



PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL TELEBRAS

PEI · 2026-2030

VERSÃO RESUMIDA

Denominação	Aprovação	Data	Motivação
PEI – TLB 2020-2024	457ª	30/04/2020	Formalização do PEI para 2020-2024
PEI – TLB 2021-2025	465ª	15/12/2020	Inclusão das metas para 2025
			Atualização da composição da Diretoria Executiva
			Adequação da tabela de Iniciativas
PEI – TLB 2021-2025		27/05/2021	Atualização da composição da Diretoria Executiva
PEI – TLB 2023-2027	495ª	27/06/2023	Ciência do PEI para 2023-2027
PEI – TLB 2024-2028	337ª RECA	14/12/2023	Atualização do PEI para 2024-2028
PEI – TLB 2025-2030	513ª	17/12/2024	Atualização do PEI para 2025-2030
PEI – TLB 2026-2030	525ª	16/12/2025	Atualização do PEI para 2026-2030

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A.

Conselho de Administração

Júlio Francisco Semeghini Neto - Presidente - MCOM

Gil Pinto Loja Neto - Vice-Presidente - MCOM

Marco Norci Schroeder - MCOM

Jerônimo José Cabral Guedes - Representante Independente

Jorge Ricardo Bittar - Representante Independente

Lauro Arcângelo Zanol - Representante dos Minoritários Ordinaristas

João Caldeira Brant Monteiro de Castro - Representante do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Micheli Vieira Chervinski - Representante dos Empregados

Diretoria Executiva

André Leandro Magalhães

Diretor-Presidente

Tatiana Rúbia Melo Miranda

Diretora Administrativa-Financeira e de Relações com Investidores

Levi Pereira Figueiredo Neto

Diretor Comercial

André Chagas Leite da Fonseca

Diretor Técnico Operacional

Wallyson Lemos dos Reis Oliveira

Diretor de Governança

Coordenação, Planejamento e Elaboração

Eduardo Masashi Sasaki - Coordenador da Gestão da Estratégia

Carolina Oliveira Cerutti - Especialista em Gestão de Telecomunicações

Revisão

Eduardo Portela Pascoa - Gerente de Gestão Empresarial

SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO	5
2	QUEM SOMOS	6
2.1	A TELEBRAS E SEU PAPEL INSTITUCIONAL	6
2.2	PRINCIPAIS FRENTES DE ATUAÇÃO	6
2.3	COMPROMISSO COM A SOCIEDADE E O DESENVOLVIMENTO NACIONAL	6
3	MISSÃO	7
4	VISÃO	7
5	VALORES	7
6	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	9
7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	11
7.1	DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS COLABORADORES	11
7.2	PRÁTICAS ESG E OTIMIZAÇÃO ORGANIZACIONAL	12
7.3	INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE TECNOLÓGICA	12
7.4	EXPERIÊNCIA DO CLIENTE	12
7.5	CONECTIVIDADE, INCLUSÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	13
7.6	SEGURANÇA CIBERNÉTICA E RESILIÊNCIA	13
7.7	SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA-FINANCEIRA	13
8	MAPA ESTRATÉGICO	15
9	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)	16
10	RISCOS ESTRATÉGICOS	17
11	BENEFÍCIOS DO NOVO PEI 2026–2030	18
12	MONITORAMENTO	19
13	COMPROMISSO COM A ESTRATÉGIA 2026–2030	21

1 APRESENTAÇÃO

A conectividade é um fator essencial para o desenvolvimento econômico, social e tecnológico do Brasil. Em um país de dimensões continentais e grandes desafios regionais, garantir o acesso à informação e aos serviços digitais é condição fundamental para promover inclusão, eficiência e oportunidades.

Nesse contexto, a Telebras desempenha um papel estratégico para o Estado brasileiro. Como empresa pública de telecomunicações, atua na ampliação da infraestrutura nacional de conectividade, na oferta de soluções tecnológicas seguras e na execução de políticas públicas voltadas à transformação digital do país.

O Plano Estratégico Institucional 2026–2030 define os caminhos que orientarão a atuação da empresa nos próximos anos. O PEI expressa o compromisso da Telebras com a sociedade e com o fortalecimento das comunicações estratégicas do governo federal. O documento consolida diretrizes, objetivos e metas que reafirmam a responsabilidade da empresa de conectar o Brasil de forma sustentável, inovadora e segura.

A construção do plano envolveu a participação do Conselho de Administração, da Alta Direção e de colaboradores de todas as áreas da empresa. O processo foi conduzido com base na análise de cenários, no alinhamento às políticas públicas e na consolidação de contribuições obtidas junto às instâncias de governança corporativa.

Em consonância com seus objetivos estratégicos, o PEI 2026–2030 está integrado ao Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, que orienta as ações voltadas à eficiência na gestão de recursos, à diversificação de receitas e ao equilíbrio financeiro da empresa. Essa integração assegura a estabilidade necessária para o cumprimento da função pública da Telebras e para a execução das políticas de conectividade e inclusão digital sob sua responsabilidade.

O novo ciclo estratégico também incorpora o Índice de Sustentabilidade Financeira (ISF) como indicador de referência para o monitoramento do desempenho econômico-financeiro da companhia. O ISF permitirá acompanhar de forma objetiva e contínua a capacidade da Telebras de sustentar suas operações com base em resultados consistentes, fortalecendo a governança e a tomada de decisão.

O PEI 2026–2030 reafirma ainda o compromisso da Telebras com a Agenda 2030 das Nações Unidas, incorporando princípios e metas alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Esse alinhamento reforça o papel da empresa como agente de desenvolvimento sustentável e promotora da transformação digital do Estado brasileiro.

As diretrizes e iniciativas apresentadas neste plano refletem o compromisso da Telebras com a inovação tecnológica, a inclusão digital e a segurança das infraestruturas críticas, em benefício da sociedade e do fortalecimento das políticas públicas.

André Leandro Magalhães

Diretor-Presidente da Telebras

2 QUEM SOMOS

2.1 A TELEBRAS E SEU PAPEL INSTITUCIONAL

A Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras é uma empresa pública vinculada ao Ministério das Comunicações, responsável por prover soluções de conectividade e infraestrutura de telecomunicações que sustentam as políticas públicas do Estado brasileiro.

Desde sua recriação, em 2010, a Telebras tem como foco ampliar o acesso à internet em todo o território nacional, especialmente em regiões de baixa atratividade econômica, contribuindo para a inclusão digital e social e para o fortalecimento da soberania digital do país.

Com atuação voltada à prestação de serviços estratégicos e à operação de redes críticas, a empresa é parceira do governo na execução de projetos voltados à transformação digital do Estado, à inovação tecnológica e ao desenvolvimento nacional sustentável.

2.2 PRINCIPAIS FRENTES DE ATUAÇÃO

A Telebras estrutura suas atividades de atuação:



Conectividade e Inclusão Digital – ampliação do acesso à internet em regiões remotas, rurais e de baixa atratividade econômica, por meio de redes terrestres e satelitais.



Infraestruturas Críticas e Segurança Cibernética – operação de redes estratégicas e gestão da Rede Privativa da Administração Pública Federal, garantindo confiabilidade e proteção às comunicações governamentais.



Soluções Tecnológicas e Inovação – desenvolvimento de serviços e produtos de valor agregado voltados ao governo e a setores estratégicos.



Sustentabilidade e Eficiência Operacional – fortalecimento da gestão econômico-financeira e da governança corporativa, assegurando a perenidade da empresa e a eficiência no uso dos recursos públicos.

2.3 COMPROMISSO COM A SOCIEDADE E O DESENVOLVIMENTO NACIONAL

A Telebras tem como propósito conectar o Brasil de forma segura, inclusiva e sustentável, apoiando as políticas públicas que reduzem desigualdades e aproximam o Estado da população.

Sua atuação contribui diretamente para a transformação digital dos serviços públicos, para a ampliação da infraestrutura de telecomunicações nacional e para o fortalecimento da presença do Estado em áreas de interesse estratégico.

Ao longo dos próximos anos, a empresa continuará consolidando seu papel como instrumento do Estado brasileiro para ampliar a conectividade e promover a transformação digital do país, assegurando conectividade onde ela é mais necessária e colocando a tecnologia a serviço da sociedade.

3 MISSÃO



“Conectar o Brasil com soluções inovadoras, seguras e sustentáveis que promovam a inclusão digital, ampliem a cidadania e fortaleçam a soberania nacional.”

4 VISÃO



“Consolidar-se como agente estratégico da soberania digital e referência nacional em conectividade e tecnologia sustentável, fortalecendo a execução das políticas públicas que impulsionam a transformação digital do Estado e da sociedade brasileira.”

5 VALORES



FOCO NA SOCIEDADE

Trabalhamos para melhorar a vida das pessoas, levando conectividade e inclusão digital a todo o Brasil. Nosso compromisso é gerar valor público, reduzir desigualdades e apoiar o desenvolvimento nacional por meio da transformação digital.



COMPROMISSO COM RESULTADOS SUSTENTÁVEIS

Buscamos resultados que beneficiem o país de forma equilibrada, considerando aspectos econômicos, sociais e ambientais. Atuamos com responsabilidade para garantir que cada ação gere impacto positivo e duradouro.



VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

Acreditamos que as pessoas são a base de tudo o que fazemos. Valorizamos a diversidade e a equidade, incentivamos o crescimento profissional e o respeito às diferenças, a fim de promover um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e respeitoso.



SER INOVADOR

Buscamos novas ideias e soluções tecnológicas que impulsionem a conectividade e apoiem a transformação digital do Estado e da sociedade. Inovamos para aproximar o Brasil do futuro.



RESPONSABILIDADE SOCIAL, AMBIENTAL E GOVERNANÇA CORPORATIVA (ESG)

Atuamos com responsabilidade social, ambiental e de governança (ESG), garantindo acessibilidade, inclusão digital e sustentabilidade em nossas ações. Respeitamos o meio ambiente e trabalhamos por um Brasil mais conectado, seguro e sustentável.



INTEGRIDADE E ÉTICA

Conduzimos nossas ações com integridade, ética e transparência, fortalecendo a confiança da sociedade e dos nossos parceiros.



AGILIDADE

Respondemos com rapidez e eficiência às necessidades do país e dos nossos clientes. Trabalhamos em rede, com colaboração e foco em resultados, superando desafios em um ambiente em constante mudança.

6 DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

As Diretrizes Estratégicas representam as escolhas institucionais que orientam a atuação da Telebras no ciclo de médio prazo 2026–2030. Elas estabelecem os fundamentos que sustentam a execução da estratégia corporativa, traduzindo a missão e a visão da empresa em compromissos de longo prazo com o desenvolvimento nacional, a soberania digital e a geração de valor público.

Entre os avanços deste novo ciclo, destacam-se a incorporação dos temas soberania digital, sustentabilidade e ESG como elementos transversais, o fortalecimento da integração com o Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, e a ampliação do foco na experiência do cliente público, na inovação e na valorização dos colaboradores.

Essas diretrizes consolidam o amadurecimento institucional da Telebras e reafirmam sua atuação estratégica em benefício do Estado e da sociedade.

DIRETRIZES	DESCRIÇÃO
CONECTIVIDADE, INCLUSÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	Expandir a conectividade e promover a inclusão digital de forma segura e de alta capacidade, fortalecendo a transformação digital do Estado e contribuindo para a soberania digital do país. Reforça o compromisso com a execução das políticas públicas e com a ampliação do acesso em todo o território nacional, priorizando a confiabilidade e a abrangência das soluções oferecidas à sociedade.
SEGURANÇA CIBERNÉTICA E RESILIÊNCIA	Proteger as infraestruturas críticas e as comunicações estratégicas do Estado, assegurando segurança, continuidade operacional e confiança nos serviços prestados. Reforça a consolidação de uma cultura organizacional de segurança cibernética, baseada em governança, gestão de riscos e capacitação contínua das equipes, fortalecendo a capacidade de prevenção, resposta e recuperação diante de incidentes. Posiciona a Telebras como referência nacional em resiliência tecnológica e defesa das comunicações governamentais.
EXPERIÊNCIA DO CLIENTE	Colocar a sociedade e o cliente no centro das decisões e processos, oferecendo soluções confiáveis, ágeis e de alta qualidade que atendam às demandas do governo e da sociedade, fortalecendo a confiança e o valor percebido nos serviços prestados. Valoriza a escuta ativa, o atendimento personalizado e a integração entre as áreas para aprimorar continuamente a experiência do cliente, especialmente nos contratos e parcerias institucionais de caráter público.
SUSTENTABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	Assegurar o equilíbrio e a sustentabilidade econômico-financeira, com gestão responsável dos recursos, diversificação de receitas e redução gradual da dependência de aportes governamentais. Reforça a importância da eficiência e da responsabilidade na utilização dos recursos públicos, promovendo a autonomia financeira de longo prazo.
PRÁTICAS ESG	Adotar práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) de forma integrada à gestão, com foco em ética, transparência, sustentabilidade e responsabilidade socioambiental. Reforça a governança corporativa e a gestão de riscos estratégicos como componentes essenciais para o fortalecimento da integridade e da maturidade organizacional, promovendo decisões responsáveis e alinhadas aos princípios da sustentabilidade institucional.
INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE EM SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS	Estimular o desenvolvimento de soluções tecnológicas inovadoras, seguras e sustentáveis que ampliem a competitividade e consolidem a posição institucional como referência nacional em conectividade e tecnologia. Integra inovação, tecnologia e geração de valor público, direcionando o avanço contínuo das soluções e serviços oferecidos.
DESENVOLVIMENTO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES	Promover o desenvolvimento e o engajamento das pessoas, fortalecendo competências essenciais à inovação, à eficiência e à sustentabilidade organizacional. Valoriza a aprendizagem contínua, o reconhecimento profissional e a gestão do conhecimento como práticas que estimulam o protagonismo dos colaboradores na execução da estratégia e no alcance dos resultados institucionais.

Tabela 1 - Diretrizes Estratégicas

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os Objetivos Estratégicos expressam os resultados que a Telebras pretende alcançar no ciclo 2026–2030.

Eles traduzem as Diretrizes Estratégicas em compromissos de gestão e resultados concretos, orientando a atuação das áreas e o monitoramento do desempenho institucional.

Entre os avanços incorporados neste novo ciclo, destacam-se o reforço da integração entre os objetivos estratégicos e o Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, a inclusão de metas relacionadas à transformação digital e à inovação tecnológica, e a maior ênfase na experiência do cliente público, na valorização das pessoas e na cultura ESG.

Esses aprimoramentos fortalecem a coerência entre os instrumentos de planejamento e reafirmam o papel da Telebras como empresa pública essencial à conectividade e à soberania digital do país.

Os objetivos estão alinhados à missão e à visão da empresa, às políticas públicas de conectividade e transformação digital e às prioridades do Governo Federal.

A partir desses objetivos, serão estruturadas as metas e iniciativas que nortearão a execução do Plano Estratégico Institucional no período.

Os objetivos a seguir representam os principais compromissos estratégicos da Telebras para o ciclo 2026–2030, agrupados conforme as diretrizes que sustentam sua atuação institucional.



7.1 DESENVOLVIMENTO E VALORIZAÇÃO DOS COLABORADORES

Fortalecer uma cultura de aprendizagem, agilidade e engajamento, com valorização das pessoas e desenvolvimento das competências essenciais ao desempenho organizacional.

7.1.1 Indicadores e Metas Estratégicas

Índice de Satisfação dos Colaboradores | *Employee Net Promoter Score (e-NPS)*: Mede o grau de satisfação e engajamento dos colaboradores, refletindo o nível de satisfação, o pertencimento e a confiança na organização. É amplamente utilizado em benchmarks de clima e cultura organizacional.

Índice de Maturidade em Gestão do Conhecimento (IMGC): Avalia o nível de estruturação e disseminação do conhecimento organizacional, segundo metodologia institucional baseada em cinco dimensões: pessoas, processos, tecnologia, liderança e resultados. O avanço do índice indica fortalecimento da aprendizagem organizacional e redução de riscos de perda de conhecimento.



7.2 PRÁTICAS ESG E OTIMIZAÇÃO ORGANIZACIONAL

Otimizar a estrutura organizacional e os processos empresariais, integrando boas práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) para elevar a eficiência, a qualidade e a transparência da gestão

7.2.1 Indicadores Estratégicos

Índice de Governança, Sustentabilidade e Gestão nas Organizações Públicas – iESGo: É um indicador desenvolvido e mantido pelo Tribunal de Contas da União (TCU). Mede o grau de maturidade institucional nas dimensões de governança, sustentabilidade e inovação, utilizando critérios relacionados à liderança, estratégia e controle.



7.3 INOVAÇÃO E COMPETITIVIDADE TECNOLÓGICA

Fortalecer a capacidade de inovação tecnológica, desenvolvendo soluções de alto valor que ampliem a competitividade, a eficiência e a sustentabilidade institucional

7.3.1 Indicadores & Metas Estratégicas

Os indicadores e metas não estão apresentados nesta versão resumida, pois possuem caráter estratégico e comercial, sendo utilizados exclusivamente para monitoramento interno e tomada de decisão pela alta gestão. A divulgação detalhada compromete a execução da estratégia e a competitividade institucional.



7.4 EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Elevar a experiência e a satisfação dos clientes, fortalecendo a confiança e a preferência pelas soluções como referência em conectividade e serviços estratégicos

7.4.1 Indicador & Meta Estratégico

Net Promoter Score (NPS)

Mede o nível de satisfação e lealdade dos clientes públicos em relação aos serviços e soluções oferecidos pela Telebras.

O NPS reflete a percepção de qualidade, confiabilidade e valor agregado, permitindo monitorar a experiência do cliente e orientar ações de melhoria contínua. O indicador foi mantido neste ciclo, reafirmando sua importância como instrumento de gestão da qualidade e de relacionamento institucional. Sua aplicação contínua permite acompanhar a percepção dos clientes públicos ao longo do tempo, assegurando coerência na avaliação dos resultados e fortalecendo a cultura de valorização do cliente dentro da organização.



7.5 CONECTIVIDADE, INCLUSÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Fortalecer a atuação como executora de políticas públicas de inclusão e transformação digital, propondo soluções tecnológicas que assegurem conectividade significativa para o Estado e a sociedade brasileira

7.5.1 Indicadores & Metas Estratégicos

Os indicadores e metas não estão apresentados nesta versão resumida, pois possuem caráter estratégico e comercial, sendo utilizados exclusivamente para monitoramento interno e tomada de decisão pela alta gestão. A divulgação detalhada compromete a execução da estratégia e a competitividade institucional.



7.6 SEGURANÇA CIBERNÉTICA E RESILIÊNCIA

Consolidar a posição como parceira estratégica e referência nacional em soluções de segurança cibernética e resiliência, fortalecendo a proteção das infraestruturas críticas e a soberania digital do Estado brasileiro

7.6.1 Indicadores Estratégicos

Os indicadores e metas não estão apresentados nesta versão resumida, pois possuem caráter estratégico e comercial, sendo utilizados exclusivamente para monitoramento interno e tomada de decisão pela alta gestão. A divulgação detalhada compromete a execução da estratégia e a competitividade institucional.



7.7 SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA-FINANCEIRA

Garantir a sustentabilidade e promover o crescimento econômico-financeiro da Telebras, por meio da gestão eficiente dos resultados, da diversificação de receitas e do fortalecimento da autonomia financeira

7.7.1 Indicadores & Metas Estratégicos

Índice de Sustentabilidade Financeira (ISF)

Principal indicador do Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, incorporado ao PEI 2026–2030 como métrica-síntese da saúde econômico-financeira da empresa.

O ISF mede, de forma integrada, a capacidade da Telebras de gerar receitas, manter equilíbrio de resultados, otimizar recursos e sustentar investimentos em inovação, infraestrutura digital e execução de políticas públicas.

Ele foi criado para integrar o monitoramento entre o Plano de Sustentabilidade e o Plano Estratégico Institucional, consolidando variáveis relacionadas à diversificação de receitas, eficiência operacional e capacidade de investimento.

Sua adoção representa um avanço na governança corporativa, ao oferecer uma visão única e abrangente da sustentabilidade financeira e de sua contribuição para o desempenho estratégico.

Margem EBITDA Ajustada (sem subvenções)

Mede a eficiência operacional da Telebras a partir do resultado antes de juros, impostos, depreciação e amortização, ajustado para desconsiderar subvenções.

O indicador permite avaliar a rentabilidade e o desempenho da operação em bases sustentáveis, isolando efeitos não recorrentes e assegurando maior transparência na análise dos resultados. Sua utilização reforça as boas práticas de gestão financeira e o alinhamento da Telebras às metodologias de acompanhamento de desempenho do setor.

Margem Líquida (sem subvenções)

Expressa a relação entre o lucro líquido e a receita operacional, também desconsiderando subvenções governamentais.

O indicador demonstra a eficiência global da empresa na geração de resultados e no uso de recursos, complementando a análise de sustentabilidade financeira e evidenciando o compromisso com resultados consistentes e duradouros.

As metas associadas a esses indicadores estão definidas no Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira 2025–2030, que estabelece os parâmetros e projeções quantitativas de desempenho econômico-financeiro.

8 MAPA ESTRATÉGICO

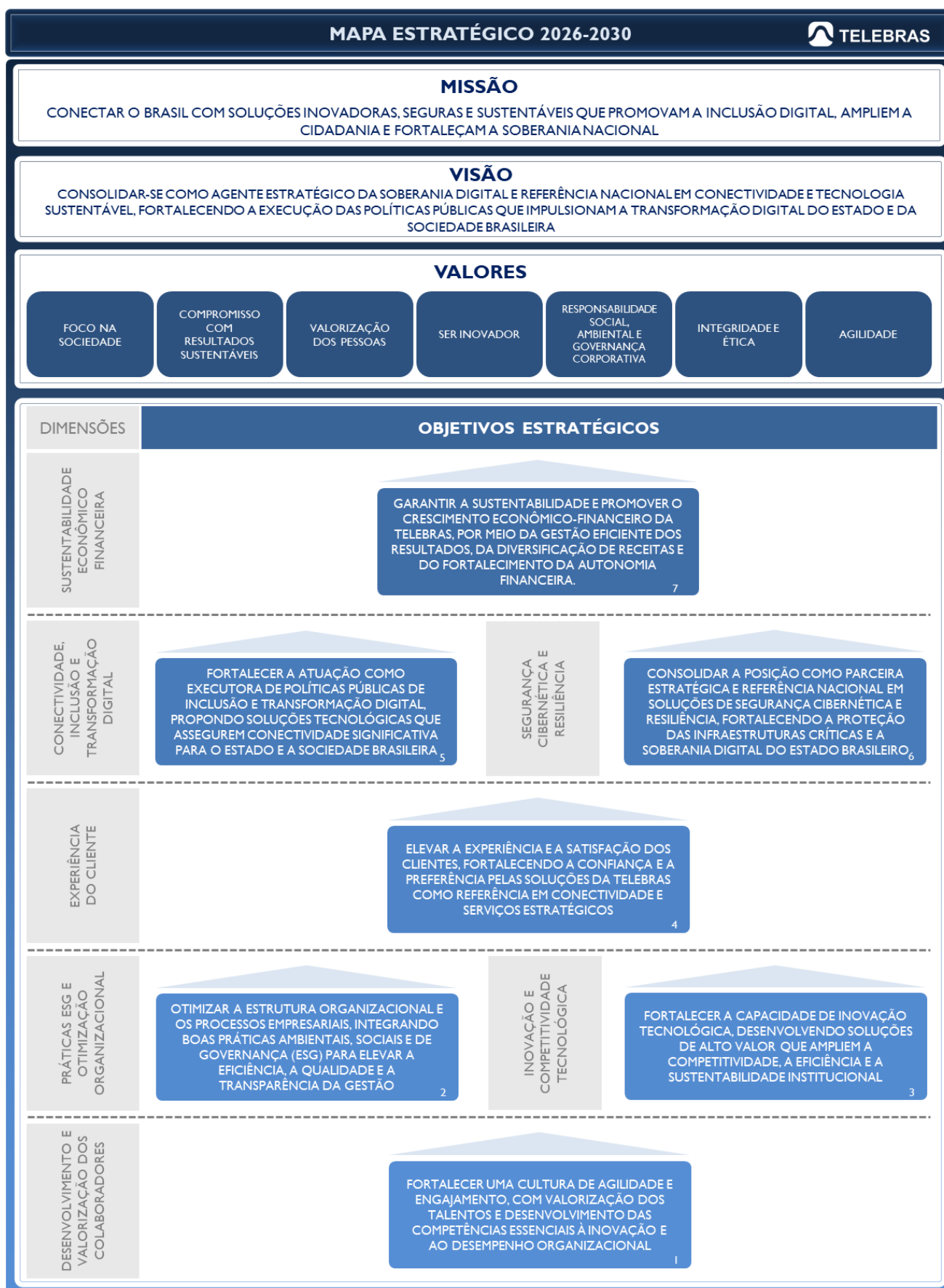


Figura 1 - Mapa Estratégico

9 OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS)

A Telebras reconhece a importância da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU) e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) como referência global para a promoção do desenvolvimento econômico, social e ambiental.

O Plano Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 está alinhado a esses princípios, incorporando os ODS de forma transversal às suas diretrizes e objetivos estratégicos. As iniciativas da Telebras contribuem diretamente para o alcance das metas globais, especialmente nas dimensões de inclusão digital, inovação tecnológica, sustentabilidade, governança e valorização das pessoas.

Esse alinhamento reforça o compromisso da empresa com a geração de valor público, a eficiência institucional e a construção de uma infraestrutura digital segura, moderna e acessível para toda a sociedade brasileira.

10 RISCOS ESTRATÉGICOS

A Telebras mantém um modelo estruturado de gestão de riscos estratégicos, voltado à prevenção, mitigação e monitoramento de eventos que possam impactar o alcance dos objetivos institucionais e a continuidade dos resultados corporativos.

A gestão de riscos é coordenada pela Gerência de Integridade, Riscos e Controles (GIRC), em conformidade com a Diretriz D-259/2023, e fundamenta-se nas boas práticas internacionais de governança, com base nas normas ISO 31000:2018 e COSO ERM 2017.

A Telebras mantém um portfólio corporativo de riscos que reúne e monitora os principais eventos potenciais que podem afetar suas operações, projetos e objetivos estratégicos.

Esse portfólio é atualizado e acompanhado de forma contínua, assegurando a integração entre gestão de riscos, governança corporativa e planejamento estratégico.

O modelo adotado contribui para uma tomada de decisão mais segura, o fortalecimento da integridade institucional e a sustentabilidade de longo prazo, garantindo que a execução do PEI 2026–2030 ocorra de forma controlada, responsável e transparente.

11 BENEFÍCIOS DO NOVO PEI 2026–2030

A implementação do novo Plano Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 representa um avanço significativo na consolidação da Telebras como empresa pública essencial à conectividade e à soberania digital do Brasil. Seus benefícios abrangem múltiplas dimensões — organizacional, governamental e social — e decorrem diretamente das diretrizes e análises técnicas consolidadas pela Gerência de Gestão Empresarial (GGE).

Fortalecimento Institucional e de Governança: O PEI 2026–2030 integra-se ao Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, reforçando a governança corporativa, a gestão de riscos e a autonomia financeira da Telebras. A adoção do Índice de Sustentabilidade Financeira (ISF) como indicador estratégico permite avaliar a capacidade da empresa de sustentar suas operações com resultados próprios, reduzindo a dependência de aportes governamentais e garantindo previsibilidade e transparência na tomada de decisão.

Ampliação da Conectividade e Inclusão Digital: O novo PEI prioriza a expansão da infraestrutura de telecomunicações e o acesso à conectividade significativa em todo o território nacional, especialmente em áreas remotas e de baixa atratividade econômica. Com isso, a Telebras reforça sua função pública de promover a inclusão digital, a cidadania e a redução das desigualdades regionais.

Segurança Cibernética e Resiliência Operacional: O plano consolida a Telebras como parceira estratégica na proteção das infraestruturas críticas do Estado brasileiro. A estruturação de uma unidade de Cibersegurança e a adoção de indicadores de maturidade em segurança garantirão a resiliência digital das comunicações governamentais, fortalecendo a soberania tecnológica e a continuidade dos serviços públicos essenciais.

Inovação e Competitividade Tecnológica: Com a implementação de um novo Roadmap de Inovação, a Telebras passará a desenvolver soluções tecnológicas de alto valor agregado, sustentáveis e seguras, aumentando sua competitividade no ecossistema digital e sua capacidade de responder às demandas do governo e da sociedade.

Valorização e Engajamento dos Colaboradores: O novo PEI reconhece o capital humano como ativo estratégico. Prevê ações de capacitação contínua, gestão do conhecimento e fortalecimento da cultura organizacional voltada à agilidade e ao protagonismo dos colaboradores, elementos essenciais para a inovação e a eficiência institucional.

Sustentabilidade e Práticas ESG: A integração das dimensões ambiental, social e de governança (ESG) aos processos corporativos promoverá eficiência, transparência e responsabilidade socioambiental. Essa agenda posiciona a Telebras como referência em governança sustentável no setor público.

Impacto Positivo para o Estado e a Sociedade: Ao consolidar sua atuação como executora de políticas públicas de conectividade e transformação digital, a Telebras fortalecerá a infraestrutura digital do Estado, aumentará a eficiência administrativa e ampliará o acesso a serviços públicos essenciais, gerando valor público e impacto social duradouro.

O PEI 2026–2030 é um marco de transformação institucional — voltado à autonomia financeira, à inovação soberana e à entrega de valor público sustentável. Com sua execução, a Telebras se afirmará como agente estratégico da soberania digital brasileira e vetor de desenvolvimento nacional.

12 MONITORAMENTO

O monitoramento do Plano Estratégico Institucional (PEI) 2026–2030 tem por finalidade assegurar a efetividade da execução da estratégia corporativa, garantindo coerência entre o planejamento, a execução e os resultados alcançados.

O processo de monitoramento promove a transparência, a integração e a melhoria contínua da gestão, assegurando que as metas institucionais sejam alcançadas de forma sustentável e alinhada às políticas públicas de conectividade, inclusão digital e soberania tecnológica do Estado brasileiro.

Estrutura de Governança da Estratégia

A governança do monitoramento do PEI é conduzida pela Gerência de Gestão Empresarial (GGE), sob supervisão da Diretoria de Governança (DG), em articulação com as demais Diretorias Executivas e Planos Diretores corporativos.

As instâncias de acompanhamento são estruturadas em três níveis complementares:

Nível Estratégico: conduzido pelo Conselho de Administração, responsável pela análise institucional dos resultados e pela validação das diretrizes estratégicas;

Nível Tático: coordenado pelas Diretorias Executivas, responsáveis pela execução das metas e iniciativas estratégicas;

Nível Operacional: realizado pela GGE e pelas áreas técnicas, assegurando coleta, consolidação e análise contínua dos dados de desempenho.

Instrumentos de Monitoramento

O monitoramento do PEI 2026–2030 é sustentado por instrumentos corporativos integrados, que permitem uma gestão baseada em evidências e o acompanhamento sistemático da execução estratégica:

Painel de Indicadores Estratégicos (*Dashboard*): plataforma que consolida, em tempo real, o desempenho dos indicadores e metas estratégicas;

Reuniões de Análise da Estratégia (RAE): instância formal e periódica de deliberação sobre o desempenho estratégico, realizada trimestralmente pela Diretoria Executiva e semestralmente pelo Conselho de Administração;

Relatórios de Desempenho Estratégico: elaborados pela GGE, consolidam o status dos indicadores, iniciativas e riscos, subsidiando as decisões de ajuste e priorização;

Registro de Lições Aprendidas: instrumento de aprendizagem organizacional que sistematiza boas práticas e oportunidades de melhoria identificadas no processo de execução da estratégia.

Indicadores e Avaliação de Resultados

O monitoramento baseia-se em indicadores-chave de desempenho (KPIs) que expressam a efetividade dos Objetivos Estratégicos do PEI. Esses indicadores são acompanhados de forma contínua e revisados periodicamente nas RAE, permitindo decisões tempestivas e fundamentadas.

Os resultados consolidados são reportados à Alta Administração e utilizados para orientar as revisões de metas, iniciativas e priorizações estratégicas.

Ciclo de Avaliação e Revisão

O ciclo de monitoramento do PEI é contínuo e estruturado em quatro etapas principais:

- Coleta e consolidação dos resultados pelas áreas responsáveis;
- Análise crítica e elaboração dos relatórios pela GGE;
- Deliberação nas RAE (Reuniões de Análise da Estratégia), com proposição de ajustes e medidas corretivas;
- Revisão anual da estratégia, conduzida pela Diretoria Executiva e aprovada pelo Conselho de Administração.

Revisões extraordinárias poderão ocorrer sempre que houver mudanças significativas no ambiente institucional, nas políticas públicas ou nas condições de mercado que justifiquem atualização das diretrizes e metas.

Integração com o Plano de Sustentabilidade

O monitoramento do PEI 2026–2030 será realizado de forma integrada ao Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira 2025–2030, assegurando coerência entre o desempenho estratégico, financeiro e operacional da empresa.

Ambos os instrumentos compartilham indicadores-chave — em especial o Índice de Sustentabilidade Financeira (ISF) — e serão acompanhados simultaneamente nas Reuniões de Análise da Estratégia (RAE).

Essa integração garante uma visão única e abrangente dos resultados institucionais, permitindo alinhar a execução da estratégia à sustentabilidade econômico-financeira, à eficiência na gestão de recursos e à entrega de valor público.

Transparência e Prestação de Contas

Em conformidade com a Lei nº 13.303/2016 e com as diretrizes de governança pública, os resultados do monitoramento do PEI e do Plano de Sustentabilidade serão reportados periodicamente ao Ministério das Comunicações, à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST/MGI) e aos órgãos de controle externo.

Os relatórios consolidados serão publicados anualmente no portal institucional, reforçando o compromisso da Telebras com a transparência, a integridade e a geração de valor público sustentável.

O monitoramento conjunto do PEI 2026–2030 e do Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira 2025–2030 assegura a execução integrada da estratégia corporativa, combinando visão de longo prazo, disciplina financeira e gestão orientada a resultados.

Esse modelo fortalece a governança, aprimora a capacidade decisória e consolida a Telebras como empresa pública estratégica, eficiente e comprometida com a transformação digital e a soberania do Estado brasileiro.

13 COMPROMISSO COM A ESTRATÉGIA 2026–2030

O Plano Estratégico Institucional 2026–2030 representa a consolidação de um novo ciclo de planejamento orientado à criação de valor público, à sustentabilidade e à transformação digital do Estado brasileiro.

Sua construção foi pautada por um processo participativo, envolvendo a Alta Administração, as Diretorias Executivas e as equipes técnicas, assegurando legitimidade, coerência e alinhamento às políticas públicas de conectividade, soberania digital e desenvolvimento nacional.

Ao longo deste ciclo, a empresa reafirma seu papel como instrumento estratégico do Estado, comprometido com a ampliação da infraestrutura digital, a promoção da inclusão e o fortalecimento da soberania tecnológica do país.

Os objetivos estratégicos estabelecidos expressam a busca pela sustentabilidade econômico-financeira, inovação tecnológica, excelência operacional e valorização das pessoas, pilares que sustentam a entrega de resultados consistentes à sociedade e ao governo.

A execução do PEI 2026–2030 será acompanhada por meio das Reuniões de Análise da Estratégia (RAE), realizadas trimestralmente, garantindo o monitoramento contínuo do desempenho, a correção de rumos e o aprendizado organizacional.

Esse mecanismo assegura que o planejamento permaneça dinâmico, aderente às diretrizes governamentais e responsivo aos desafios e oportunidades do ambiente institucional.

Por fim, o PEI 2026–2030 reafirma o compromisso de evoluir continuamente em governança, inovação e eficiência, consolidando a empresa como referência nacional em conectividade segura, sustentável e estratégica, em consonância com a missão pública de promover a transformação digital e o desenvolvimento do Brasil.