



Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa

2026

Ano-base 2025



TLBAUT202607578A



Autenticado com senha por MILA FLAMINI BATISTA - 07/05/2026 às 18:05:14.
Documento Nº: 914029-7568 - consulta à autenticidade em
<https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=914029-7568>

Presidente da República

Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro das Comunicações

Frederico de Siqueira Filho

Presidente da Telebras

Hermano Studart Lins

Diretora de Governança Interina

Tatiana Rubia Melo Miranda

Gerente de Gestão Empresarial

Olavo Silva do Nascimento Neto

Coordenador de Gestão Empresarial

Eduardo Masashi Sasaki

Responsável pela elaboração

Mila Flamini Batista

Revisão

Alex Luiz Martins Matheus da Rocha

Kora Braga Costa Carvalho

Amanda Brasil de Carvalho

Data da aprovação no Conselho de Administração: 28 de maio de 2026.



SUMÁRIO

1	IDENTIFICAÇÃO GERAL	5
2	MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	6
3	A TELEBRAS	7
4	EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	8
4.1	Entregas de Valor Público	9
4.2	Indicadores de Resultados das Políticas Públicas	11
4.3	Declaração de Recursos para Custeio das Políticas Públicas	11
4.4	Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas	14
5	OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) E AGENDA ESG	15
5.1	Políticas Públicas de Conectividade e Inclusão Digital	15
5.2	Qualidade dos Serviços e Experiência do Cliente Público (NPS)	15
5.3	Segurança das Comunicações e Infraestruturas Críticas	16
5.4	Sustentabilidade Econômico Financeira	16
5.5	Governança, Integridade e Transparência	16
6	GOVERNANÇA CORPORATIVA	17
6.1	Órgãos de Governança	17
6.2	Estrutura Acionária	18
6.3	Composição da Administração e do Conselho de Administração	18
6.4	Dados Econômico-Financeiros	19
6.5	Fatores de Risco	20
6.6	Descrição da Composição e Remuneração da Administração	20
6.7	Inovações em Governança Corporativa	21
6.8	PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS	22
7	COMENTÁRIO DOS ADMINISTRADORES	23
8	DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	24

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - ARQUITETURA DE GOVERNANÇA DA TELEBRAS	17
FIGURA 2 - ORGANOGRAMA SOCIETÁRIO DA TELEBRAS (POSIÇÃO EM 31/12/2025)	18

LISTA DE FIGURAS

TABELA 1 – SÍNTESE DA CONTRIBUIÇÃO DA TELEBRAS ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS	9
TABELA 2 – DISTRIBUIÇÃO DE PONTOS DE CONECTIVIDADE PÚBLICA ATIVOS POR SEGMENTO (2025)	10
TABELA 3 – ORIGEM E APLICAÇÃO DOS RECURSOS PARA CUSTEIO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	13



TABELA 4 – PRINCIPAIS INVESTIDORES DA TELEBRAS	18
TABELA 5 - DISTRIBUIÇÃO E REMUNERAÇÃO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO (2025)	21



1 IDENTIFICAÇÃO GERAL

Razão Social: **Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras**

CNPJ: **00.336.701/000104**

NIRE: **53.300.02231**

Sede: **Brasília/DF**

Natureza Jurídica: **Sociedade de Economia Mista**

Tipo Societário: **Sociedade Anônima**

Capital Social: **Aberto**

Acionista Controlador: **União**

Vinculação: **Ministério das Comunicações**

Abrangência de Atuação: **Nacional**

Sector de Atuação: **Telecomunicações**

Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas e Governança (Composição referente ao exercício de 2025)

- Júlio Francisco Semeghini Neto – Presidente (Ministério das Comunicações)
- Gil Pinto Loja Neto – Vice-presidente (Ministério das Comunicações)
- Jerônimo José Cabral Guedes (Ministério das Comunicações)
- João Caldeira Brant Monteiro de Castro (Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos)
- Jorge Ricardo Bittar (Ministério das Comunicações)
- Lauro Arcângelo Zanol (Acionistas Minoritários Ordinaristas)
- Marco Norci Schroeder (Ministério das Comunicações)
- Micheli Vieira Chervinsk (Representante dos Empregados)

Diretoria Administrativo Financeira e de Relações com Investidores

Tatiana Rúbia Melo Miranda

Email: tatiana.miranda@telebras.com.br

Telefone: (61) 20271202

Auditor Independente (em exercício)

Crowe Consult Auditores Independentes

Responsável Técnico: Marlos Nanoni Reinert

Email: marlos.reinert@crowe-consult.com.br

Telefone: (41) 33506070



2 MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O exercício de 2025 reafirmou o papel da Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras como empresa estatal estratégica na execução das políticas públicas de telecomunicações e no fortalecimento da soberania digital do País.

Ao longo do período, a Companhia manteve sua atuação orientada ao atendimento do interesse coletivo, assegurando conectividade a escolas, unidades de saúde, órgãos públicos e localidades remotas, bem como a continuidade e a segurança das comunicações governamentais. Essas ações contribuem diretamente para a ampliação do acesso a serviços públicos digitais, para a presença do Estado em territórios estratégicos e para a redução das desigualdades regionais.

O Conselho de Administração acompanhou a execução dessas políticas públicas com foco na responsabilidade institucional, na correta aplicação dos recursos públicos e na transparência das ações desenvolvidas, reconhecendo que a sustentabilidade econômico-financeira da Companhia é condição necessária para a continuidade da entrega de valor público à sociedade.

A presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa expressa os compromissos da Telebras com a execução das políticas públicas sob sua responsabilidade e com o aprimoramento contínuo de sua governança, permitindo à sociedade compreender de forma clara como a atuação da Companhia contribui para o fortalecimento da conectividade pública, da soberania digital e da transformação digital do Estado brasileiro.

O Conselho de Administração reafirma seu compromisso com a transparência, a boa governança e a geração de valor público, orientando a atuação da Telebras para o atendimento das diretrizes de política pública e para o benefício da sociedade brasileira.

Júlio Francisco Semeghini Neto
Presidente do Conselho de Administração



3 A TELEBRAS

A Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras é uma empresa estatal estratégica, criada nos termos da Lei nº 5.792, de 11 de julho de 1972, para atender ao interesse coletivo e aos imperativos de segurança nacional no setor de telecomunicações.

A atuação institucional da Telebras insere-se no contexto da política pública de telecomunicações, estruturada pela Lei Geral de Telecomunicações (Lei nº 9.472, de 1997) e detalhada pelo Decreto nº 9.612, de 17 de dezembro de 2018, com as atualizações promovidas por decretos posteriores, que orientam a ação estatal no setor e estabelecem diretrizes voltadas à universalização do acesso, à redução das desigualdades regionais, à continuidade dos serviços e à proteção das comunicações estratégicas do Estado brasileiro.

Nesse marco, a Companhia atua como instrumento operacional da União na provisão de infraestrutura estratégica de conectividade e na prestação de serviços de comunicações voltados prioritariamente ao atendimento de órgãos e entidades da Administração Pública, de instituições públicas essenciais e de localidades em que a atuação do mercado não é suficiente para assegurar o interesse público.

O papel institucional da Telebras está diretamente associado à execução das políticas públicas de telecomunicações, especialmente aquelas voltadas à inclusão digital institucional, à presença do Estado em regiões remotas e à segurança das comunicações governamentais. Essa atuação tem impacto direto para o funcionamento de serviços públicos digitais, o fortalecimento da capacidade operacional do Estado e a redução das desigualdades regionais no acesso à infraestrutura de telecomunicações.

O direcionamento da atuação institucional da Telebras é definido em instrumentos próprios de planejamento, como o Plano Estratégico Institucional e o Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, que orientam suas prioridades e compromissos de médio e longo prazo e podem ser consultados nos canais oficiais de transparência.



4 EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A política pública de telecomunicações tem como objetivo enfrentar desafios estruturais relacionados à desigualdade de acesso à conectividade, à necessidade de comunicações governamentais seguras e à garantia da soberania nacional sobre infraestruturas digitais críticas. Esses desafios manifestam-se de forma desigual no território nacional, especialmente em regiões remotas, localidades com baixa densidade econômica e contextos que exigem elevada resiliência das comunicações.

Nesse cenário, a Telebras atua como instrumento operacional do Estado brasileiro para a execução da política pública de telecomunicações, em conformidade com sua lei de criação e com os marcos normativos que regem a atuação estatal no setor, em especial o Decreto nº 9.612, de 17 de dezembro de 2018. Sua atuação contribui para viabilizar conectividade onde a oferta de mercado é insuficiente, sustentar políticas públicas dependentes de infraestrutura digital e apoiar a presença do Estado em territórios estratégicos.

No campo das políticas públicas de inclusão digital, a Telebras atua por meio da oferta de conectividade para escolas públicas, postos de saúde e outras instituições públicas essenciais, viabilizando o acesso à internet em localidades remotas ou com limitações de infraestrutura terrestre. Essa atuação permite a continuidade de serviços públicos fundamentais, contribui para a redução das desigualdades regionais e amplia o acesso da população a serviços públicos digitais, especialmente nas áreas de educação, saúde e assistência social.

A atuação da Telebras materializa-se, ainda, por meio da provisão e da operação de infraestrutura estratégica de conectividade e da prestação de serviços de comunicações voltados ao atendimento de demandas públicas estruturantes, inclusive aquelas de caráter sensível ou estratégico para o Estado.

No âmbito das comunicações governamentais, a Companhia foi designada como responsável pela operação da Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal (RPCAPF), nos termos do Decreto nº 11.299, de 2022, atribuição que se encontra em processo de estruturação. Essa designação fortalece a capacidade do Estado de estruturar comunicações governamentais seguras, confiáveis e sob controle estatal, à medida que a Rede Privativa avance para sua plena operacionalização, respeitadas as responsabilidades específicas de implantação atribuídas a outras instâncias.

Em 2025, a Telebras foi certificada como Empresa Estratégica de Defesa (EED), nos termos da Lei nº 12.598, de 21 de março de 2012, o que qualifica institucionalmente sua atuação sobre infraestruturas críticas de comunicações. Essa certificação reconhece a relevância estratégica da Companhia na proteção das comunicações governamentais, na continuidade administrativa e na preservação da soberania digital do Estado brasileiro, sem se configurar como política pública autônoma.

Em cumprimento às atribuições estabelecidas pelo marco normativo da política pública de telecomunicações e aos instrumentos firmados com a União, a atuação da Telebras em 2025 organizou-se, de forma sintética, nas seguintes frentes:

- I. conectividade para escolas, unidades de saúde e outras instituições públicas essenciais;
- II. apoio às políticas de conectividade em banda larga, incluindo iniciativas como GESAC, WiFi Brasil e Escolas Conectadas;
- III. provisão e operação de infraestrutura estratégica de suporte à atuação estatal; e
- IV. comunicações governamentais e preparação para a operação da Rede Privativa da Administração Pública Federal.

Essas frentes estruturam a atuação da Telebras na execução das políticas públicas de telecomunicações, concentrando esforços voltados ao atendimento do interesse coletivo, à inclusão digital, à segurança das comunicações governamentais e à redução das desigualdades regionais no acesso à infraestrutura digital.



Problema Público	Dimensão da Política Pública	Atuação da Telebras	Valor Público Gerado
Falta de conectividade para a prestação de serviços públicos essenciais em áreas remotas	Inclusão digital	Oferta de conectividade para escolas públicas, postos de saúde e outras instituições públicas essenciais em localidades com limitações de infraestrutura	Continuidade dos serviços públicos, redução das desigualdades regionais e ampliação do acesso a serviços digitais
Dificuldade de acesso da população a serviços públicos digitais	Transformação digital do Estado	Provisão de infraestrutura de conectividade que viabiliza o funcionamento de plataformas e serviços públicos digitais	Ampliação do acesso da população a serviços públicos digitais e aumento da eficiência da atuação estatal
Necessidade de comunicações seguras e confiáveis para a Administração Pública	Comunicações governamentais	Prestação de serviços de conectividade segura, redes corporativas e infraestrutura dedicada para órgãos públicos	Continuidade administrativa, segurança da informação e confiabilidade das comunicações governamentais
Vulnerabilidade das comunicações estratégicas do Estado	Soberania digital e infraestrutura crítica	Operação e disponibilização de infraestrutura estratégica de comunicações sob controle estatal	Maior resiliência, segurança e autonomia das comunicações estratégicas do Estado
Necessidade de estruturação de comunicações governamentais integradas e seguras	Política pública de telecomunicações (Decreto nº 9.612/2018)	Designação normativa da Telebras para a operação da Rede Privativa da Administração Pública Federal (RPCAPF), em fase de implementação, conforme Decreto nº 11.299/2022	Preparação para comunicações governamentais integradas, seguras e sob controle estatal

Tabela 1 – Síntese da Contribuição da Telebras às Políticas Públicas

4.1 Entregas de Valor Público

As entregas de valor público apresentadas neste item demonstram, de forma clara e verificável, como a atuação da Telebras se traduziu, ao longo de 2025, em benefícios concretos para a sociedade e para o funcionamento do Estado brasileiro, evidenciando o papel estruturante da Companhia na execução da política pública de telecomunicações. Ao assegurar conectividade onde a oferta do mercado é insuficiente e sustentar comunicações essenciais à atuação governamental, a Telebras viabilizou a continuidade de serviços públicos, fortaleceu a presença do Estado em regiões remotas e contribuiu para a integração territorial das políticas públicas federais.

Durante o exercício, a Telebras manteve em operação sua infraestrutura terrestre e satelital, garantindo conectividade para escolas públicas, unidades de saúde, órgãos da administração pública e localidades remotas. Essa atuação permitiu a continuidade de serviços públicos fundamentais, ampliou o acesso da população a serviços públicos digitais e contribuiu para redução de desigualdades regionais no acesso à infraestrutura de telecomunicações, especialmente em áreas de difícil atendimento pelo setor privado. A conectividade provida pela Companhia constituiu condição essencial para o funcionamento de políticas públicas nas áreas de educação, saúde, assistência social, segurança pública, monitoramento ambiental e cidadania digital, demonstrando o caráter transversal da política pública de telecomunicações.

Parte relevante dessas entregas foi viabilizada pelo uso de infraestrutura satelital estratégica sob controle estatal, com destaque para o Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC). Essa infraestrutura permitiu levar conectividade a regiões onde soluções terrestres são inexistentes ou economicamente inviáveis, assegurando a continuidade de serviços públicos essenciais e ampliando a capilaridade da política pública de telecomunicações. A utilização



do SGDC contribuiu, ainda, para reduzir a dependência de infraestruturas privadas ou estrangeiras no atendimento a áreas remotas do território nacional, reforçando a autonomia do Estado na execução de políticas públicas.

Paralelamente às entregas finalísticas de conectividade, a infraestrutura operada pela Telebras sustentou comunicações governamentais seguras e confiáveis, contribuindo para a proteção da informação pública, a continuidade administrativa e a capacidade de resposta do Estado em contextos sensíveis ou estratégicos. Embora parte dessas comunicações não se destine ao atendimento direto da população, elas exercem papel estruturante para o funcionamento sistêmico da Administração Pública Federal, permitindo a integração entre órgãos, a coordenação da ação governamental e a execução consistente de políticas públicas em todo o território nacional.

Em termos de escala e capilaridade, a atuação da Telebras em 2025 materializou-se na manutenção de 14.979 pontos ativos de conectividade pública, distribuídos entre diferentes segmentos de políticas públicas. Desse total, 12.655 pontos atenderam unidades de educação, 1.141 pontos garantiram conectividade a unidades de saúde, e os demais pontos contemplaram áreas como assistência social, segurança pública, comunidades tradicionais, monitoramento ambiental, localidades remotas e órgãos da administração pública. Além disso, a Companhia manteve em operação 6.946 circuitos dedicados de conectividade governamental, destinados à integração de órgãos e entidades estratégicas da Administração Pública Federal, reforçando a infraestrutura de comunicações governamentais seguras.

Com base na distribuição territorial e funcional desses pontos de conectividade, estima-se que aproximadamente 23 milhões de pessoas tenham sido potencialmente beneficiadas pela infraestrutura provida ou operada pela Telebras em 2025. Essa estimativa considera parâmetros médios de cobertura por segmento atendido, fundamentados em referências oficiais como INEP, Ministério da Saúde, SUAS e IBGE, e reflete o impacto potencial agregado da política pública de telecomunicações executada com apoio direto da infraestrutura da Companhia.

Segmento de Política Pública	Pontos Ativos
Educação (incluindo GESAC e conectividade educacional satelital)	12.655
Saúde (UBS, postos e unidades hospitalares)	1.141
Segurança Pública e Fronteiras	140
Assistência Social e cidadania	128
Comunidades Tradicionais e Localidades Remotas	185
Meio Ambiente e Monitoramento Territorial	71
Órgãos da Administração Pública	139
Outros	520
Conectividade Pública (Finalística) Total	14.979
Conectividade Governamental (Infraestrutura Corporativa)	6.946

Tabela 2 – Distribuição de Pontos de Conectividade Pública Ativos por Segmento (2025)

Os circuitos dedicados da rede terrestre possuem natureza distinta dos pontos de conectividade pública associados diretamente à prestação de serviços finalísticos, correspondendo a enlaces corporativos destinados à integração de órgãos e entidades estratégicas da Administração Pública Federal. Ainda que não se caracterizem como atendimento direto à população, esses circuitos integram a política pública de comunicações governamentais seguras e de infraestrutura estratégica de Estado, constituindo elemento essencial para o funcionamento sistêmico da Administração Pública Federal.



De forma integrada, as entregas realizadas em 2025 evidenciam que a política pública de telecomunicações vai além da provisão de conectividade como serviço isolado, configurando-se como infraestrutura habilitadora da ação estatal e da execução de políticas públicas em múltiplos setores. Ao combinar a entrega direta de conectividade para serviços públicos essenciais, o uso de infraestrutura estratégica sob controle estatal e a sustentação das comunicações governamentais, a Telebras consolidou-se como instrumento permanente de geração de valor público à sociedade brasileira.

Para 2026, a atuação da Companhia permanece orientada à manutenção e ao aprofundamento dessas entregas, com foco na ampliação progressiva da conectividade para serviços públicos, no fortalecimento das comunicações governamentais seguras, na modernização da infraestrutura de transporte de dados e no avanço das iniciativas relacionadas à Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal, em consonância com o marco normativo vigente e com a sustentabilidade de sua atuação. Essas perspectivas reforçam o compromisso da Telebras com a continuidade da política pública de telecomunicações e com a ampliação do valor público gerado para o Estado e para a sociedade.

4.2 Indicadores de Resultados das Políticas Públicas

A execução das políticas públicas de telecomunicações sob responsabilidade da Telebras é acompanhada por indicadores que permitem monitorar, de forma sistemática e transparente, o alcance e a qualidade da atuação estatal na provisão de conectividade para serviços públicos essenciais. Esses indicadores estão alinhados ao Planejamento Estratégico da Companhia e ao conteúdo desta Carta, assegurando coerência entre diretrizes institucionais, execução das políticas públicas e acompanhamento de resultados. Os documentos de planejamento estratégico encontram-se disponíveis para consulta pública nos canais oficiais da Companhia, em: <https://www.telebras.com.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/prestacao-de-contas/>

No âmbito da política pública de conectividade, a Telebras utiliza o Indicador de Percentual de Pontos Ativos para acompanhar a execução das solicitações de instalação e a efetiva disponibilização dos pontos de conectividade previstos nos instrumentos de execução das políticas públicas. Esse indicador permite monitorar o atendimento aos prazos estabelecidos, identificar eventuais desvios na implantação e apoiar a gestão da ativação e da manutenção da conectividade em escala nacional, especialmente em contextos de maior complexidade operacional, como localidades remotas e de difícil acesso. Em 2025, o resultado apurado foi de 93,14% de pontos ativados, evidenciando elevado nível de execução da política pública, compatível com a abrangência territorial da atuação da Telebras e com os desafios inerentes à implantação da infraestrutura de conectividade em todo o território nacional.

A qualidade da execução da política pública é acompanhada por meio de indicador de satisfação dos órgãos e entidades atendidos, baseado em instrumento padronizado de aferição da percepção dos usuários institucionais quanto à confiabilidade e à adequação dos serviços prestados. Esse indicador incorpora a dimensão qualitativa da política pública, permitindo avaliar a aderência dos serviços de conectividade às necessidades operacionais da Administração Pública. Em 2025, o resultado apurado foi de 32,0 pontos, refletindo avaliação positiva dos usuários institucionais quanto aos serviços prestados pela Telebras.

Os indicadores relacionados à execução das políticas públicas de telecomunicações integraram o Programa de Remuneração Variável Anual (RVA) no exercício de 2025 e foram mantidos no RVA de 2026, em conformidade com as diretrizes da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST/MGI). Essa manutenção assegura a continuidade do monitoramento dos resultados da política pública e o alinhamento entre planejamento estratégico, acompanhamento de desempenho e mecanismos de avaliação corporativa, preservada a separação entre a comunicação pública dos compromissos institucionais, realizada nesta Carta, e os instrumentos próprios de gestão e governança.

Dessa forma, a Telebras reafirma o compromisso com o acompanhamento contínuo e responsável das políticas públicas sob sua execução, fortalecendo a transparência, a racionalidade administrativa e o aprimoramento permanente da atuação estatal no setor de telecomunicações.

4.3 Declaração de Recursos para Custeio das Políticas Públicas

A execução das políticas públicas de telecomunicações sob responsabilidade da Telebras é custeada por uma estrutura híbrida de financiamento, composta por receitas próprias da Companhia, repasses



contratuais da União e orçamento de investimento aprovado nos instrumentos legais pertinentes, observados os princípios da legalidade, da transparência e da responsabilidade fiscal.

No contexto da execução dessas políticas públicas, a Telebras adota estrutura consolidada para a organização e o acompanhamento das informações financeiras associadas às atividades de interesse público. Para fins de gestão e monitoramento, os custos são segregados gerencialmente por segmentos operacionais, classificados em Serviços Terrestres, Serviços Via Satélite e Atendimento ao Governo, permitindo adequada visibilidade sobre a aplicação dos recursos empregados.

A totalidade desses custos está vinculada às atividades de interesse público previstas na legislação aplicável, considerando que a infraestrutura e os ativos da Companhia são empregados de forma integrada na prestação de serviços de conectividade e de comunicações governamentais sob sua responsabilidade.

A estrutura contábil da Telebras observa os requisitos legais e regulatórios aplicáveis às sociedades anônimas de capital aberto, incluindo as normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), as regras da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e a legislação vigente. A partir desse cenário, o Plano de Contas da Companhia permite a rastreabilidade das operações e o adequado acompanhamento das receitas e despesas associadas às políticas públicas executadas.

No exercício de 2025, os custos gerencialmente segregados por segmento apresentaram a seguinte distribuição:

- Serviços Terrestres: R\$ 220,9 milhões;
- Serviços Via Satélite: R\$ 367,7 milhões; e
- Atendimento ao Governo: R\$ 74,4 milhões.

Essa forma de organização permite à sociedade acompanhar, de maneira mais clara, como os recursos são aplicados na execução das políticas públicas.

Estrutura Financeira – Exercício 2025

No exercício de 2025, a Telebras operou sob regime de transição para estatal não dependente, conforme previsto em Contrato de Gestão firmado com o Ministério das Comunicações, instrumento que estabeleceu metas, indicadores e projeções de fluxo de caixa para um período de cinco anos, nos termos do Decreto nº 12.500/2025 e regulamentações correlatas.

Os recursos empregados na execução das políticas públicas estruturaram-se nas seguintes fontes:

I – Receitas próprias, decorrentes da prestação de serviços de conectividade, redes corporativas, soluções satelitais, comunicações seguras e demais contratos firmados com órgãos da Administração Pública Federal e outros entes públicos, utilizadas para:

- manutenção e operação da infraestrutura terrestre e satelital;
- execução do Programa GESAC/WiFi Brasil;
- operação de redes corporativas e serviços dedicados;
- sustentação técnica da Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal (RPCAPF);
- expansão do backbone nacional;
- atualização tecnológica da infraestrutura satelital;
- investimentos em redes corporativas seguras e infraestrutura de suporte.

II – Repasse vinculado ao Contrato de Gestão, destinado a assegurar previsibilidade orçamentária durante o processo de transição, com aplicação voltada à:

- sustentação da operação no período de transição;
- reequilíbrio estrutural do fluxo de caixa;
- manutenção da execução das políticas públicas em curso.

Estrutura Financeira – Exercício 2026 (Perspectiva)

- Para o exercício de 2026, a estrutura de financiamento das políticas públicas encontra-se formalmente aprovada nos seguintes instrumentos:
- Programa de Dispêndios Globais – PDG 2026 (Decreto nº 12.804/2025);



- Lei Orçamentária Anual – LOA 2026 (Lei nº 15.346/2026).
- Portaria MGI Nº2.754/2026

A estimativa financeira contempla:

- Receita corrente projetada: R\$ 604,2 milhões;
- Receita de capital projetada: R\$ 280,4 milhões, sendo:
 - R\$ 24,1 milhões de outras fontes;
 - R\$ 256,3 milhões de repasse previsto da União no âmbito do Contrato de Gestão;
- Orçamento de investimento aprovado na LOA 2026: R\$ 169,4 milhões.
- Crédito Suplementar de 55 milhões.
 - Total: 224,4 milhões.

Os investimentos estão alocados principalmente nos seguintes programas:

Programa 2305 – Comunicações para Inclusão e Transformação, voltado à implantação, ampliação e modernização da infraestrutura de banda larga, à manutenção e operação do SGDC, ao desenvolvimento e à inovação de produtos e à sustentação da Rede Móvel Privativa;

Programa 0035 – Gestão e Manutenção das Empresas Estatais, direcionado à sustentação administrativa e à infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação.

Vinculação às Políticas Públicas Executadas

Os recursos financeiros descritos sustentam diretamente os seguintes eixos de política pública:

- implementação da Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal;
- execução das políticas de conectividade (GESAC/WiFi Brasil);
- provisão de infraestrutura estratégica de suporte ao Estado;
- atendimento subsidiário a localidades sem oferta adequada de mercado.

A estrutura de financiamento adotada consolida a convergência entre sustentabilidade econômico-financeira, expansão da capacidade operacional, cumprimento das metas de política pública e transição para o regime de estatal não dependente, assegurando a continuidade da execução das políticas públicas de telecomunicações em consonância com o Planejamento Estratégico e o Plano de Sustentabilidade Econômico-financeira da Companhia.

Origem do Recurso	Instrumento	Aplicação	Eixo de Política Pública
Receita	PDG 2026	Custeio operacional e contratos	Conectividade pública; comunicações governamentais; execução do Programa GESAC/WiFi Brasil; Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal (RPCAPF)
Repasse Contratual da União	Contrato de Gestão	Sustentação do processo de transição e metas de sustentabilidade econômico-financeira	Inclusão digital; manutenção da infraestrutura estratégica de telecomunicações do Estado
Orçamento de Investimento	LOA 2026	Modernização e ampliação da infraestrutura	Expansão da conectividade pública; fortalecimento da soberania digital; comunicações governamentais seguras.

Tabela 3 – Origem e Aplicação dos Recursos para Custeio das Políticas Públicas

A estrutura de financiamento adotada consolida a convergência entre:

- a sustentabilidade econômico-financeira da Companhia;
- a expansão da capacidade operacional necessária à execução das políticas públicas;
- a continuidade e o fortalecimento das ações de interesse público;



- o processo de transição para o regime de estatal não dependente.

A combinação entre receitas próprias, repasse contratual e orçamento de investimento fortalece a autonomia financeira da Companhia e assegura a continuidade da execução das políticas públicas de telecomunicações em consonância com o Plano Estratégico 2025–2030 e o Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira.

4.4 Impactos econômico-financeiros da operacionalização das políticas públicas

A atuação da Telebras na implementação de políticas públicas de conectividade gerou impactos econômico-financeiros relevantes, que refletem tanto a natureza estratégica de suas atividades quanto as especificidades dos ambientes em que opera. Ao direcionar sua infraestrutura e capacidade operacional para regiões sem viabilidade econômica para a iniciativa privada, a Companhia assume um papel indutor de desenvolvimento, cujo retorno financeiro direto é, muitas vezes, limitado, mas cujo retorno social e econômico agregado é significativo.

No contexto da execução dessas políticas públicas, a Telebras adota uma estrutura consolidada para organizar e acompanhar as informações relacionadas às atividades de interesse público. A Companhia realiza a segregação dos custos conforme os segmentos operacionais, classificados em Serviços Terrestres, Serviços Via Satélite e Atendimento ao Governo, com a totalidade de seus custos destinada às atividades de interesse público previstas na legislação, tendo em vista que a infraestrutura e os ativos utilizados são empregados de maneira integrada na prestação dos serviços públicos sob sua responsabilidade. Em 2025, esses custos foram distribuídos entre Serviços Terrestres (R\$ 220,9 milhões), Serviços Via Satélite (R\$ 367,7 milhões) e Atendimento ao Governo (R\$ 74,4 milhões). Destaca-se a maior participação dos Serviços Via Satélite, refletindo os custos mais elevados dessa modalidade, essenciais para atender regiões remotas e de difícil acesso.

A operacionalização de programas como o GESAC e o Aprender Conectado implicou a sustentação de 14.979 pontos de conectividade ativa ao final de 2025, abrangendo setores essenciais como educação, saúde, segurança pública e assistência social. Esses investimentos contribuem diretamente para a ampliação do acesso a serviços públicos digitais, melhoria da qualidade da educação, suporte à atenção básica em saúde e fortalecimento da presença do Estado em regiões estratégicas, promovendo externalidades positivas sobre a produtividade e o desenvolvimento regional.

Sob a ótica financeira, destaca-se que a estrutura de custos da Telebras é impactada pela necessidade de garantir níveis de serviço (SLA), padrões tecnológicos e condições operacionais equivalentes aos praticados pelo setor privado, mesmo em contextos adversos. Isso implica a adoção de tecnologias robustas e a manutenção de contratos que assegurem qualidade e continuidade dos serviços, elevando o nível de dispêndio operacional. Por outro lado, essa equivalência contribui para a eficiência alocativa dos recursos públicos, ao evitar a prestação de serviços de baixa qualidade e assegurar a efetividade das políticas públicas implementadas.

Adicionalmente, a organização contábil da Companhia, alinhada às normas da CVM, Anatel e à legislação tributária vigente, permite a adequada segregação dos custos, bem como o correto recolhimento de tributos setoriais e gerais, como FUST, FUNTTEL, ICMS, PIS e COFINS. Essa estrutura fortalece a governança e viabiliza a rastreabilidade dos recursos aplicados, constituindo base para aprimoramentos futuros na mensuração de custos por política pública.

Por fim, observa-se que, embora a Telebras opere sob diretrizes públicas que diferem das condições estritamente mercadológicas, sua atuação busca conciliar eficiência econômico-financeira com impacto social, promovendo a universalização do acesso à conectividade sem comprometer a sustentabilidade operacional. Nesse contexto, os investimentos realizados configuram-se como instrumentos de política pública capazes de reduzir desigualdades digitais e fomentar o desenvolvimento socioeconômico, ainda que não se traduzam integralmente em retorno financeiro direto de curto prazo.



5 OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) E AGENDA ESG

A Telebras integra os princípios ambientais, sociais e de governança (ESG) à sua atuação como executora de políticas públicas de telecomunicações, assegurando que sustentabilidade, transparência e responsabilidade pública orientem suas decisões e resultados. A vinculação entre a atuação da Companhia, a agenda ESG e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) encontra-se consolidada no Plano Estratégico 2026-2030, como referência estruturante para a atuação da Telebras.

5.1 Políticas Públicas de Conectividade e Inclusão Digital



Garantir acesso à conectividade e a serviços digitais que ampliem as oportunidades econômicas e sociais para populações vulneráveis.



Viabilizar infraestrutura tecnológica que apoie escolas, universidades e programas educacionais digitais em todo o território nacional.



Promover a inclusão social e territorial por meio da conectividade significativa, reduzindo o abismo digital entre regiões urbanas e remotas.

No âmbito da execução das políticas públicas de telecomunicações, a atuação da Telebras está voltada à ampliação do acesso à conectividade e à promoção da inclusão digital, especialmente em regiões de baixa atratividade econômica e em territórios com maiores desigualdades de acesso a serviços públicos digitais. Ao viabilizar infraestrutura de conectividade para escolas, unidades de saúde, órgãos públicos e comunidades remotas, a Companhia contribui para a redução das desigualdades regionais e para a ampliação de oportunidades sociais, educacionais e econômicas.

Essa atuação relaciona-se diretamente aos ODS 1 (Erradicação da Pobreza), ODS 4 (Educação de Qualidade) e ODS 10 (Redução das Desigualdades), ao tratar a conectividade como instrumento de cidadania, inclusão social e desenvolvimento territorial.

5.2 Qualidade dos Serviços e Experiência do Cliente Público (NPS)



Aprimorar a qualidade e a confiabilidade dos serviços de conectividade, promovendo inovação contínua e excelência na experiência dos clientes.

A qualidade e a confiabilidade dos serviços de conectividade prestados aos órgãos e entidades públicas são acompanhadas por indicadores de satisfação, como o Net Promoter Score (NPS), que refletem a percepção dos usuários quanto à adequação, à disponibilidade e à confiabilidade das soluções oferecidas. Esse acompanhamento contribui para o aprimoramento contínuo da infraestrutura digital e para a entrega de serviços públicos mais eficientes e inovadores.

Essa dimensão está associada ao ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura), ao fortalecer infraestruturas de telecomunicações resilientes, modernas e capazes de sustentar a transformação digital do Estado.



5.3 Segurança das Comunicações e Infraestruturas Críticas



Fortalecer a segurança e a resiliência das infraestruturas críticas de comunicação e informação, promovendo inovação tecnológica soberana e sustentável.

A atuação da Telebras na proteção das comunicações governamentais e na operação de infraestruturas críticas assegura a continuidade e a confiabilidade de serviços essenciais ao Estado brasileiro. O fortalecimento da segurança e da resiliência das redes públicas de telecomunicações é elemento central para a soberania digital e para a estabilidade das políticas públicas que dependem de conectividade segura.

Essa atuação contribui diretamente para o ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura), ao promover infraestruturas digitais seguras, resilientes e estrategicamente relevantes para o funcionamento do Estado.

5.4 Sustentabilidade Econômico Financeira



Garantir eficiência financeira, diversificação de receitas e autonomia institucional, promovendo crescimento responsável e geração de valor público.

A sustentabilidade econômico-financeira da Telebras é tratada como condição essencial para a continuidade da execução das políticas públicas de telecomunicações. A gestão responsável dos recursos, a busca por eficiência operacional e a diversificação de receitas fortalecem a capacidade da Companhia de sustentar investimentos em infraestrutura, inovação e serviços públicos no longo prazo.

Essa dimensão está alinhada ao ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), ao promover crescimento responsável, eficiência na gestão pública e geração sustentável de valor econômico e social.

5.5 Governança, Integridade e Transparência



Aprimorar a governança, a eficiência e a transparência da gestão, integrando práticas ESG e fortalecendo a sustentabilidade institucional.

No eixo da governança, a Telebras adota práticas orientadas à integridade, à transparência e à gestão responsável dos recursos públicos, fortalecendo a confiança nas instituições e a efetividade da ação estatal. O aprimoramento contínuo da governança corporativa e da gestão de riscos contribui para decisões mais qualificadas e para a execução consistente das políticas públicas sob sua responsabilidade.

Essa atuação está associada ao ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes), ao reforçar instituições públicas mais transparentes, responsáveis e orientadas a resultados.

De forma integrada, a consolidação da agenda ESG e sua articulação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável reforçam o papel da Telebras como empresa pública estratégica, cuja atuação em telecomunicações está orientada à geração de valor público, ao fortalecimento da conectividade, à modernização do Estado e à promoção do desenvolvimento sustentável do país.



6 GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Telebras adota estrutura de governança corporativa compatível com sua natureza de empresa pública e com as atribuições legais relacionadas à execução das políticas públicas de telecomunicações. Essa estrutura tem por finalidade assegurar direção estratégica, supervisão, controle, transparência e responsabilidade, em conformidade com a legislação aplicável às empresas estatais, o Estatuto Social e as diretrizes do acionista controlador.

A governança da Companhia é organizada de forma a integrar instâncias deliberativas, executivas, de assessoramento e de controle, promovendo o alinhamento entre planejamento, gestão de riscos, conformidade e resultados institucionais, com foco na adequada prestação de serviços de interesse público.



Figura 1 - Arquitetura de Governança da Telebras

6.1 Órgãos de Governança

A Governança Corporativa da Telebras é exercida, em especial, pelos seguintes órgãos e instâncias:

- **Assembleia Geral**, órgão máximo de deliberação, responsável pelas decisões estratégicas previstas na legislação societária;
- **Conselho de Administração**, responsável pela definição das diretrizes estratégicas e pela supervisão da gestão;
- **Diretoria Executiva**, incumbida da administração e da execução das diretrizes aprovadas;
- **Conselho Fiscal**, órgão permanente de fiscalização independente da administração;
- **Comitê de Auditoria Estatutário**, de apoio ao Conselho de Administração nas matérias relacionadas à auditoria, controles internos, riscos e conformidade;
- **Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração**, de assessoramento ao Conselho de Administração;
- **Auditoria Interna**, vinculada ao Conselho de Administração;
- **Ouvidoria**, responsável pelo tratamento das manifestações de usuários e colaboradores;
- **Unidade Correicional**, responsável pela apuração de irregularidades e procedimentos disciplinares.

Essa estrutura contribui para o fortalecimento da integridade corporativa, da prestação de contas e da confiança da sociedade, assegurando que a execução das políticas públicas de telecomunicações ocorra de forma legal, eficiente e transparente.



6.2 Estrutura Acionária

Em 2025, a Telebras registrou alterações em sua estrutura acionária decorrentes de aumentos de capital aprovados pelas instâncias competentes. A composição acionária e a participação dos principais investidores estão apresentadas de forma resumida a seguir, enquanto o organograma societário fornece uma visão consolidada da estrutura organizacional da Companhia.

Principais investidores						
Acionista	ON Ações	% ON	PN Ações	% PN	Total Ações	% Total
UNIAO FEDERAL	69.551.828	83,21995%	13.820.477	75,0807%	83.372.305	81,7509%
MINISTERIO DA FAZENDA	9.665.727	11,56521%	2.333.139	12,6749%	11.998.866	11,7655%
FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS-FINEP	3.231.600	3,86666%	-	0,0000%	3.231.600	3,1688%
BANCO CRUZEIRO DO SUL S/A	592.598	0,70905%	542.630	2,9479%	1.135.228	1,1131%
CPF 2XX.XXX.XXX-45	4.000	0,00479%	120.000	0,6519%	124.000	0,1216%
BANCO DO BRASIL S/A	97.660	0,11685%	-	0,0000%	97.660	0,0958%
OUTROS ACIONISTAS MINORITÁRIOS	432.306	0,51726%	1.591.245	8,6446%	2.023.551	1,9842%
AÇÕES EM TESOURARIA	193	0,00023%	-	0,0000%	193	0,0002%
TOTAL:	83.575.912	100,0000%	18.407.491	100,0000%	101.983.403	100,0000%

Fonte: Relatório parametrizado da base de investidores (Bradesco) - posição de 30 de dezembro de 2025

Tabela 4 – Principais Investidores da Telebras



Figura 2 - Organograma Societário da Telebras (posição em 31/12/2025)

Para fins de transparência e de relacionamento com o mercado, a Telebras mantém canal permanente de atendimento por meio da Assessoria de Relações com Investidores, conforme informações a seguir:

Assessoria de Relações com Investidores

E-mail: investidores@telebras.com.br
 Telefone: (61) 2027-1210

6.3 Composição da Administração e do Conselho de Administração

A administração da Telebras é exercida por Conselho de Administração e Diretoria Executiva, com composição plural e representativa, em conformidade com a legislação aplicável às empresas estatais e com o Estatuto Social da Companhia. Essa composição contempla representantes do acionista controlador, de outros órgãos da Administração Pública, dos acionistas minoritários e dos empregados, assegurando diversidade de perspectivas e equilíbrio decisório na definição das diretrizes estratégicas e na supervisão da gestão.

A composição atualizada do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e dos demais órgãos de governança da Telebras encontra-se disponível para consulta pública no portal institucional da Companhia, no endereço:

<https://www.telebras.com.br/acesso-a-informacao/institucional/quem-e-quem/>



6.4 Dados Econômico-Financeiros

Em atendimento ao disposto no art. 23, §2º, da Lei nº 13.303/2016, o Conselho de Administração analisou, no exercício de 2025, o cumprimento das metas empresariais e os resultados alcançados na execução do Plano de Negócios, entendido como Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, e da estratégia corporativa da Telebras, promovendo a divulgação de suas conclusões por meio desta Carta.

A avaliação do desempenho estratégico teve como base o Relatório de Atendimento das Metas e dos Resultados na Execução do Plano de Negócios e da Estratégia 2025, elaborado a partir dos instrumentos formais de planejamento da Companhia e de dados consolidados até 31 de dezembro de 2025.

Cumprimento das metas estratégicas

No que se refere ao cumprimento das metas estratégicas, a avaliação do exercício de 2025 apresentou resultados mensuráveis em perspectivas relevantes do Plano Estratégico Institucional 2025–2030.

Na perspectiva de Práticas ESG e Otimização Organizacional, a Companhia atingiu integralmente a meta do Índice de Governança, Sustentabilidade e Gestão (iESGo), em conformidade com o valor de referência estabelecido para o exercício, refletindo a manutenção de patamar adequado de maturidade em governança e gestão.

Na perspectiva de Desenvolvimento e Valorização dos Colaboradores, o indicador de Evolução da Maturidade da Gestão do Conhecimento superou a meta definida para o período, evidenciando avanço nas práticas institucionais de aprendizagem organizacional. No mesmo eixo, foi realizada, em 2025, a primeira mensuração do Índice de Satisfação dos Colaboradores (eNPS), com finalidade diagnóstica, estabelecendo linha de base para acompanhamento e aprimoramento das políticas de gestão de pessoas nos ciclos subsequentes.

Na perspectiva de Experiência do Cliente, o Net Promoter Score (NPS) superou a meta estabelecida para o exercício e apresentou evolução em relação ao resultado observado no exercício anterior, refletindo melhora na percepção dos clientes quanto aos serviços prestados pela Companhia.

No campo da Conectividade, Inclusão e Transformação Digital, a avaliação destacou a continuidade da atuação da Telebras na execução de políticas públicas de conectividade, com ênfase na operacionalização de iniciativas vinculadas ao atendimento ao setor público e à execução do programa GESAC, compondo o conjunto de entregas associadas à geração de valor público no exercício.

Resultado do Plano de Negócios (Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira)

No âmbito do Plano de Negócios, entendido como Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, os resultados de 2025 evidenciaram trajetória de recuperação operacional e melhoria da eficiência na utilização da infraestrutura da Companhia.

Observou-se crescimento consistente da receita líquida, impulsionado pela ampliação de contratos estratégicos com o setor público e pelo fortalecimento do programa GESAC, acompanhado por evolução qualitativa das margens operacionais, indicando maior eficiência na execução das atividades.

Ao final do exercício, a Telebras apresentou posição de caixa de R\$ 698,5 milhões, indicando elevada liquidez e maior capacidade de sustentar investimentos em modernização tecnológica e manutenção da infraestrutura, sem comprometimento das obrigações de curto prazo. O conjunto dos resultados apurados em 2025 reforçou a evolução da Companhia em direção à sustentabilidade econômico-financeira e à redução relativa da dependência de aportes do Tesouro Nacional, preservando sua capacidade de cumprir o papel institucional associado à provisão de infraestrutura crítica de conectividade e comunicações estratégicas.

Avaliação consolidada e Programa de Remuneração Variável Anual

De forma complementar, a avaliação considerou os resultados apurados no Programa de Remuneração Variável Anual (RVA 2025), estruturado por indicadores alinhados às dimensões econômico-financeira, políticas públicas e governança corporativa. O resultado global de 97% decorre da consolidação ponderada dos indicadores avaliados, considerando seus pesos e critérios de apuração, e indica que o desempenho estratégico agregado superou o patamar de referência estabelecido para o exercício. Esse índice consolidado ensejou o cumprimento das condições para a realização do Programa de



Remuneração Variável Anual, nos termos dos critérios e limites aprovados pelas instâncias competentes.

Transparência e acesso às informações

As Demonstrações Financeiras completas, o Relatório de Administração, o Relatório de Integridade e o Relatório de Atendimento das Metas e dos Resultados na Execução do Plano de Negócios e da Estratégia 2025 encontram-se disponíveis nos canais institucionais da Companhia, permitindo o acompanhamento das informações econômico-financeiras e de desempenho pela sociedade e pelos órgãos de controle.

<https://www.telebras.com.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/prestacao-de-contas/>

6.5 Fatores de Risco

A Telebras adota estrutura sistemática de gestão de riscos e controles internos, baseada no modelo das Três Linhas de Defesa, como referência para assegurar a identificação, a avaliação e o tratamento adequado dos riscos associados à sua atuação como executora de políticas públicas de telecomunicações.

Esse modelo promove a integração entre as áreas operacionais, as funções de gestão de riscos e conformidade e as atividades de auditoria interna, contribuindo para o fortalecimento dos controles, para o aprimoramento dos processos e para a sustentabilidade da Companhia. A abordagem adotada permite o tratamento coordenado de riscos estratégicos, operacionais, financeiros, regulatórios e socioambientais, compatíveis com a natureza e a complexidade das atividades desenvolvidas.

A Companhia mantém Política de Gestão de Riscos e normativos correlatos aprovados pelo Conselho de Administração, revisados periodicamente para assegurar aderência à legislação aplicável, às diretrizes do acionista controlador e às boas práticas de governança pública. O gerenciamento de riscos está integrado ao processo decisório e ao planejamento estratégico, sendo acompanhado pelas instâncias de governança competentes, com supervisão do Comitê de Auditoria Estatutário e do Conselho de Administração.

No campo da integridade e da prevenção de desvios éticos ou condutas irregulares, a Telebras mantém canais institucionais de denúncia e manifestação, assegurando confidencialidade, proteção ao denunciante e tratamento adequado das informações recebidas. Esses canais integram o sistema de ouvidoria do Governo Federal e os mecanismos internos de controle da Companhia, reforçando o compromisso com a transparência e a responsabilidade pública.

Canais de manifestação e denúncia:

- **E-mails:** etica@telebras.com.br; coaud@telebras.com.br; ouvidoria@telebras.com.br
- **Fala.BR:** plataforma integrada de ouvidoria e acesso à informação – <https://www.gov.br/falabr>
- **Portal da Telebras:** <https://www.telebras.com.br/aceso-a-informacao/ouvidoria/>
- **Telefone:** (61) 20271161
- **Atendimento presencial:** SIG Quadra 04, Lotes 075, 083, 125 e 175 – Bloco A, salas 201, 202 e 214 a 224, Edifício Capital Financial Center – Brasília/DF

Os fatores de risco específicos relacionados à Companhia, ao ambiente regulatório, às condições setoriais e econômicas, bem como à relação com o acionista controlador, fornecedores e clientes, são tratados de forma detalhada nos instrumentos próprios de governança e de transparência, em especial no Formulário de Referência da Telebras, disponível para consulta pública no endereço:

<https://www.telebras.com.br/investidores/formulario-referencial/>

6.6 Descrição da Composição e Remuneração da Administração

A Alta Administração da Telebras é composta por membros estatutários, incluindo o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal, a Diretoria Executiva e os Comitês Estatutários, em conformidade com o Estatuto Social da Companhia e a legislação aplicável às empresas estatais.

A política de remuneração da administração observa os princípios da legalidade, da transparência e da responsabilidade, sendo estruturada de acordo com as diretrizes estabelecidas pela Secretaria de



Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST) e com as deliberações do acionista controlador. A proposta de remuneração é elaborada pela Companhia, apreciada pelo Ministério das Comunicações e submetida à deliberação do acionista na Assembleia Geral, assegurando a adequada supervisão e o controle sobre esse processo.

Nos termos do Estatuto Social, os membros do Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração (CPESR) não percebem remuneração adicional pelo exercício de suas funções no Comitê. Os demais membros da Alta Administração são remunerados conforme os parâmetros definidos nas instâncias competentes, observada a legislação vigente.

A remuneração da Alta Administração compreende parcelas fixas e benefícios previstos nos normativos aplicáveis, incluindo honorários, gratificação natalina, adicional de férias e outros benefícios compatíveis com as diretrizes do acionista controlador e com as práticas adotadas pelas empresas estatais federais. Os honorários dos membros do Conselho de Administração são fixados com base em critérios objetivos, observando proporção em relação à remuneração da Diretoria Executiva, conforme autorizado pelas instâncias deliberativas.

As informações consolidadas sobre a distribuição e a remuneração da Alta Administração são apresentadas de forma sintética na tabela a seguir:

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração		
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Nº de membros	5	5	5	8	8	8
Nº de membros remunerados	5	5	5	7	7	7
Valor da maior remuneração (Reais)	R\$ 681.717,27	R\$ 659.201,86	R\$ 651.223,63	R\$ 52.553,16	R\$ 51.762,28	R\$ 51.931,60
Valor da menor remuneração (Reais)	R\$ 571.602,75	R\$ 508.112,73	R\$ 347.556,80	R\$ 51.222,87	R\$ 49.782,30	R\$ 26.632,68
Valor médio da remuneração (Reais)	R\$ 644.103,21	R\$ 597.061,90	R\$ 537.803,80	R\$ 52.363,12	R\$ 50.760,80	R\$ 34.753,65
	Conselho Fiscal			Comitê de Auditoria		
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
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\$ 52.553,16	R\$ 62.687,56	R\$ 49.862,76	R\$ 52.609,83	R\$ 50.913,72	R\$ 49.862,76
Valor da menor remuneração (Reais)	R\$ 52.553,16	R\$ 50.913,72	R\$ 30.770,12	R\$ 52.553,16	R\$ 50.913,72	R\$ 49.773,78
Valor médio da remuneração (Reais)	R\$ 52.553,16	R\$ 53.268,49	R\$ 29.915,66	R\$ 52.572,05	R\$ 50.913,72	R\$ 49.833,10

Tabela 5 - Distribuição e Remuneração da Alta Administração (2025)

6.7 Inovações em Governança Corporativa

O exercício de 2025 marcou avanços relevantes na governança corporativa da Telebras, com o fortalecimento de instrumentos voltados ao planejamento, ao monitoramento e à responsabilização, em consonância com sua atuação como empresa pública executora de políticas públicas de telecomunicações. Esses avanços buscaram aprimorar a transparência, a integridade e a capacidade da Companhia.

A partir desse cenário, destacam-se como marcos estruturantes da governança a celebração do Contrato de Gestão com o Ministério das Comunicações e a aprovação do Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira 2025–2030. Esses instrumentos estabeleceram um modelo de coordenação e acompanhamento orientado a resultados, com definição de compromissos, indicadores e mecanismos de acompanhamento, reforçando o alinhamento entre planejamento, responsabilidade fiscal e execução das políticas públicas.

A formalização do Contrato de Gestão contribuiu para a adoção de práticas de governança com horizonte plurianual e critérios objetivos de avaliação, enquanto o Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira passou a integrar, de forma articulada, diretrizes estratégicas, metas operacionais e projeções financeiras, fortalecendo a previsibilidade e a coerência da atuação.

Como desdobramento desses instrumentos, foi instituído arranjo estruturado de monitoramento e acompanhamento, com definição de marcos periódicos de verificação e mecanismos de reporte às instâncias competentes de supervisão. Esse arranjo reforça a transparência ativa, a rastreabilidade das decisões e a responsabilização da administração, em consonância com os princípios da boa governança pública.



Paralelamente, a Telebras avançou no fortalecimento da cultura organizacional de integridade, diversidade e transparência. Entre as iniciativas desenvolvidas em 2025 destacam-se ações de comunicação voltadas à integridade e à prevenção de assédios, bem como a realização de pesquisa interna para avaliar a percepção de ética, integridade e transparência no ambiente de trabalho.

No campo da diversidade, equidade e inclusão, a Companhia participou de iniciativa coordenada pelo órgão central de governança das empresas estatais, contribuindo para a elaboração de referenciais metodológicos destinados a apoiar diagnósticos institucionais e a formulação de políticas de diversidade no âmbito das estatais federais.

Em matéria de integridade e prevenção à corrupção, foram realizados esforços de autoavaliação e atualização de informações em programas nacionais de integridade, com o objetivo de assegurar aderência às práticas recomendadas e maior consistência entre as ações implementadas e os registros institucionais.

Ainda em 2025, a Telebras realizou aplicação interna de instrumento de avaliação de governança, sustentabilidade e inovação, com a finalidade de identificar oportunidades de melhoria e fortalecer a aderência às boas práticas aplicáveis às empresas estatais. No campo da transparência pública, a Companhia obteve reconhecimento em programa nacional de transparência e instituiu rotinas de monitoramento contínuo das informações disponibilizadas em seu portal.

A gestão de riscos também foi aprimorada, com ações voltadas à qualificação e priorização do portfólio de riscos, permitindo maior foco nos riscos estratégicos e relevantes para a atuação da Companhia e para a execução das políticas públicas sob sua responsabilidade.

De forma integrada, o conjunto dessas iniciativas reforça o compromisso da Telebras com o aprimoramento contínuo da governança corporativa e com a geração sustentável de valor público. Ao fortalecer seus mecanismos de planejamento, monitoramento, integridade, transparência e gestão de riscos, a Companhia amplia sua capacidade de executar políticas públicas de telecomunicações de forma ética, eficiente e alinhada às boas práticas aplicáveis às empresas estatais federais.

6.8 PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS

Telebras possui participação societária na Visiona Tecnologia Espacial S.A., empresa constituída em 2011 e sediada em São José dos Campos, no Estado de São Paulo, com atuação no setor aeroespacial. A Visiona desenvolve atividades relacionadas à pesquisa, ao desenvolvimento, à fabricação e à prestação de serviços associados a satélites e sistemas espaciais, incluindo a operação e a modernização de satélites e de infraestruturas de apoio em solo.

A Visiona é uma sociedade formada pela Embraer Defesa e Segurança Participações S.A., detentora de 51% do capital social, e pela Telecomunicações Brasileiras S.A. (Telebras), que possui 49% de participação acionária. A gestão e o controle societário da empresa são exercidos pela Embraer Defesa e Segurança Participações S.A., conforme os acordos societários vigentes.



7 COMENTÁRIO DOS ADMINISTRADORES

Em 2025, a Telebras manteve sua atuação como empresa pública estratégica na execução das políticas públicas de telecomunicações, com foco no atendimento do interesse coletivo, na ampliação da conectividade pública e no fortalecimento das comunicações governamentais.

Ao longo do período, a Companhia manteve a oferta de conectividade para escolas públicas, unidades de saúde, órgãos da administração pública e localidades remotas, assegurando a continuidade de serviços públicos essenciais e contribuindo para a redução das desigualdades regionais no acesso à infraestrutura digital. Essa atuação fortalece a presença do Estado em territórios estratégicos e viabiliza o funcionamento de políticas públicas dependentes de conectividade e comunicações seguras.

A execução consistente dessas políticas públicas está diretamente associada à capacidade da Telebras de operar e manter infraestruturas estratégicas de conectividade e comunicações governamentais, elementos essenciais para a soberania digital, a continuidade administrativa e a atuação integrada do Estado brasileiro.

Nesse contexto, a sustentabilidade econômico-financeira da Companhia consolidou-se como condição habilitadora da geração de valor público. Em 2025, a celebração do Contrato de Gestão com o Ministério das Comunicações e a aprovação do Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira contribuíram para integrar planejamento, governança e execução, estabelecendo parâmetros objetivos de acompanhamento do desempenho e ampliando a previsibilidade da atuação da Telebras no médio prazo.

Esses instrumentos reforçaram o vínculo entre desempenho econômico-financeiro e capacidade de execução da política pública de telecomunicações, permitindo maior previsibilidade financeira, ampliação da capacidade de reinvestimento em infraestrutura e fortalecimento das comunicações governamentais seguras.

A transição progressiva para um modelo de maior autonomia econômico-financeira não se limita à dimensão fiscal. Ela sustenta diretamente os resultados apresentados nesta Carta, especialmente no que se refere à continuidade dos serviços públicos essenciais, à ampliação da conectividade pública e ao fortalecimento das capacidades estatais em áreas sensíveis e estratégicas.

Com isso, a Administração reafirma o compromisso da Telebras com a boa governança, a responsabilidade na aplicação dos recursos públicos e a execução eficiente das políticas públicas de telecomunicações, consolidando-se como instrumento permanente do Estado brasileiro para a geração de valor público à sociedade.



8 DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração da Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras, em cumprimento aos requisitos de transparência e de acordo com o estipulado na Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, nos artigos 8º, incisos I, III e VIII, e seguindo a regulamentação estabelecida pelo Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, nos artigos 13º, incisos I, III e VIII, decidiu, durante a sua 529ª Reunião Ordinária, realizada em 28 de abril de 2026, endossar a Carta Anual de Políticas Públicas e de Governança Corporativa da Telebras 2026 referente ao exercício de 2025, reafirmando assim seu compromisso com os princípios de transparência.

Júlio Francisco Semeghini Neto
Presidente do Conselho

Versão	Aprovado	Motivação
A	529ª ROCA, 28/4/2026	Carta de Políticas Públicas

