundamento legal nessa modalidade, totalizando R\$ 59,2 milhões. Esses contratos representaram 61% do valor total contratado pela Companhia no exercício, evidenciando seu caráter estratégico e sua compatibilidade com os objetivos finalísticos da Telebras, especialmente no que tange à operação da infraestrutura crítica e à execução de políticas públicas de telecomunicações.

Nº PROCESSO	Nº CONTRATO	OBJETO	FORNECEDOR	INÍCIO DA VIGÊNCIA (assinatura)	FIM DA VIGÊNCIA	VALOR DO CONTRATO
TLB-PRO-2023/05717	TLB-CTR-2024/00005	Aquisição de sobressalentes de infraestrutura associadas a fontes retilificadoras e sistema de CFTV agosto/2023, utilizando a Prática PR-0088 de Aquisição de Sobressalentes de Baixa Mortalidade e Alto Impacto.	INFOPLAN TECNOLOGIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA.	09/02/2024	09/08/2024	235.335,80
TLB-PRO-2023/05342	TLB-CTR-2024/00023	Contratação de serviço de Reparo para equipamentos do segmento solo do SGDC	NEXVIA COMÉRCIO E SERVIÇOS DE EQUIPAMENTOS DE TELECOMUNICAÇÕES LTDA	24/04/2024	24/04/2025	110.810,00
TLB-PRO-2023/04328	TLB-CTR-2024/00044	A ELABORAÇÃO DE DOCUMENTOS DE ENGENHARIA, FORNECIMENTO DE MATERIAIS E CONSTRUÇÃO EXTRAORDINÁRIA DE REDE METROPOLITANA AÉREA E/OU SUBTERRÂNEA NO MUNICÍPIO DE GOIÂNIA GO.	MEGA INFRA SOLUÇÕES EM INFRAESTRUTURA LTDA	24/06/2024	25/09/2024	43.372,28
TLB-PRO-2024/00521	TLB-CTR-2024/00063	A contratação de empresa especializada para construção de rede metropolitana aérea e/ou subterrânea no município de Brasília – DF trecho EPIG, incluindo além da construção elaboração de documentos de engenharia e fornecimento de materiais, que irá substituir a rede atualmente implantada pela Telebras devido às obras do GDF em curso e a serem executadas por toda extensão da Estrada Parque Indústrias Gráficas (EPIG), conforme especificações do Termo de Referência.	NACIONAL ELETRONICA E TELECOMUNICAÇÕES LTDA	02/09/2024	02/12/2024	204.688,24
TLB-PRO-2024/06032	TLB-CTR-2024/00091	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de rede metropolitana aérea e/ou subterrânea no estado do Maranhão. GRUPO 1	CLEMAR ENGENHARIA LTDA	18/12/2024	18/12/2028	1.284.821,37
TLB-PRO-2024/06032	TLB-CTR-2024/00092	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de rede metropolitana aérea e/ou subterrânea no estado do Maranhão. GRUPOS 3, 4, 5, 6 e 7	ADTK COMERCIO E SERVIÇOS DE INFORMÁTICA E TELECOMUNICAÇÕES S.A	18/12/2024	18/12/2028	9.598.604,40
TLB-PRO-2024/06032	TLB-CTR-2024/00093	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de rede metropolitana aérea e/ou subterrânea no estado do Maranhão. GRUPO 2	3CORP TECHNOLOGY INFRAESTRUTURA DE TELECOM LTDA	19/12/2024	19/12/2028	578.402,90
TLB-PRO-2024/06802	TLB-CTR-2024/00095	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, INFOVIA - MA, 2ª Fase. BLOCOS: 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8 e 9.	ADTK COMERCIO E SERVIÇOS DE INFORMÁTICA E TELECOMUNICAÇÕES S.A	27/12/2024	27/12/2028	44.728.467,78
TLB-PRO-2024/06802	TLB-CTR-2024/00096	Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, INFOVIA - MA, 2ª Fase. BLOCO: 5	HC COMUNICAÇÃO DE DADOS LTDA	27/12/2024	27/12/2028	2.564.723,75
Total Geral						59.349.226,52

Tabela 20 - Contratos por Afastamento

## Processos Sancionatórios

Durante o exercício de 2024, foram instaurados 15 processos sancionatórios contra fornecedores que descumpriram cláusulas contratuais ou obrigações legais. A instauração desses processos reforça o compromisso da Companhia com a integridade, a legalidade e o zelo pela coisa pública no âmbito das contratações.

PENALIDADE APLICADA	QTD PROCESSOS SANCIONATÓRIOS
ARQUIVADO - PRESCRIÇÃO INTERCORRENTE	1
SUSPENSÃO IMPEDITIVA TEMPORÁRIA E MULTA	3
SUSPENSÃO IMPEDITIVA TEMPORÁRIA	3
MULTA	2
RESCISÃO CONTRATUAL	1
EM ANDAMENTO	1
PENDÊNCIA SANADA	1
ADVERTÊNCIA	3
<b>Total Geral</b>	<b>15</b>

Tabela 21 - Processos Sancionatórios

### Sistemas Utilizados e Transparência

A Telebras utiliza, conforme a modalidade e a especificidade da contratação, os sistemas **Compras.gov.br**, **plataformas internas** e outros sistemas estruturantes da Administração Pública Federal. Os editais, contratos e resultados das licitações realizadas em 2024 estão disponíveis no portal institucional, resguardados os casos legalmente protegidos por sigilo: [Licitações e Contratos](#)

## Informações Econômico-Financeiras

Esta seção apresenta uma visão consolidada da situação orçamentária, financeira e patrimonial da Telebras no exercício de 2024, evidenciando a execução orçamentária, os principais resultados contábeis e os indicadores financeiros da Companhia. São demonstrados os valores relevantes extraídos das demonstrações financeiras, acompanhados das análises de arrecadação, despesa, resultado operacional e patrimônio líquido. O conteúdo contempla ainda os efeitos das restrições orçamentárias enfrentadas ao longo do ano, as medidas adotadas para assegurar a continuidade operacional e os principais fatores que impactaram o desempenho econômico-financeiro da empresa.

## Gestão Orçamentária e Financeira

O orçamento da Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras para o exercício de 2024 foi aprovado pela **Lei nº 14.822, de 22 de janeiro de 2024 (LOA 2024)**. Ao longo do exercício, diversas alterações orçamentárias foram registradas por meio de portarias e atos normativos, devidamente documentados, garantindo a transparência e conformidade com as exigências legais:

Devido às restrições orçamentárias impostas durante o exercício de 2024, as suplementações orçamentárias ocorridas foram insuficientes para atender a todas as demandas da empresa. Neste contexto, foi necessário realizar remanejamentos orçamentários, com o objetivo de garantir o cumprimento de obrigações contratuais junto a fornecedores e prestadores de serviços, garantindo a continuidade operacional dos serviços prestados.

O quadro a seguir apresenta os valores orçamentários aprovados pela Lei Orçamentária Anual de 2024 (LOA 2024), os somatórios das alterações, os valores empenhados, liquidados, pagos, percentual do valor empenhado em comparação com a dotação total autorizada, bem como o percentual do orçamento liquidado com o montante empenhado. Os valores não incluem os montantes reservados na categoria de reservas de contingências.

**Dotação x Execução** Em milhões de reais (R\$)

Ação	Descrição	Dotação Inicial	Crédito Adicionais	Crédito Indisponível (Bloqueado)	Autorizado	Crédito Disponível	Empenhado	Liquidado	Pago	Percentual (i = f / d)	Percentual (j = g / f)
		(a)	(b)	(c)	(d = a + b - c)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i = f / d)	(j = g / f)
<b>DESPESAS CORRENTES</b>		<b>475,98</b>	<b>16,80</b>	<b>-</b>	<b>492,79</b>	<b>2,50</b>	<b>490,29</b>	<b>466,97</b>	<b>445,15</b>	<b>99%</b>	<b>95%</b>
0022	Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais	32,56	-	3,00	-	29,56	2,41	27,14	27,14	92%	100%
0283	Amortização e Encargos de Financiamento da Dívida Contratual	2,91	-	-	2,91	-	2,91	2,53	2,53	100%	87%
15UI	Implantação de Infraestrutura de Rede de Comunicação de Dado	101,79	19,69	-	121,48	-	121,48	115,75	114,89	100%	95%
2000	Administração da Unidade	47,65	-	6,65	-	41,00	0,06	40,94	33,71	100%	83%
2004	Assistência Médica E Odontológica aos Servidores Cívis, Empregados	5,04	0,64	-	5,67	0,02	5,65	5,59	5,11	100%	99%
20TP	Ativos Cívis da União	143,11	-	25,01	-	118,10	0,00	118,10	105,12	100%	98%
212B	Benefícios Obrigatórios aos Servidores Cívis, Empregados	6,33	0,02	-	6,35	0,00	6,34	6,08	6,06	100%	96%
216H	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	0,17	0,02	-	0,19	-	0,19	0,17	0,15	100%	90%
21C8	Operação da Infraestrutura da Rede de Serviço de Comunicação	136,44	31,10	-	167,54	-	167,54	160,19	150,44	100%	96%
<b>DESPESAS DE CAPITAL</b>		<b>106,81</b>	<b>-</b>	<b>26,41</b>	<b>0,00</b>	<b>80,40</b>	<b>0,00</b>	<b>80,40</b>	<b>58,40</b>	<b>100%</b>	<b>73%</b>
0283	Amortização e Encargos de Financiamento da Dívida Contratual	46,43	-	-	46,43	-	46,43	45,51	45,51	100%	98%
15UI	Implantação de Infraestrutura de Rede de Comunicação de Dado	56,20	-	31,15	-	25,05	-	25,05	7,76	100%	31%
2000	Administração da Unidade	4,18	3,19	-	7,37	-	7,37	3,58	2,31	100%	49%
21C8	Operação da Infraestrutura da Rede de Serviço de Comunicação	-	1,55	0,00	1,55	0,00	1,55	1,55	1,55	100%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>582,79</b>	<b>-</b>	<b>9,61</b>	<b>0,00</b>	<b>573,19</b>	<b>2,50</b>	<b>570,69</b>	<b>525,37</b>	<b>100%</b>	<b>92%</b>

Fonte: Siga Brasil, Senado Federal, 11/3/2025

Tabela 22 - Dotação x Execução

## Restrições Orçamentárias

No período de PLOA 2024, a Telebras foi contemplada com um referencial monetário de R\$ 329,3 milhões para as despesas discricionárias. No entanto, o limite orçamentário efetivamente atribuído revelou-se insuficiente para atender aos compromissos assumidos com fornecedores e prestadores de serviços, bem como para viabilizar a execução dos projetos estratégicos governamentais e da empresa.

Ao longo do exercício, a Telebras manteve interlocução com o Ministério das Comunicações (MCom), a Secretaria de Orçamento Federal (SOF/MPO) e a Junta de Execução Orçamentária (JEO), com o objetivo de obter suplementações orçamentárias

capazes de assegurar a cobertura dos dispêndios planejados. Apesar dos esforços, os pleitos encaminhados não foram atendidos.

Em resposta a esse cenário, a empresa instituiu um grupo de trabalho, com participação das Diretorias Administrativa e de Relacionamento com Investidores, Técnico-Operacional, Comercial e Governança. O objetivo foi analisar os impactos das limitações orçamentárias e financeiras, propor tratamentos e indicar ações de melhoria dos fluxos e processos.

Com base nas análises realizadas, os projetos foram redimensionados e as prioridades reavaliadas. Entre as medidas adotadas, destaca-se o remanejamento orçamentário de despesas de capital para despesas correntes, estratégia essencial garantir a continuidade das atividades operacionais e o atendimento aos clientes.

Como consequência, investimentos voltados à ampliação da rede e ao aumento de capacidade foram impactados, o que impactou diretamente a expansão da carteira de clientes. Ainda assim, a Telebras manteve sua rede em operação contínua e os serviços prestados conforme contratado, honrando seus compromissos mesmo em um cenário de forte restrição fiscal.

Ao final de 2024, a dotação total para as despesas discricionárias atingiu R\$ 364,2 milhões.

## Arrecadação

Em 2024, a receita arrecadada líquida totalizou R\$ 469 milhões. Considerando as obrigações de despesas públicas, a unidade orçamentária estimou uma necessidade de arrecadação de R\$ 937,2 milhões para o exercício. Ao final do período, foram arrecadados 73,61% dos recursos inicialmente estimados.

Execução da Receita Arrecadada				Em milhões de reais (R\$)	
Receita Prevista vs Receita Arrecadada	Reestimativa de Receita	Receita Arrecadada Bruta	Receita Arrecadada Dedução	Receita Arrecadada Líquida	Percentual
(a)	(b)	(c)	(d)	(e = d / a)	
637,2	478,0	-9,0	469,0	73,61%	

Fonte: Siga Brasil, Senado Federal, 11/3/2025

Tabela 23 - Dotação x Execução

## Despesa

Para o exercício de 2024, a Telebras foi autorizada a dispor de R\$ 852,34 milhões em recursos orçamentários, distribuídos da seguinte forma:

- R\$ 492,79 milhões em despesas correntes;
- R\$ 80,40 milhões em despesas de capital; e
- R\$ 279,16 milhões como reserva de contingência.

Conforme o Decreto-Lei nº 200, de 25/02/1967, a reserva de contingência constitui dotação global para abertura de créditos adicionais. No entanto, nos termos do art. 5º da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), sua aplicação é primordialmente voltada à cobertura de passivos contingentes e riscos e eventos fiscais imprevistos.

Até dezembro, a empresa empenhou R\$ 570,69 milhões, correspondendo a 100% do orçamento autorizado (excluindo a reserva de contingência). Do total empenhado:

- R\$ 490,29 milhões foram destinados a despesas correntes;
- R\$ 80,40 milhões a despesas de capital

Desse valor, R\$ 502,26 milhões foram liquidados e pagos, sendo:

- R\$ 445,15 milhões com despesas correntes;
- R\$ 57,10 milhões com despesas de capital.

Execução da Despesa Pública		Em milhões de reais (R\$)					
Ação	Descrição	Autorizado	Empenhado	Liquidado	Pago	Percentual	Percentual
		(a)	(b)	(c)	(d)	(e = b / a)	(f = c / b)
<b>DESPESAS CORRENTES</b>		<b>492,79</b>	<b>490,29</b>	<b>466,97</b>	<b>445,15</b>	<b>99%</b>	<b>95%</b>
0022	Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais	29,56	27,14	27,14	27,14	92%	100%
0283	Amortização e Encargos de Financiamento da Dívida Contratual	2,91	2,91	2,53	2,53	100%	87%
15UI	Implantação de Infraestrutura de Rede de Comunicação de Dado	121,48	121,48	115,75	114,89	100%	95%
2000	Administração da Unidade	41,00	40,94	33,87	33,71	100%	83%
2004	Assistência Médica E Odontológica aos Servidores Cíveis, Empregados	5,67	5,65	5,59	5,11	100%	99%
20TP	Ativos Cíveis da União	118,10	118,10	115,64	105,12	100%	98%
212B	Benefícios Obrigatórios aos Servidores Cíveis, Empregados	6,35	6,34	6,08	6,06	100%	96%
216H	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	0,19	0,19	0,17	0,15	100%	90%
21C8	Operação da Infraestrutura da Rede de Serviço de Comunicação	167,54	167,54	160,19	150,44	100%	96%
<b>DESPESAS DE CAPITAL</b>		<b>80,40</b>	<b>80,40</b>	<b>58,40</b>	<b>57,10</b>	<b>100%</b>	<b>73%</b>
0283	Amortização e Encargos de Financiamento da Dívida Contratual	46,43	46,43	45,51	45,51	100%	98%
15UI	Implantação de Infraestrutura de Rede de Comunicação de Dado	25,05	25,05	7,76	7,73	100%	31%
2000	Administração da Unidade	7,37	7,37	3,58	2,31	100%	49%
21C8	Operação da Infraestrutura da Rede de Serviço de Comunicação	1,55	1,55	1,55	1,55	100%	100%
<b>SUBTOTAL</b>		<b>573,19</b>	<b>570,69</b>	<b>525,37</b>	<b>502,26</b>	<b>100%</b>	<b>92%</b>
0200	Reserva de Contingência - Financeira	279,16	-	-	-	0%	0%
<b>TOTAL</b>		<b>852,34</b>	<b>570,69</b>	<b>525,37</b>	<b>502,26</b>	<b>67%</b>	<b>92%</b>

Fonte: Siga Brasil, Senado Federal, 11/3/2025

Tabela 24 - Execução da Despesa Pública

É importante observar que parte das obrigações orçamentárias da empresa foi executada por meio de restos a pagar (RAP), O valor total inscrito foi de R\$ 96,46 milhões, dos quais:

- R\$ 12,97 milhões foram cancelados
- R\$ 44,51 milhões foram pagos em 2024
- R\$ 8,46 milhões permaneceram com saldo a pagar.

**Restos a Pagar - RP**
*Em milhões de reais (R\$)*

Ação	Descrição	RAP Inscrito	RAP Cancelados	RAP Pago	RAP a Pagar
<b>DESPESAS CORRENTES</b>		<b>43,42</b>	<b>10,60</b>	<b>30,52</b>	<b>2,30</b>
0022	Sentenças Judiciais Devidas pr Empresas Estatais	-	-	-	-
15UI	Implantação de Infraestrutura de Rede de Comunicação de Dado	13,18	3,63	9,12	0,43
15UJ	Desenvolvimento e Lançamento de Satélite Geoestacionário Defesa e Comunicação	1,47	-	0,47	1,00
2000	Administração da Unidade	7,18	2,66	3,86	0,67
2004	Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Cíveis, Empregados	0,45	0,00	0,45	0,00
20TP	Ativos Cíveis da União	14,46	3,00	11,34	0,12
212B	Benefícios Obrigatórios aos Servidores Cíveis, Empregados	0,07	0,01	0,01	0,04
216H	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos e Empregados	0,00	0,00	-	-
21C8	Operação da Infraestrutura da Rede de Serviço de Comunicação	6,61	1,30	5,27	0,04
<b>DESPESAS DE CAPITAL</b>		<b>53,04</b>	<b>2,37</b>	<b>44,51</b>	<b>6,16</b>
15UI	Implantação de Infraestrutura de Rede de Comunicação de Dado	50,69	2,36	42,24	6,09
15UJ	Desenvolvimento e Lançamento de Satélite Geoestacionário Defesa e Comunicação	0,01	0,01	-	-
2000	Administração da Unidade	2,34	0,00	2,27	0,07
<b>TOTAL</b>		<b>96,46</b>	<b>12,97</b>	<b>75,03</b>	<b>8,46</b>

Fonte: Siga Brasil, Senado Federal, 11/3/2025

Tabela 25 - Restos a pagar – RP

## Estrutura Econômica – Principais Rubricas

O comportamento das principais rubricas patrimoniais entre os anos de 2022 a 2024 e as explicações acerca das principais variações estão apresentados a seguir:

R\$ mil	2024	2023	2022
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>462.391</b>	<b>470.052</b>	<b>403.502</b>
Serviços de Comunicação Multimídia	355.951	356.511	322.614
Locação de Capacidade Satelital	36.481	36.481	36.481
Aluguéis e Locações	26.918	24.851	22.056
Receita de Valor Adicionado	20.029	18.073	-
Compartilhamento de Receita	13.633	19.640	15.463
Outras Receitas	9.379	14.496	6.888
<b>DEDUÇÕES DA RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>(48.076)</b>	<b>(53.212)</b>	<b>(55.662)</b>
Tributos s/ Receita Operacional Bruta	(46.892)	(51.456)	(55.280)
Descontos Incondicionais/Outros	(1.184)	(1.756)	(382)
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>414.315</b>	<b>416.840</b>	<b>347.840</b>
<b>RECEITAS/(CUSTOS/DESPESAS) OPERACIONAIS</b>	<b>(125.775)</b>	<b>(230.707)</b>	<b>(174.064)</b>
Serviços de Terceiros	(173.875)	(159.570)	(109.165)
Meios de Conexão e Transmissão	(135.121)	(136.851)	(127.727)
Pessoal	(111.058)	(106.908)	(97.129)
Aluguéis, Locações e Seguros	(50.467)	(50.936)	(48.463)
Tributos	(5.372)	(5.296)	(4.791)
Compartilhamento de Instalações	(3.803)	(5.379)	(4.345)
Perda Estimada com Crédito de Liquidação Duvidosa	(2.752)	(1.314)	1.042
Equivalência Patrimonial	(1.013)	(2.254)	(6.500)
Material	(809)	(2.181)	(2.018)
Programa de Indenização por Serviços Prestados (PISP)	(411)	(1.231)	(1.361)
Outras Despesas Operacionais	(14.792)	(55.659)	(29.062)
Outras Receitas Operacionais	373.698	296.872	255.455
<b>EBITDA</b>	<b>288.540</b>	<b>186.133</b>	<b>173.776</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>69,64%</b>	<b>44,65%</b>	<b>49,96%</b>
Depreciação e Amortização	(270.044)	(253.540)	(242.087)
<b>EBIT</b>	<b>18.496</b>	<b>(67.407)</b>	<b>(68.311)</b>
Resultado Financeiro	(85.068)	(59.950)	(100.148)
<b>PREJUÍZO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>	<b>(66.572)</b>	<b>(127.357)</b>	<b>(168.459)</b>
<b>Prejuízo por Ação (R\$)</b>	<b>(0,7707)</b>	<b>(1,4743)</b>	<b>(1,9501)</b>

Tabela 26 - Resultado da Telebras

## Receita Operacional Líquida

R\$ mil	2024	2023	2022	$\Delta$ 2024 X 2023	$\Delta$ 2024 X 2022
<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>462.391</b>	<b>470.052</b>	<b>403.502</b>	<b>-1,6%</b>	<b>14,6%</b>
Serviços de Comunicação Multimídia	355.951	356.511	322.614	-0,2%	10,3%
Locação de Capacidade Satelital	36.481	36.481	36.481	0,0%	0,00%
Aluguéis e Locações	26.918	24.851	22.056	8,3%	22,0%
Receita de Valor Adicionado	20.029	18.073	-	10,8%	-
Compartilhamento de Receita	13.633	19.640	15.463	-30,6%	-11,8%
Outras Receitas	9.379	14.496	6.888	-35,3%	36,2%
<b>DEDUÇÕES DA RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>(48.076)</b>	<b>(53.212)</b>	<b>(55.662)</b>	<b>-9,7%</b>	<b>-13,6%</b>
Tributos s/ Receita Operacional Bruta	(46.892)	(51.456)	(55.280)	-8,9%	-15,2%
Descontos Incondicionais/Outros	(1.184)	(1.756)	(382)	-32,6%	209,9%
<b>RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA</b>	<b>414.315</b>	<b>416.840</b>	<b>347.840</b>	<b>-0,6%</b>	<b>19,1%</b>

Tabela 27 - Receita Operacional Líquida

Em 2024 a Receita Operacional Líquida totalizou R\$ 414,3 milhões (R\$ 416,8 milhões em 2023), apresentando uma estabilidade na comparação ao mesmo período do ano anterior. Com relação ao ano de 2022, ocorreu um crescimento de 14,6%, explicado pelo aumento do faturamento de novos contratos e reajustes contratuais.

**Serviço de Comunicação Multimídia (SCM):** Em 2024, esta receita permaneceu estável na comparação com o exercício de 2023, já com relação ao ano de 2022 houve um aumento de 10,3%. Esse comportamento é explicado pela renovação do contrato com o programa Gesac, bem como a adequação dos pontos desse programa.

**Locação de Capacidade Satelital:** este produto permaneceu estável na comparação entre o exercício de 2024 e os períodos comparados, com receita de R\$ 36,5 milhões.

**Aluguéis e Locações – Outras:** compreende o aluguel de cabos ópticos, locação de roteadores e aluguel de infraestrutura do segmento satelital (contrato de parceria com a Viasat). No exercício de 2024, a receita reconhecida nessa rubrica totalizou R\$ 26,9 milhões (R\$ 24,9 milhões em 2023 e R\$ 22,1 milhões em 2022), aumento de 8,3% e 22,0%, respectivamente.

**Compartilhamento de Receitas:** No ano de 2024, a Telebras reconheceu o montante de R\$ 13,7 milhões (R\$ 19,7 milhões em 2023 e R\$ 15,5 milhões em 2022) queda de 30,6% e 11,8%, respectivamente. A redução é explicada pelo menor volume de recursos recebidos da Viasat no período.

**Serviço de Valor Adicionado:** Em 2024, a Companhia reconheceu o montante de R\$ 20,0 milhões (R\$ 18,1 milhões em 2023), crescimento de 10,8%. Esta receita se refere serviços prestado ao INSS conforme contrato e também da participação da Telebras na receita de serviço de disponibilização de aplicativo de acesso a livros, jornais, revistas e streamings, que é comercializado pela Viasat.

**Outras Receitas:** Representa o valor reconhecido relativo aos serviços prestados de instalação e manutenção do programa Wi-Fi Brasil. O montante reconhecido em 2024 foi de R\$ 9,4 milhões (R\$ 14,5 milhões em 2023 e R\$ 6,9 milhões em 2022), redução de 35,3% na comparação com o ano de 2023, que é explicada pelos efeitos da renovação contrato Gesac, bem como pela adequação dos pontos desse programa. Com relação ao exercício de 2022, a receita apresentou crescimento de 36,2%.

R\$ mil	2024	2023	2022	Δ 2024 X 2023	Δ 2024 X 2022
Serviços de Terceiros	(173.875)	(159.570)	(109.165)	9,0%	59,3%
Meios de Conexão e Transmissão	(135.121)	(136.851)	(127.727)	-1,3%	5,8%
Pessoal	(111.058)	(106.908)	(97.129)	3,9%	14,3%
Aluguéis, Locações e Seguros	(50.467)	(50.936)	(48.463)	-0,9%	4,1%
Tributos	(5.372)	(5.296)	(4.791)	1,4%	12,1%
Compartilhamento de Instalações	(3.803)	(5.379)	(4.345)	-29,3%	-12,5%
Perda Estimada com Crédito de Liquidação Duvidosa	(2.752)	(1.314)	1.042	109,4%	-364,1%
Materiais	(809)	(2.181)	(2.019)	-62,9%	-59,9%
Programa de Indenização por Serviços Prestados (PISP)	(411)	(1.231)	(1.361)	-66,6%	-69,8%
<b>Total</b>	<b>(483.668)</b>	<b>(469.666)</b>	<b>(393.958)</b>	<b>3,0%</b>	<b>22,8%</b>

Tabela 28 - Custos e Despesas Operacionais (Exceto Depreciação e Amortização)

Em 2024, o crescimento dos Custos e Despesas foi de 3,0% e 22,8% em relação aos anos de 2023 e 2022, respectivamente, atingindo o montante de R\$ 483,7 milhões (R\$ 469,7 milhões em 2023 e R\$ 394,0 em 2022).

As principais ocorrências no período referentes aos itens de Custos e Despesas Operacionais foram as seguintes:

**Meios de Conexão e Transmissão:** Apresentou redução de 1,3% em relação ao ano de 2023 e aumento de 5,8% na comparação com o exercício de 2022. Os principais serviços que compõem essa rubrica são a Linha dedicada Industrial (EILD) e o serviço de Backbone.

**Pessoal:** Em 2024, os custos e despesas com Pessoal tiveram aumento de 3,9% em relação ao mesmo período do ano 2023 e de 14,3% quando comparado ao ano de 2022. O acréscimo em relação ao ano de 2022, é justificado pela reposição de perdas mediante acordo coletivo e pela contratação de novos colaboradores para reposição da força de trabalho

**Serviços de Terceiros:** No exercício de 2024, os custos e despesas com Serviços de Terceiros apresentaram crescimento de 9,0% e 59,3% na comparação com os anos de 2023 e 2022, respectivamente. O crescimento em relação ao exercício de 2022 é justificado pelos seguintes fatos: i) aumento do contrato de manutenção da planta de rede de telecomunicações da Telebras, devido ao novo processo de licitação realizado no decorrer do ano de 2023, que teve os preços majorados em relação ao contrato anterior; e ii) crescimento dos custos de manutenção da infraestrutura satelital em decorrência do aumento dos pontos de conexão ao satélite SGDC.

**Aluguéis, Locações e Seguros:** O Esses custos e despesas ficaram estáveis na comparação com o exercício de 2023. Com relação ao ano de 2022, houve um crescimento de 4,1%.

#### Depreciação e Amortização

R\$ mil	2024	2023	2022	Δ 2024 X 2023	Δ 2023 X 2022
Depreciação e Amortização	(270.044)	(253.540)	(242.086)	6,5%	4,7%

Tabela 29 - - Depreciação e Amortização

O comportamento da depreciação e amortização no exercício de 2024 em relação ao exercício de 2023, apresentou um aumento de 6,5%. Na comparação como o ano de 2022, houve um crescimento de 4,7%. O incremento é explicado pelas transferências ocorridas no decorrer dos exercícios de 2023 e 2024, dos bens que se encontravam na condição de “em andamento” e que passaram para a condição de “em serviço”. Em 2024, essas transferências totalizaram R\$ 103,4 milhões.

## Resultado de Equivalência Patrimonial

R\$ mil	2024	2023	2022	Δ 2024 X 2023	Δ 2023 X 2022
Resultado de Equivalência Patrimonial	(1.013)	(2.254)	(6.500)	-55,1%	-65,3%

Tabela 30 - Resultado de Equivalência Patrimonial

Os Resultados negativos de Equivalência Patrimonial apurados nos anos de 2024, 2023 e 2022 refletem a participação da Telebras (49%) nos resultados negativos gerados nesses anos pela coligada Visiona. Em 2024, a coligada apresentou um prejuízo líquido de R\$ 2,1 milhões (R\$ 4,6 milhões em 2022 e R\$ 13,3 milhões em 2022).

## Outras Receitas / Despesas Operacionais

R\$ mil	2024	2023	2022	$\Delta$ 2024 X 2023	$\Delta$ 2024 X 2022
<b>Outras Receitas Operacionais</b>					
Fundo de Previdência Privada Fechado (i)	212.038	33.912	-	525,3%	100,0%
Subvenções Orçamentárias Recebidas (ii)	158.402	240.187	241.525	-34,1%	-34,4%
Recuperação de Créditos Tributários (iii)	20.538	9.450	3.041	117,3%	575,4%
Rever. de Prov. p/ Riscos Trab., Cíveis, Fiscais	574	9.213	8.550	-93,8%	-93,3%
Outras Receitas Operacionais	4.994	3.693	1.865	35,2%	167,8%
Tributos sobre Outras Receitas Operacionais (iv)	(22.848)	-	-	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>373.698</b>	<b>296.872</b>	<b>255.455</b>	<b>25,9%</b>	<b>46,3%</b>
<b>Outras Despesas Operacionais</b>					
Tributos	(6.116)	(10.835)	(5.397)	-43,6%	13,3%
Multas sobre Contas a Receber – Contratos (v)	(3.568)	(40.034)	-	-91,1%	100,0%
Baixa de Ativo Imobilizado (vi)	(2.666)	(383)	(16.643)	596,1%	-84,0%
Provisão p/ Riscos Trabalhistas, Cíveis, Fiscais	(498)	(962)	(5.189)	-48,2%	-90,4%
Outras Despesas Operacionais	(1.944)	(3.445)	(1.833)	-43,6%	6,1%
<b>Total</b>	<b>(14.792)</b>	<b>(55.659)</b>	<b>(29.062)</b>	<b>-73,4%</b>	<b>-49,1%</b>
<b>Outras Receitas/Despesas Operacionais, Líquida</b>	<b>358.906</b>	<b>241.213</b>	<b>226.393</b>	<b>48,8%</b>	<b>58,5%</b>

Tabela 31 - Outras Receitas / Despesas Operacionais

No ano de 2024, o resultado da rubrica de Outras Receitas Operacionais deduzidas de Outras Despesas Operacionais foi positivo no montante de R\$ 358,9 milhões (R\$ 241,2 milhões em 2023 e R\$ 226,4 milhões em 2022), aumento de 48,8% e 58,5% em relação aos exercícios de 2023 e 2022, respectivamente. As principais variações ocorreram nas seguintes rubricas:

**i) Superávit de Previdência Privada:** Trata-se do reconhecimento do superávit relativo aos planos PBS-A, PBS-Telebras e Telebras Prev que serão distribuídos pela Sistel em 36 parcelas mensais. No exercício de 2024, a Companhia reconheceu no seu resultado o montante de R\$ 212,0 milhões (R\$ 33,9 milhões em 2023) relativo ao direito de recebimento dos superávits dos planos PBS-A, PBS-Telebras e Telebras Prev, que são patrocinados pela Telebras. Esses superávits serão recebidos em 36 parcelas mensais e serão atualizados pela variação das cotas dos planos.

**ii) Subvenções Orçamentárias Recebidas:** A partir de 1 de janeiro de 2020, a Telebras passou a ser classificada como uma Empresa Estatal Dependente, e, dessa forma, passou a receber recursos orçamentários para o pagamento dos gastos com pessoal, outros custeios e investimentos. Os recursos recebidos para pagamento de pessoal e outros custeios são reconhecidos no resultado da Companhia com base no CPC 07 – Subvenções e Assistência Governamentais, os recursos de investimento são contabilizados no passivo exigível (não circulante) como Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC). Em 2024, a Telebras reconheceu o montante de R\$ 158,4 milhões no resultado da Companhia (R\$ 240,2 milhões em 2023 e R\$ 241,5 em 2022).

**iii) Recuperação de Créditos Tributários:** Em 2024, a Telebras registrou o montante de R\$ 20,5 milhões (R\$ 9,5 milhões em 2023 – R\$ 3,0 milhões em 2022), referente a créditos tributários das contribuições do Pis e Cofins, em decorrência da reescrita fiscal.

**iv) Tributos sobre Outras Receitas Operacionais:** O valor foi impactado pelo reconhecimento da receita de superávit no exercício, sobre a qual incidem as contribuições para Pis e Cofins.

**v) Multas sobre Contas a Receber – Contratos:** No ano de 2024, a Companhia reconheceu no resultado do período o valor de R\$ 3,6 milhões (R\$ 40,0 milhões em 2023) relativo às multas em decorrência de penalidades aplicadas sobre os contratos de prestação de

serviços em decorrência de penalidades aplicadas na execução dos serviços. A redução em relação ao ano de 2023, é justificada pelo reconhecimento no terceiro trimestre de 2023 do Valor relativo às multas aplicadas pela Dataprev em decorrência de penalidades aplicadas na execução dos serviços. O montante dessas multas foi de R\$ 39.4 milhões.

**vi) Baixa de Bens do Ativo Imobilizado:** No exercício de 2024, a Telebras realizou baixas de bens do ativo imobilizado no montante de R\$ 2,6 milhões (R\$ 0,4 milhão em 2023 e R\$ 16,6 milhões em 2022). Essas baixas ocorreram devido à realização de inventário dos bens da Telebras.

## Resultado Financeiro

R\$ mil	2024	2023	2022	Δ 2024 X 2023	Δ 2024 X 2022
<b>Receitas Financeiras</b>					
Juros sobre Aplicação Financeira (i)	116.459	155.382	108.348	-25,0%	7,5%
Juros sobre Tributos	10.871	12.221	8.743	-11,0%	24,3%
Juros sobre Depósitos Judiciais	3.644	4.142	3.467	-12,0%	5,1%
Juros sobre Superavit Previdência Privada	2.610	1.439	4.132	81,4%	-36,8%
Outras Receitas	867	294	349	194,9%	148,4%
Tributos sobre Receitas Financeiras	(6.107)	(7.840)	(5.667)	-22,1%	7,8%
<b>Total</b>	<b>128.344</b>	<b>165.638</b>	<b>119.372</b>	<b>-22,5%</b>	<b>7,52%</b>
<b>Despesas Financeiras</b>					
Juros sobre Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (ii)	(189.369)	(198.416)	(185.767)	-4,6%	1,9%
Juros e Variação Monetária de Acordos Judiciais (iv)	(12.998)	(13.678)	(18.483)	-5,0%	-29,7%
Juros/VM s/ Prov. p/ Riscos Trabalhistas, Cíveis e Fiscais	(6.298)	(6.775)	(7.544)	-7,0%	-16,5%
Juros sobre Empréstimos e Financiamentos	(3.651)	(5.474)	(6.707)	-33,3%	-45,6%
Outras Despesas	(1.096)	(1.245)	(1.019)	-12,0%	7,6%
<b>Total</b>	<b>(213.412)</b>	<b>(225.588)</b>	<b>(219.520)</b>	<b>-5,4%</b>	<b>-2,78%</b>
<b>Resultado Financeiro</b>	<b>(85.068)</b>	<b>(59.950)</b>	<b>(100.148)</b>	<b>41,9%</b>	<b>-15,1%</b>

Tabela 32 - Resultado Financeiro

No exercício de 2024, o resultado financeiro foi negativo no valor de R\$ 85,1 milhões (R\$ 60,0 milhões em 2023 e R\$ 100,1 milhões em 2022), aumento de 41,9% na comparação com o ano de 2023 e redução de 15,1% em relação ao ano de 2022. As principais rubricas do resultado financeiro apresentaram os seguintes comportamentos:

**i) Juros sobre Aplicações Financeiras:** No exercício de 2024, a receita de juros sobre aplicações financeira apresentou redução de 25,0% na comparação com o ano de 2023. Com relação ao ano de 2022, ocorreu um crescimento de 7,5%. Esse comportamento é reflexo das alterações na taxa de juros (Selic) e também pelo desempenho dos fluxos de caixa entre os períodos comparados.

**ii) Juros sobre Adiantamentos para Futuro Aumento de Capital (AFAC):** No ano de 2024, os juros sobre AFAC apresentaram redução de 4,6%, explicada basicamente pela variação da taxa SELIC sobre os aportes recebidos do controlador (a União).

**iii) Juros e Variação Monetária de Acordos Judiciais:** A redução de 5,0% e 29,7%, respectivamente, em relação aos anos de 2023 e 2022, é explicada principalmente pela amortização da dívida junto à FUNCEF e PREVI.

## Prejuízo Líquido do Exercício Ajustado

R\$ mil	2024	2023	2022	$\Delta$ 2024 X 2023	$\Delta$ 2024 X 2022
<b>Prejuízo Líquido do Exercício</b>	<b>(66.572)</b>	<b>(127.357)</b>	<b>(168.459)</b>	<b>-47,7%</b>	<b>-60,5%</b>
<b>Ajuste de Eventos Não Recorrentes:</b>					
(-) Superávit de Previdência Privada	(212.038)	(33.912)	-	525,3%	100,0%
(+) Tributos sobre Superávit de Previdência Privada	19.614	3.137	-	525,2%	100,0%
(-) Ganho na Baixa de Passivo	(2.297)	(417)	(474)	450,8%	384,6%
(+) Baixa de Ativo Imobilizado	2.666	383	16.643	596,1%	-84,0%
(+) Baixa de Ativos - Tributos	2.963	7.183	-	-58,7%	100,0%
(+) Multas Contratuais - Dataprev	3.568	39.352	-	-90,9%	100,0%
<b>Prejuízo do Exercício Ajustado</b>	<b>(252.096)</b>	<b>(111.631)</b>	<b>(152.290)</b>	<b>125,8%</b>	<b>65,5%</b>
<b>Margem Líquida</b>	<b>-60,80%</b>	<b>-26,80%</b>	<b>-43,80%</b>	<b>126,9%</b>	<b>38,8%</b>
<b>Prejuízo por Ação (R\$)</b>	<b>-2,9184</b>	<b>-1,2923</b>	<b>-1,7629</b>	<b>125,8%</b>	<b>65,5%</b>

Tabela 33 - Prejuízo Líquido do Exercício Ajustado

Em 2024, a Companhia teve um Prejuízo Líquido Ajustado de R\$ 252,1 milhões (R\$ 111,6 milhões em 2023 e R\$ 152,3 milhões em 2022), aumento de 125,8% e 65,5%, respectivamente. O crescimento do Prejuízo está diretamente relacionado aos seguintes eventos: i) redução dos recebimentos das Subvenções Orçamentárias; ii) aumentos dos Custos e Despesas Operacionais; iii) aumento do Resultado Financeiro negativo, devido principalmente à queda da receita de aplicações financeiras; e iv) aumento da Depreciação e Amortização.

## EBITDA/LAJIDA

R\$ mil	2024	2023	2022	Δ 2024 X 2023	Δ 2024 X 2022
<b>Prejuízo Líquido do Exercício</b>	<b>(66.572)</b>	<b>(127.357)</b>	<b>(168.459)</b>	<b>-47,7%</b>	<b>-60,5%</b>
(+) Resultado Financeiro	85.068	59.950	100.148	41,9%	-15,1%
(+) Depreciação e Amortização	270.044	253.540	242.087	6,5%	11,5%
<b>EBITDA</b>	<b>288.540</b>	<b>186.133</b>	<b>173.776</b>	<b>55,0%</b>	<b>66,0%</b>
<b>Ajustes:</b>					
(-) Superávit de Previdência Privada	(212.038)	(33.912)	-	525,3%	100,0%
(-) Ganho na Baixa de Passivos	(2.297)	(417)	(474)	450,8%	384,6%
(-) Depreciação - CPC 6(R2) / IFRS 16	(5.219)	(5.175)	(5.006)	0,9%	4,3%
(-) Despesas Financeiras - CPC 6(R2) / IFRS 16	(741)	(1.034)	(939)	-28,3%	-21,1%
(+) Equivalência Patrimonial	1.013	2.254	6.500	-55,1%	-84,4%
(+) Baixa de Ativo Imobilizado	2.666	383	16.643	596,1%	-84,0%
(+) Baixa de Créditos Tributários	2.963	7.183	-	-58,7%	100,0%
(+) Multas Contratuais - Dataprev	3.568	40.078	-	-91,1%	100,0%
(+) Tributos sobre Superávit de Previdência Privada	19.614	3.137	-	525,2%	100,0%
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>98.069</b>	<b>198.630</b>	<b>190.500</b>	<b>-50,6%</b>	<b>-48,5%</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>69,6%</b>	<b>44,7%</b>	<b>50,0%</b>	<b>55,7%</b>	<b>39,2%</b>
<b>Margem EBITDA Ajustado</b>	<b>23,7%</b>	<b>47,7%</b>	<b>54,8%</b>	<b>-50,3%</b>	<b>-56,8%</b>

Tabela 34 - EBITDA/LAJIDA

O EBITDA não é uma medida definida pelas práticas contábeis internacionais (IFRS) e representa o lucro / (prejuízo) antes do pagamento de juros, imposto de renda e contribuição social, depreciação e amortização. A Companhia divulga seu EBITDA Ajustado, conforme Instrução CVM N° 527, de 4 de outubro de 2012, e estes ajustes incluem a adição/exclusão do Resultado de Equivalência Patrimonial, da Depreciação e das Despesas Financeiras originadas das alterações do CPC 6(R2) / IFRS 16 – Operações de Arrendamento Mercantil e Outros Eventos não Recorrentes que possam vir a ocorrer no curso dos negócios da Companhia, para proporcionar melhores informações sobre sua capacidade de pagamento de dívidas, manutenção de seus investimentos e possibilidade de cobertura de suas necessidades de capital de giro. Ambas as medidas desse agregado (EBITDA e EBITDA Ajustado) não devem ser consideradas como alternativas ao Lucro Operacional e ao Fluxo de Caixa Operacional, quando utilizados como indicador de liquidez. Destaca-se ainda que o EBITDA Ajustado pode não ser comparável com o mesmo indicador divulgado por outras empresas.

No exercício de 2024, o EBITDA Ajustado da Telebras foi positivo no valor de R\$ 98,1 milhões (R\$ 198,6 milhões em 2023 e R\$ 190,5 milhões em 2022), queda de 50,6% e 48,5%, respectivamente, entre os anos comparados. A justificativa para essa diminuição foram os seguintes eventos: i) redução das Subvenções do Orçamentárias para pagamento dos gastos com pessoal, outros custeios em 34,1% e 34,4% em relação aos anos de 2023 e 2022; e ii) aumento dos Custos e Despesas Operacionais em 3,0% e 22,8%, na comparação entre os anos de 2023 e 2022.

A Margem EBITDA Ajustada em 2024 foi de 23,7% (47,7% em 2023 e 54,8% em 2022), redução de 50,3% e 56,8%, respectivamente.

Desconsiderando o efeito das Subvenções Orçamentárias Recebidas (R\$ 158,4 milhões em 2024 – R\$ 240,2 milhões em 2023 e R\$ 241,5 milhões em 2022) do cálculo do EBITDA Ajustado, teríamos um EBITDA negativo em 2024 de R\$ 60,3 milhões (R\$ 41,6 milhões negativo em 2023 e R\$ 51,0 milhões em 2022), e uma Margem EBITDA Ajustada de -14,6%, -10,0% e -14,7%, respectivamente.

## Estrutura Patrimonial – Principais Rubricas

O comportamento das principais rubricas patrimoniais entre os anos de 2022 a 2024 e as explicações acerca das principais variações estão apresentados a seguir:

R\$ mil	Exercícios findos em:										
	2024					2023				2022	
	Valor	AV%	AH% - 2023	AH% - 2022		Valor	AV%	AH% - 2022	AH% - 2021	Valor	AV%
Ativo Circulante	1.776.003	43,4%	10,5%	16,2%		1.607.349	40,1%	5,1%	10,3%	1.528.710	37,9%
Ativo Não Circulante	2.313.982	56,6%	-3,4%	-7,7%		2.396.238	59,9%	-4,4%	-9,3%	2.506.701	62,1%
Realizável a Longo Prazo	304.747	7,5%	67,8%	99,9%		181.609	4,5%	19,2%	18,1%	152.413	3,8%
Investimentos	80.124	2,0%	14,3%	6,6%		70.084	1,8%	-6,8%	-20,5%	75.195	1,9%
Imobilizado	1.909.708	46,7%	-10,0%	-15,3%		2.121.373	53,0%	-5,9%	-10,4%	2.253.712	55,8%
Intangível	19.403	0,5%	-16,3%	-23,6%		23.172	0,6%	-8,7%	-26,7%	25.381	0,6%
Ativo Total	4.089.985	100,0%	2,2%	1,4%		4.003.587	100,0%	-0,8%	-2,3%	4.035.411	100,0%
Passivo Circulante	314.577	7,7%	12,1%	-2,2%		280.660	7,0%	-12,7%	-13,3%	321.615	8,0%
Passivo Não Circulante	2.293.396	56,1%	-0,2%	6,2%		2.297.276	57,4%	6,4%	-4,8%	2.158.693	53,5%
Passivo Exigível	2.607.973	63,8%	1,2%	5,1%		2.577.936	64,4%	3,9%	-5,8%	2.480.308	61,5%
Patrimônio Líquido	1.482.012	36,2%	4,0%	-4,7%		1.425.651	35,6%	-8,3%	4,6%	1.555.103	38,5%
Passivo Total	4.089.985	100,0%	2,2%	1,4%		4.003.587	100,0%	-0,8%	-2,3%	4.035.411	100,0%

Tabela 35 - Principais rubricas patrimoniais

Indicadores Financeiros	Medida	2024	2023	2022
Liquidez Corrente	Índice	6,5339	7,3122	7,1449
Liquidez Geral	Índice	4,5427	3,8399	3,1947
Composição do Endividamento	%	58,98%	46,88%	40,21%
Grau de Endividamento	%	11,20%	11,61%	13,04%
Participação de Capital de Terceiros	%	12,65%	13,20%	15,00%

Tabela 36 - Indicadores financeiros

Para fins de cálculo dos indicadores financeiros as rubricas de despesas antecipadas, receitas diferidas e adiantamento para futuro aumento de capital foram reclassificadas para o patrimônio líquido.

**Ativo Circulante** – O Ativo Circulante no final do ano de 2024 apresentou aumento de 10,5% e 16,2% em relação aos anos de 2023 e 2022, respectivamente. O crescimento em relação aos exercícios comparados é explicado basicamente pelos aumentos das Disponibilidades, do Contas a Receber e o reconhecimento do Superávit de Previdência Privada.

**Ativo Não Circulante** – O grupo apresentou redução de 3,4% na comparação com o ano de 2023 e de 7,7% em relação ao ano 2022. Esse comportamento é reflexo dos seguintes eventos: i) transferências realizadas para o Circulante de valores relativo as Despesas Antecipadas; e ii) Depreciação e Amortização do Imobilizado e Intangível. Essa redução foi parcialmente amortizada pelo reconhecimento do Superávit de Previdência Privada no exercício de 2024.

**Passivo Circulante:** O comportamento desta rubrica na comparação entre o exercício de 2024 e os exercícios de 2023 e 2022, apresentou um aumento de 12,1% em relação ao ano de 2023 e uma redução de 2,2% quando comprado ao ano de 2022. O crescimento em relação ao ano de 2023 é explicado pelo aumento das obrigações com fornecedores e pelo reconhecimento das contribuições sobre o reconhecimento do Superávit de Previdência Privada.

**Passivo Não Circulante** - O Passivo não Circulante apresentou uma estabilidade quando comparado ao exercício de 2023. Com relação ao ano de 2022, ocorreu um aumento de 6,2%.

**Patrimônio Líquido** – O exercício de 2024, quando comparado aos exercícios de 2023 apresentou um crescimento de 4,0%, explicada pelo reconhecimento dos Recursos Capitalizáveis no montante de R\$ 112,3 milhões. Esse crescimento foi amortizado pelo Prejuízo do Exercício no valor R\$ 66,6 milhões. Em relação ao ano de 2022 houve uma redução de 4,7%, justificado pelos Prejuízos registrado nos anos de 2022 e 2023.

## Riscos, Oportunidades e Perspectivas

Esta seção apresenta a atuação da Telebras na gestão de riscos estratégicos e operacionais, no fortalecimento da integridade e no aprimoramento do controle interno. São destacadas iniciativas nas áreas de ESG, ações de prevenção à corrupção, supervisão e ouvidoria. Também estão incluídas as práticas de equidade, sustentabilidade e transparência.

## Gestão de Riscos e Controle Interno

### Gestão de Riscos

A gestão de riscos na Telebras está fundamentada na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, na Diretriz de Gestão de Riscos e Controles Internos Corporativos (D.259) e na Política de Gestão de Riscos (P.002).

A atuação abrange tanto os riscos estratégicos, relacionados aos objetivos estratégicos, quanto os riscos operacionais, ligados à eficiência, eficácia, efetividade e economicidade das operações e atividades desenvolvidas pela empresa.

### Riscos Estratégicos

Em 2024, a Telebras realizou workshop para atualização do mapeamento de riscos estratégicos, com a participação de todas as gerências. Foram identificados 178 riscos, consolidados posteriormente em 23 riscos estratégicos.

Em 31 de julho de 2024, a Diretoria Executiva da Telebras (1781ª REDIR) aprovou os 11 riscos estratégicos classificados como mais críticos, sendo:

- 2 com criticidade muito alta;
- 9 com criticidade alta.

Os planos de tratamento desses riscos foram aprovados nas reuniões 1793ª REDIR (22/10/2024) e 511ª ROCA (29/10/2024). O monitoramento iniciado em novembro de 2024 reavaliou as criticidades, resultando em:

- 3 riscos com criticidade residual muito alta;
- 6 riscos com criticidade residual alta;
- 2 riscos com criticidade residual moderada.

### Riscos Operacionais

Em 2024, a Telebras atualizou no seu portfólio de riscos operacionais, contabilizando 220 eventos de riscos, categorizando entre muito altos, altos, moderados e baixos e muito baixos.

Nível de Criticidade	2023	2024
Muito Alto	2	19
Alto	13	22
Moderado	42	52
Baixo	87	66
Muito Baixo	90	61
<b>TOTAL</b>	<b>234</b>	<b>220</b>

Tabela 37 - Riscos Operacionais 2023 e 2024

## Integridade

### Programa de Integridade: Integra+

A Telebras desenvolveu o Programa de Integridade Integra+ (versão 3.0 - biênio 2023-2024), estruturado em cinco pilares fundamentais.



Figura 8 - Pilares da Integridade

O programa visa fortalecer a cultura de integridade e prevenir fraudes e atos de corrupção. Em 2024, das 13 iniciativas previstas, 9 foram concluídas, destacando-se:

- Estabelecimento de procedimentos de verificação de conformidade em contratações e respectivos parceiros - *Due Dilligence*
- Fluxos dos processos da Comissão de Ética.

### Programa Nacional de Prevenção à Corrupção

A Telebras aderiu ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção, conforme deliberação da 1753ª Reunião de Diretoria Executiva (31/1/2024).

O programa avalia práticas de enfrentamento da corrupção em cinco dimensões (Prevenção, Detecção, Investigação, Correção e Monitoramento).

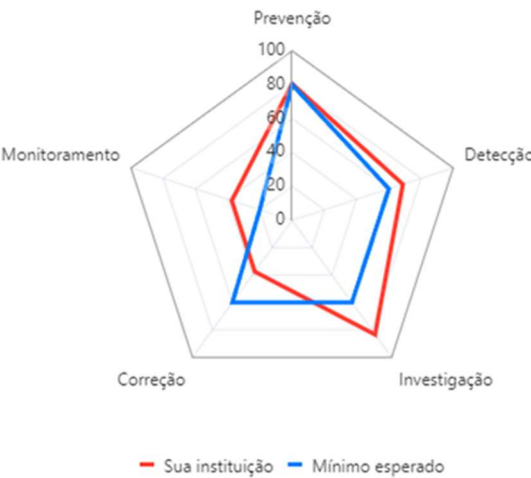


Gráfico 1 - Comparativo Dimensões de Integridade

Prevenção	P1 - Gestão da Ética e Integridade	Legenda:
	P2 - Controles Preventivos	
	P3 - Transparência	
Detecção	D1 - Controles Detectivos	
	D2 - Canal de Denúncias	
	D3 - Controle Interno/Auditoria Interna	
Investigação	I1 - Pré-Investigação	
	I2 - Execução da Investigação	
Correção	C1 - Ilícitos Éticos e administrativos	
	C2 - Ilícitos cíveis e Penais	
Monitoramento	M1 - Monitoramento Contínuo	
	M2 - Monitoramento Geral	

■ Inicial (até 20%)

■ Básico (de 21% até 40%)

■ Intermediário (de 41% até 60%)

■ Aprimorado (de 61% até 80%)

■ Avançado (de 81% até 100%)

Tabela 38 - Níveis de maturidade por Componente

Todas as dimensões, exceto Correção, ficaram acima do mínimo esperado. A Telebras obteve nível médio de suscetibilidade (faixa amarela), superando 82,4% dos órgãos e entidades avaliados.

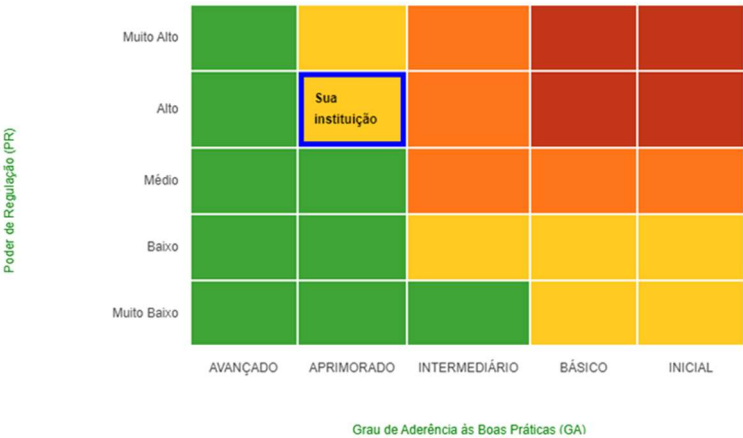


Figura 9 - Matriz de Grau de Aderência

## Transparência

O Programa Nacional de Transparência Pública desenvolvido pela Associação de Membros dos Tribunais de Contas do Brasil realizou o Levantamento Nacional de Transparência Pública, conhecido como Radar da Transparência Pública Nacional.

No Radar da Transparência Pública Nacional 2024, a Telebras alcançou nível ouro, com 92,14% de atendimento aos quesitos. Em 2023, a empresa havia atingido o nível prata, com 75,8%.



Figura 10 - Índice de transparência

Os resultados completos podem ser acessados no endereço: [Radar da Transparência](#)

## Ambiental, Social e Governança – ESG

### Governança

Em 2024, a Telebras publicou seu Modelo de Governança Corporativa, conforme detalhado no Item “Estrutura da Governança” deste relatório. O modelo é um instrumento de transparência que detalha a estrutura de governança da Companhia, estabelecendo diretrizes, valores, processos e estruturas essenciais para a gestão corporativa. Ele é fundamentado nos princípios de integridade, equidade, participação e orientação para resultados, garantindo que as atividades da empresa sejam conduzidas de forma eficiente, ética e alinhada às melhores práticas de governança.



Figura 11 - Capa do Modelo de Governança Telebras

O Modelo de Governança Corporativa da Telebras está disponível para consulta no seguinte link: [Modelo de Governança Telebras](#)

## Social

Em maio de 2024 a Telebras aderiu, pela primeira vez, ao Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, iniciativa voltada à promoção de práticas de equidade no ambiente organizacional, com foco nas áreas de gestão e recursos humanos. Ele é composto por 8 dimensões e 11 ações, conforme apresentado a seguir:

### **Recrutamento e Seleção**

- Adotar linguagem inclusiva nos editais de seleção e recrutamento.
- Elaborar estudo sobre as ausências ou números reduzidos de gênero e raça na organização em geral ou em áreas específicas.

### **Capacitação e Treinamento**

- Habilitar mulheres, visando às possibilidades de ascensão a cargos de liderança.

### **Ascensão Funcional, Plano de Cargos e Carreira, Salário e Remuneração**

- Monitorar a nomeação de gestoras e gestores para garantir a igualdade de participação das mulheres e pessoas negras na candidatura a cargos gerenciais, por meio de instrumentos específicos;
- Verificar, por meio de estudo, se o Plano de Carreira existente na empresa gera obstáculos que impeçam mulheres e pessoas negras de assumirem cargos de liderança ou de ascenderem na carreira.

### **Políticas de Benefícios**

- Adotar horário ou turno flexível para mulheres e homens, incentivando a corresponsabilidade com as tarefas domésticas e cuidados familiares.

### **Programas de Saúde e Segurança**

- Apresentar dados e analisar absenteísmo, rotatividade e acidentes de trabalho sob o recorte de gênero e de raça;

### **Combate à Desigualdade, Discriminação e Assédio**

- Promover curso on-line sobre igualdade, gênero e raça para público interno e externo à organização;
- Utilizar rede integrada (intranet) para informar empregadas e empregados, estagiárias, estagiários, jovens aprendizes e contratadas externas e contratados externos quanto aos temas: assédio moral e sexual, discriminações de gênero e raça e violência sexista.

#### **Capacitação na Cadeia de Relacionamentos**

- Disponibilizar materiais informativos para empresas fornecedoras.

#### **Propaganda Institucional Interna e Externa**

- Divulgar interna e externamente (no Brasil e no Exterior, se for o caso) a participação da organização no Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça.

As principais ações realizadas pela Companhia destacam-se iniciativas de conscientização e prevenção do assédio, discriminação e violência sexista, como a campanha Agosto Lilás - Combate à Violência contra a Mulher ([Ações do Agosto Lilás](#)), além do lançamento da página Juntos contra o Assédio ([Respeitar é um dever de todos. Diga não ao assédio](#)), que reforça o compromisso da empresa com a ética, o respeito e a integridade.

Outro avanço foi a aplicação, pela primeira vez, da pesquisa para o Diagnóstico de Perfil de Diversidade da Telebras, realizada entre agosto e setembro de 2024. A pesquisa, fundamentada na metodologia do Guia Censitário para a Diversidade da B#, avaliou temas como Identidade, acolhimento e segurança psicológica.

O diagnóstico contou com 214 respondentes, apresentando nível de confiança de 94,79%, com margem de erro de 5% e universo de 493 indivíduos. Os resultados foram apresentados à Alta Administração e estão sendo utilizados para subsidiar o planejamento de novas ações voltadas à promoção da diversidade e inclusão na Companhia.

## **Ambiental**

Em 2024, a Companhia elaborou e aprovou o Modelo de Gestão Ambiental, alinhado aos princípios de sustentabilidade ambiental, social e de governança (ESG). O documento tem como principal objetivo a implementação e manutenção de um Sistema de Gestão Ambiental eficaz, abrangendo iniciativas e ações voltadas à preservação do meio ambiente e à promoção do desenvolvimento sustentável.

O modelo é impulsionado pelos direcionadores estratégicos da Companhia e viabilizado pela atuação coordenada das estruturas de governança, sendo um instrumento essencial para garantir a conformidade ambiental e a integração da sustentabilidade à gestão corporativa.



Figura 12 - Modelo de Gestão Ambiental

A íntegra do documento está disponível para consulta no link: [Modelo Ambiental 2024](#)

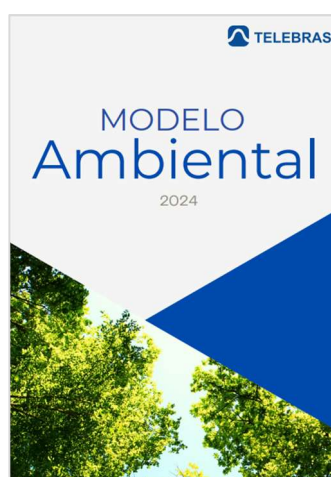


Figura 13 - Capa do Modelo Ambiental 2024

## Ações de Supervisão, de Controle e de Correição

A Telebras segue envidando esforços para a prevenção de atos de corrupção e na implementação de ações estruturantes, com foco no aprimoramento das atividades de supervisão, controle e correição.

Em 2024, a Unidade Seccional de Corregedoria atuou tanto na condução dos processos remanescentes do exercício anterior quanto na abertura e instrução de novas demandas recebidas por meio do sistema Fala.BR e por encaminhamentos internos.

Além das atividades correicionais, a Telebras esteve presente em todos os encontros de corregedores seccionais promovidos pela Sistema de Correição do Poder Executivo Federal (SisCor/CGU), voltados à capacitação e ao aprimoramento da atuação disciplinar. Os eventos contaram com painéis temáticos, oficinas práticas e a participação de autoridades do TCU e da CGU.

Para mais informações sobre a Corregedoria da Telebras, incluindo o Relatório de Gestão Correcional publicado conforme Portaria CGU nº 27, de 11 de outubro de 2022, e sua atualização pela Portaria Normativa CGU nº 123, de 22 de abril de 2024, acesse: [Corregedoria](#)

## Atividades de Ouvidoria

Em 2024, a Ouvidoria da Telebras recebeu 201 manifestações, incluindo solicitações de acesso à informação e manifestações de ouvidoria, distribuídas nos canais disponíveis Fala.Br, telefone, e-mail, presencial. As manifestações recebidas por canais distintos foram cadastradas na Plataforma Fala.Br.

Do total de manifestações:

- 95 foram solicitações de acesso à Informação;
- 93 foram manifestações de ouvidoria;
- 13 foram manifestações/solicitações foram encaminhadas para outros órgãos públicos após análise do conteúdo, por não se tratar de competência da Telebras.

Complementarmente aos indicadores disponíveis nos painéis da LAI e Painel Resolveu (CGU), a Ouvidoria mantém um controle interno consolidado, que reúne todas as manifestações recebidas por diferentes canais, identifica as unidades responsáveis pelo tratamento e registra os respectivos tempos médios de resposta.

Informações adicionais sobre a Ouvidoria podem ser acessadas no link: [Ouvidoria](#)



## Anexos e Apêndices

Esta seção reúne documentos produzidos pela Telebras que complementam e aprofundam as informações apresentadas ao longo do Relatório de Gestão 2024. Inclui demonstrações contábeis, declarações institucionais e pareceres técnicos emitidos pelos órgãos internos de governança:

## Apêndice I – Demonstrações Contábeis e Relatório da Administração 2024

### Demonstrações Anuais Completas

## Apêndice II – Pronunciamento do CA

### Pronunciamento do CA

## Apêndice III – Mensagem da Diretoria Executiva

### Declaração do Presidente

## Apêndice IV – Declaração de Integridade

### Declaração de Integridade

## Apêndice V – Parecer de Asseguração Limitada

### Parecer de Asseguração

## Apêndice VI – Parecer da Auditoria Interna

### Parecer da Auditoria Interna

## Apêndice VII – Relatório Anual Resumido do Comitê de Auditoria Estatutário 2024

### Parecer da Auditoria Interna