telebras

RELATÓRIO ANUAL DE GESTÃO

TELEBRAS

2025

Hermano Studart Lins de Albuquerque

Diretor Presidente

Tatiana Rúbia Melo Miranda

Diretora Administrativa-Financeira e Relações com Investidores

Levi Figueiredo

Diretor Comercial

Aécio Prado Dantas Júnior

Diretor de Governança

André Chagas Leite da Fonseca

Diretor Técnico-Operacional

Consolidação

Alex Luiz Martins Matheus da Rocha

Revisão

Kora Braga Costa Carvalho

Olavo Silva do Nascimento Neto

Eduardo Masashi Sasaki

Sumário

Referências Legais **6**

Mensagem da Diretoria Executiva **7**

Identidade Organizacional **9**

Quem somos? 10

Estrutura Organizacional 10

Estrutura de Governança 12

Perfil dos Administradores 14

Referencial Estratégico 19

Ambiente Externo 20

Geração de Valor **22**

Cadeia de Valor 23

Modelo de Negócio 25

Serviços e Produtos 29

Infraestrutura 33

Políticas Públicas e Impacto Social 36

Relacionamento com a Sociedade **39**

Relacionamento com Investidores 40

Participação em Outras Sociedades 42

Canais de Comunicação com a Sociedade 43

Governança, Estratégia e Desempenho **45**

Planejamento Estratégico 46

Resultados das principais áreas internas 54

Informações Econômico-Financeiras **75**

Gestão Orçamentária e Financeira 76

Estrutura Patrimonial da Companhia – Principais Rubricas 84

Riscos, Oportunidades e Perspectivas **93**

Gestão de Riscos e Controle Interno 94

Gestão Ambiental, Social e Governança – ESG 97

Ações de Supervisão, de Controle e de Correição 97

Atividades de Ouvidoria 99

Apêndices **100**

Demonstrações Contábeis e Relatório da Administração – exercício 2025 101

Demais Documentos da Prestação de Contas – exercício 2025 101

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Referencial Estratégico 20
Tabela 2 – Políticas Públicas (pontos ativos 2025) 37
Tabela 3 - Principais Investidores 40
Tabela 4 - Síntese dos Indicadores Estratégicos e Resultados – 2025 49
Tabela 5 - Distribuição dos Colaboradores – Comparativo Anual 57
Tabela 6 - Quadro de Pessoal por Gênero 58
Tabela 7 - Quadro de Pessoal (%) por Gênero 58
Tabela 8 - Quadro de Pessoal - Remuneração Média por Cargo e Gênero 58
Tabela 9 - Faixas salariais PCCS 60
Tabela 10 - Faixas salariais EGT 60
Tabela 11 - Faixas salariais TGT 61
Tabela 12 - Faixas salariais CE 61
Tabela 13 - Distribuição e remuneração anual da Alta Administração 62
Tabela 14 - Estrutura adotada para os tipos de centro de custo 67
Tabela 15 - Segmentação de Centros de Custo – Diretriz 292 68
Tabela 16 - Distribuição Contratações por Diretoria 68
Tabela 17 - Distribuição dos Certames Eletrônicos 69
Tabela 18 - Economicidade dos Certames 69
Tabela 19 - Contratos de aquisição e serviços por modalidade de licitação 69
Tabela 20 - Contratações (acima de R$500mil) – Continuação 71
Tabela 21 - ARP 72
Tabela 22 - Contratos por Afastamento 73
Tabela 23 - Processos Sancionatórios 74
Tabela 24 – Receita Arrecadada 77
Tabela 25 – Execução da Despesa por Categoria Econômica 77
Tabela 26 – Execução da Despesa por Categoria Econômica 78
Tabela 27 – Origem dos Recursos – PDG de 2025 79
Tabela 28 – Execução Orçamentária OI/PDG de 2025 80
Tabela 29 - Execução de Pagamentos 81
Tabela 30 – Execução de Pagamentos – OFSS de 2025 82
Tabela 31 – Execução de Pagamentos – OI/PDG de 2025 83
Tabela 32 – Orçamento de Investimento – OI/PDG de 2025 83
Tabela 33 – Principais Rubricas Patrimoniais 2023 – 2025 84
Tabela 34 – Rubricas Patrimoniais – Indicadores Financeiros 84
Tabela 35 – Resultado 2025 85
Tabela 36 - Receita Bruta e Líquida 86
Tabela 37 - Custos e Despesas Operacionais 87

Tabela 38 - Depreciação e Amortização 88
Tabela 39 - Resultado de Equivalência Patrimonial 88
Tabela 40 - Outras Receitas e Despesas Operacionais 89
Tabela 41 - Resultado Financeiro 90
Tabela 42 – Resultado Recorrente 91
Tabela 43 - EBITDA/LAJIDA 91

Lista de Figuras

Figura 1 - Estrutura Organizacional 11
Figura 2- Arquitetura de Governança Telebras 12
Figura 3 - Cadeia de Valor 23
Figura 4 - Posicionamento Estratégico 27
Figura 5 - Rede Nacional 33
Figura 6 - Organograma societário (posição em 31/12/2025) 40
Figura 7 - Mapa Estratégico 2026-2030 53

Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Quadro de pessoal, por gênero, cor declarada e gênero no âmbito das lideranças 57
Gráfico 2 - Quadro de empregados por cargo efetivo 59

Referências Legais

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

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

Lei nº 8.443, de 1992, art. 7º

Dispõe sobre a organização e o funcionamento do TCU, regulamentando suas atribuições no controle externo da Administração Pública Federal.

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

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

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

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

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

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

Mensagem da Diretoria Executiva

A Telebras apresenta a Prestação de Contas 2025 com o propósito de demonstrar, à sociedade, aos órgãos de controle e aos seus acionistas, os resultados alcançados no exercício, pautados pelos princípios da transparência, da boa governança e da responsabilidade pública. Este Relato Integrado busca não apenas evidenciar conformidade e regularidade, mas também explicitar como a atuação da Companhia contribuiu para a geração de valor público e para o fortalecimento das políticas públicas.

2025 foi marcado por avanços significativos na infraestrutura de conectividade e na execução de políticas públicas, reforçando o papel da Companhia na execução de ações essenciais para a promoção da inclusão digital e o fortalecimento da soberania nacional em telecomunicações.

Esses avanços ocorreram em um contexto desafiador, caracterizado por condicionantes relevantes, especialmente relacionados à sustentabilidade econômico-financeira, à necessidade de ampliação da eficiência operacional e à adaptação da Companhia a um ambiente regulatório e orçamentário em transição.

A Telebras tornou-se a primeira empresa pública federal a firmar um Contrato de Gestão com o Ministério das Comunicações (MCom), instrumento que estabeleceu metas voltadas ao aprimoramento institucional e ao aumento da eficiência operacional, em consonância com o objetivo de alcançar a classificação de empresa não dependente. O Contrato de Gestão também representou um instrumento de maior previsibilidade, alinhamento estratégico e responsabilização, ao vincular metas institucionais a resultados mensuráveis e ao uso eficiente dos recursos públicos.

No exercício, registramos avanço no desempenho econômico-financeiro, ampliação das receitas de prestação de serviços e diversificação do portfólio, com destaque para a oferta de Serviços de Valor Adicionado (SVA), como soluções de *edge computing* e *imageamento* aplicadas a demandas de órgãos públicos.

Essas iniciativas contribuíram para ampliar a capacidade do Estado em utilizar tecnologias digitais de forma mais eficiente, segura e integrada, apoiando decisões públicas baseadas em dados e fortalecendo a infraestrutura digital governamental.

A Companhia atuou de forma estruturada, contribuindo para a expansão do acesso à internet em escolas, unidades de saúde e demais áreas prioritárias, com destaque para o Projeto Aprender Conectado, executado em parceria com a Entidade Administradora da Conectividade de Escolas (EACE).

Ao final de 2025, essas ações se traduziram em milhares de pontos de conectividade ativa, impactando diretamente comunidades em regiões remotas e em situação de vulnerabilidade social.

No campo da governança e da integridade, a Telebras fortaleceu seu Programa de Integridade, aprimorou seus controles internos, evoluiu na gestão de riscos corporativos e alcançou 83,14% no Índice de Transparência do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP), conquistando o Selo Prata.

Esses resultados refletem o esforço institucional contínuo para elevar padrões de transparência, mitigar riscos e assegurar maior confiança da sociedade e dos órgãos de controle.

O Planejamento Estratégico Institucional (PEI 2026–2030) foi atualizado, incorporando diretrizes de sustentabilidade e alinhamento à Política ESG. Esse processo considerou, de

forma estruturada, os riscos, oportunidades e capacidades organizacionais necessários à continuidade das políticas públicas e à geração de valor no longo prazo.

Reforçou-se o papel da Telebras como principal executora das políticas públicas de telecomunicações. Essa atuação se materializou, especialmente, na manutenção e operação de infraestruturas essenciais à conectividade pública em todo o território nacional. Por meio dos programas Governo Eletrônico – Serviço de Atendimento ao Cidadão (GESAC) e EACE, mantivemos, até o final de 2025, mais de 14 mil pontos ativos de conexão à internet, localizados em regiões remotas, escolas, unidades de saúde e comunidades em situação de vulnerabilidade social. Esses resultados reforçam a atuação da Telebras na redução das desigualdades digitais e para a garantia do acesso a serviços públicos essenciais.

Reiteramos nosso compromisso com uma gestão pública eficiente, ética e transparente, orientada por resultados e alinhada às normas de controle e integridade exigidas das empresas estatais. Seguiremos atuando com responsabilidade na gestão dos recursos públicos, atentos aos desafios inerentes ao contexto fiscal e regulatório, e comprometidos com o aprimoramento contínuo da governança, da eficiência operacional e da entrega de valor público à sociedade brasileira.

Hermano Studart Lins de Albuquerque

Diretor-Presidente da Telebras

Identidade Organizacional

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

Quem somos?

A Telecomunicações Brasileiras S.A. – Telebras – é uma sociedade anônima de capital aberto, de economia mista, vinculada ao Ministério das Comunicações – MCom. A Companhia atua no apoio e na implementação das políticas públicas de telecomunicações, com foco na ampliação da conectividade, na inclusão digital e no suporte às comunicações estratégicas da Administração Pública.

Criada pela Lei nº 5.792, de 11 de julho de 1972, teve como finalidade original a prestação de serviços de telecomunicações em uma empresa *holding*, encarregada de planejar, implementar e coordenar as políticas públicas para o setor. Esse papel histórico consolidou a Telebras como referência institucional na política nacional de telecomunicações.

Na década de 1990, com o processo de privatização das telecomunicações, a Telebras teve a sua atuação interrompida. A Companhia retornou ao cenário das telecomunicações a partir do Plano Nacional de Banda Larga - PNBL, instituído pelo Decreto nº 7.175/2010, com foco na ampliação do acesso à internet em banda larga em todo território nacional, especialmente em regiões e localidades onde a atuação do mercado privado se mostrava insuficiente ou inviável.

Posteriormente, o Decreto nº 8.135/2013 atribuiu à empresa o papel de regulamentar as comunicações de dados da Administração Pública Federal e de implantar infraestrutura de fibra óptica no país, reforçando seu papel institucional como provedora de infraestrutura crítica e segura para o Estado brasileiro.

Mais recentemente, os Decretos nº 9.612/2018, nº 10.799/2021 e nº 11.299/2022 redefiniram e consolidaram a atuação da Telebras, com destaque para a operação da rede privativa de comunicação da Administração Pública Federal, ampliando sua responsabilidade institucional na garantia da soberania digital, da segurança das comunicações governamentais e da continuidade de serviços públicos essenciais.

Estrutura Organizacional

O Estatuto Social da Telebras passou por nova atualização em 2025, consolidando ajustes estruturais e de governança realizados desde a revisão anterior, aprovada em janeiro de 2024.

Esses ajustes reforçam a implementação das melhores práticas de governança corporativa recomendadas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC – e as diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE –, alinhando-se também às orientações da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST, vinculada do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, com o objetivo de aprimorar a clareza de papéis, a segregação de funções e a efetividade dos mecanismos de governança da Companhia.

Ainda em 2025, a Telebras realizou a revisão do Regimento Interno e promoveu alterações em sua Estrutura Organizacional, incluindo a criação da Gerência de Controladoria, vinculada à Diretoria de Governança. Essa mudança organizacional foi concebida para fortalecer os processos de planejamento, controle, monitoramento de resultados e prestação de contas.

A nova estrutura foi elaborada em estrita conformidade com a legislação vigente e as normas regulatórias aplicáveis às empresas estatais, considerando o porte, a complexidade operacional e o perfil de risco da Companhia.

O Estatuto Social, o Regimento Interno e a representação atualizada da estrutura organizacional da Telebras estão disponíveis em: Base Jurídica, assegurando transparência, acesso às informações institucionais.

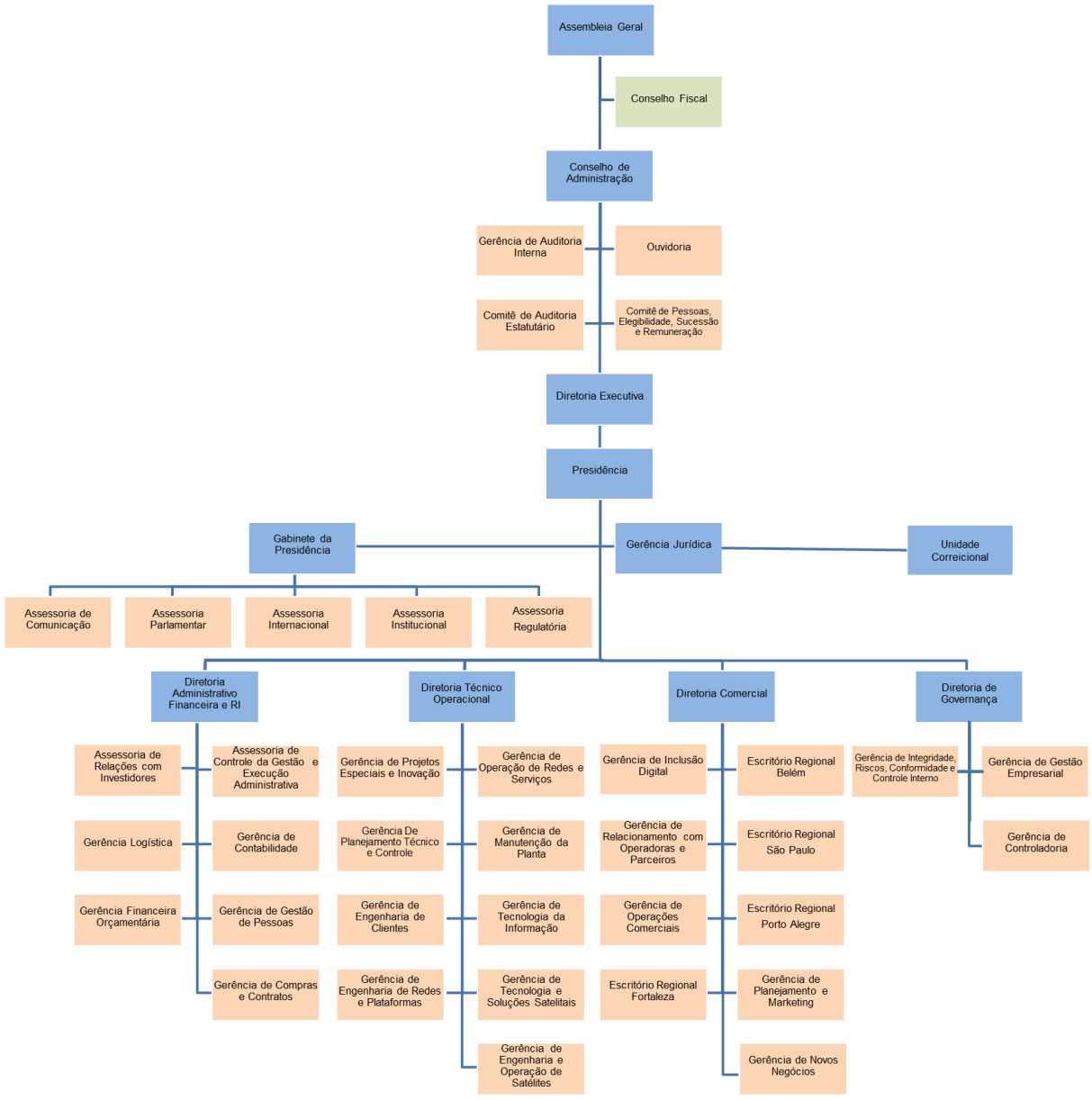


Figura 1 - Estrutura Organizacional

Estrutura de Governança

A Governança Corporativa da Telebras reflete o compromisso da Companhia com o interesse público, de forma íntegra, transparente e responsável. Esse sistema de governança atua como instrumento de apoio à tomada de decisão e à supervisão da gestão, estando orientado para a realização da estratégia empresarial e para o aprimoramento contínuo do relacionamento com as partes interessadas.

A estrutura de governança abrange os modos de articulação e funcionamento das diversas instâncias da Companhia, incluindo órgãos internos, instâncias externas de controle, unidades de apoio e de gestão, bem como sua relação com *stakeholders* e os direcionadores estratégicos.

Essa estrutura está pautada pelos princípios da legitimidade, equidade, responsabilidade, eficiência, probidade, transparência e prestação de contas, de forma a assegurar decisões alinhadas à estratégia, ao controle de riscos e à geração de valor público.

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



Figura 2- Arquitetura de Governança Telebras

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

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

Conselho de Administração (CA): Órgão colegiado de deliberação estratégica, responsável por orientar a atuação da Diretoria Executiva e supervisionar a gestão, composto por oito membros eleitos em Assembleia Geral ou, em caso de vacância, pelo Conselho de Administração. O mandato é unificado de 2 anos, permitidas até 3 reconduções consecutivas.

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

Conselho Fiscal (CF): Órgão permanente de fiscalização independente da administração, atuando de forma colegiada e individual, responsável por acompanhar os atos de gestão e a regularidade das demonstrações financeiras. É composto por 5 membros efetivos e 5 suplentes, eleitos pela Assembleia Geral, com mandato de 2 anos, permitidas até 2 reconduções consecutivas.

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

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

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

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

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

A estrutura de governança da Telebras apoia o cumprimento dos objetivos estratégicos da Companhia e encontra, nas iniciativas de integridade, transparência, controles internos e gestão de riscos, instrumentos essenciais para assegurar a legalidade, a economicidade, a eficiência, a eficácia e a legitimidade de atos, bem como a adequada prestação de contas à sociedade.

Perfil dos Administradores

O Conselho de Administração da Telebras é composto por membros com formações e experiências complementares nas áreas de telecomunicações, gestão pública, governança, controle, regulação e políticas públicas, assegurando diversidade de visões e capacidade técnica para o exercício da supervisão estratégica.

Conselho de Administração - Composição 2025

A seguir, apresenta-se a composição do Conselho de Administração da Telebras no exercício de 2025, com informações sobre a formação acadêmica, a experiência profissional e os vínculos institucionais de seus membros.

Júlio Francisco Semeghini Neto

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

Gil Pinto Loja Neto

Vice-Presidente do Conselho de Administração (Representante do MCom). Mestre em Economia (Avaliação de Políticas Públicas e Desenvolvimento) pelo IPEA, Administrador (CRA/DF) e Bacharel em Ciências Aeronáuticas, com MBA em Engenharia Econômica e Administração Industrial, pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Loja Neto também possui especialização em Gestão de Empresas e *Marketing* pela Escola Superior de Propaganda na ESPM e é especialista em Gestão de Hospitais Universitários pelo Instituto Sírio e Libanês de Ensino e Pesquisa. No campo profissional, é auditor federal da CGU, com experiência em funções de gestão e supervisão de auditoria e controle. De 2006 a 2021, atuou como CEO de Auditoria de grandes instituições públicas e atualmente exerce o cargo de chefe da Assessoria Especial de Controle Interno (AECI) do Ministério das Comunicações.

Marco Norci Schroeder

Conselheiro (Representante do MCom). Economista formado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com especialização em Gestão na *Harvard Business School*. Fez carreira na indústria de comunicação e telecomunicações nos últimos 30 anos, onde atuou como diretor e presidente de diversas empresas do setor. Teve atuação como membro do Conselho Fiscal na Fundação Atlântico por aproximadamente 10 anos, atualmente é membro do Conselho Fiscal do Vasco da Gama SAF e conselheiro deliberativo da Sistel desde dezembro de 2008, onde já atuou como presidente do conselho.

Jerônimo José Cabral Guedes

Conselheiro (Representante Independente). Engenheiro eletricista pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Técnico em Telecomunicações pelo Instituto Federal de

Pernambuco (IFPE). Profissionalmente, atuou como assessor técnico e consultor legislativo na Câmara dos Deputados, acompanhando assuntos relacionados à área de Telecomunicações. Também tem experiência como coordenador de novos serviços para empresas de telecomunicações, como engenheiro de desenvolvimento de sistemas do Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD).

Jorge Ricardo Bittar

Conselheiro (Representante Independente). Engenheiro Eletrônico, formado pelo Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), com experiência em planejamento, gestão e desenvolvimento em projetos em tecnologia da informação e comunicação. Foi deputado federal por quatro mandatos, com forte atuação na Comissão de Ciência, Tecnologia e Informática. Também foi secretário de Planejamento do Estado do Rio de Janeiro e presidente da Telebras (2015-2016). Como consultor, trabalhou com empresas de telecomunicações, sobretudo em redes de internet, e coordenou uma parceria público-privada para implantar redes de internet no estado do Maranhão.

Lauro Arcângelo Zanol

Conselheiro (Representante dos Acionistas Minoritários). Graduado em Direito pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (1985), pós-graduando em Direito Empresarial pelo Instituto Pedagógico Brasileiro e Conselheiro Fiscal Certificado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Aposentado do Banco do Brasil (1975-2007), Zanol foi membro dos conselhos Fiscal e de Administração da Câmara de Comércio Italiana para o RS (1999-2006) e membro do Conselho Fiscal da Telebras (2010-2013). Atualmente é membro do Conselho de Administração da Telebras (de 2014 até o presente) e membro do Conselho Fiscal do Banco da Amazônia S.A. (2019-2021).

João Caldeira Brant Monteiro de Castro

Conselheiro (Representante do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos). Possui graduação em Comunicação Social com habilitação em Rádio e TV pela Universidade de São Paulo (USP). Tem mestrado em Regulação e Políticas de Comunicação pela *London School of Economics* e doutorado em Ciência Política pela USP. Trabalhou por mais de 10 anos em organizações da sociedade civil, em temas como liberdade de expressão, infraestrutura de telecomunicações e direitos da Internet. Atuou como Assessor Especial na Secretaria Municipal de Cultura de São Paulo entre 2013 e 2015 e foi Secretário Executivo do Ministério da Cultura de 2015 a 2016.

Micheli Vieira Chervinski

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

Diretoria Executiva – Composição 2025

A seguir, apresenta-se o perfil da Diretoria Executiva da Telebras referente ao exercício de 2025. Eventuais alterações na composição ocorridas após o encerramento do exercício são divulgadas nos canais institucionais da Companhia.



André Leandro Magalhães

Diretor-Presidente da Telebras desde 22 de maio de 2025 até 15 de janeiro de 2026. Gestor Público com experiência nas áreas de Tecnologia da Informação e Comunicações - TIC, Logística e de Projetos de Infraestruturas, há mais de 30 anos, tendo desempenhado funções como CEO, COO e CIO de Instituições Públicas. Possui graduação e especialização nas áreas de Administração Pública e de Tecnologia da Informação e Comunicações, Auditoria em Organizações do Setor Público, e atualmente é mestrando em Big Data e *Business Intelligence* pela ENEB - Universidade Isabel I – Barcelona / Espanha. Possui ainda certificação de Auditoria de Natureza Operacional – Escola Nacional de Governo e de Desenvolvimento de Conselheiros e Dirigentes para Empresas Públicas – Fundação Dom Cabral. Exerceu atividades como Presidente da Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência – Dataprev; Diretor de Aeroportos da Infraero; Diretor do Departamento de Programas Federais de Aeroportos da Secretaria de Aviação Civil da Presidência da República; CIO de organizações públicas como do Ministério das Cidades, do Ministério da Industria e Comercio, da Secretaria de Segurança Pública do GDF; e ainda atividades como Conselheiro de Administração da Dataprev, Conselheiro de Administração do Consórcio Inframérica, e Conselheiro do Cons. Superior de Informações e Operações GDF.



Tatiana Rúbia Melo Miranda

Diretora Administrativo-Financeira e de Relações com Investidores desde 24 de abril de 2023. É graduada em Ciências Contábeis, com especialização em Auditoria (PUC) e em Gestão e Controladoria Governamental (Omni). Está cursando MBA em Relações Governamentais (FGV). Possui experiência de 14 anos nas administrações públicas estadual e federal, dos quais três anos dedicados à Presidência da República, com forte atuação na Secretaria Especial de Articulação Social (SEAS) como Assessora Técnica na Diretoria de Relações com Organizações Internacionais e Organizações da Sociedade Civil, passando a ocupar as diretorias de Relações Político-Sociais, de Participação Social e, posteriormente, a Secretaria Especial Adjunta Substituta na SEAS. Participou ativamente na elaboração da Agenda Brasil Mais Sustentável e na gestão e desenvolvimento da plataforma de participação social do Governo Federal, 'Participa + Brasil'. Foi Chefe de Gabinete da Auditoria Geral do Estado e Secretaria de Administração do Governo do Amapá. Seus conhecimentos se estendem à gerenciamento de equipes, gestão de pessoas e de projetos, organização, sistematização e gerenciamento de informações e aos requisitos da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).



André Chagas Leite da Fonseca

Diretor Técnico-Operacional desde 19 de setembro de 2025. Graduado em engenharia eletrônica, com ênfase em telecomunicações, com mais de 30 anos de experiência. O executivo integrou os quadros da Telebras de fevereiro de 2024 a julho de 2025, quando exerceu a função de Gerente de Engenharia de Redes e Plataformas, liderando equipes responsáveis por projetos de redes IP, DWDM, fibra óptica e infraestrutura física no *backbone* da estatal. Fonseca construiu carreira em posições de liderança em empresas nacionais e multinacionais, como Algar Telecom, Ericsson, Telefônica/Vivo, SKY Banda Larga, Oi, Huawei, Nokia e Siemens. Claro, com experiência nas áreas de engenharia e planejamento de redes, operações e serviços de campo e a condução de projetos de expansão e modernização de redes móveis e fixas. Destaca-se sua passagem pelo Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), onde atuou como Coordenador-Geral de Televisão Digital, liderando políticas públicas voltadas à radiodifusão, cooperação internacional e implementação do *switch-off* da TV digital (EWBS), além de representar o Brasil em fóruns internacionais no setor.



Wallyson Lemos dos Reis Oliveira

Diretor de Governança desde 26 de outubro de 2023 até 4 de fevereiro de 2026. Graduado em Direito pela Unitins, é especialista em Direito Administrativo, Direito Digital e Proteção de Dados, com pós-graduação em Governança Pública para Estatais. É mestrando em Prestação Jurisdicional e Direitos Humanos e possui capacitações em *Governance Officer* e Governança Corporativa para Estatais pelo IBGC, além de *Compliance* Anticorrupção pela LEC. Mentor na Rede Governança Brasil, atuou em consultorias e assessoramentos jurídicos no Procon/TO, Tribunal de Justiça e Governo do Estado do Tocantins, além de ter participado da implantação da Subsecretaria de Polícia Comunitária do Estado.



Levi Pereira Figueiredo Neto

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

Diretoria Executiva – Alterações na Composição 2026



Hermano Studart Lins de Albuquerque

Presidente da Telebras desde 19 de janeiro de 2026. Executivo com mais de 30 anos de experiência em administração de negócios no Brasil e no exterior, com atuação destacada nos setores de tecnologia, telecomunicações, serviços digitais e energia. Ao longo de sua trajetória, liderou empresas com presença na América Latina, Estados Unidos e Europa, ocupando cargos de CEO, presidente de conselho e sócio-diretor.

Engenheiro eletricista e eletrônico pela Universidade de Brasília, com mestrado em *Software* e Inteligência Artificial pela Universidade de Sussex, no Reino Unido, construiu carreira marcada pela condução de estratégias de crescimento, reestruturação organizacional, governança corporativa, relacionamento com investidores e processos de fusões e aquisições. Foi responsável por operações relevantes em empresas listadas nas bolsas de Nova York e Nasdaq, além de ter participado da captação de investimentos internacionais de grande porte e do desenvolvimento de projetos pioneiros em banda larga e infraestrutura digital no Brasil.



Aécio Prado Dantas Júnior

Diretor de Governança desde 15 de abril de 2026. Profissional com mais de 30 anos de experiência, com trajetória consolidada em liderança institucional, governança corporativa e gestão estratégica nos setores público e privado, além de entidades de abrangência nacional. Foi Presidente do Conselho Federal de Contabilidade entre 2022 e 2025, exercendo funções de direção superior, coordenação de estruturas organizacionais e participação em colegiados deliberativos com decisões de relevante impacto institucional, financeiro e regulatório. Possui sólida experiência em governança pública, gestão de riscos, compliance e relacionamento institucional com órgãos como Receita Federal, Congresso Nacional, Ministérios e Tribunal de Contas da União, além de atuação em fóruns internacionais. No setor empresarial, acumulou vivência em consultoria contábil, tributária e financeira, desenvolvendo visão integrada entre administração pública e ambiente de negócios.

Referencial Estratégico

Dada a relevância de suas responsabilidades, é essencial que a Telebras exerça um papel estratégico na definição de prioridades institucionais, a tomada de decisão e a alocação de recursos da Companhia.

O referencial estratégico a seguir foi estabelecido com ênfase no atendimento a essas políticas públicas, à segurança nacional e à sustentabilidade, servindo como base para o planejamento, a execução das iniciativas estratégicas e a avaliação do desempenho institucional, promovendo a diversificação do portfólio de produtos e serviços, bem como uma gestão eficiente dos recursos materiais, financeiros, orçamentários e patrimoniais.

Em setembro de 2025, a Telebras firmou um **Contrato de Gestão** com o Ministério das Comunicações (MCom), em atendimento à Lei nº 15.080, de 30 de dezembro de 2024 (LDO 2025). Esse instrumento estabeleceu metas institucionais e orientou a reorganização da estrutura orçamentária da Companhia, viabilizando a transição do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social (OFSS) para o Programa de Dispêndios Globais (PDG) e para o Orçamento de Investimento (OI).

Como parte desse processo, a Portaria GM/MPO nº 339, de 23 de setembro de 2025, anulou os saldos e dotações orçamentárias da Telebras no âmbito do OFSS, enquanto a Portaria MGI nº 8.249 autorizou a execução do orçamento no PDG, formalizando a nova conformação orçamentária e reforçando o alinhamento da Companhia às diretrizes de sustentabilidade econômico-financeira estabelecidas pelo acionista controlador.

No mesmo período, durante a 525ª ROCA, foi aprovada a nova versão do **Plano Estratégico Institucional (PEI) 2026-2030**. A revisão do PEI foi conduzida com abordagem metodológica quantitativo-qualitativa, assegurando análise técnica, participação das unidades organizacionais e integração das perspectivas estratégicas da empresa. O processo resultou na consolidação de diretrizes alinhadas à missão institucional, às políticas públicas de telecomunicações e aos objetivos de longo prazo da Companhia.

Negócio	*Prestação de serviços de conexão à internet em banda larga, provisionamento de infraestrutura de rede de suporte a serviços de telecomunicações e implementação da Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal*
Missão	*Conectar o Brasil com soluções inovadoras, seguras e sustentáveis que promovam a inclusão digital, ampliem a cidadania e fortaleçam a soberania nacional.*
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.*

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.* **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.*

Tabela 1 – Referencial Estratégico

Ambiente Externo

Em 2025, o setor de telecomunicações manteve trajetória de crescimento e consolidação, impulsionado pela expansão das redes de fibra óptica, pela ampliação da cobertura 5G e pela crescente demanda por serviços de banda larga fixa e móvel. No primeiro semestre de 2025, a receita bruta do setor em todo o Brasil alcançou cerca de R$ 162 bilhões, registrando um crescimento nominal de aproximadamente 4,9% em relação ao mesmo período de 2024 (Fonte: Conexis).

Os investimentos do setor também registraram incremento relevante. No primeiro semestre de 2025, as operadoras investiram cerca de R$ 16,5 bilhões, com foco na expansão de redes de alta capacidade e na ampliação da infraestrutura 5G, tecnologia que passou a estar presente em 1.068 municípios, com aumento significativo no número de antenas ativas. No terceiro trimestre do ano, os investimentos permaneceram consistentes, totalizando aproximadamente R$ 5,94 bilhões, conforme dados divulgados pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel).

O setor continuou atraindo capital internacional, registrando crescimento de 12,1% no investimento estrangeiro direto entre janeiro e novembro de 2025, alcançando US$ 6,29 bilhões no período. Esses resultados reforçam a vitalidade do segmento e a consolidação

de uma tendência de expansão baseada na modernização da infraestrutura de telecomunicações e no crescimento da demanda por serviços de conectividade (Fonte: MCom).

Atualmente, o cenário do setor de telecomunicações revela uma combinação de expansão tecnológica acelerada, crescente pressão por conectividade significativa e riscos geopolíticos associados à soberania digital. O aumento dos investimentos nacionais em redes de alta capacidade, a consolidação da infraestrutura 5G e a intensificação da demanda por serviços de banda larga reforçam a centralidade das telecomunicações para a competitividade e para a prestação de serviços públicos essenciais.

Nesse contexto, a conectividade deixou de ser apenas um serviço de suporte e passou a constituir elemento estruturante da cidadania digital, da segurança da informação e da continuidade das políticas públicas. Para a Telebras, esse ambiente externo impõe desafios e, simultaneamente, abre oportunidades estratégicas para o direcionamento de sua atuação institucional.

A Estratégia Institucional da Telebras, alinhada ao Plano Estratégico Institucional 2026–2030 e às políticas do Ministério das Comunicações, responde a esse cenário com ênfase em dois eixos centrais: a soberania nacional e a inclusão digital. Em um ambiente marcado por riscos cibernéticos crescentes, dependência tecnológica internacional, necessidade de proteção de dados governamentais e exigência de redes resilientes, a Telebras posiciona-se como peça-chave para garantir infraestrutura segura, pública e de confiança.

Ao mesmo tempo, o avanço das desigualdades digitais — especialmente em regiões remotas ou de baixa atratividade econômica — reforça a relevância da atuação da Companhia em programas como GESAC, Wi-Fi Brasil e Aprender Conectado. Assim, a estratégia da Telebras integra o enfrentamento dos desafios externos com a geração de valor público, direcionando investimentos, capacidades técnicas e recursos organizacionais para assegurar conectividade essencial, reduzir desigualdades e fortalecer a autonomia tecnológica do país.

Em paralelo ao cenário setorial, a Telebras consolidou, em 2025, avanços relevantes no processo de transição para a condição de empresa não dependente do Orçamento Geral da União, ampliando sua autonomia financeira e orçamentária. Esse movimento foi formalizado pela assinatura do Contrato de Gestão com o MCom, que estabeleceu o regime de transição e conferiu maior flexibilidade para planejamento e execução de investimentos.

O processo contou ainda com respaldo legal, por meio da sanção das Leis nº 15.309 e nº 15.317, ambas de 22 de dezembro de 2025, que autorizaram a abertura de créditos especiais ao Orçamento de Investimento da União em favor da Telebras, direcionados ao fortalecimento da infraestrutura, à modernização tecnológica e ao fomento ao desenvolvimento científico no âmbito da Companhia.

Geração de Valor

Esta seção apresenta a estrutura da cadeia de valor da Telebras, seu modelo de negócio, posicionamento estratégico e os principais produtos e serviços ofertados em 2025, com foco na geração de valor público, ampliação da conectividade e suporte às comunicações estratégicas.

Cadeia de Valor

A execução do referencial estratégico da Telebras é sustentada por uma cadeia de valor estruturada, que integra os principais macroprocessos da Companhia. A seguir, apresenta-se a Cadeia de Valor da Telebras, com a descrição dos macroprocessos que fundamentam sua atuação.



Figura 3 - Cadeia de Valor

Na sequência, são apresentados os macroprocessos que integram a cadeia de valor da Telebras, com destaque para as atividades que sustentam a entrega de valor à sociedade, aos clientes institucionais e às demais partes interessadas.

Desenvolvimento e Gerenciamento de Serviços e Produtos

Refere-se aos processos voltados para a prospecção de novas oportunidades de serviços e produtos, o desenvolvimento de soluções alinhadas às necessidades do mercado e às políticas públicas, e a gestão contínua do portfólio ofertado pela Telebras, em conformidade com o posicionamento estratégico da empresa.

Viabilização de Infraestrutura de Telecomunicações

Engloba os processos direcionados ao planejamento técnico, implantação e expansão da infraestrutura de telecomunicações, incluindo redes terrestres e satelitais. Inclui a gestão de equipamentos de rede, negociação de parcerias estratégicas, viabilização de infraestrutura satelital e aprovisionamento de serviços de valor adicionado (SVA), garantindo a disponibilidade e a qualidade dos serviços prestados.

Operação e Manutenção

Reúne as atividades que garantem a operação contínua e a manutenção preventiva e corretiva do satélite, do sistema solo e da rede terrestre. Inclui o monitoramento operacional, resposta a incidentes, gestão de falhas e otimização de desempenho, assegurando alta disponibilidade, qualidade e segurança das redes sob responsabilidade da Telebras.

Planejamento e Comercialização de Serviços e Produtos

Representa os processos de gestão dos planos anuais de marketing, o desenvolvimento das estratégias de vendas e a prospecção de novas oportunidades comerciais. Inclui o planejamento comercial, a comercialização e provisão dos serviços e produtos oferecidos, com foco no atendimento às demandas da administração pública e de outros clientes institucionais.

Gestão de Vendas

Compreende os processos de execução das atividades de vendas, desde o relacionamento com clientes institucionais até os processos de negociação, elaboração de propostas e formalização contratual. Inclui também a gestão específica de vendas de Serviços de Valor Adicionado (SVA), buscando sempre aprimorar a experiência dos usuários dos serviços da Telebras.

Aprovisionamento e Operação de Serviços

Abrange os processos de ativação, alteração e desativação de serviços, tanto em circuitos terrestres quanto satelitais, conforme requisitos técnicos, prazos e padrões de qualidade estabelecidos, assegurando uma experiência satisfatória para o cliente desde a disponibilização inicial do serviço.

Gestão do Atendimento ao Cliente

Engloba os processos de atendimento aos clientes nos momentos de pré-venda e pós-venda, incluindo esclarecimento de demandas, suporte, acompanhamento de solicitações e interface contínua com as áreas técnicas e comerciais. Busca assegurar uma relação transparente, ágil e resolutiva, promovendo satisfação, fidelização e melhoria da experiência do cliente ao longo de todo o ciclo de relacionamento com a Telebras.

De forma integrada, os macroprocessos que compõem a cadeia de valor da Telebras viabilizam a execução. Essa cadeia de valor orienta a priorização de investimentos, o desenvolvimento de capacidades técnicas e a gestão de riscos, assegurando eficiência operacional, sustentabilidade e a geração de valor público.

Modelo de Negócio

Posicionamento Estratégico

O modelo de negócios da Telebras está estruturado para viabilizar a operação de infraestrutura crítica de conectividade e a prestação de serviços de telecomunicações e serviços digitais a clientes institucionais e corporativos, de forma sustentável, eficiente e alinhada ao interesse público.

A Telebras atua em um modelo híbrido, combinando funções típicas de política pública com a oferta de serviços em ambiente regulado e competitivo, nos termos do artigo 173 da Constituição Federal e do Decreto nº 9.612/2018. Esse posicionamento confere à Companhia um modelo de negócios híbrido, no qual a geração de receitas próprias coexiste com a execução de programas governamentais de conectividade e inclusão digital.

O modelo de negócios da Telebras é orientado pela criação de valor público, entendida como a entrega de benefícios concretos à sociedade, ao Estado e aos clientes institucionais.

Principais componentes do modelo de negócios

Proposta de Valor

A Telebras oferece soluções de conectividade terrestre e satelital, infraestrutura de telecomunicações, redes privativas, serviços digitais e Serviços de Valor Adicionado (SVA), voltados ao atendimento das demandas do Estado brasileiro, de órgãos da Administração Pública, de entes federativos, de entidades sem fins lucrativos e de clientes corporativos. Essas soluções são concebidas para assegurar confiabilidade, segurança, resiliência, capilaridade nacional e aderência às políticas públicas.

Segmentos de Clientes e Beneficiários

O modelo de negócios contempla, de forma integrada:

- Órgãos e entidades da Administração Pública Federal, Estadual e Municipal;
- Programas e políticas públicas de conectividade, como GESAC, Wi-Fi Brasil e Aprender Conectado;
- Entidades vinculadas à educação, saúde, segurança pública e cidadania;
- Clientes corporativos e institucionais que demandam soluções de conectividade e serviços digitais;
- A sociedade, como beneficiária final das políticas públicas executadas.

Atividades-Chave

As principais atividades que sustentam o modelo de negócios incluem:

- Planejamento, implantação, operação e manutenção da infraestrutura terrestre e satelital;
- Operação do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC);
- Prestação de serviços de conectividade e redes privativas;
- Desenvolvimento, comercialização e operação de serviços digitais e SVA;

- Execução de políticas públicas de conectividade e inclusão digital;
- Gestão da segurança, da continuidade operacional e da resiliência das redes.

Recursos-Chave

O modelo de negócios é sustentado por ativos estratégicos, tais como:

- Rede terrestre nacional de fibra óptica;
- Infraestrutura satelital e sistemas de solo associados;
- Centros de operações e ambientes de missão crítica;
- Capital humano especializado em telecomunicações, tecnologia da informação e gestão pública;
- Estruturas de governança, controles internos e gestão de riscos.

Parcerias Estratégicas

A Telebras opera em articulação com:

- Ministério das Comunicações e demais órgãos do Governo Federal;
- Entidade Administradora da Conectividade de Escolas (EACE);
- Ministérios setoriais e entes federativos;
- Empresas públicas, privadas e parceiros tecnológicos;
- Instituições estratégicas nas áreas de defesa, ciência, tecnologia e inovação.

Fontes de Receita e Sustentabilidade Econômico-Financeira

As receitas da Telebras decorrem, principalmente, da prestação de serviços de telecomunicações, da comercialização de soluções de conectividade e serviços digitais, da operação de infraestrutura e da execução de contratos vinculados a políticas públicas. O modelo de negócios encontra-se em processo de transição para maior autonomia financeira, apoiado pelo Contrato de Gestão firmado com o Ministério das Comunicações e pela migração para o Orçamento de Investimento (OI) e o Programa de Dispêndios Globais (PDG), com vistas à redução da dependência de recursos do Tesouro Nacional.

Geração de valor e impactos

O modelo de negócios da Telebras integra desempenho econômico-financeiro, eficiência operacional, governança e impacto social. Ao articular infraestrutura crítica, serviços de conectividade e políticas públicas, a Companhia contribui para:

- A ampliação do acesso à internet em regiões remotas e vulneráveis;
- O fortalecimento de serviços públicos essenciais;
- A redução das desigualdades digitais;
- A segurança das comunicações governamentais;
- A sustentabilidade institucional e a criação de valor público no longo prazo.

Esse modelo assegura coerência entre estratégia, operação, uso de recursos e resultados, reforçando o papel da Telebras como empresa pública federal estratégica e como agente executor das políticas públicas de telecomunicações do Estado brasileiro.



Figura 4 - Posicionamento Estratégico

Governança

A governança corporativa da Telebras atua como o principal mecanismo de sustentação da criação de valor público ao assegurar que decisões estratégicas, alocação de recursos, gestão de riscos e monitoramento de desempenho estejam integrados e orientados à missão institucional da Companhia.

A elaboração do Plano Estratégico Institucional 2026–2030 foi precedida de uma análise estratégica do ambiente interno e externo, com o objetivo de identificar os principais fatores que influenciam a atuação da Telebras e seu papel no desenvolvimento do país, considerando aspectos relacionados à infraestrutura tecnológica, à sustentabilidade econômico-financeira, à gestão organizacional, às políticas públicas de conectividade e transformação digital, bem como às tendências de inovação e sustentabilidade.

As percepções que fundamentaram o diagnóstico foram obtidas junto à Alta Administração da empresa, permitindo compreender de forma integrada os desafios e oportunidades do ambiente em que a Telebras está inserida, garantindo que a estratégia esteja alinhada aos desafios emergentes, tendências tecnológicas e as necessidades do Estado brasileiro em soberania digital, inclusão social e continuidade de serviços críticos.

Além disso, a governança assegura a criação de valor por meio do fortalecimento dos sistemas de monitoramento e avaliação, materializados na revisão e aprimoramento dos indicadores estratégicos. O modelo de indicadores do PEI 2026–2030 integra as dimensões financeiras, operacionais, sociais e de integridade, permitindo que os órgãos de governança acompanhem, com maior precisão, a execução da estratégia e seus impactos sobre os diversos capitais utilizados pela Telebras — incluindo capital financeiro, intelectual, humano, social e de relacionamento.

A existência de instâncias como o Comitê de Auditoria Estatutário, a Auditoria Interna, a Ouvidoria e a recém-criada Gerência de Controladoria complementam esse arcabouço, fornecendo transparência, controles preventivos e retroalimentação contínua ao processo decisório. Dessa forma, a governança da Telebras garante que a criação de valor não seja um resultado eventual, mas sim um processo estruturado, mensurável e alinhado às expectativas da sociedade, do Governo Federal e dos demais stakeholders.

Negócios

Em 2025, com o objetivo de avançar no processo de retorno à condição de sociedade de economia mista não dependente do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social, a Telebras intensificou as ações voltadas à sustentabilidade financeira e ao fortalecimento de sua atuação comercial.

Nesse contexto, a Companhia concentrou esforços na manutenção, ampliação e execução de contratos celebrados com órgãos da Administração Pública e com clientes corporativos, reafirmando sua presença como provedora de soluções de conectividade e serviços digitais essenciais.

Entre os avanços alcançados, destacam-se a ampliação da oferta de Serviços de Valor Adicionado (SVA) e a execução de contratos relevantes, como aqueles firmados com a Entidade Administradora da Conectividade de Escolas (EACE) e com o MCom, no âmbito do novo GESAC. A Telebras também manteve contratos junto a instituições estratégicas da Administração Pública Federal, além da operação compartilhada do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC) em parceria com o Ministério da Defesa.

No segmento de Serviços de Valor Agregado (SVA), a Telebras firmou contratos com a Empresa Brasil de Comunicação (EBC), o Instituto Nacional de Meteorologia (INMET), o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), o Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo (TJ ES) e o Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJ MG).

Essas contratações reforçaram a presença da Companhia no mercado de serviços digitais, especialmente em soluções baseadas em computação de borda e processamento avançado de dados, contribuindo para a diversificação das receitas e para o fortalecimento institucional.

Destacam se ainda os contratos de maior vulto celebrados no âmbito da estratégia Tech/SVA, incluindo os firmados com o Detran DF e com o DF Legal. Ambos têm relevância significativa para o desempenho econômico-financeiro da Telebras e demonstram a ampliação do portfólio de soluções tecnológicas ofertadas pela Companhia.

No segmento de conectividade, merece destaque o contrato de grande porte firmado com a EACE, envolvendo a ativação de milhares de pontos de acesso satelital com diferentes perfis de velocidade, utilizando tecnologias adequadas às necessidades operacionais do projeto. Este contrato representa um marco relevante para a Telebras, contribuindo expressivamente para o fortalecimento do fluxo de caixa e para a atuação da Companhia em iniciativas de grande escala e elevada complexidade.

Paralelamente, a Telebras deu continuidade à expansão de soluções SD-WAN junto a órgãos da Administração Pública, modernizando infraestruturas de conectividade, ampliando a eficiência operacional e elevando a qualidade dos serviços oferecidos.

Serviços e Produtos

Os serviços e produtos da Telebras são periodicamente revisados e aprimorados para garantir aderência ao modelo de Negócio da Companhia. Em 2025, o portfólio da Telebras manteve foco em soluções de conectividade satelital e terrestre, serviços corporativos e produtos de suporte às operações governamentais, além de ampliar a oferta de Serviços de Valor Adicionado (SVA).

A seguir, apresenta-se a composição do portfólio de serviços e produtos da Telebras no exercício de 2025.

Telebras SAT

O Telebras SAT é o serviço de banda larga via satélite de Telebras, operando em banda Ka, com cobertura em todo o território nacional. Por meio de seus feixes de alta capacidade, o serviço possibilita a oferta em áreas remotas ou de difícil acesso, contribuindo para a ampliação da inclusão digital e para o atendimento a políticas públicas de telecomunicações.

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

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

Link: Telebras SAT

IP Telebras

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

Link: IP Telebras

L3VPN – MPLS

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

Baseada na tecnologia *Multi Protocol Label Switching* (MPLS), a solução combina a inteligência do roteamento com o desempenho da comutação, permitindo a

convergência de redes para integrar aplicações de dados, voz e vídeo, utilizando classes de serviço diferenciadas e uma única infraestrutura.

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

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

Link: L3VPN-MPLS

Ponto a Ponto – P2P

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

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

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

Link: Ponto a Ponto – P2P

Wi-Fi Brasil

O Wi-Fi Brasil é uma solução desenvolvida pela Telebras para atender às demandas do MCom, como foco na oferta de acesso gratuito à internet em espaços públicos e de livre circulação. O contrato prevê a implantação, a operação e a manutenção, sob demanda, de 2 mil pontos de acesso, utilizando infraestrutura de conectividade integrada ao Programa GESAC.

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

Link: Wi-Fi Brasil

SD-WAN

A solução SD-WAN da Telebras permite a composição de conexões finais com maior confiabilidade, estabilidade e qualidade de serviço, integrando diferentes tipos de enlaces de comunicação em uma arquitetura unificada. A tecnologia utiliza dispositivos de borda gerenciados centralmente por software, o que possibilita maior flexibilidade na

configuração, no gerenciamento do tráfego e na adaptação dinâmica das rotas de comunicação.

Ao separar o plano de controle do plano de dados, a solução amplia a capacidade de análise e tomada de decisão em tempo real, contribuindo para a otimização dos recursos de rede e para a redução de custos operacionais. Essa abordagem favorece o desempenho de aplicações críticas, aumenta a eficiência na utilização da infraestrutura disponível e reforça a resiliência das conexões corporativas.

Link: SD-WAN

T3SAT

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

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

Link: T3SAT

Telebras TECH

Os serviços digitais ofertados pela Telebras Tech são classificados como Serviços de Valor Adicionado (SVA), por complementarem e ampliarem as funcionalidades dos serviços de telecomunicações prestados pela Telebras. Essas soluções apoiam a transformação digital de clientes institucionais e corporativos, oferecendo recursos tecnológicos que agregam valor, modernizam processos e ampliam a eficiência operacional dos ambientes atendidos.

Link: Telebras Tech

Computação de Borda (EDGE *Computing*)

É uma solução da Telebras que permite o processamento descentralizado de dados, próximo ao local onde são gerados. Ao reduzir a necessidade de encaminhamento das informações para ambientes centralizados de processamento, a tecnologia diminui a latência, melhora o desempenho de aplicações sensíveis ao tempo de resposta e amplia a eficiência operacional em cenários distribuídos.

Essa abordagem contribui para a otimização do uso da infraestrutura de rede, favorece a continuidade de serviços e apoia aplicações que demandam maior agilidade, escalabilidade e confiabilidade.

Infraestrutura (IaaS)

A solução de Infraestrutura como serviço (IaaS) disponibiliza, sob demanda, recursos de computação escaláveis para atendimento às necessidades de clientes institucionais e

corporativos. Essa modalidade permite que os usuários utilizem recursos de processamento, armazenamento e de rede sem a necessidade de adquirir, instalar ou gerenciar equipamentos físicos, resultando em maior flexibilidade, escalabilidade e otimização de custos operacionais.

Ao adotar o modelo IaaS, a infraestrutura é provisionada e gerenciada de forma centralizada, possibilitando a alocação eficiente de recursos, o ajuste dinâmico da capacidade contratada e a adequação do ambiente tecnológico às demandas específicas de cada operação. Essa abordagem contribui para a modernização dos ambientes de tecnologia e para o ganho de eficiência no uso de recursos computacionais.

Backup (BaaS)

O *Backup* como Serviço (BaaS) da Telebras oferece uma solução gerenciada de proteção de dados, baseada em infraestrutura em nuvem, com elevados padrões de disponibilidade, escalabilidade e confiabilidade. O serviço permite a realização de cópias de segurança, armazenamento e recuperação de informações críticas de forma segura, sem a necessidade de manutenção de infraestrutura própria por parte dos clientes.

A adoção do modelo BaaS contribui para a continuidade de negócios, oferecendo proteção contra perdas acidentais de dados, falhas de equipamentos, incidentes cibernéticos e outros eventos que possam comprometer a integridade das informações. A solução favorece a rápida recuperação em cenários de contingência e otimiza custos operacionais ao permitir o uso eficiente dos recursos de tecnologia.

Imageamento

O serviço de Imageamento refere-se à aquisição e fornecimento de imagens digitais capturadas por satélite, que podem ser utilizados para múltiplas análises geoespaciais, como monitoramento ambiental, planejamento urbano, gestão de desastres, agricultura e defesa nacional. O processamento e disponibilização de imagens podem ser utilizados tanto para análises pontuais quanto para integração com sistemas de informação geográfica (GIS), fortalecendo iniciativas de inovação pública e decisões baseadas em evidências.

De forma integrada, o portfólio de serviços e produtos da Telebras sustenta a execução das políticas públicas de conectividade, a segurança das comunicações governamentais e a transformação digital do Estado brasileiro. A oferta dessas soluções orienta a alocação de investimentos, o desenvolvimento de capacidades técnicas e a priorização de iniciativas estratégicas, assegurando eficiência operacional, sustentabilidade e a geração contínua de valor público para a sociedade.

Infraestrutura

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

Rede Terrestre

A Rede Terrestre da Telebras cobre todo o Brasil, sustentada por um *backbone* nacional composto por 30.115 km de fibras ópticas. Essa infraestrutura essencial para a conectividade do país atravessa diversas regiões, sendo predominantemente baseada em cabos OPGW (*Optical Ground Wire*) instalados ao longo de linhas de transmissão de energia elétrica. Além disso, a rede se expande por gasodutos e rodovias, tanto estaduais quanto federais.

A composição detalhada dessa rede é a seguinte:

- 2.434 km de fibras são de propriedade direta da Telebras;
- 17.624 km estão instalados em infraestrutura da Eletrobras;
- 2.230 km utilizam a infraestrutura da Petrobras;
- 1235 km percorrem cabos subfluviais;
- 6.594 km de parcerias ou acordos com operadoras de telecomunicação.

É importante destacar que os números apresentados se referem exclusivamente à infraestrutura de *backbone*, não abrangendo as conexões de última milha, que são disponibilizadas por parceiros comerciais nas localidades onde a Telebras não dispõe de Rede Metropolitana própria.

O mapa a seguir destaca, em laranja, a abrangência da Rede Terrestre Telebras, evidenciando sua capilaridade e presença estratégica no Brasil.



Figura 5 - Rede Nacional

Em 2025, a Telebras avançou substancialmente nos projetos e na operação de suas redes, com o objetivo de aprimorar e expandir sua infraestrutura de telecomunicações em todo o território nacional.

Dentre as principais iniciativas, destacam-se:

Desenvolvimento Técnico

Implementação de notas técnicas de planejamento para atendimento a clientes com circuitos de alta capacidade;

Expansão contínua dos *backbones* IP e DWDM; e

Melhorias e adequações da infraestrutura visando redução de custos operacionais.

Atendimento a Clientes

Implantação de 455 novos pontos de atendimento com tecnologia SD-WAN, contemplando clientes como ANM, IPHAN e MTE, reforçando o compromisso da Telebras com serviços essenciais, por meio de uma infraestrutura moderna e eficiente.

Capacidade de 200Gbps

Entrega de circuitos de transmissão de 200 Gbps, representando uma evolução significativa na capacidade e qualidade da Rede Terrestre Telebras.

Infraestrutura e Expansão da Rede

Instalação de novas infraestruturas em estações de telecomunicações da Rede Terrestre Telebras;

Continuidade da implementação física de roteadores no Backbone IP, assegurando suporte às demandas atuais e futuras.

Projeto DNS

Substituição da Plataforma DNS (Domain Name System), ampliando a capacidade de resolução de nomes, alinhada aos novos projetos, e fortalecendo a segurança do serviço para clientes do *Backbone* IP Telebras.

Cobertura Nacional

Ao final de 2025, a Rede Terrestre Telebras manteve seu potencial de cobertura, atendendo diretamente 499 municípios e indiretamente 1.420 municípios, por meio de provedores de internet parceiros.

Essas ações demonstram o compromisso permanente da Telebras em consolidar a infraestrutura de telecomunicações do Brasil, garantindo comunicações seguras e promovendo a inclusão digital em âmbito nacional.

Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas - SGDC

O Satélite Lançado em maio de 2017, o Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC) continua sendo um elemento essencial da infraestrutura de telecomunicações do Brasil, garantindo cobertura nacional homogênea de internet banda larga. Além de seu papel na inclusão digital, o SGDC desempenha funções estratégicas para a defesa nacional, por meio de suas duas cargas

úteis: uma para comunicações civis na banda Ka e outra para operações militares na banda X.

Por meio do SGDC, a Telebras amplia significativamente o acesso à internet banda larga em regiões remotas, beneficiando escolas, unidades de saúde, postos de fronteira e aldeias indígenas. O satélite também é fundamental para comunicações em emergências e para promover a inclusão digital.

Operação e Infraestrutura

O sistema de operação do SGDC é apoiado por Centros de Operações Espaciais em Brasília (COPE-P) e no Rio de Janeiro (COPE-S). O COPE-P, localizado na capital, destaca-se por sua infraestrutura de missão crítica, sendo classificado como tolerante a falhas de acordo com a norma norte-americana ANSI/TIA e certificado TIER IV pelo *Uptime Institute*. Esta certificação coloca o centro no mais alto nível de resiliência, assegurando que a infraestrutura possa suportar interrupções sem impactar os serviços críticos de tecnologia da informação.

A comunicação entre a rede terrestre e o satélite é viabilizada pelas Estações de Acesso *(Gateways*), estrategicamente distribuídas pelo país, em locais como Campo Grande, Florianópolis, Salvador, Brasília e Rio de Janeiro. Essas estações controlam e otimizam o tráfego de dados, garantindo eficiência e segurança nas comunicações via satélite. Além disso, Estações de Monitoramento e Controle, espalhadas pelo território nacional, acompanham continuamente os parâmetros do satélite, assegurando a integridade e o desempenho da rede.

Políticas Públicas e Impacto Social

Em 2025, no exercício de suas atribuições, a Telebras atuou em conformidade com o dispositivo na Constituição Federal de 1988, artigo 173, que prevê:

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

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

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

Para viabilizar essas atribuições, a Telebras é integrante do Programa Conecta Brasil do Ministério das Comunicações (MCom), por meio da ação orçamentária 15UI - Implantação da Infraestrutura para a Prestação de Serviço de Comunicação de Dados para inclusão digital.

A Telebras desempenha papel estratégico na implementação de políticas públicas de conectividade, atuando em regiões onde a iniciativa privada não opera por falta de viabilidade técnica ou econômica, gerando impacto social direto. Suas ações contribuem para o desenvolvimento socioeconômico nacional.

O projeto Governo Eletrônico – Serviço de Atendimento ao Cidadão (GESAC) é uma política pública federal voltada à inclusão digital de populações em áreas remotas, vulneráveis ou de interesse estratégico. O programa fornece acesso à internet banda larga via satélite em localidades onde não há viabilidade técnica ou econômica para outros meios de conectividade.

O Projeto Aprender Conectado, executado pela Telebras em parceria com a EACE (Associação Administradora da Conectividade de Escolas), é uma política pública focada na universalização da conectividade escolar. A Telebras é contratada para oferecer conexão via satélite onde não há infraestrutura de fibra óptic ou enlaces de rádio.

As políticas públicas atendidas pelos programas GESAC e EACE contam com um total de 14.979 pontos de conectividade pública em operação ao final de 2025, divididos em:

Educação	12.655 pontos em escolas.
Saúde	1.141 pontos em UBS, Postos de Saúde e Hospitais.
Segurança Pública e Fronteiras	140 pontos, incluindo postos de fronteira.
Assistência Social e Cidadania	128 pontos.
Comunidades Tradicionais e Localidades Remotas	185 pontos.
Meio Ambiente e Monitoramento Territorial	71 pontos.
Órgãos da Administração Pública	139 pontos.
Outros Pontos de Conexão	520 pontos.

Tabela 2 – Políticas Públicas (pontos ativos 2025)

Esses resultados demonstram o compromisso da Telebras em ampliar o acesso à conectividade em todo o território nacional, contribuindo para políticas públicas essenciais e para a redução das desigualdades digitais.

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.

Além disso, sua estrutura contábil observa os requisitos legais e regulatórios aplicáveis, e o Plano de Contas é elaborado para atender às particularidades de uma sociedade anônima de capital aberto, contemplando as normas da CVM, as regras da Anatel e a legislação tributária. Nesse contexto, o Plano de Contas organiza receitas e ativos de forma a permitir a adequada fiscalização e arrecadação de tributos setoriais, como FUST e FUNTTEL, e tributos estaduais e federais, como ICMS, PIS e COFINS. No exercício de 2025, os custos segregados gerencialmente por segmento foram distribuídos da seguinte forma:

- 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 proporciona clareza quanto à aplicação dos recursos e estabelece a base para avanços futuros no detalhamento das informações por política

pública, reforçando a relação entre uso de recursos públicos, execução das políticas públicas e geração de valor social.

Embora a Telebras atue sob diretrizes específicas voltadas à execução de políticas públicas, distintas das condições de mercado enfrentadas por empresas privadas no setor de telecomunicações, mantém equivalência em aspectos essenciais, como preços dos serviços, níveis de Acordos de Nível de Serviço (SLA), condições contratuais, tecnologias adotadas e padrões de atendimento.

Essa equivalência é estratégica, permitindo que a Telebras contribua para a inclusão digital e para a ampliação do acesso aos serviços de telecomunicações, alinhando-se aos objetivos nacionais de desenvolvimento socioeconômico e à promoção da universalização do acesso à conectividade, sem renunciar à competitividade e às melhores práticas de mercado.

Desta forma, mesmo atuando em um contexto diferenciado, a Telebras reafirma seu compromisso com a construção de uma sociedade mais conectada e inclusiva, assegurando condições de serviço comparáveis às melhores disponíveis no setor privado.

A distribuição dos pontos de conectividade evidencia o impacto social das políticas públicas executadas pela Telebras, especialmente nos setores de educação, saúde, segurança e cidadania, contribuindo para a redução de desigualdades regionais, o fortalecimento de serviços públicos essenciais e a promoção da inclusão digital em áreas remotas e de interesse estratégico.

Relacionamento com a Sociedade

Esta seção apresenta os canais institucionais de comunicação da Telebras com a sociedade, sua estrutura acionária, composição societária e mecanismos de relacionamento com investidores e partes interessadas.

Relacionamento com Investidores

Em 2025, a Telebras registrou alterações em sua estrutura acionária decorrentes de dois aumentos de capital, resultando em um total de 101.983.403 ações, dos quais 83.575.912 são ações ordinárias (ON) e 18.407.491 ações preferenciais (PN).

O quadro a seguir apresenta os principais investidores da Companhia, enquanto o organograma societário fornece uma visão consolidada da estrutura organizacional e da distribuição acionária.

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**	**100,00000%**	**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 3 - Principais Investidores

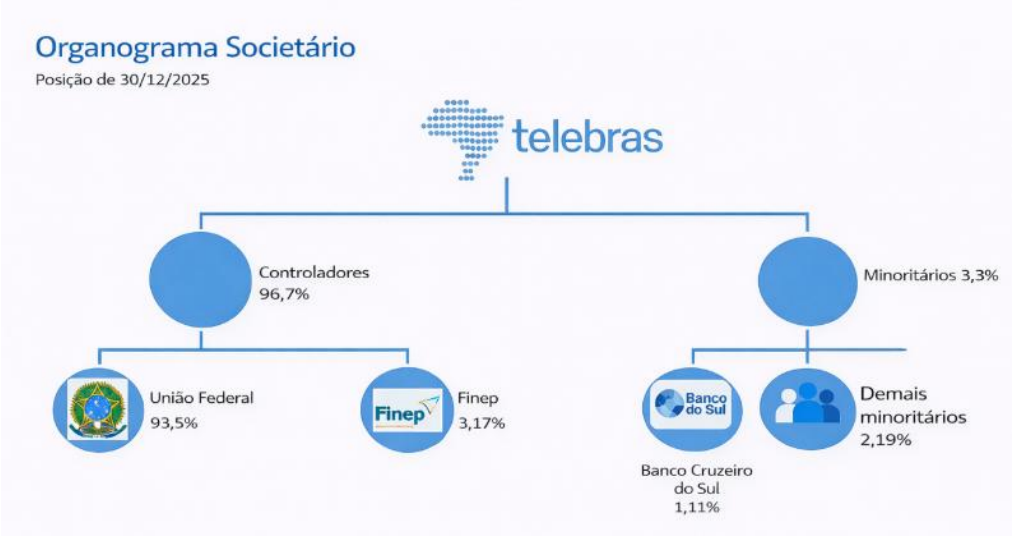


Figura 6 - Organograma societário (posição em 31/12/2025)

Durante o exercício de 2025, a Companhia realizou dois aumentos de capital social devidamente homologados em Assembleias Gerais Extraordinárias.

Em 8 de maio de 2025, a 118ª Assembleia Geral Extraordinária (AGE) homologou o aumento de capital previamente aprovado na 117ª AGE, no valor de R$ 112.256, mediante a emissão de 7.214.422 ações ordinárias, ao preço de emissão de R$ 15,56 por ação. Após essa operação, o capital social integralmente subscrito passou de R$ 3.474.498 para R$ 3.586.754, passando a ser representado por 93.597.512 ações, sendo 75.190.021 ações ordinárias e 18.407.491 ações preferenciais, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Posteriormente, em 25 de setembro de 2025, a 120ª AGE homologou o segundo aumento de capital do exercício, no montante de R$ 132.781, decorrente da emissão de 8.385.891 ações ordinárias, ao preço de emissão de R$ 15,83388257 por ação. Com essa homologação, o capital social integralmente subscrito passou de R$ 3.586.754 para R$ 3.719.535, totalizando 101.983.403 ações, sendo 83.575.912 ações ordinárias e 18.407.491 ações preferenciais, todas nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Em 28/10/2025 foi aprovada na 523ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração (ROCA) a solicitação de decreto para novo aumento de capital. Atualmente, o processo encontra-se na Casa Civil.

Seguindo as normativas de sustentabilidade da empresa e as recomendações feitas pela Secretaria do Tesouro Nacional e Procuradoria da Fazenda Nacional, seguiremos com a realização de processos de aumento de capital a cada 06 (seis) meses, porém sempre após a publicação de demonstrações financeiras.

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

Assessoria de Relações com Investidores

E-mail: investidores@telebras.com.br

Telefone: (61) 2027-1210

Participação em Outras Sociedades

A Telebras detém participação acionária na Visiona Tecnologia Espacial S.A., uma empresa constituída em 14 de junho de 2011 e sediada em São José dos Campos, no Estado de São Paulo. A VISIONA atua em diversas atividades do setor aeroespacial, abrangendo pesquisa, desenvolvimento, fabricação e prestação de serviços relacionados a satélites e sistemas aeroespaciais. Entre suas competências, destacam-se a manutenção, modernização, comercialização e operação de satélites, estações de solo e demais equipamentos associados.

A VISIONA é uma sociedade empresarial formada pela Embraer Defesa e Segurança Participações S.A., detentora de 51% do capital social, e a Telecomunicações Brasileiras S.A. (Telebras), que possui os 49% restantes. A gestão e o controle societário da empresa são exercidos pela Embraer Defesa e Segurança Participações S.A.

Canais de Comunicação com a Sociedade

A Telebras mantém diversos canais de comunicação para atender seus clientes, investidores, imprensa e a sociedade em geral.

Portal Institucional

- Portal Telebras

Atendimento ao Cidadão

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

Comunicação Institucional

- Sala de Imprensa
  Contato: ascom@telebras.com.br e (61) 2027-1323

Redes Sociais

- Instagram
- You Tube
- LinkedIn

Endereços e Telefones

Sede – Brasília - DF

SIG Quadra 04, Bloco A – Ed. Capital Financial Center, Brasília – DF | CEP 70610-440
(61) 2027-1000

Escritórios Regionais

Belém – Pará

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

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

Fortaleza – Ceará

Rua Costa Barros, nº 915, 8º Andar, Ed. Ébano, Bairro Aldeota | CEP 60160 -281

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

Porto Alegre – Rio Grande do Sul

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

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

São Paulo – São Paulo

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

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

Governança, Estratégia e Desempenho

Este capítulo apresenta como a Telebras estruturou seu planejamento estratégico e conduziu a execução de seus objetivos em 2025. Destaca a atuação da governança na articulação institucional e no apoio à estratégia, os indicadores e metas estabelecidos para o exercício, bem como os resultados alcançados, incluindo o desempenho das principais áreas internas e sua contribuição para a geração de valor público.

Planejamento Estratégico

Desempenho Estratégico 2025

No exercício de 2025, a Telebras acompanhou e avaliou o desempenho de seus objetivos estratégicos com base no Plano Estratégico Institucional (PEI) 2025–2030 e no Plano de Negócios 2025, considerando indicadores, metas e objetivos formalmente aprovados nos instrumentos de planejamento da Companhia. A avaliação teve como finalidade verificar o grau de execução da estratégia, identificar avanços, limitações e fatores condicionantes do desempenho institucional.

Os resultados do exercício refletem a atuação da Telebras como empresa pública federal estratégica, com foco na execução de políticas públicas de conectividade, no fortalecimento da segurança e da resiliência das infraestruturas críticas de comunicações, na sustentabilidade econômico-financeira e no aprimoramento da governança corporativa.

O acompanhamento do desempenho foi estruturado a partir de perspectivas estratégicas, que permitem leitura integrada da atuação da Companhia nas dimensões de pessoas, governança e sustentabilidade, inovação, clientes, conectividade e inclusão digital, segurança cibernética e sustentabilidade econômico-financeira.

Desenvolvimento e Valorização dos Colaboradores

Em 2025, essa perspectiva concentrou-se no monitoramento do engajamento dos empregados e da maturidade institucional em gestão do conhecimento. Foi realizada a primeira mensuração institucional do Índice de Satisfação dos Colaboradores (e-NPS), com caráter diagnóstico, estabelecendo linha de base para o acompanhamento futuro.

Paralelamente, avançaram iniciativas estruturantes relevantes, como a aprovação do primeiro Plano de Capacitação da Telebras, a consolidação do novo Plano de Carreiras, Cargos e Remuneração (PCCR) e estudos voltados à revisão do modelo de benefícios, reforçando as bases institucionais para a valorização do capital humano.

No âmbito da Gestão do Conhecimento, observou-se evolução do nível de maturidade institucional, refletindo a ampliação de práticas formais de aprendizagem organizacional. Destacam-se a realização de workshops estratégicos, o mapeamento de conhecimentos críticos e a adoção de instrumentos estruturados de compartilhamento do conhecimento, contribuindo para o fortalecimento da capacidade organizacional da Companhia.

Práticas ESG e Otimização Organizacional

O desempenho dessa perspectiva foi acompanhado por meio do Índice de Governança, Sustentabilidade e Gestão (iESGo), aplicado com base na metodologia oficial do Tribunal de Contas da União. Em 2025, os resultados evidenciaram a consolidação das práticas institucionais da Telebras nas dimensões de governança, sustentabilidade, gestão de pessoas, tecnologia da informação e gestão orçamentária.

Inovação e Competitividade Tecnológica

A agenda de inovação foi tratada como capacidade organizacional transversal. Ao longo de 2025, foram registrados avanços relevantes no amadurecimento conceitual, técnico e estratégico da iniciativa, incluindo estudos de mercado, análises comparativas,

elaboração preliminar de proposta de estruturação institucional e levantamentos sobre a aplicação de tecnologias emergentes, como inteligência artificial.

As entregas realizadas no período estabeleceram base técnica e institucional consistente para o fortalecimento da inovação nos ciclos subsequentes, contribuindo para maior clareza estratégica, alinhamento às capacidades organizacionais e mitigação de riscos institucionais.

Experiência do Cliente

O desempenho na perspectiva Experiência do Cliente foi avaliado por meio do Net Promoter Score (NPS). Em 2025, os resultados indicaram evolução consistente na percepção dos clientes em relação aos serviços prestados pela Telebras.

Esse desempenho reflete ações voltadas ao fortalecimento do relacionamento institucional, à qualificação dos canais de atendimento e ao aprimoramento dos processos de pós-venda.

A trajetória observada sinaliza maior aderência da prestação dos serviços às expectativas do público atendido, contribuindo para o fortalecimento da relação institucional com os clientes e para a sustentabilidade dos contratos em execução.

Conectividade, Inclusão e Transformação Digital

Essa perspectiva esteve associada à organização e ao fortalecimento da atuação institucional da Telebras na execução e no apoio às políticas públicas de conectividade. Em 2025, foram realizados avanços institucionais relevantes, incluindo a elaboração de proposta formal de estruturação, o mapeamento e a padronização do processo de gestão de políticas públicas e o reconhecimento formal do modelo institucional pela alta administração.

Essas entregas contribuíram para o fortalecimento da governança, da coordenação interna e da atuação integrada da Companhia em políticas públicas de conectividade, estabelecendo base consistente para o avanço da agenda nos ciclos subsequentes.

Segurança Cibernética e Resiliência

Em 2025, a Telebras priorizou ações de fortalecimento institucional voltadas à proteção de infraestruturas críticas de comunicações e ao aprimoramento da capacidade organizacional de prevenção, resposta a incidentes e continuidade operacional. Destacam-se o mapeamento inicial de riscos e processos críticos, a revisão e elaboração de normativos estratégicos e a realização de investimentos em infraestrutura de segurança da informação.

O conjunto dessas iniciativas contribuiu para o fortalecimento da governança, da resiliência institucional e da capacidade técnica da Companhia em segurança cibernética, estabelecendo base sólida para o desenvolvimento contínuo dessa agenda estratégica.

Sustentabilidade Econômico-Financeira

O desempenho econômico-financeiro de 2025 evidenciou trajetória consistente de fortalecimento institucional, com evolução da eficiência operacional e melhora dos resultados econômicos. O desempenho observado reflete a execução de contratos

estratégicos, a ampliação da base contratual e a otimização do uso da infraestrutura da Companhia.

A posição financeira ao final do exercício reforçou a autonomia da Telebras e sua capacidade de investimento em modernização tecnológica, contribuindo para a redução da dependência de recursos do Tesouro Nacional e para a consolidação da sustentabilidade econômico-financeira da Companhia.

Consolidação do Desempenho Estratégico

De forma integrada, os resultados de 2025 indicam evolução consistente da maturidade da gestão estratégica da Telebras, com maior articulação entre planejamento, execução, monitoramento e avaliação. As entregas realizadas ao longo do exercício evidenciam avanços institucionais, fortalecimento da governança e aprimoramento das capacidades organizacionais.

O exercício de 2025 consolidou-se como etapa relevante de reestruturação e preparação institucional, estabelecendo bases sólidas para o aprimoramento dos objetivos, indicadores e metas nos ciclos subsequentes. Os aprendizados acumulados reforçam a capacidade da Telebras de cumprir seu papel como empresa pública estratégica, orientada à execução eficaz de políticas públicas, à sustentabilidade econômico-financeira e à geração contínua de valor público para o Estado brasileiro e para a sociedade.

A tabela a seguir apresenta a visão consolidada dos principais indicadores estratégicos acompanhados no exercício, servindo como referência para a análise qualitativa do desempenho por perspectiva.

INDICADOR OE	DESCRITIVO IE	META 2025	RESULTADO 2025
MARGEM EBITDA AJUSTADA (SEM SUBVENÇÃO)	MENSURAR A CAPACIDADE E EFICIÊNCIA OPERACIONAL DA EMPRESA	-19,33%	-6,86%
MARGEM LÍQUIDA	MENSURAR O RESULTADO LÍQUIDO	-48,37%	28,62%
ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA	GARANTIR QUE, ATÉ 2025, A UNIDADE DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA ESTEJA PLENAMENTE ESTRUTURADA E FUNCIONAL, CONSIDERANDO A ADEQUAÇÃO DE PROCESSOS, RECURSOS E COMPETÊNCIAS EXIGIDAS.	ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA	ATENDIMENTO PARCIAL
ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS	GARANTIR QUE, ATÉ 2025, A UNIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS ESTEJA PLENAMENTE ESTRUTURADA E FUNCIONAL, CONSIDERANDO A ADEQUAÇÃO DE PROCESSOS, RECURSOS E COMPETÊNCIAS EXIGIDAS.	ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS	ATENDIMENTO PARCIAL
NPS	MONITORAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DOS CLIENTES	24,50%	32,00%
ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE INOVAÇÃO	GARANTIR QUE, ATÉ 2025, A UNIDADE DE INOVAÇÃO ESTEJA PLENAMENTE ESTRUTURADA E FUNCIONAL, CONSIDERANDO A ADEQUAÇÃO DE PROCESSOS, RECURSOS E COMPETÊNCIAS EXIGIDAS.	ESTRUTURAÇÃO DA UNIDADE DE INOVAÇÃO	ATENDIMENTO PARCIAL
ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE E GOVERNANÇA (IESGO)	MONITORAR E PROMOVER MELHORIAS NAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA, SUSTENTABILIDADE E GESTÃO, ALINHANDO-SE ÀS MELHORES PRÁTICAS E METAS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	≥ 68% (MENSURAÇÃO INTERNA)	68%
EVOLUÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO DO CONHECIMENTO	MEDIR O PROGRESSO DA TELEBRAS NA IMPLEMENTAÇÃO DE PRÁTICAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO, AVALIANDO A MATURIDADE ORGANIZACIONAL COM BASE EM UM MODELO ESTRUTURADO	≥ 20	22
ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES (eNPS)	MEDIR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO E ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES DA TELEBRAS POR MEIO DE UMA PESQUISA QUE AVALIA A DISPOSIÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RECOMENDAR A ORGANIZAÇÃO COMO UM BOM LUGAR PARA TRABALHAR	REALIZAR A PESQUISA INICIAL E O PLANO DE AÇÃO	-37,40%

Tabela 4 - Síntese dos Indicadores Estratégicos e Resultados – 2025

À luz dos resultados alcançados no exercício de 2025 e dos aprendizados incorporados ao longo do ciclo avaliado, a Telebras avançou no fortalecimento de seus instrumentos de governança e planejamento. Nesse contexto, em 05 de setembro de 2025, a Companhia celebrou o Contrato de Gestão com o Ministério das Comunicações (MCom), tornando-se a primeira empresa pública federal a adotar esse instrumento como mecanismo estruturante de alinhamento estratégico, fortalecimento da governança e apoio à transição da condição de empresa estatal dependente para a condição de empresa não dependente.

A formalização do Contrato de Gestão viabilizou a reorganização do regime orçamentário da Companhia, com a migração do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social para o Orçamento de Investimento (OI) e para o Programa de Dispêndios Globais (PDG). Essa mudança representou passo fundamental no processo de superação da dependência orçamentária, conferindo maior previsibilidade, flexibilidade e aderência da execução orçamentária às necessidades operacionais e estratégicas da Telebras.

O Contrato de Gestão passou a orientar de forma integrada a definição de prioridades, a alocação de recursos, o monitoramento do desempenho e a prestação de contas, fortalecendo a articulação entre planejamento, execução e resultados. Sua implementação contribuiu para o aprimoramento dos processos decisórios, para o fortalecimento dos mecanismos de governança e para a ampliação da capacidade institucional da Telebras de operar em bases mais autônomas, compatíveis com a condição de empresa não dependente.

Dessa forma, o exercício de 2025 consolidou-se como um período de avanço institucional, no qual o Contrato de Gestão se afirmou como instrumento estruturante da governança e da estratégia da Telebras, apoiando o processo de transição para a condição de empresa estatal não dependente, reforçando seu papel como empresa pública estratégica, orientada à execução eficaz de políticas públicas e à geração contínua de valor público para a sociedade brasileira.

A celebração do Contrato de Gestão criou as condições institucionais e de governança para a revisão do direcionamento estratégico da Companhia, materializada na aprovação do novo Planejamento Estratégico Institucional para o período de 2026 a 2030, apresentado a seguir.

Novo Planejamento Estratégico 2026-2030

Em 2025, a Telebras aprovou o seu novo Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para o período de 2026 a 2030, estabelecendo os direcionadores estratégicos que orientarão a atuação da Companhia nos ciclos subsequentes, em alinhamento ao Contrato de Gestão, às políticas públicas de telecomunicações e às diretrizes de governança do setor público.

Como parte desse processo, foram definidos e aprovados os novos direcionadores estratégicos institucionais, expressos por meio da missão, da visão e dos valores da Companhia.

Missão

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

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.

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.

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.

Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico da Telebras para o período 2026-2030 é a representação visual que integra a missão, a visão, os valores e os objetivos estratégicos da Companhia em uma estrutura única e coerente. O instrumento organiza os objetivos em perspectivas que orientam a execução da estratégia, favorecendo o alinhamento institucional, a priorização de iniciativas e o monitoramento do dos resultados em todos os níveis organizacionais.

A Telebras manteve sua estrutura de gestão estratégica baseada no modelo Balanced Scorecard (BSC). As perspectivas tradicionais do BSC foram desdobradas em sete dimensões estratégicas, ajustadas às necessidades contemporâneas da Companhia e alinhadas às diretrizes de governança do setor público. Essa estruturação permite maior clareza na priorização dos objetivos, facilita o monitoramento dos resultados e reforça o alinhamento institucional em todos os níveis organizacionais.

O desempenho estratégico é monitorado por meio da análise dos resultados da execução da estratégia, os quais são refletidos nos indicadores estratégicos. Esses

indicadores fornecem informações cruciais para avaliar o progresso em direção às metas estabelecidas e identificar a necessidade de implementar ações corretivas, quando necessário.

Informações adicionais sobre o Plano Estratégico Institucional podem ser consultadas no portal da Telebras, em:

https://www.telebras.com.br/conheca-a-telebras/plano-estrategico/

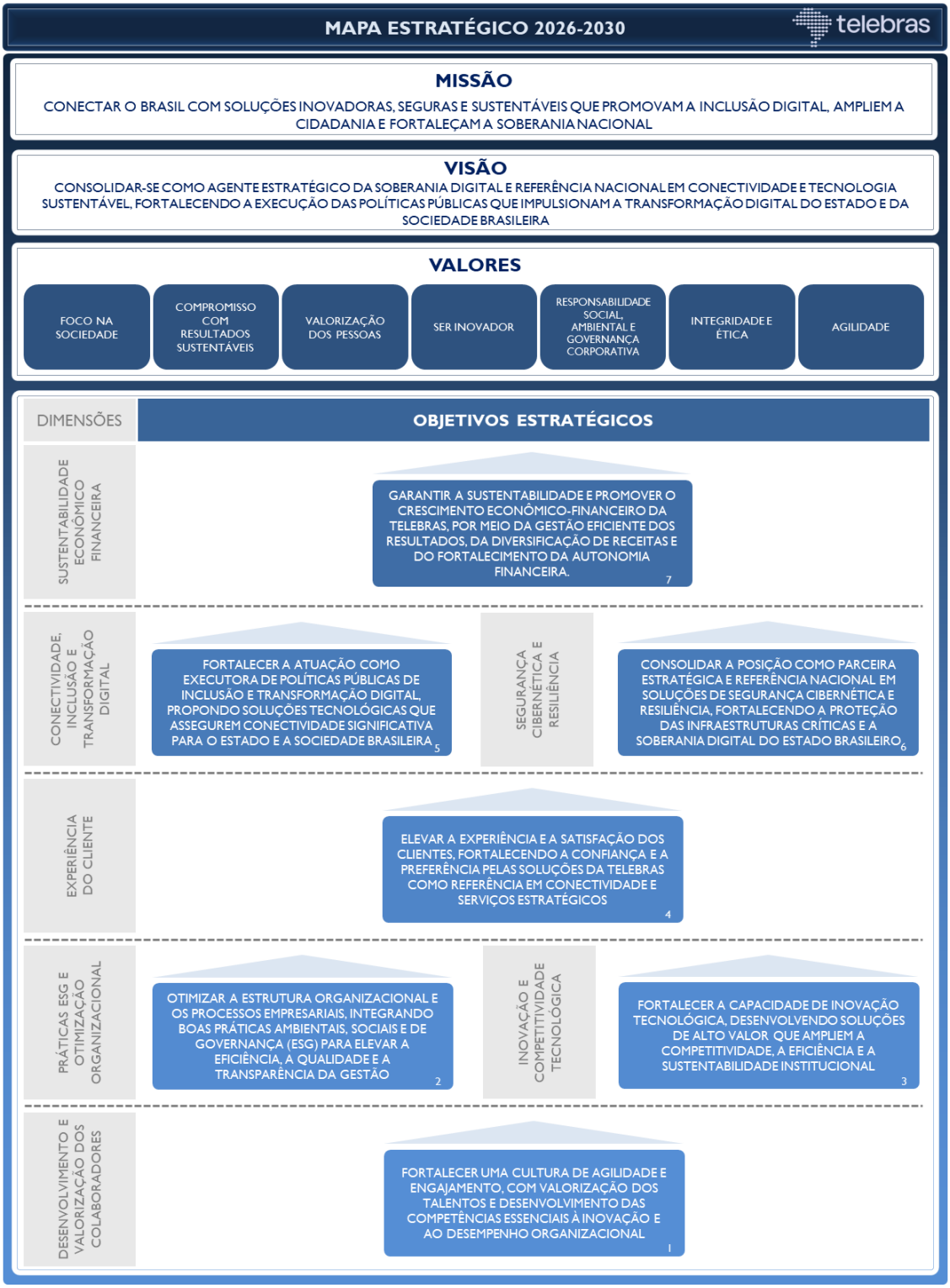


Figura 7 - Mapa Estratégico 2026-2030

Resultados das principais áreas internas

Vendas

Em 2025, com o objetivo de avançar no processo de retorno à condição de sociedade de economia mista não dependente do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social, a Telebras intensificou as ações voltadas à sustentabilidade financeira e ao fortalecimento de sua atuação comercial. Nesse contexto, a Companhia concentrou esforços na manutenção, ampliação e execução de contratos celebrados com órgãos da Administração Pública e com clientes corporativos, reafirmando sua presença como provedora de soluções de conectividade e serviços digitais essenciais.

Entre os avanços alcançados, destacam-se a ampliação da oferta de Serviços de Valor Adicionado (SVA) e a execução de contratos relevantes, como aqueles firmados com a Entidade Administradora da Conectividade de Escolas (EACE) e com o MCom, no âmbito do novo GESAC. A Telebras também manteve contratos junto a instituições estratégicas da Administração Pública Federal, além da operação compartilhada do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC) em parceria com o Ministério da Defesa.

No segmento de Serviços de Valor Adicionado (SVA), a Telebras firmou contratos com a Empresa Brasil de Comunicação (EBC), o Instituto Nacional de Meteorologia (INMET), o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), o Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo (TJ-ES) e o Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJ-MG). Essas contratações reforçaram a presença da Companhia no mercado de serviços digitais, especialmente em soluções baseadas em computação de borda e processamento avançado de dados, contribuindo para a diversificação das receitas e para o fortalecimento institucional.

Destacam-se ainda os contratos de maior vulto celebrados no âmbito da estratégia Tech/SVA, incluindo os firmados com o Detran-DF e com o DF Legal. Ambos têm relevância significativa para o desempenho econômico-financeiro da Telebras e demonstram a ampliação do portfólio de soluções tecnológicas ofertadas pela Companhia.

No segmento de conectividade, merece destaque o contrato de grande porte firmado com a EACE, envolvendo a ativação de milhares de pontos de acesso satelital com diferentes perfis de velocidade, utilizando tecnologias adequadas às necessidades operacionais do projeto. Este contrato representa um marco relevante para a Telebras, contribuindo expressivamente para o fortalecimento do fluxo de caixa e para a atuação da Companhia em iniciativas de grande escala e elevada complexidade.

Paralelamente, a Telebras deu continuidade à expansão de soluções SD-WAN junto a órgãos da Administração Pública, modernizando infraestruturas de conectividade, ampliando a eficiência operacional e elevando a qualidade dos serviços oferecidos.

Essas iniciativas reforçam o papel da Telebras como provedora de soluções digitais estratégicas para o Estado, assegurando continuidade de serviços públicos essenciais, ampliação da conectividade e fortalecimento da capacidade digital da Administração Pública.

Inovação e Desenvolvimento de Produtos e Serviços

Em 2025, a Telebras avançou de forma consistente na agenda de inovação e desenvolvimento de produtos e serviços, priorizando soluções voltadas à conectividade, mobilidade, segurança e eficiência operacional. Foram desenvolvidas e testadas novas versões de terminais satelitais transportáveis, com melhorias significativas em portabilidade, desempenho e adequação para uso em campo, ampliando o potencial de aplicação em diferentes cenários operacionais e fortalecendo o portfólio de produtos destinados a regiões remotas ou com infraestrutura limitada.

A Companhia também realizou avaliações de tecnologias emergentes, com foco em conectividade móvel e acesso em ambientes remotos, conduzindo estudos comparativos entre diferentes arquiteturas e soluções de comunicação. As análises contemplaram aspectos como desempenho, integração, viabilidade operacional e aderência às demandas das áreas comerciais e finalísticas, contribuindo para a identificação de oportunidades de modernização tecnológica.

Além disso, foi estruturado e consolidado o laboratório de inovação, ambiente dedicado exclusivamente à experimentação tecnológica e à realização de provas de conceito em soluções de conectividade avançada. O laboratório opera de forma isolada da rede corporativa, oferecendo segurança, robustez e flexibilidade para testes, análises e estudos voltados à inovação.

A gestão da inovação na Telebras está organizada em três horizontes de desenvolvimento, que equilibram resultados imediatos e preparação para tecnologias futuras:

- Horizonte 1 (70%) – evolução e aprimoramento das soluções já consolidadas no portfólio da Companhia, com foco em melhorias de desempenho, eficiência técnica e usabilidade;
- Horizonte 2 (20%) – avaliação de novas tecnologias disponíveis no mercado, com potencial de complementar ou ampliar as soluções da Telebras;
- Horizonte 3 (10%) – acompanhamento de tecnologias emergentes, considerando tendências de médio e longo prazo, como conectividade avançada, automação inteligente de redes, cidades inteligentes e evolução da capacidade satelital.

Essa abordagem assegura previsibilidade, equilíbrio e direcionamento estratégico na gestão da inovação, fortalecendo a capacidade da Telebras de antecipar tendências, adotar tecnologias de forma responsável e incorporar soluções alinhadas às necessidades do país e às políticas públicas de telecomunicações.

Gestão Patrimonial e de Infraestrutura

Em 2025, a Telebras consolidou avanços relevantes na gestão patrimonial e de infraestrutura, fortalecendo a governança dos ativos, a confiabilidade das informações e a eficiência dos processos de controle. As iniciativas desenvolvidas ao longo do exercício reforçam a estratégia institucional orientada à geração de valor público, à integridade das informações patrimoniais e ao uso responsável dos recursos sob gestão da Companhia.

A evolução da gestão patrimonial resulta de um processo contínuo de modernização iniciado em exercícios anteriores, com destaque para a adoção de tecnologias de rastreabilidade e para o aprimoramento dos procedimentos de inventário. A utilização de soluções baseadas em identificação por radiofrequência (RFID) contribuiu para o aumento da precisão, da transparência e da confiabilidade dos registros, permitindo à Companhia alcançar elevado nível de maturidade nos controles patrimoniais.

Em 2025, como parte do fortalecimento da governança e da tempestividade das informações, a Telebras passou a realizar inventários patrimoniais em ciclos semestrais. Considerando a ampla dispersão geográfica dos ativos, distribuídos por milhares de estações em todo o território nacional, o processo envolve elevada complexidade operacional. Ainda assim, os resultados obtidos refletem a efetividade dos controles implementados, evidenciando alto grau de confiabilidade dos registros patrimoniais.

Paralelamente, a Companhia avançou na implementação de diretrizes voltadas ao desfazimento de bens inservíveis, estruturando procedimentos padronizados, seguros e alinhados às boas práticas de sustentabilidade ambiental e racionalidade econômica. Essa atuação contribui para a adequada destinação dos ativos, a redução de passivos operacionais e a melhoria contínua da gestão patrimonial.

O fortalecimento da gestão patrimonial está diretamente associado à sustentação da infraestrutura nacional de telecomunicações operada pela Telebras, assegurando a continuidade dos serviços prestados, o suporte às políticas públicas de conectividade e a confiabilidade das informações utilizadas na elaboração das demonstrações financeiras e na tomada de decisão gerencial.

Dessa forma, o conjunto das ações realizadas em 2025 evidencia o compromisso da Telebras com uma gestão patrimonial e de infraestrutura estruturada, transparente e alinhada às práticas de compliance e governança do setor público, reforçando a eficiência operacional, a integridade dos controles e a geração contínua de valor público para a sociedade.

Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas da Telebras é orientada pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e pelas diretrizes estabelecidas pelos órgãos de governança e controle do Estado, incluindo a Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria-Geral da União (CGU).

Quadro de Pessoal

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

Em 2025, a Telebras obteve autorização do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), por intermédio da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), para dois aumentos em seu quadro de pessoal. O primeiro ocorreu em abril de 2025, por meio da Portaria SEST/MGI nº 3.066, que autorizou a ampliação do quadro em 35 vagas permanentes. Posteriormente, em novembro de 2025, a Portaria SEST/MGI nº 9.457 aprovou a criação de mais 32 cargos para empregados(as) públicos(as). Com essas autorizações, o quadro passou a totalizar 438 vagas para cargos permanentes e 29 vagas para cargos transitórios, estabelecendo, ao final de 2025, o limite de 467 vagas para o quadro próprio autorizado da Telebras. Dessa forma, a Telebras ajustou seu quadro de pessoal, finalizando o ano com um total de 485 empregados, distribuídos da seguinte forma:

QUADRO DE PESSOAL	dez/25	dez/24	Δ% dez 25/ dez 24
Empregados efetivos	363	345	5,2%
Empregados *Ad nutum*	47	47	0,0%
Requisitados	2	3	-33,3%
Estagiários	70	71	-1,4%
Jovens aprendizes	3	3	0,0%
TOTAL	**485**	**469**	**3,41%**

Tabela 5 - Distribuição dos Colaboradores – Comparativo Anual

Destaca-se que, entre os empregados efetivos, 12 encontravam-se cedidos para outros órgãos da Administração Pública e 23 integravam o quadro transitório, por estarem cedidos à Telebras.

Na comparação entre os dados do quadro de pessoal de dezembro de 2024 e dezembro de 2025, observou-se um aumento de 5,2% no número de empregados efetivos, enquanto o quantitativo de empregados *Ad nutum* permaneceu inalterado. Também foi verificada uma redução nos subgrupos de estagiários e requisitados.

O painel abaixo apresenta recortes do quadro de pessoal em 2025 por gênero, cor declarada e gênero no âmbito das lideranças:

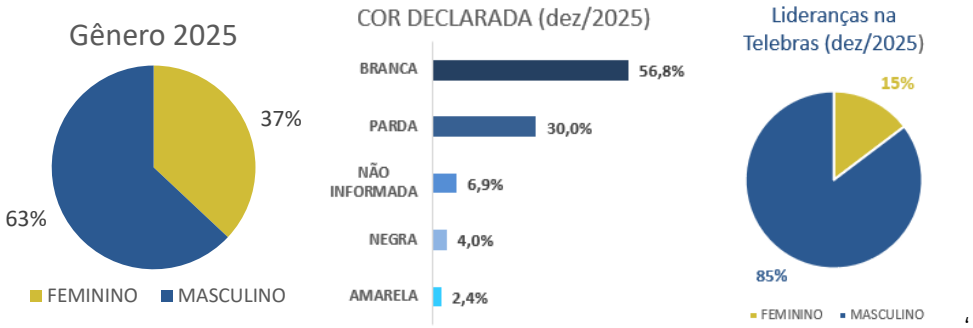


Gráfico 1 - Quadro de pessoal, por gênero, cor declarada e gênero no âmbito das lideranças

As tabelas abaixo apresentam o comparativo anual do quadro de pessoal por gênero, por posição na empresa. Liderança se refere aos cargos de gerente, chefe de gabinete, diretores e presidente. Com Cargo se refere aos cargos de assessoria e coordenadoria.

Posição	Gênero	2024	2025	Δ Abs. (2025-2024)	Δ % (2025-2024)
Empregado Efetivo	FEMININO	86	103	17	19,77%
	MASCULINO	157	160	3	1,91%
Com Cargo	FEMININO	31	34	3	9,68%
	MASCULINO	51	51	0	0,00%
Liderança	FEMININO	3	5	2	66,67%
	MASCULINO	31	29	-2	-6,45%
Total		**359**	**382**	**23**	**6,41%**

Tabela 6 - Quadro de Pessoal por Gênero

Posição	Gênero	2024	2025	Δ Abs (2025-2024)
Empregado Efetivo	FEMININO	35,39%	39,16%	3,77%
	MASCULINO	64,61%	60,84%	-3,77%
Com Cargo	FEMININO	37,80%	40,00%	2,20%
	MASCULINO	62,20%	60,00%	-2,20%
Liderança	FEMININO	8,82%	14,71%	5,89%
	MASCULINO	91,18%	85,29%	-5,89%

Tabela 7 - Quadro de Pessoal (%) por Gênero

Posição	Gênero	2024	2025	Δ % (2025-2024)
Empregado Efetivo	FEMININO	11.843,01	12.469,64	5,29%
	MASCULINO	12.457,89	12.977,87	4,17%
Com Cargo	FEMININO	17.886,71	18.683,50	4,45%
	MASCULINO	20.329,76	21.487,10	5,69%
Liderança	FEMININO	30.419,62	31.449,56	3,39%
	MASCULINO	31.292,77	32.373,61	3,45%

Tabela 8 - Quadro de Pessoal - Remuneração Média por Cargo e Gênero

A equidade é tratada pela Companhia de forma transversal, integrando os princípios estabelecidos em sua Política Ambiental, Social e de Governança (ESG). Esse marco orienta ações voltadas à promoção da igualdade de oportunidades, à valorização da diversidade e ao respeito aos direitos humanos. Entre as iniciativas desenvolvidas no período, destaca-se a participação nos programas Pró-Equidade de Gênero e Raça e no Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão nas Estatais Federais, bem como nas avaliações externas de governança e integridade (Indicador de Governança das Empresas Estatais -IG-SEST e Governança, Sustentabilidade e Inovação - iESGo) que incorporam dimensões de diversidade, equidade e inclusão.

Essas ações demonstram o compromisso contínuo da Companhia com a promoção de um ambiente organizacional inclusivo, alinhado às melhores práticas de governança e responsabilidade social.

A promoção da diversidade e da equidade contribui para o fortalecimento da governança corporativa, amplia a pluralidade de perspectivas nos processos decisórios e reforça a capacidade institucional da Telebras de formular e executar políticas públicas de forma mais eficaz e representativa.

Considerando o total de empregados efetivos em exercício na Telebras em 2025, a distribuição por cargo apresentou a seguinte composição ao final de 2025:

- 86% no cargo de nível superior: Especialista em Gestão de Telecomunicações (EGT) - 313 empregados;
- 10% no cargo de nível médio: Técnico em Gestão de Telecomunicações (TGT) – 23 empregados;
- 2% em cargos em extinção - 8 empregados; e
- 1% vinculados ao Plano de Classificação de Cargos e Salários (PCCS) - 4 empregados.

A distribuição de empregados efetivos por cargo em dezembro de 2025 é ilustrada no gráfico a seguir.

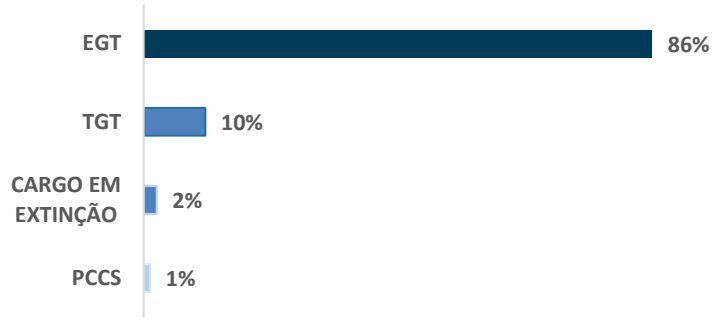


Gráfico 2 - Quadro de empregados por cargo efetivo

Política de remuneração dos colaboradores

A política de remuneração para os empregados da Telebras é estabelecida pelo Plano de Carreira e Remuneração (PCR) e pelo Plano de Classificação de Cargos e Salários (PCCS), aprovados pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST). Essa política observa critérios objetivos, limites normativos e princípios de governança aplicáveis às empresas estatais federais, buscando assegurar isonomia, transparência e a adequada atração e retenção de profissionais necessários ao cumprimento da missão institucional da Companhia.

A maior remuneração para o quadro de pessoal alcançou R$ 33.207,79, e a menor foi de R$ 4.403,96, estabelecendo um salário médio de R$ 15.669,22. Para os dirigentes, a remuneração oscilou entre R$ 40.251,06 e R$ 44.276,18, com uma média de R$ 41.257,34, reconhecendo as responsabilidades e a liderança desses profissionais dentro da organização.

As tabelas a seguir apresentam os níveis salariais praticados na Telebras, conforme Acordo Coletivo de Trabalho de 2024/2026:

telebras							Vigência: 01/11/2025
PLANO DE CLASSIFICAÇÃO DE CARGOS E SALÁRIOS - PCCS							
ESCALA SALARIAL							
Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)
01	1.247,28	14	2.436,22	27	5.925,20	40	14.717,25
02	1.267,19	15	2.611,01	28	6.342,68	41	15.810,62
03	1.267,19	16	2.799,14	29	6.792,30	42	16.988,13
04	1.267,19	17	3.001,99	30	7.276,33	43	18.256,06
05	1.267,19	18	3.218,53	31	7.801,24	44	19.621,47
06	1.329,66	19	3.455,54	32	8.358,98	45	21.092,01
07	1.450,85	20	3.688,66	33	8.963,49	46	22.675,53
08	1.584,61	21	3.973,01	34	9.614,54	47	24.380,80
09	1.732,30	22	4.244,69	35	10.315,56	48	24.886,63
10	1.852,91	23	4.532,93	36	11.070,55	49	26.753,14
11	1.983,00	24	4.843,36	37	11.883,70	ACT 2024/2026	
12	2.123,03	25	5.177,66	38	12.759,04		
13	2.273,71	26	5.537,65	39	13.701,93		

Tabela 9 - Faixas salariais PCCS

telebras						Vigência: 01/11/2025
PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO - PCR						
ESCALA SALARIAL						
ESPECIALISTA EM GESTÃO DE TELECOMUNICAÇÕES - EGT						
Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)	
EGT - 01	11.680,78	EGT - 14	17.153,64	EGT - 27	25.190,71	
EGT - 02	12.031,23	EGT -15	17.668,23	EGT - 28	25.694,50	
EGT - 03	12.392,16	EGT - 16	18.198,28	EGT - 29	26.208,40	
EGT - 04	12.763,91	EGT - 17	18.744,23	EGT - 30	26.732,56	
EGT - 05	13.146,83	EGT - 18	19.306,57	EGT - 31	27.267,21	
EGT - 06	13.541,22	EGT - 19	19.885,74	EGT - 32	27.812,56	
EGT - 07	13.947,50	EGT - 20	20.482,34	EGT - 33	28.368,81	
EGT - 08	14.365,90	EGT - 21	21.096,80	EGT - 34	28.936,15	
EGT - 09	14.796,87	EGT - 22	21.729,71	EGT - 35	29.514,89	
EGT - 10	15.240,80	EGT - 23	22.381,59	EGT - 36	30.105,19	
EGT - 11	15.698,00	EGT - 24	23.053,06	EGT - 37	30.707,29	
EGT - 12	16.168,97	EGT - 25	23.744,65	ACT 2024/2026		
EGT - 13	16.654,01	EGT - 26	24.456,93			
MÓDULO 1						
MÓDULO 2						
MÓDULO 3						

Tabela 10 - Faixas salariais EGT

telebras	Vigência: 01/11/2025

PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO - PCR

ESCALA SALARIAL

TÉCNICO EM GESTÃO DE TELECOMUNICAÇÕES - TGT

Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)
TGT - 01	4.403,96	TGT - 14	6.467,37	TGT - 27	9.497,58	TGT - 40	12.900,29
TGT - 02	4.536,10	TGT - 15	6.661,40	TGT - 28	9.782,49	TGT - 41	13.158,29
TGT - 03	4.672,20	TGT - 16	6.861,24	TGT - 29	10.075,95	TGT - 42	13.421,48
TGT - 04	4.812,36	TGT - 17	7.067,08	TGT - 30	10.378,27	TGT - 43	13.689,88
TGT - 05	4.956,70	TGT - 18	7.279,11	TGT - 31	10.689,61	TGT - 44	13.963,70
TGT - 06	5.105,42	TGT - 19	7.497,50	TGT - 32	11.010,29	TGT - 45	14.242,97
TGT - 07	5.258,62	TGT - 20	7.722,41	TGT - 33	11.230,49	TGT - 46	14.527,83
TGT - 08	5.416,33	TGT - 21	7.954,07	TGT - 34	11.455,09	TGT - 47	14.818,40
TGT - 09	5.578,85	TGT - 22	8.192,70	TGT - 35	11.684,21	TGT - 48	15.114,76
TGT - 10	5.746,17	TGT - 23	8.438,45	TGT - 36	11.917,87	ACT 2024/2026	
TGT - 11	5.918,61	TGT - 24	8.691,59	TGT - 37	12.156,25		
TGT - 12	6.096,13	TGT - 25	8.952,37	TGT - 38	12.399,36		
TGT - 13	6.279,02	TGT - 26	9.220,95	TGT - 39	12.647,32		

MÓDULO 1
MÓDULO 2
MÓDULO 3

Tabela 11 - Faixas salariais TGT

telebras	Vigência: 01/11/2025

PLANO DE CARREIRA E REMUNERAÇÃO - PCR

ESCALA SALARIAL

CARGO EM EXTINÇÃO - CE

Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)	Nível Salarial	Salário Base (R$)
CE - 01	4.403,96	CE - 14	6.467,37	CE - 27	9.497,58	CE - 40	12.900,29
CE - 02	4.536,10	CE - 15	6.661,40	CE - 28	9.782,49	CE - 41	13.158,29
CE - 03	4.672,20	CE - 16	6.861,24	CE - 29	10.075,95	CE - 42	13.421,48
CE - 04	4.812,36	CE - 17	7.067,08	CE - 30	10.378,27	CE - 43	13.689,88
CE - 05	4.956,70	CE - 18	7.279,11	CE - 31	10.689,61	CE - 44	13.963,70
CE - 06	5.105,42	CE - 19	7.497,50	CE - 32	11.010,29	CE - 45	14.242,97
CE - 07	5.258,62	CE - 20	7.722,41	CE - 33	11.230,49	CE - 46	14.527,83
CE - 08	5.416,33	CE - 21	7.954,07	CE - 34	11.455,09	CE - 47	14.818,40
CE - 09	5.578,85	CE - 22	8.192,70	CE - 35	11.684,21	CE - 48	15.114,76
CE - 10	5.746,17	CE - 23	8.438,45	CE - 36	11.917,87	ACT 2024/2026	
CE - 11	5.918,61	CE - 24	8.691,59	CE - 37	12.156,25		
CE - 12	6.096,13	CE - 25	8.952,37	CE - 38	12.399,36		
CE - 13	6.279,02	CE - 26	9.220,95	CE - 39	12.647,32		

MÓDULO 1
MÓDULO 2
MÓDULO 3

Tabela 12 - Faixas salariais CE

O conjunto das práticas de gestão de pessoas adotadas em 2025 evidencia o papel estratégico do capital humano na sustentação da governança, do desempenho institucional e da capacidade organizacional necessária ao cumprimento de sua missão pública.

Remuneração da Alta Administração

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

Essa estrutura de governança assegura alinhamento estratégico, responsabilidade fiduciária e transparência na atuação da Alta Administração, contribuindo para decisões orientadas ao interesse público e à sustentabilidade institucional da Companhia.

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

	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 13 - Distribuição e remuneração anual da Alta Administração

Acordo Coletivo de Trabalho

A Telebras concluiu com êxito as negociações do ACT bianual 2024/2026, assinado em abril de 2025, implementando os seguintes reajustes:

Primeiro ano (data-base 11/2024)

- Reajuste de 4,6% para os cargos do PCR, retroativo à data-base;
- 9,2% para os benefícios de vale alimentação e plano de saúde, retroativo à data-base; e
- 4,6% para os benefícios de auxílio creche e auxílio medicamento/saúde, retroativo à data-base.

Segundo ano (data-base 11/2025)

- Reajuste de 4,49% em todos os cargos do PCR, funções gratificadas e cargos em comissão;
- Reajuste de 4,49% em todos os benefícios.

Além disso, duas novas cláusulas sociais foram incluídas (proteção à mulher vítima de violência doméstica, reconhecimento de união civil) e manteve as demais cláusulas sociais,

com ajustes para benefício e elucidação de alguns direitos. Este acordo é válido de 1º de novembro de 2024 a 31 de outubro de 2026.

Concurso Público

A estratégia de recrutamento da Telebras inclui a realização de concursos públicos para atrair talentos especializados. Desde 2013, a empresa realizou três concursos, admitindo um total de 492 empregados até dezembro de 2025, sendo certo que 182 desses empregados se desligaram.

Em 09 de dezembro de 2025, foi publicado um novo edital de concurso público, realizado em 08 de fevereiro de 2026, com a previsão de 15 vagas imediatas e cadastro reserva.

Avaliação de Desempenho e Progressão Funcional

A Telebras conduz seu processo de Progressão Funcional por meio de Promoção Horizontal por Antiguidade por Merecimento, conforme estabelece o Plano de Carreira e Remuneração (PCR) da Telebras e os instrumentos normativos internos Diretriz nº 278 e na Prática nº 44. A concessão de promoções está vinculada à disponibilidade financeira e orçamentária, limitada à 1% da folha salarial anual, nos termos do Art. 8º da Resolução CGPAR nº 52, de 17 de abril de 2024.

Em 2025, foi realizada a Avaliação de Desempenho por Competências e Resultados, com objetivo de incentivar o desenvolvimento profissional dos seus empregados e reconhecer o desempenho desses profissionais. Dos 294 empregados elegíveis, incluindo os empregados cedidos e requisitados, 99 foram promovidos – 85 por mérito e 14 por antiguidade – representando 34% do total. Entre os promovidos por mérito, houve variação de um a três níveis salariais, refletindo o compromisso da empresa em valorizar os talentos internos e incentivar a excelência e respeitados os critérios da Progressão Funcional.

Quanto ao gênero feminino e masculino, a distribuição percentual de eleitos registrou, respectivamente, 35% e 65%. Estes resultados são proporcionais ao percentual observado no atual quadro de pessoal da Telebras.

Treinamento & Desenvolvimento

Em 2025, a Telebras avançou de forma consistente na agenda de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), alinhada ao Plano Estratégico Institucional (PEI 2025–2030) e ao fortalecimento de competências críticas para a execução da estratégia corporativa. As ações priorizaram o reforço da cultura organizacional, a modernização da gestão e o desenvolvimento de capacidades voltadas à transformação digital, governança e gestão pública orientada a resultados.

Em abril, a 1817ª Reunião de Diretoria aprovou o primeiro Plano de T&D da Telebras, estruturando trilhas de conhecimento, cursos, workshops e capacitações regulatórias. Em maio, foi lançada a Trilha de Desenvolvimento: Liderança Transformadora, direcionada a gerentes e coordenadores, com foco em liderança ágil, engajamento de equipes e atuação estratégica.

Dentre as ações executadas em 2025, destacam-se:

- Eventos estratégicos: CONARH 2025, HSM+ 2025, 26º Congresso do IBGC;
- Governança e compliance: Atualização em Governança para Estatais, CONBRAI 2025;
- Gestão de riscos e projetos: ISO 31000:2018, Preparatório PMP, Modelagem Financeira;
- Agilidade no setor público: Agile Trends Gov, Oficina de Metodologias Ágeis;
- Contratações públicas: IA aplicada às licitações, Gestão Estratégica por Resultados;
- Telecomunicações, satélites e defesa: FUTURECOM, Congresso Latino-Americano de Satélites, CAED 2025, Curso Superior de Segurança e Defesa Cibernética (CSSDC 2025);
- Comunicação e influência: PPTPLAY, Conteúdo, Corpo e Voz.

Considerando a execução do Plano de T&D e as demandas adicionais das áreas, foram investidos aproximadamente R$ 400 mil em mais de 50 iniciativas, totalizando mais de 6.200 horas-aula, ampliando o alcance das ações de capacitação e promovendo o desenvolvimento contínuo dos(as) empregados(as) da Telebras.

Em dezembro, teve início a atualização do Plano de T&D para 2026, com diretrizes voltadas à revisão de necessidades, antecipação de demandas estratégicas e regulatórias, aprimoramento da gestão do portfólio, ampliação de modalidades híbridas e fortalecimento dos mecanismos de avaliação de resultados.

Planos de Previdência e Seguridade Social

A Telebras patrocina três planos de previdência complementar geridos pela Fundação Sistel de Seguridade Social, demonstrando seu compromisso com o bem-estar dos empregados atuais e aposentados:

Plano de Benefícios da Sistel - PBS-A: Este plano de benefício definido atende ex-funcionários do Sistema Telebras, aposentados até janeiro de 2000. Oferece aposentadoria, pensão, auxílios diversos e pecúlios por morte.

Plano PBS-Telebras: Também um plano de benefício definido, patrocinado exclusivamente pela Telebras e em fase de extinção. Garante aposentadoria, auxílio-doença, auxílio-reclusão e pecúlios por morte.

Plano Telebrasprev: Estruturado na modalidade de contribuição variável, está fechado a novos participantes e oferece benefícios programados e de risco, incluindo aposentadoria (ordinária e por invalidez), pensão por morte e auxílio-doença.

Esses planos refletem o esforço contínuo da Telebras em assegurar segurança financeira e tranquilidade para seus profissionais e suas famílias, reafirmando seu papel como empregador responsável e comprometido com a sustentabilidade social de sua força de trabalho.

Processos de Superávit de 2025:

- Distribuição do Superávit PBS-A - Exercícios de 2022 e 2023.
- Distribuição do Superávit TelebrasPrev - Exercícios de 2016, 2017, 2022 e 2023.
- Distribuição do Superávit PBS Telebras - Exercícios de 2017, 2018, 2020, 2021, 2022 e 2023.

Conforme mencionado acima, a Telebras é patrocinadora dos planos de benefícios PBS-A, TelebrasPrev e PBS Telebras. Historicamente, os resultados positivos dos planos são distribuídos na forma de reversão de valores para a patrocinadora e na forma de renda adicional temporária para os participantes e assistidos, com critérios e prazos para distribuição estabelecidos.

Em 2025, foram aprovadas as seguintes propostas de distribuições dos planos de previdência complementar patrocinados pela Telebras: PBS-A, referente aos exercícios de 2022 e de 2023; TelebrasPrev, referente aos exercícios de 2016, 2017, 2022 e 2023; e PBS Telebras, para os exercícios de 2017, 2018, 2020, 2021, 2022 e 2023.

Todos esses processos propostos passaram pelo rito de aprovação interna entre Reunião da Diretoria - REDIR, Comitê de Auditoria - COAUD e Conselho de Administração - CA. E, posteriormente, foram remetidos ao MCom, para então encaminhamento à Secretaria de Coordenação e Governança de Empresas Estatais - SEST. As propostas são previamente submetidas à Previc e somente após sua aprovação são iniciadas as reversões dos valores, respeitado o prazo mínimo de 36 parcelas, de acordo com a Resolução CNPC N° 30, de 10 de outubro de 2018.

Em relação ao PBS-A, na destinação dos superávits, no valor de R$ 478.302.761,88 e de R$ 477.405.074,68 para os anos de 2022 e 2023, respectivamente, a participação da Telebras é de aproximadamente 6,80%, totalizando R$ 32.576.390,24.

Para o TelebrasPrev, as distribuições à Telebras referentes aos superávits de 2016, 2017, 2022 e 2023 montam em R$ 28.961.979,90, R$ 16.994.426,02, R$ 21.590.524,50 e R$ 34.677.847,10, respectivamente, totalizando R$ 102.224.777,53.

Por fim, para o PBS Telebras, as destinações dos exercícios de 2017, 2018, 2020, 2021, 2022 e 2023 resultam à Telebras respectivamente em: R$ 5.297.507,66, R$ 509.602,89, R$ 505.243,90, R$ 2.865.645,38, R$ 8.354.957,49 e R$ 21.228.787,82, considerada a proporção contributiva de 50% entre participantes/assistidos e patrocinadora.

Gestão do Conhecimento

Em 2025, a Telebras consolidou importantes avanços na Gestão do Conhecimento (GC), refletidos no aumento de sua maturidade institucional. A avaliação anual, baseada em oito dimensões e escala de cinco níveis (máximo de 40 pontos), registrou evolução de 17 pontos em 2024 para 22 pontos em 2025, superando a meta prevista no Plano Estratégico Institucional (PEI 2025–2030), que estabelecia o mínimo de 20 pontos. O resultado evidencia que as iniciativas adotadas passaram a gerar impactos estruturantes, especialmente nas dimensões estratégicas, de captura, mobilização e aplicação do conhecimento.

Entre as ações que sustentaram esse avanço destacam-se a integração da GC nos instrumentos de planejamento corporativo (PEI, Plano Diretor da Diretoria Administrativa-Financeira e Relações com Investidores – DAFRI e Plano de Sustentabilidade) e a retomada da mensuração dos indicadores de GC no PEI.

A realização de workshops sobre conhecimentos críticos, como os voltados à Rede Privativa e à NFCom – Nota Fiscal Fatura de Serviços de Comunicação Eletrônica, modelo 62, ampliou a capacidade organizacional de compartilhar e aplicar aprendizados relevantes ao negócio.

O ano também foi marcado pela aprovação do primeiro Plano de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), do Manual de Compartilhamento de Conhecimento e do modelo de registros pós-ação de T&D, instrumentos que estruturaram um ambiente institucional

favorável à aprendizagem contínua. Complementarmente, a 4ª Semana do Conhecimento ampliou o engajamento interno e a disseminação de boas práticas, abordando temas estratégicos como Inteligência Artificial e Agilidade, reforçando o caráter transversal da GC na empresa.

Adicionalmente, avançaram as tratativas para implantação do Programa de Transferência do Conhecimento (PTC), com sua inclusão no Plano de Sustentabilidade e alinhamento às diretrizes da DAFRI, estabelecendo bases sólidas para a operacionalização das ondas de transferência nos ciclos seguintes. Essas iniciativas evidenciam o compromisso da Telebras em fortalecer um ambiente organizacional orientado ao aprendizado e à inovação.

O conjunto das práticas de governança, gestão de pessoas, desenvolvimento profissional, relações de trabalho, previdência complementar e gestão do conhecimento adotadas em 2025 evidencia o fortalecimento da capacidade institucional da Telebras. Ao integrar estruturas de governança, previsibilidade nas relações laborais, critérios objetivos de avaliação e progressão, investimento em capacitação e mecanismos de preservação e compartilhamento do conhecimento, a Companhia consolida bases organizacionais essenciais para a execução eficiente de políticas públicas, a sustentabilidade institucional e a geração contínua de valor público para a sociedade.

Gestão da Tecnologia da Informação

Em 2025, a área de Tecnologia da Informação da Telebras promoveu um amplo conjunto de ações de modernização voltadas a elevar a eficiência operacional, fortalecer a segurança, otimizar processos internos e apoiar a transformação digital da Companhia.

Entre as ações realizadas, destacam-se:

Portal de Clientes: centralização da gestão técnica, monitoramento de telemetria, SLAs e saúde da rede, com dashboards e relatórios que aprimoram o acompanhamento da qualidade dos serviços.

Governança e Normativos: publicação, revisão e atualização de diretrizes e práticas que reforçam segurança, conformidade, gestão de acesso, uso de dispositivos, governança de TI e alinhamento regulatório, contribuindo para evolução do indicador iESGo.

OSS Order Management: evoluções que ampliam segurança, integração e estabilidade, com melhorias em APIs, fluxos OM/CRM/ITSM e interoperabilidade via arquitetura REST.

SAP e Escrituração: otimização do faturamento, captura automatizada de documentos fiscais e desenvolvimento de soluções integradas para escrituração contábil e fiscal.

NFCOM: implantação do novo modelo fiscal nacional, com integrações SAP, adequações de faturamento e saneamento de dados, culminando na entrada em produção.

Segurança Cibernética: ações de conscientização, implantação de firewall corporativo, reforço de VPNs, adoção de Intune, MFA, Microsoft Defender e políticas padronizadas.

Suíte Microsoft: licenciamento E3/Teams, modernização de sistemas operacionais, Active Directory e Windows Server, garantindo colaboração e segurança.

Gestão Orçamentária e Financeira: modelos aprimorados de acompanhamento, arrecadação e fluxo de caixa, com maior granularidade por segmentos.

Reforma Tributária: desenvolvimento para adequação ao novo modelo IBS/CBS.

Copilot (IA): integração de inteligência artificial para aumentar produtividade e automação no M365.

O conjunto das iniciativas de Tecnologia da Informação implementadas em 2025 evidencia o papel da TI como função estratégica e habilitadora da governança, da eficiência operacional e da transformação digital da Telebras.

Gestão de Custos

Conforme estabelecido na Diretriz D-292, a Telebras utiliza o sistema SAP-ECC como suporte à apuração e ao controle de seus custos, adotando o método de custeio por absorção, em consonância com as Normas Brasileiras de Contabilidade e com os Pronunciamentos Contábeis (CPCs). A contabilização de custos está orientada para a análise gerencial das atividades, permitindo o acompanhamento dos gastos, das despesas e dos resultados por objeto de custeio.

Os custos e despesas são reconhecidos de acordo com sua natureza e finalidade, distinguindo-se entre aqueles diretamente vinculados à prestação de serviços, bem como os de caráter administrativo, comercial e acessório, conforme a estrutura do Plano de Contas da Telebras, destacados pela tabela de tipos de centros de custos:

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

Tabela 14 - Estrutura adotada para os tipos de centro de custo

No âmbito do Projeto SGI (SAP), a Diretriz integra o conjunto de normativos dos Processos de Controladoria, estruturado em manual específico, com destaque para o Manual de Centros de Custo (3.7.18.020.01), que define uma estrutura lógica para a codificação dos centros de custo, permitindo a identificação da localização geográfica, da estrutura organizacional e da planta ou atividade.

A Diretriz 292, ainda reforçou o aspecto matricial da estrutura de apuração, com identificação da Gerência responsável pelo gasto, bom como a identificação do objeto de custeio, conforme segmentação abaixo:

Código	Planta ou Atividade Segmento
1Z00	Outros custos
1A00	Rede Backbone Telebras
1B00	Rede Backhaul Telebras

1C00	Rede Metropolitana Telebras
1D00	Rede Metropolitana EAF
1,00E+00	Rede de acesso Telebras
1F00	Rede de acesso Terceiros
1G00	Rede Móvel - Políticas Públicas
1H00	Soluções Digitais
1I00	Rede Satélite Próprio
1J00	Rede satélite Terceiros
1K00	Rede Móvel da APF

Tabela 15 - Segmentação de Centros de Custo – Diretriz 292

Gestão de Licitações e Contratos

A Telebras conduz suas contratações em conformidade com a Lei nº 13.303/2016 e com seu Regulamento Interno de Licitações e Contratos (RELIC), observando os princípios da economicidade, eficiência, legalidade e transparência. A gestão de licitações e contratos visa assegurar a obtenção de bens e serviços essenciais ao funcionamento da Companhia, garantindo suporte às atividades operacionais e administrativas.

Plano Anual de Contratações (PLAC) 2025

O PLAC é o instrumento de governança para as contratações no âmbito da Telebras, que contemplou a estimativa de 328 contratações planejadas para o exercício de 2025, abrangendo novos projetos e contratos necessários à continuidade das atividades da empresa. O valor total estimado foi de R$ 1,9 bilhões, com distribuição por diretoria, da seguinte forma:

DIRETORIA	QTD OBJETOS	% QTD OBJETO	VALOR ESTIMADO	% VALOR ESTIMADO
1000-PRES	19	6%	20.689.120	1%
2000-DAFRI	57	17%	17.170.599	1%
3000-DTO	157	48%	1.675.168.030	87%
4000-DC	79	24%	194.768.667	10%
5000-DG	16	5%	7.985.540	0%
Total Geral	**328**	**100%**	**1.915.781.955**	**100%**

Tabela 16 - Distribuição Contratações por Diretoria

Certames Eletrônicos Realizados

Em 2025, foram conduzidos 31 certames eletrônicos (entre pregões e dispensas), totalizando 47 itens homologados pela autoridade competente. As modalidades eletrônicas contribuíram para a agilidade, segurança e economicidade dos processos, sendo operacionalizadas por pregoeiros designados pela Companhia e encerradas com o devido registro no sistema oficial.

MODALIDADE DA LICITAÇÃO	QTD CERTAMES	QTD ITENS HOMOLOGADOS	RESULTADO	
DISPENSA ELETRÔNICA	10	12	FRACASSADO	1
			HOMOLOGADO	11
PREGÃO-TRADICIONAL	14	21	FRACASSADO	3
			HOMOLOGADO	18
PREGÃO-SRP	7	14	REVOGADO	1
			FRACASSADO	2
			HOMOLOGADO	11
TOTAL GERAL	**31**	**47**		**47**

Tabela 17 - Distribuição dos Certames Eletrônicos

Resultado – Economicidade

Os certames eletrônicos conduzidos em 2025 geraram uma economia de R$ 58,3 milhões para a Companhia, correspondente a uma redução de 49% em relação aos valores estimados de mercado.

MODALIDADE LICITAÇÃO	RESULTADO	QTD CERTAMES/ITENS	ESTIMADO	HOMOLOGADO	ECONOMICIDADE
DISPENSA ELETRÔNICA		11	135.694	106.974	28.720
PREGÃO-TRADICIONAL	HOMOLOGADO	18	98.458.778	43.730.336	54.728.442
PREGÃO-SRP		11	20.353.878	16.798.591	3.555.286
Total Geral		**40**	**118.948.349**	**60.635.901**	**58.312.449**

Tabela 18 - Economicidade dos Certames

Contratos Formalizados

Em 2025, a empresa realizou contratações significativas para a aquisição de bens, produtos e serviços, totalizando o montante de R$ 269 milhões. Essas contratações foram distribuídas conforme modalidades de licitação específicas, refletindo a aderência rigorosa da Telebras às normativas legais e regulamentares em suas operações de compra, conforme tabela abaixo.

MODALIDADE LICITAÇÃO	QUANTIDADE CONTRATADA	% QUANTIDADE	VALOR DO CONTRATO	% VALOR
Afastamento	8	11,76%	R$ 203.636.668	75,69%
Dispensa Eletrônica	4	5,88%	R$ 56.440	0,02%
Dispensa Tradicional	7	10,29%	R$ 1.768.049	0,66%
Inexigibilidade	34	50,00%	R$ 8.212.438	3,05%
Pregão Eletrônico	13	19,12%	R$ 43.876.535	16,31%
Pregão Eletrônico SRP	2	2,94%	R$ 11.493.639	4,27%
Total Geral	**68**	**100,00%**	**R$ 269.043.770**	**100,00%**

Tabela 19 - Contratos de aquisição e serviços por modalidade de licitação

Modalidades de Licitação e Justificativas

Inexigibilidade de Licitação: As contratações realizadas sob esta modalidade foram fundamentadas na notória especialização de serviços, incluindo capacitações e outros serviços especializados sem concorrência disponível no mercado, como o fornecimento de energia elétrica e extensões da rede.

Dispensa de Licitação: Esta modalidade foi aplicada a aquisições de pequeno valor, justificadas pelos critérios estabelecidos nos Incisos I, II, IV e V do Art. 112 do Regulamento de Licitações e Contratos da Telebras (RELIC) e pelos Incisos I, II, IV e V do Art. 29 da Lei nº 13.303/2016.

Afastamento de Licitação: Casos que se enquadram no Inciso I do § 3º do Art. 28 da Lei nº 13.303/2016, destacando situações específicas que permitem a Telebras realizar contratações diretas, de acordo com a legislação.

Pregão Eletrônico: A modalidade de pregão eletrônico foi utilizada conforme as diretrizes do artigo 32, IV, da Lei nº 13.303/2016, artigo 92, I, do RELIC, e Lei 14.133/2021, no que couber, evidenciando a busca da Telebras pela eficiência e transparência nas contratações públicas.

Contratações acima de 500 mil

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

ÁREA REQUISITANTE	MODALID. LICITAÇÃO	Nº CONTRATO	FORNECEDOR	OBJETO	INÍCIO DA VIGÊNCIA	FIM DA VIGÊNCIA	VALOR DO CONTRATO
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2025/00011	ALLTECH SOLUÇÕES EM TECNOLOGIA LTDA	O presente Contrato tem por objeto a contratação de soluções de infraestrutura de rede de dados e telecomunicações, serviços de conectividade de rede local com fio (LAN) e sem fio (WLAN), proteção de redes com equipamentos do tipo Firewall UTM NGFW, solução de controle de acesso à rede, solução de identificação e autenticação centralizada, solução de plataforma SD-WAN, além de solução de múltiplo fator de autenticação (Token MFA), bem como os serviços necessários para sua implementação e operação.	19/02/2025	19/02/2028	122.036.510,12
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2025/00042	HC COMUNICAÇÃO DE DADOS LTDA	O presente Contrato tem por objeto a contratação de Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, projeto INFOVIA – MA fase 2 (Processo TLB-PRO-2024/06802).	02/07/2025	02/01/2029	42.883.891,13
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2025/00004	CONSÓRCIO INBLOKO	O presente Contrato tem por objeto a contratação de empresa ou consórcio no fornecimento, para implantação, integração, treinamento e suporte técnico de plataforma DNS (Domain Name Service), a fim de ampliar o sistema atualmente existente na Rede da Telebras aproveitando as licenças perpetua atualmente existentes.	06/02/2025	06/02/2030	18.918.796,23
GEOS	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2025/00049	MAPFRE SEGUROS GERAIS S/A	O presente Contrato tem por objeto a contratação de seguro contra danos e perdas durante 12 (doze) meses para o SGDC em órbita, observadas as disposições técnicas do Anexo 1 - Wording do Seguro do Satélite em Órbita.	03/08/2025	03/08/2026	13.200.000,00
GTI	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2025/00003	G4F SOLUÇÕES CORPORATIVAS LTDA	O presente Contrato tem por objeto a contratação de empresa especializada para fornecimento de solução de ampliação da maturidade de ambiente computacional, envolvendo operação de Central de Suporte Técnico (Service Desk), com registro e acompanhamento de serviços especializados, aferidas e remunerados exclusivamente por Acordos de Nível de Serviço (ANS), visando prover a TELEBRAS de manutenção e evolução da saúde operacional de sua infraestrutura.	24/01/2025	24/01/2030	10.887.430,20
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2025/00041	HC COMUNICAÇÃO DE DADOS LTDA	O presente Contrato tem por objeto a contratação de Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, projeto INFOVIA – MA fase 1 (TLB-PRO-2024/06032).	45840	47120	9.795.115,51
GERP	Afastamento	TLB-CTR-2025/00044	ADTK COMERCIO E SERVIÇOS DE INFOR-MÁTICA E TELECOMUNICAÇÕES S.A	O presente Contrato tem por objeto a contratação de Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, projeto INFOVIA – MA (fase 2). GRUPOS 1, 2 e 3	45940	47766	8.716.646,00
GTI	Pregão Eletrônico	TLB-CTR-2025/00066	LGK SERVICOS EM TECNOLOGIA DA INFORMACAO LTDA	O presente Contrato tem por objeto a contratação de serviços de sustentação e manutenção de sistemas na modalidade fábrica de software.	10/10/2025	10/10/2030	7.214.400,00

Tabela - Contratações (acima de R$500mil)

GTI	**Pregão Eletrônico SRP**	**TLB-CTR-2025/00021**	BRASOFTWARE INFORMATICA LTDA	**O presente Contrato tem por objeto a contratação, mediante o sistema de registro de preços – srp, de empresa especializada na prestação do serviço de subscrição de licenças de uso de softwares para prover solução de colaboração, comunicação e produtividade corporativa, bem como atualização tecnológica das soluções atuais para atendimento das demandas da telebras incluindo suporte e treinamento.**	21/03/2025	21/03/2028	6.376.307,20
GJ	**Inexigibilidade**	**TLB-CTR-2025/00026**	SACHA CALMON - MISABEL DERZI, CONSULTORES E ADVOGADOS	**O presente contrato tem por objeto a contratação de escritório de advocacia de notória especialização em matéria tributária em atendimento à deliberação da 1786ª reunião ordinária da diretoria executiva da telebras.**	16/04/2025	16/04/2030	5.900.000,00
GLOG	**Pregão Eletrônico**	**TLB-CTR-2025/00013**	BR 22 ALUGUEL DE CARROS	**O presente contrato tem por objeto a contratação de empresa especializada para a prestação de serviços continuados de transporte, com fornecimento de veículos e mão de obra de motoristas habilitados, para o transporte de pessoas para atender a demanda da Telebras em deslocamentos, com franquia de 1700 km por veículo por mês, conforme especificações técnicas e operacionais constantes do Termo de Referência TLB-REF-2024/00148-A , e mediante o fornecimento de mão de obra exclusiva.**	28/02/2025	28/02/2030	5.285.400,00
GTI	**Pregão Eletrônico SRP**	**TLB-CTR-2025/00062**	NTSEC SOLUÇÕES EM TELEINFORMÁTICA LTDA	**O presente Contrato tem por objeto a contratação de empresa especializada para atualização, aquisição e instalação de equipamentos firewall compatível e serviços de suporte on-site e manutenção de hardware e software.**	24/09/2025	24/12/2030	5.117.331,91
DTO	**Inexigibilidade**	**TLB-CTR-2025/00090**	VERTIV TECNOLOGIA DO BRASIL LTDA	**O presente contrato tem por objeto a aquisição de condensadoras adequadas aos equipamentos de Climatização de Precisão / Ar Condicionado / Self Contained das estações gateways / teleportos de Florianópolis e Salvador.**	15/12/2025	15/12/2027	4.357.243,32
GOC	**Pregão Eletrônico**	**TLB-CTR-2025/00111**	ST SERVIÇOS EMPRESARIAIS LTDA	**O presente Contrato tem por objeto a contratação de serviço especializado de Central de Atendimento Multimeios no modelo Contact Center Omnichannel, incluindo infraestrutura, mão de obra, tecnologias e serviço de STFC, mediante o fornecimento de mão de obra exclusiva.**	46013	46926	3.620.492,40
GGP	**Dispensa**	**TLB-CTR-2025/00103**	CENTRO BRASILEIRO DE PESQUISA EM AVALIAÇÃO E SELEÇÃO E DE PROMOÇÃO DE EVENTOS (CEBRASPE)	**O presente Contrato tem por objeto a contratação de entidade especializada para prestação de serviços técnicos de realização do 4º Concurso Público da Telebras.**	25/11/2025	25/11/2030	1.496.376,51
GLOG	**Pregão Eletrônico**	**TLB-CTR-2025/00112**	BLS COMPANY ASSESSORIA CONTÁBIL LTDA	**O presente Contrato tem por objeto a contratação de empresa especializada na prestação de serviços de locação de escritório empresarial, com serviço de mensageria e recepção em 19 (dezenove) Estados da Federação.**	46010	47836	1.360.196,50
GGP	**Inexigibilidade**	**TLB-CTR-2025/00089**	IMPAKT CONSULTORIA SS LIMITADA	**O presente contrato tem por objeto a contratação de consultoria para orientar e implantar Práticas de Gestão do Conhecimento a fim de evoluir a maturidade da GC na Telebras.**	05/11/2025	05/01/2027	1.252.476,00
GEOS	**Afastamento**	**TLB-CTR-2025/00064**	MASTER SERVIÇOS E COMÉRCIO LTDA	**O presente Contrato tem por objeto a aquisição de equipamentos sobressalentes para as Estações de Controle e Acesso do SGDC - Low Noise Amplifier (LNA) Redundant System.**	29/09/2025	29/09/2026	899.269,64
GLOG	**Pregão Eletrônico**	**TLB-CTR-2025/00014**	SAARA OBRAS E SERVICOS LTDA	**O presente contrato tem por objeto a contratação de empresa para prestação de serviço de carregadores na sede da telebras com fornecimento de todos os equipamentos necessários à perfeita execução do objeto, com mão de obra exclusiva.**	07/03/2025	07/03/2030	547.999,96
GLOG	**Pregão Eletrônico**	**TLB-CTR-2025/00007**	EXEMPLUS COMUNICAÇÃO E MARKETING LTDA	**O presente Contrato tem por objeto a contratação de empresa especializada na prestação de serviços de apoio logístico na produção de eventos, sob demanda, compreendendo o planejamento, a organização, a promoção, a execução e o acompanhamento de organização de eventos e serviços correlatos, para atender demanda da telebras.**	07/02/2025	07/02/2026	520.848,72
TOTAL							270.386.731,35

Tabela 20 - Contratações (acima de R$500mil) – Continuação

Atas de Registro de Preços (ARP)

Em 2025, foram formalizadas oito Atas de Registro de Preços (ARPs):

Nº PROCESSO	Nº ARP	MODALID. LICITAÇÃO	OBJETO	FORNECEDOR	INÍCIO DA VIGÊNCIA	FIM DA VIGÊNCIA	VALOR DA ARP
TLB-PRO-2024/00975	TLB-ARP-2025/00002	Pregão Eletrônico SRP	Contratação de serviços de direito de uso de softwares Microsoft para prover solução de colaboração corporativa, bem como atualização tecnológica das soluções autenticação e servidores de arquivos para atendimento das demandas da Telebras.	BRASOFTWARE INFORMATICA LTDA	10/03/2025	10/03/2026	6.376.307,20
TLB-PRO-2024/04862	TLB-ARP-2025/00003	Pregão Eletrônico SRP	Aquisição de EPI - LOTE III.	CREATIVE THINGS COMÉRCIO E DISTRIBUIÇÃO LTDA	27/03/2025	27/03/2026	325,50
TLB-PRO-2024/04862	TLB-ARP-2025/00004	Pregão Eletrônico SRP	Aquisição de EPI - LOTE II.	ASG BROTHERS LICITAÇÕES & COMERCIAL LTDA,	27/03/2025	27/03/2026	19.399,50
TLB-PRO-2024/04862	TLB-ARP-2025/00005	Pregão Eletrônico SRP	Aquisição de EPI - LOTE IV; LOTE V; e LOTE VI.	GUARDA VIDA EPI EIRELI	27/03/2025	27/03/2026	10.780,30
TLB-PRO-2023/06619	TLB-ARP-2025/00006	Pregão Eletrônico SRP	Contratação de serviço de aquisição de locais, licenciamento e renovação de licenças para sites da Telebras - Site Acquisition - GRUPO III e GRUPO V.	CLEMAR ENGENHARIA LTDA	17/03/2025	17/03/2026	521.187,45
TLB-PRO-2023/06619	TLB-ARP-2025/00008	Pregão Eletrônico SRP	Contratação de serviço de aquisição de locais, licenciamento e renovação de licenças para sites da Telebras - Site Acquisition - GRUPO I, II e V.	OTTONI SERVIÇO DE ENGENHARIA LTDA	17/03/2025	17/03/2026	937.756,06
TLB-PRO-2023/02890	TLB-ARP-2025/00010	Pregão Eletrônico SRP	Contratação, mediante registro de preços, de empresa especializada para atualização, aquisição e instalação de equipamentos Firewall compatível e serviços de suporte on-site e manutenção de hardware e software, de acordo com o Termo de Referência e seus Anexos, Anexo A deste Edital.	NTSEC SOLUÇÕES EM TELEINFORMÁTICA LTDA	06/08/2025	06/08/2026	7.748.400,00
TLB-PRO-2024/05564	TLB-ARP-2025/00011	Pregão Eletrônico SRP	Contratação, mediante registro de preços, de empresa ou consórcio de empresas especializadas no fornecimento de soluções de infraestrutura para implantação de UPS para o Ar-Condicionado nas Estações de Acesso do SGDC de Campo Grande, Florianópolis e Salvador, incluindo garantia e assistência técnica.	PLANEJE TECNOLOGIA E SERVIÇOS LTDA	21/10/2025	21/10/2026	1.123.000,00

Tabela 21 - ARP

Gestão Contratual por Categoria

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

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

Contratos por Afastamento

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

Essa modalidade é aplicável nas seguintes hipóteses: execução direta, pela Telebras, de produtos, serviços ou obras diretamente relacionados ao seu objeto social; e na escolha de

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

Em 2025, foram formalizados oito contratos com fundamento legal nessa modalidade, totalizando R$ 203,6 milhões. Esses contratos representaram 75% do valor total contratado pela Companhia no exercício, evidenciando seu caráter estratégico e sua compatibilidade com os objetivos finalísticos da Telebras, especialmente no que tange à operação da infraestrutura crítica e à execução de políticas públicas de telecomunicações.

Nº PROCESSO	Nº CONTRATO	OBJETO	FORNECEDOR	INÍCIO DA VIGÊNCIA	FIM DA VIGÊNCIA	VALOR DO CONTRATO
TLB-PRO-2024/03168	TLB-CTR-2025/00011	O presente Contrato tem por objeto a contratação de soluções de infraestrutura de rede de dados e telecomunicações, serviços de conectividade de rede local com fio (LAN) e sem fio (WLAN), proteção de redes com equipamentos do tipo Firewall UTM NGFW, solução de controle de acesso à rede, solução de identificação e autenticação centralizada, solução de plataforma SD-WAN, além de solução de múltiplo fator de autenticação (Token MFA), bem como os serviços necessários para sua implementação e operação.	ALLTECH SOLUÇÕES EM TECNOLOGIA LTDA	19/02/2025	19/02/2028	122.036.510,12
TLB-PRO-2024/06802	TLB-CTR-2025/00042	O presente Contrato tem por objeto a contratação de Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, projeto INFOVIA – MA fase 2 (Processo TLB-PRO-2024/06802).	HC COMUNICAÇÃO DE DADOS LTDA	02/07/2025	02/01/2029	42.883.891,13
TLB-PRO-2024/06802	TLB-CTR-2025/00044	O presente Contrato tem por objeto a contratação de Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, projeto INFOVIA – MA (fase 2). GRUPOS 1, 2 e 3	ADTK COMERCIO E SERVIÇOS DE INFOR-MÁTICA E TELECOMUNICAÇÕES S.A	10/10/2025	10/10/2030	8.716.646,00
TLB-PRO-2024/06032	TLB-CTR-2025/00041	O presente Contrato tem por objeto a contratação de Contratação, mediante afastamento licitatório, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, projeto INFOVIA – MA fase 1 (TLB-PRO-2024/06032).	HC COMUNICAÇÃO DE DADOS LTDA	02/07/2025	02/01/2029	9.795.115,51
TLB-PRO-2024/06032	TLB-CTR-2025/00043	Contratação, mediante afastamento licitató-rio, da construção de backhaul e rede metropolitana aérea e/ou subterrânea, projeto INFOVIA –MA (fase 1). GRUPO 3.	ADTK COMERCIO E SERVIÇOS DE INFOR-MÁTICA E TELECOMUNICAÇÕES S.A	10/10/2025	10/10/2030	274.978,90
TLB-PRO-2024/02577	TLB-CTR-2025/00004	O presente Contrato tem por objeto a contratação de empresa ou consórcio no fornecimento, para implantação, integração, treinamento e suporte técnico de plataforma DNS (Domain Name Service), a fim de ampliar o sistema atualmente existente na Rede da Telebras aproveitando as licenças perpetua atualmente existentes.	CONSÓRCIO INBLOKO	06/02/2025	06/02/2030	18.918.796,23
TLB-PRO-2023/02862	TLB-CTR-2025/00064	O presente Contrato tem por objeto a aquisição de equipamentos sobressalentes para as Estações de Controle e Acesso do SGDC - Low Noise Amplifier (LNA) Redundant System.	MASTER SERVIÇOS E COMÉRCIO LTDA	29/09/2025	29/09/2026	899.269,64
TLB-PRO-2024/05136	TLB-CTR-2025/00099	O presente Contrato tem por objeto a contratação de empresa especializada para a execução de serviços de reparo de equipamentos das Estações de Acesso do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC).	NEXVIA COMÉRCIO E SERVIÇOS DE EQUIPAMENTOS DE TELECOMUNICAÇÕES LTDA	19/11/2025	19/11/2026	111.460,83
TOTAL						**203.636.668**

Tabela 22 - Contratos por Afastamento

Processos Sancionatórios

Durante o exercício de 2025, foram instaurados 09 processos sancionatórios contra fornecedores que descumpriram cláusulas contratuais ou obrigações legais.

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

Tabela 23 - Processos Sancionatórios

Sistemas Utilizados e Transparência

A Telebras utiliza, conforme a modalidade e a especificidade da contratação, os sistemas **Compras.gov.br**, **plataformas internas** e outros sistemas estruturantes da Administração Pública Federal. Os editais, contratos e resultados das licitações realizadas em 2025 estão disponíveis no portal institucional, resguardados os casos legalmente protegidos por sigilo: Licitações e Contratos

O conjunto das práticas de gestão de licitações e contratos adotadas em 2025 evidencia o fortalecimento da governança, da transparência e da eficiência no uso dos recursos públicos pela Telebras.

Informações Econômico-Financeiras

Esta seção apresenta uma visão consolidada da situação orçamentária, financeira e patrimonial da Telebras no exercício de 2025, evidenciando a execução orçamentária, os principais resultados contábeis e os indicadores financeiros da Companhia. São demonstrados os valores relevantes extraídos das demonstrações financeiras, acompanhados das análises de arrecadação, despesa, resultado operacional e patrimônio líquido. O conteúdo contempla ainda os efeitos das restrições orçamentárias enfrentadas ao longo do ano, as medidas adotadas para assegurar a continuidade operacional e os principais fatores que impactaram o desempenho econômico-financeiro da empresa.

Gestão Orçamentária e Financeira

No exercício de 2025, o orçamento da Telebras foi aprovado pela Lei nº 15.121, de 10 de abril de 2025 (LOA 2025). Em setembro de 2025, a Companhia firmou Contrato de Gestão com o MCom, conforme previsto na Lei nº 15.080, de 30 de dezembro de 2024 (LDO 2025), viabilizando a migração da empresa do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social (OFSS) para o Programa de Dispêndios Globais (PDG) e para o Orçamento de Investimento (OI).

Em decorrência dessa alteração, a Portaria GM/MPO nº 339, de 23 de setembro de 2025, cancelou os saldos e as dotações orçamentárias da empresa no âmbito do OFSS, enquanto a Portaria MGI nº 8.249 autorizou o orçamento da Telebras no PDG. A Portaria MGI nº 11.032, de 5 de dezembro de 2025 apresentou os valores definitivos aprovados enquanto a Lei nº 15.309, de 22 de dezembro de 2025, autorizou o Orçamento de Investimento (OI).

Desde sua inclusão no OFSS em 2020 e ao longo dos exercícios de 2021 a 2025, a Telebras esteve obrigada a registrar as suas operações nos sistemas Estruturantes do Governo Federal, SIAFI e SIOP. Em abril de 2025, a Lei nº 15.121, de 10 de abril de 2025 (LOA 2025) aprovou o orçamento anual.

Os dados apresentados foram extraídos do portal Siga Brasil, para o período em que a empresa integrava o OFSS, e dos sistemas SIEST, SIOP e SAP, referentes ao período posterior, já na vigência do OI/PDG.

Nota explicativa

No que se refere às contas relativas a fundos de financiamento, esclarece-se que a Telebras não possui recursos recebidos de fundos dessa natureza, tampouco realiza operações de crédito vinculadas a tais recursos. Dessa forma, não há patrimônio ou resultados a serem evidenciados para esse fim.

Execução da Receita

O ingresso total de recursos em 2025 foi de R$ 1,02 bilhão, composto por Receitas de Capital, Receitas Correntes e Subvenções.

As Receitas de Capital referem-se às subvenções destinadas a investimentos, recebidas no período em que a Telebras figurava como empresa dependente do OFSS.

Nas Receitas Correntes, a receita operacional decorre da prestação dos serviços de telecomunicações, incluindo a oferta de banda larga por meio da infraestrutura terrestre e do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicação (SGDC), bem como do aluguel de infraestrutura a outras empresas.

Os valores registrados como adiantamentos recebidos correspondem às cauções aportadas por clientes em maio e agosto de 2025.

A receita financeira é proveniente de aplicações em fundos extramercado, formadas tanto por recursos próprios da Telebras quanto pelo saldo remanescente dos aportes de capital realizados pela União em 2019.

Nos outros ingressos correntes, incluem-se os repasses da Fundação Sistel de Seguridade Social (Sistel), decorrentes de superávit financeiro dos planos PBS-A (ano-base 2018) e PBS-Telebras (ano-base 2014 e 2015), repassados mensalmente conforme acordo firmado entre as instituições. Neste agrupamento constam também as subvenções recebidas no período em que a Telebras integrava o OFSS, destinadas à cobertura de despesas de pessoal.

Adicionalmente, em outros ingressos correntes incluem entradas de recursos relativas a créditos contingenciados, recuperações e demais receitas eventuais.

Em subvenção econômica, no período em que a Telebras integrava o OFSS, os ingressos destinavam-se à amortização de financiamento contratado junto à Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) e ao pagamento de sentenças judiciais.

Como empresa integrante do Orçamento de Investimento (OI) e do Programa de Dispêndios Globais (PDG), a subvenção decorre do acordo firmado entre a Telebras e o MCom (MCom), com a finalidade de proporcionar a liquidação de passivos com fornecedores, prestadores de serviços e acordos extrajudiciais.

Valores em R$ Milhões

Ingressos de Recursos	Total 2025
Receita de Capital	**10,41**
Receita Corrente	**641,87**
Venda de Produtos e Serviços	217,03
Adiantamentos Recebidos	0,06
Receitas Financeiras	227,97
Outros Ingressos Correntes	196,80
Subvenção Econômica	**370,72**
TOTAL	**1.022,99**

Fonte: *SAP*

Tabela 24 – Receita Arrecadada

Execução da Despesa

Em razão da migração da Telebras do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social (OFSS) para o Orçamento de Investimento (OI) e o Programa de Dispêndios Globais (PDG) em setembro de 2025, portanto, no decorrer do exercício, os demonstrativos apresentados a seguir alteram entre duas sistemáticas:

- Quando aplicável, seguem a classificação própria das despesas públicas (empenhado, liquidado e pago);
- Nos demais casos, seguem a metodologia adotada pelo setor produtivo estatal, alinhada à contabilidade societária.

As despesas por categoria econômica estão detalhadas nos quadros a seguir.

Valores em R$ Milhões

Categoria Econômica	Autorizado (a)	Empenhado (b)	Liquidado (c)	Total Pago (d)	Percentual e = (b / a)	Percentual f= (d / c)
3 - Despesas Correntes	249,08	249,07	249,07	249,07	100%	100%
4 - Despesas de Capital	45,90	45,90	45,90	45,90	100%	100%
Subtotal	**294,98**	**294,97**	**294,97**	**294,97**	**100%**	**100%**
9 - Reserva de Contingência	-	-	-	-		
Total	**294,98**	**294,97**	**294,97**	**294,97**	**100%**	**100%**

Fonte: *Sistema Siga Brasil - Senado Federal: 23/1/2026*

Tabela 25 – Execução da Despesa por Categoria Econômica

Para o exercício de 2025, em decorrência da celebração do Contrato de Gestão entre a Telebras com o MCom, foram anulados os saldos disponíveis nas notas de empenho, e a dotação orçamentária da empresa foi atualizada pela Portaria GM/MPO nº 339/2025. Por esse motivo, a execução relativa ao OFSS alcançou 100% no exercício.

Valores em R$ Milhões

Resultado Lei	Descrição	Ação	Descrição	Fonte	Descrição	Autorizado	Empenhado	Liquidado	Pago	Percentual	Percentual
						(a)	(b)	(c)	(d)	e = (b / a)	f= (d / c)
Despesas Financeiras e Obrigatórias (RP 0 e 1)						**153,56**	**153,55**	**153,55**	**153,55**	**100%**	**100%**
	Despesas Correntes					**108,70**	**108,69**	**108,69**	**108,69**	**100%**	**100%**
		0283	Amortização e Encargos de Financiamento da Dívida Contratual Interna	1444	Demais Aplicações Autorizadas para Recursos Oriundos de Títulos do Tesouro Nacional, Excetuado o Refinanciamento da Dívida Pública	0,11	0,11	0,11	0,11	100%	100%
		0022	Sentenças Judiciais Devidas Por Empresas Estatais	1000	Recursos Livres da União	21,79	21,79	21,79	21,79	100%	100%
		20TP	Ativos Civis da União	1000	Recursos Livres da União	36,86	36,85	36,85	36,85	100%	100%
		20TP	Ativos Civis da União	1120	Recursos do FISTEL de Livre Aplicação na ANATEL e no Tesouro Nacional	41,45	41,45	41,45	41,45	100%	100%
		2004	Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Civis, Empregados, Militares e Seus Dependentes	1000	Recursos Livres da União	3,98	3,98	3,98	3,98	100%	100%
		212B	Benefícios Obrigatórios aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes	1000	Recursos Livres da União	4,51	4,51	4,51	4,51	100%	100%
	Amortização da Dívida					**44,86**	**44,86**	**44,86**	**44,86**	**100%**	**100%**
		0283	Amortização e Encargos de Financiamento da Dívida Contratual Interna	1443	Refinanciamento da Dívida Pública Federal	44,86	44,86	44,86	44,86	100%	100%
Despesas Discricionárias (RP 2)						**141,42**	**141,42**	**141,42**	**141,42**	**100%**	**100%**
	Despesas Correntes					**140,38**	**140,38**	**140,38**	**140,38**	**100%**	**100%**
		15UI	Implantação de Infraestrutura de Rede de Comunicação de Dados para Inclusão Digital	1050	Recursos Próprios Livres da UO	59,53	59,53	59,53	59,53	100%	100%
		2000	Administração da Unidade	1000	Recursos Livres da União	13,05	13,05	13,05	13,05	100%	100%
		2000	Administração da Unidade	1050	Recursos Próprios Livres da UO	16,23	16,23	16,23	16,23	100%	100%
		2000	Administração da Unidade	3050	Recursos Próprios Livres da UO	0,14	0,14	0,14	0,14	100%	100%
		216H	Ajuda de Custo para Moradia Oo Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	1050	Recursos Próprios Livres da UO	0,16	0,16	0,16	0,16	100%	100%
		21C8	Operação da Infraestrutura da Rede de Serviço de Comunicação	1000	Recursos Livres da União	1,91	1,91	1,91	1,91	100%	100%
		21C8	Operação da Infraestrutura da Rede de Serviço de Comunicação	1050	Recursos Próprios Livres da UO	49,35	49,35	49,35	49,35	100%	100%
	Despesas de Capital					**1,04**	**1,04**	**1,04**	**1,04**	**100%**	**100%**
		15UI	Implantação de Infraestrutura de Rede de Comunicação de Dados para Inclusão Digital	1050	Recursos Próprios Livres da UO	0,15	0,15	0,15	0,15	100%	100%
		2000	Administração da Unidade	1050	Recursos Próprios Livres da UO	0,89	0,89	0,89	0,89	100%	100%
	Reserva de Contingência					-	-	-	-		
		0Z00	Reserva De Contingência - Financeira	1050	Recursos Próprios Livres da UO	-	-	-	-		
			TOTAL			**294,98**	**294,97**	**294,97**	**294,97**	**100%**	**100%**

Fonte: *Sistema Siga Brasil - Senado Federal: 23/1/2026*

Tabela 26 – Execução da Despesa por Categoria Econômica

As ações orçamentárias utilizadas em 2025, referentes ao OFSS, foram as seguintes:

Ação 20TP - Ativos Civis da União: destinada ao cumprimento dos compromissos relacionados à folha de pagamento dos empregados ativos civis da Telebras. Inclui despesas com vencimentos, contribuições, ressarcimentos, indenizações e demais despesas variáveis.

Ação 212B - Benefícios Obrigatórios aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes: compreende despesas como auxílio alimentação, auxílio transporte e auxílio creche.

Ação 2004 - Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes: refere-se à concessão suplementar do benefício de assistência médico hospitalar e odontológica aos empregados, ativos e inativos, dependentes e pensionistas.

Ação 0022 - Sentenças Judiciais Devidas por Empresas Estatais: contempla despesas decorrentes do cumprimento de decisões judiciais devidas por empresas públicas e sociedades de economia mista.

Ação 0283 - Amortização e Encargos de Financiamento da Dívida Contratual Interna: destina à amortização e o pagamento de juros do financiamento contratado junto à Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), destinado ao Projeto do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações (SGDC).

Ação 15UI - Implantação da Infraestrutura para a Prestação de Serviço de Comunicação de Dados para Inclusão Digital: visa ampliar o acesso à internet em banda larga aos cidadãos, instituições, órgãos governamentais, entidades da sociedade civil e empresas, mediante expansão da cobertura, aumento da velocidade de transmissão e redução do valor final para o consumidor. A ação está associada ao *Programa Conecta Brasil*, instituído pelo Decreto nº 9.612, de 17 de dezembro de 2018, cujo objetivo é massificar o acesso à banda larga no país.

Ação 21C8 - Operação da Infraestrutura da Rede de Serviço de Comunicação de Dados do Programa Conecta Brasil: destina-se à disponibilização e ao fornecimento dos serviços de comunicação multimídia contratados pelos clientes da Telebras, em conformidade com as políticas públicas de telecomunicações e com a finalidade e missão institucional da empresa.

Ação 2000 - Administração da Unidade: complementa despesas que não podem ser apropriadas diretamente às ações finalísticas, abrangendo produtos, serviços e demais atividades-meio necessárias à gestão e à administração da unidade. Inclui despesas com obrigações tributárias, tecnologia da informação e comunicação, contratação de serviços de terceiros, diárias e passagens, aquisição de materiais e consultorias.

Ação 216H - Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos: contempla despesas destinadas ao pagamento de ajuda de custo para moradia ou auxílio-moradia.

Ação 0Z00 - Reserva de Contingência Financeira: conforme dispõe o Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, a Reserva de Contingência é uma dotação global destinada à abertura de créditos adicionais. De acordo com o art. 5º da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), a Reserva de Contingência deve atender à cobertura de passivos contingentes e demais riscos e eventos fiscais imprevistos.

Conforme o Manual Técnico do Programa de Dispêndios Globais (MT PDG), o PDG é a peça orçamentária das empresas estatais federais não dependentes e compreende as fontes de recursos e os dispêndios previstos para o exercício, mantendo alinhamento com os registros contábeis das respectivas empresas.

Valores em R$ Milhões

Origem do Recurso	Autorizado Set/Dez 2025	Executado Set/Dez 2025	Percentual
	(a)	(b)	c = (b / a)
Receita de Capital	**8,10**	**8,58**	**106%**
Resgate de Outros Instrumentos de Captação	7,50	8,58	114%
Subvenção para Investimentos	0,60	-	0%
Receita Corrente	**517,89**	**656,97**	**127%**
Venda de Produtos de Serviços	122,29	193,07	158%
Aluguel	18,34	24,01	131%
Recuperação de Encargos e Despesas	5,19	7,03	135%
Receitas Financeiras	52,81	68,49	130%
Subvenção Econômica	294,76	242,02	82%
Outras Receitas Correntes	24,50	122,34	499%
TOTAL	**525,99**	**665,55**	**127%**

Fonte: *SIEST - Sistema de Informação das Estatais: 23/1/2026*

Tabela 27 – Origem dos Recursos – PDG de 2025

A Telebras registrou receita acima do projetado em praticamente todas as origens.

Nas Receitas de Capital, em decorrência da assinatura do Contrato de Gestão com o MCom, foi possível celebrar acordos de pagamento com fornecedores e prestadores de serviços, o que resultou na obtenção de descontos e ressarcimentos a favor da empresa.

Nas Receitas Correntes, o bom desempenho decorreu da entrada de contratos de parceria, do faturamento de valores referentes a reajustes e retroativos, bem como do aumento da receita com venda de serviços e aluguéis. Quanto à recuperação de encargos, o resultado positivo está associado ao reconhecimento decorrente de decisão favorável à Telebras.

A receita financeira foi influenciada pelo cenário macroeconômico do período, marcado por taxa de juros em níveis elevados, o que contribuiu para o resultado positivo das aplicações em fundos extramercado.

Em outras receitas correntes, a elevada execução decorre dos repasses relacionados ao Superávit Telebras Prev. Conforme acordo firmado entre a Telebras e a Sistel, foram realizados repasses mensais de valores oriundos do superávit financeiro dos Planos PBS-A (ano-base 2018) e PBS-Telebras (anos-base 2014 e 2015).

Valores em R$ Milhões

Aplicação do Recurso	Autorizado Set/Dez 2025	Executado Set/Dez 2025	Percentual
	(a)	(b)	c = (b / a)
Despesas de Capital	**54,56**	**22,92**	**42%**
Móveis, Máquinas Equipamentos	0,21	-	0%
Sistemas de Tecnologia da Informação	2,42	2,37	98%
Pessoal de Investimento	8,70	6,91	79%
Outros Investimentos no Ativo Imobilizado	41,71	13,64	33%
Benfeitorias	0,60	-	0%
Outras Despesas de Capital	0,92	-	0%
Despesas Correntes	**434,64**	**376,19**	**87%**
Despesas de Pessoal	56,10	40,97	73%
Despesas com Dirigentes	1,91	1,05	55%
Despesas com Conselhos e Comitês Estatutários	0,35	0,27	79%
Materiais e Produtos	0,83	0,05	6%
Serviços de Terceiros	78,76	45,37	58%
Tributos	47,23	76,49	162%
Despesas Financeiras	126,17	98,91	78%
Outras Despesas Correntes	123,29	113,09	92%
TOTAL	**489,20**	**399,11**	**82%**

Fonte: *SIEST - Sistema de Informação das Estatais: 23/1/2026*

Tabela 28 – Execução Orçamentária OI/PDG de 2025

Nas aplicações dos recursos, a execução manteve-se dentro do programado, com exceção das despesas tributárias. A elevação observada nesta categoria decorre do desempenho das receitas, que superaram as projeções, conforme descrito na origem dos recursos. Esse aumento de receita resultou, consequentemente, em maior recolhimento de tributos.

Execução de Pagamentos

Em relação aos pagamentos das despesas correntes e de capital realizados no âmbito do OFSS, no período de janeiro a setembro de 2025, incluindo Restos a Pagar, distribuídos entre despesas financeiras, obrigatórias e discricionárias, os valores executados estão apresentados na tabela a seguir.

Valores em R$ Milhões

Fonte	Descrição	Pago Exercício	Restos a Pagar Pado	Total Pago 2025
		(a)	(b)	(c = a + b)
Despesas Financeiras e Obrigatórias (RP 0 e 1)		153,55	14,08	167,63
4 - Despesas de Capital		**44,86**	**0,92**	**45,78**
1443	Refinanciamento da Dívida Publica Federal	44,86	0,92	45,78
3 - Despesas Correntes		**108,69**	**13,16**	**121,85**
1444	Demais Aplicações Autorizadas para Recursos Oriundos de Títulos do Tesouro Nacional, excetuado o Refinanciamento da Dívida Pública	0,11	0,12	0,22
1000	Recursos Livres da Uniao	67,13	4,29	71,42
1050	Recursos Proprios Livres da Uo	-	8,76	8,76
1120	Recursos do FISTEL de Livre Aplicação na ANATEL e no Tesouro Nacional	41,45	-	41,45
Despesas Discricionárias (RP 2)		141,42	32,08	173,50
4 - Despesas de Capital		**1,04**	**8,55**	**9,59**
1000	Recursos Livres da Uniao	-	1,89	1,89
1050	Recursos Próprios Livres da Uo	1,04	-	1,04
3050	Recursos Próprios Livres da Uo	-	2,53	2,53
3051	Recursos Próprios da UO para Aplicação Exclusiva em Despesas de Capital	-	4,12	4,12
3 - Despesas Correntes		**140,38**	**23,54**	**163,91**
1000	Recursos Livres da Uniao	14,96	0,00	14,97
1050	Recursos Próprios Livres da Uo	125,27	18,77	144,04
3050	Recursos Próprios Livres da Uo	0,14	4,76	4,91
TOTAL		**294,97**	**46,16**	**341,13**

Fonte: *Sistema Siga Brasil - Senado Federal: 26/1/2026*

Tabela 29 - Execução de Pagamentos

TED – Termo de Execução Descentralizada

A Telebras recebeu, no exercício de 2025, recursos descentralizados por meio de Termo de Execução Descentralizada (TED), referentes às ações 162Q e 20V8. O TED é o instrumento por meio do qual se formaliza a descentralização de créditos entre órgãos e entidades integrantes do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social da União (OFSS), para execução de ações de interesse da unidade orçamentária descentralizadora, conforme o plano de trabalho pactuado.

Ação 162Q - Implantação de Infraestrutura de Comunicações: execução de projetos voltados ao suporte, implantação e expansão de infraestrutura de comunicações do país, alinhados às políticas públicas de telecomunicações. Os investimentos contribuem para a continuidade e efetividade das ações de inclusão digital, elemento essencial para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

Ação 20V8 - Apoio a Iniciativas e Projetos de Inclusão Digital: apoia o fortalecimento do Sistema Nacional de Comunicações por meio de projetos de interiorização de Infovias

Digitais no Estado do Maranhão. A ação objetiva prover conectividade a instituições públicas mediante parceria do MCom, o governo do estadual e provedores regionais, com a construção de redes metropolitanas e trechos de longa distância (b*ackhaul*) integrados ao b*ackbone* da Telebras.

Os TEDs firmados entre a Telebras e o MCom tiveram como objetivos:

- fortalecer o Sistema Nacional de Comunicações mediante projetos de interiorização de infovias digitais no Estado do Maranhão; e
- Implementar solução de conectividade via satélite para conexão à internet em banda larga.

Como os destaques dos recursos ocorreram em dezembro de 2024, foi possível firmar contratos, emitir as notas de empenho e inscrever em Restos a Pagar (RAP).

Conforme o Decreto nº 10.429, de 16 de julho de 2020, os TEDs devem ser celebrados entre entidades da Administração Pública Federal integrantes do OFSS.

No exercício de 2025, os pagamentos realizados pela Telebras no âmbito do OFSS referem-se a despesas inscritas em Restos a Pagar, executadas no período em que ainda integrava esse orçamento.

Com a migração da Telebras para o OI/PDG, a empresa ficou impedida de gerir os recursos descentralizados relativos ao OFSS. Dessa forma, os valores foram devolvidos ao MCom, que assumiu a gestão dos correspondentes Restos a Pagar.

Valores em R$ Milhões

Ação	Descrição	Pago Exercício	Restos a Pagar Pado	Total Pago 2025
		(a)	(b)	(c = a + b)
3 - Despesas Correntes		**-**	**0,78**	**0,78**
20V8	Inclusão Digital	-	0,78	0,78
4 - Despesas de Capital		**-**	**0,06**	**0,06**
162Q	Infraestrutura de Telecomunicações	-	0,06	0,06
TOTAL		**-**	**0,84**	**0,84**

Tabela 30 – Execução de Pagamentos – OFSS de 2025

No período de setembro a dezembro de 2025, já sob o OI/PDG, a execução dos pagamentos das despesas correntes e de capital encontra-se consolidada na tabela a seguir:

Valores em R$ Milhões

Execução Financeira	Autorizado Set/Dez 2025	Executado Set/Dez 2025	Percentual
	(a)	(b)	c = (b / a)
Despesas de Capital	**80,46**	**34,68**	**43%**
Investimentos no Ativo Imobilizado, Intangível e Benfeitorias	59,86	26,25	44%
Benfeitorias em Imóveis da União	0,60	-	0%
Outras Saídas de Capital	20,00	8,43	42%
Despesas Correntes	**845,21**	**373,97**	**44%**
Despesas de Pessoal	65,13	31,18	48%
Despesas com Dirigentes	-	0,51	
Materiais e Produtos	0,42	0,05	11%
Serviços de Terceiros	214,23	104,00	49%
Tributos	52,32	29,88	57%
Despesas Financeiras	20,77	0,05	0%

Outras Saídas Correntes	492,33	208,31	42%
TOTAL	**780,07**	**342,28**	**44%**

Fonte: *SIEST - Sistema de Informação das Estatais: 23/1/2026*

Tabela 31 – Execução de Pagamentos – OI/PDG de 2025

Orçamento de Investimento

No âmbito do OI, diferentemente do OFSS, somente os investimentos são classificados como ações orçamentárias. O OI da Telebras para o exercício de 2025 foi aprovado pela Lei nº 15.309, de 22 de dezembro de 2025, apresentando execução total equivalente a 43% do valor programado.

A principal ação orçamentária do exercício foi a 169X - Implantação de Infraestrutura da Rede de Comunicação de Dados para Inclusão Digital, responsável pelos investimentos na Rede Terrestre. A execução atingiu 38% do valor aprovado, reflexo do tempo necessário para etapas como construção, desenvolvimento e instalações, características de projetos de infraestrutura que envolvem ciclos operacionais mais longos.

Valores em R$ Milhões

Ação	Descrição	Autorizado Set/Dez 2025	Executado Set/Dez 2025	Percentual
		(a)	(b)	c = (b / a)
4102	Manutenção e Adequação de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamento	0,21	-	0%
4103	Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento	2,42	2,37	98%
21IS	Operação do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicação - SGDC	2,30	2,03	88%
169X	Implantação de Infraestrutura da rede de Comunicação de Dados para Inclusão Digital	48,11	18,52	38%
169W	Benfeitorias em Bens da União por Empresas Estatais	0,60	-	0%
TOTAL		**53,64**	**22,92**	**43%**

Fonte: SIOP - *Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento: 26/1/2026*

Tabela 32 – Orçamento de Investimento – OI/PDG de 2025

As ações orçamentárias executadas em 2025 foram:

Ação 4102 - Manutenção e Adequação de Bens Móveis, Veículos, Máquinas e Equipamento: realização de serviços de manutenção e adequação de bens classificados no imobilizado, incluindo aquisição voltadas à melhoria qualidade dos serviços prestados.

Ação 4103 - Manutenção e Adequação de Ativos de Informática, Informação e Teleprocessamento: execução de serviços de manutenção e aquisições que prolonguem a vida útil dos ativos de informática e aprimorem a prestação dos serviços.

21IS - Operação do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicação – SGDC: atividades contínuas de operação e manutenção do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicação – SGDC.

169W - Benfeitorias em Bens da União por Empresas Estatais: registro das intervenções realizadas em bens da União sob responsabilidade operacional da empresa.

Estrutura Patrimonial da Companhia – Principais Rubricas

O comportamento das principais rubricas patrimoniais no período de 2023 a 2025, bem como as explicações referentes às variações mais relevantes, são apresentados a seguir.

R$ mil	Exercícios findos em:									
				2025				2024		2023
Rubricas	Valor	AV%	AH% - 2024	AH% - 2023	Valor	AV%	AH% - 2023	AH% - 2022	Valor	AV%
Ativo Circulante	2.310.040	52,35%	30,1%	43,7%	1.776.003	43,4%	10,5%	16,2%	1.607.349	40,1%
Ativo Não Circulante	2.102.426	47,65%	-9,1%	-12,3%	2.313.982	56,6%	-3,4%	-7,7%	2.396.238	59,9%
Realizável a Longo Prazo	302.014	6,84%	-0,9%	66,3%	304.747	7,5%	67,8%	99,9%	181.609	4,5%
Investimentos	76.332	1,73%	-4,7%	8,9%	80.124	2,0%	14,3%	6,6%	70.084	1,8%
Imobilizado	1.697.499	38,47%	-11,1%	-20,0%	1.909.708	46,7%	-10,0%	-15,3%	2.121.373	53,0%
Intangível	26.581	0,60%	37,0%	14,7%	19.403	0,5%	-16,3%	-23,6%	23.172	0,6%
Ativo Total	**4.412.466**	**100,00%**	**7,9%**	**10,2%**	**4.089.985**	**100,0%**	**2,2%**	**1,4%**	**4.003.587**	**100,0%**
Passivo Circulante	367.137	8,32%	16,7%	30,8%	314.577	7,7%	12,1%	-2,2%	280.660	7,0%
Passivo Não Circulante	2.293.240	51,97%	0,0%	-0,2%	2.293.396	56,1%	-0,2%	6,2%	2.297.276	57,4%
Passivo Exigível	**2.660.377**	**60,29%**	**2,0%**	**3,2%**	**2.607.973**	**63,8%**	**1,2%**	**5,1%**	**2.577.936**	**64,4%**
Patrimônio Líquido	1.752.089	39,71%	18,2%	22,9%	1.482.012	36,2%	4,0%	-4,7%	1.425.651	35,6%
Passivo Total	**4.412.466**	**100,00%**	**7,9%**	**10,2%**	**4.089.985**	**100,0%**	**2,2%**	**1,4%**	**4.003.587**	**100,0%**

Tabela 33 – Principais Rubricas Patrimoniais 2023 – 2025

Indicadores Financeiros	Medida	2025	2024	2023
Liquidez Corrente	Índice	7,1339	6,5339	7,3122
Liquidez Geral	Índice	6,1667	4,5427	3,8399
Composição do Endividamento	%	76,19%	58,98%	46,88%
Grau de Endividamento	%	9,60%	11,20%	11,61%
Participação de Capital de Terceiros	%	10,64%	12,65%	13,20%

Para fins de cálculo dos indicadores financeiros as rubricas de Despesas Antecipadas, Receitas Diferidas e Adiantamento para Futuro Aumento de Capital foram reclassificadas para o Patrimônio Líquido.

Tabela 34 – Rubricas Patrimoniais – Indicadores Financeiros

Ativo Circulante – O Ativo Circulante ao final de 2025 apresentou aumento de 30,1% e 43,7% em relação aos anos de 2024 e 2023, respectivamente. Esse crescimento é explicado principalmente pelos aumentos nas Disponibilidades, no Contas a Receber e pelo reconhecimento do superávit de previdência privada.

Ativo Não Circulante – O grupo apresentou redução de 9,1% em comparação ao ano de 2024 e de 12,3% em relação a 2023. Esse comportamento decorre principalmente de:

(i) transferências para o Ativo Circulante de valores anteriormente registrados no Realizável a Longo Prazo, relativos à despesas antecipadas; e

(ii) impacto da Depreciação e Amortização do Ativo Imobilizado e Intangível, cujos montantes superaram os ingressos verificados no período.

Essa redução, contudo, foi parcialmente compensada pelo reconhecimento do superávit de previdência privada no exercício de 2025.

Passivo Circulante – O comportamento desta rubrica, na comparação entre o exercício de 2025 e os exercícios de 2024 e 2023, apresentou um aumento de 16,7% em relação ao ano de 2024 e uma redução de 30,8% quando comparado ao ano de 2023. O crescimento frente a 2024 é explicado pelo aumento dos valores relativos aos tributos diretos e indiretos,

decorrente do resultado positivo do exercício (no caso dos tributos diretos), bem como pelo reconhecimento do superávit de previdência privada, que impactou as contribuições para PIS e Cofins.

Outro fator que contribuiu para esse aumento foi o recebimento de subvenções orçamentárias, cujo montante não foi integralmente realizado no exercício. Esses incrementos foram parcialmente amortizados pela baixa das dívidas de financiamento junto à FINEP, bem como pelos pagamentos de valores devidos à Previ e à Funcef.

Passivo Não Circulante – O Passivo Não Circulante manteve-se estável na comparação entre os exercícios de 2024 e 2023. Embora tenha ocorrido a baixa de dívidas de financiamentos e de obrigações com credores decorrentes de acordos judiciais, outros eventos contábeis compensaram essas reduções. Como resultado, o grupo apresentou comportamento praticamente inalterado no período.

Patrimônio Líquido – O exercício de 2025, quando comparado aos exercícios de 2024 e 2023, apresentou crescimento de 18,2% e 22,9%, respectivamente. Esse desempenho é explicado pelos aumentos de capital realizados em 2025, bem como pelo Lucro Líquido registrado no período.

Estrutura Econômica da Companhia – Principais Rubricas

O resultado obtido pela Companhia no exercício de 2025, quando comparado aos exercícios de 2024 e 2023, é apresentado a seguir, acompanhado das explicações relativas às principais variações observadas entre os períodos analisados.

R$ mil	2025	2024	2023
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	**540.908**	**462.391**	**470.052**
Serviços de Comunicação Multimídia	432.484	355.951	356.511
Locação de Capacidade Satelital	36.480	36.481	36.481
Aluguéis e Locações	28.382	26.918	24.851
Receita de Valor Adicionado	26.411	20.029	18.073
Compartilhamento de Receita	10.421	13.633	19.640
Outras Receitas	6.730	9.379	14.496
DEDUÇÕES DA RECEITA OPERACIONAL BRUTA	**(49.899)**	**(48.076)**	**(53.212)**
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**491.009**	**414.315**	**416.840**
RECEITAS/(CUSTOS/DESPESAS) OPERACIONAIS	**19.795**	**(125.775)**	**(230.707)**
Meios de Conexão e Transmissão	(170.423)	(135.121)	(136.851)
Serviços de Terceiros	(153.128)	(173.875)	(159.570)
Pessoal	(119.390)	(111.058)	(106.908)
Aluguéis, Locações e Seguros	(62.049)	(50.467)	(50.936)
Tributos	(6.256)	(5.372)	(5.296)
Compartilhamento de Instalações	(3.877)	(3.803)	(5.379)
Perda Estimada com Crédito de Liquidação Duvidosa	(2.807)	(2.752)	(1.314)
Programa de Indenização por Serviços Prestados (PISP)	(1.733)	(411)	(1.231)
Material	(76)	(809)	(2.181)
Equivalência Patrimonial	369	(1.013)	(2.254)
Outras Despesas Operacionais	(23.886)	(14.792)	(55.659)
Outras Receitas Operacionais	563.051	373.698	296.872
EBITDA	**510.804**	**288.540**	**186.133**
Margem EBITDA	***104,03%***	***69,64%***	***44,65%***
Depreciação e Amortização	(274.104)	(270.044)	(253.540)
EBIT	**236.700**	**18.496**	**(67.407)**
Resultado Financeiro	(54.264)	(85.068)	(59.950)
RESULTADO ANTES DAS DEDUÇÕES/PARTICIPAÇÕES	**182.436**	**-**	**-**
DEDUÇÕES DO RESULTADO	**(41.932)**	**-**	**-**
Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido	(41.932)	-	-
PREJUÍZO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	**140.504**	**(66.572)**	**(127.357)**
Lucro/(Prejuízo) por Ação (R$)	***1,5258***	***(0,7707)***	***(1,4743)***

Tabela 35 – Resultado 2025

Receita Operacional Líquida

R$ mil	2025	2024	2023	Δ 2025 X 2024	Δ 2025 X 2023
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	**540.908**	**462.391**	**470.052**	**17,0%**	**15,1%**
Serviços de Comunicação Multimídia	432.484	355.951	356.511	21,5%	21,3%
Locação de Capacidade Satelital	36.480	36.481	36.481	0,0%	0,0%
Aluguéis e Locações	28.382	26.918	24.851	5,4%	14,2%
Receita de Valor Adicionado	26.411	20.029	18.073	31,9%	46,1%
Compartilhamento de Receita	10.421	13.633	19.640	-23,6%	-46,9%
Outras Receitas	6.730	9.379	14.496	-28,2%	-53,6%
DEDUÇÕES DA RECEITA OPERACIONAL BRUTA	**(49.899)**	**(48.076)**	**(53.212)**	**3,8%**	**-6,2%**
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	**491.009**	**414.315**	**416.840**	**18,5%**	**17,8%**

Tabela 36 - Receita Bruta e Líquida

Em No acumulado de 2025, a receita somou R$ 491,0 milhões, ante R$ 414,3 milhões registrados em 2024 e R$ 416,8 milhões em 2023, o que representa um crescimento de 18,5% e 17,8% na comparação anual, respectivamente. Esse desempenho foi impulsionado, sobretudo, pelos reajustes aplicados aos contratos e pelo início da prestação de serviços a novos clientes.

O comportamento da receita operacional bruta por serviço no exercício de 2025, em comparação ao exercício de 2024, é apresentado a seguir:

Serviço de Comunicação Multimídia (SCM): A receita de SCM em 2025 totalizou R$ 432,5 milhões, ante R$ 356,0 milhões registrados em 2024 e R$ 356,5 milhões em 2023, representando crescimento de 21,5% e 21,3% em relação aos mesmos períodos dos dois anos anteriores, respectivamente. Esse aumento decorre, principalmente, de:

(i) início da prestação de serviços a novos clientes; e

(ii) reajustes anuais aplicados aos preços dos contratos, especialmente no âmbito do programa GESAC, ao longo dos períodos comparados.

Locação de Capacidade Satelital: Esse produto manteve-se estável na comparação entre os exercícios de 2025, 2024 e 2023, registrando receita de R$ 36,5 milhões. Esse montante corresponde ao reconhecimento da receita relacionada à cessão de capacidade satelital ao Ministério da Defesa.

Aluguéis e Locações – Outras: A rubrica compreende o aluguel de cabos ópticos, a locação de roteadores e o aluguel de infraestrutura do segmento satelital, decorrente do contrato de parceria com a Viasat. Em 2025, a receita reconhecida nessa rubrica totalizou R$ 28,4 milhões, ante R$ 26,9 milhões registrados em 2024 e R$ 24,9 milhões em 2023, representando aumentos de 5,4% e 14,2%, respectivamente.

Compartilhamento de Receitas: Em 2025, a Telebras reconheceu o montante de R$ 10,4 milhões, ante R$ 13,6 milhões em 2024 e R$ 19,6 milhões em 2023 — uma redução de 23,6% na comparação com 2024 e de 46,9% em relação a 2023. Essa diminuição decorre do menor volume de recursos recebidos pela Viasat ao longo dos períodos analisados.

Serviço de Valor Adicionado: Em 2025, a receita de SVA totalizou R$ 26,4 milhões, ante R$ 20,0 milhões em 2024 e R$ 18,1 milhões em 2023, o que representa crescimento de 31,9% na comparação com 2024 e de 46,1% em relação a 2023. Esse aumento decorre da expansão do portfólio de serviços de valor adicionado, que impulsionou a demanda e ampliou a participação dessa linha no resultado operacional da Companhia.

Outras Receitas: As Outras Receitas totalizaram R$ 6,7 milhões em 2025, ante R$ 9,4 milhões registrados em 2024 e R$ 14,5 milhões em 2023, e correspondem aos valores reconhecidos pela prestação de serviços de Wi-Fi, abrangendo os programas Wi-Fi Brasil, Wi-Fi Telebras e Wi-Fi Externo. Em 2025, esse conjunto de serviços apresentou redução de 28,2% em relação ao montante registrado em 2024 e de 53,6% na comparação com 2023. Apesar do aumento no número de clientes atendidos em comparação ao ano anterior, o resultado apresentou retração devido à diminuição dos pontos ativos do Programa GESAC, o que reduziu a receita no período.

Custos e Despesas Vinculadas às Funções: Custo dos Serviços Prestados, Comercialização dos Serviços e Despesas Gerais e Administrativas (Exceto Depreciação e Amortização)

R$ mil	2025	2024	2023	Δ 2025 X 2024	Δ 2025 X 2023
Serviços de Terceiros	(153.128)	(173.875)	(159.570)	-11,9%	-4,0%
Meios de Conexão e Transmissão	(170.423)	(135.121)	(136.851)	26,1%	24,5%
Pessoal	(119.390)	(111.058)	(106.908)	7,5%	11,7%
Aluguéis, Locações e Seguros	(62.049)	(50.467)	(50.936)	22,9%	21,8%
Tributos	(6.256)	(5.372)	(5.296)	16,5%	18,1%
Compartilhamento de Instalações	(3.877)	(3.803)	(5.379)	1,9%	-27,9%
Perda Estimada com Crédito de Liquidação Duvidosa	(2.807)	(2.752)	(1.314)	2,0%	113,6%
Materiais	(76)	(809)	(2.181)	-90,6%	-96,5%
Programa de Indenização por Serviços Prestados (PISP)	(1.733)	(411)	(1.231)	321,7%	40,8%
Total	**(519.739)**	**(483.668)**	**(469.666)**	**7,5%**	**10,7%**

Tabela 37 - Custos e Despesas Operacionais

Em 2025, os custos e despesas operacionais registraram crescimento de 7,5% em relação a 2024 e de 10,7% quando comparados a 2023, alcançando R$ 519,7 milhões (ante R$ 483,7 milhões em 2024 e R$ 469,7 milhões em 2023).

As principais ocorrências no período referentes aos itens de custos e despesas operacionais foram as seguintes:

Meios de Conexão e Transmissão: Em 2025, os custos de conexão e transmissão apresentaram aumento de 26,1% em relação a 2024 e de 24,5% quando comparados a 2023, totalizando R$ 170,4 milhões, ante R$ 135,1 milhões registrados em 2024 e R$ 136,9 milhões em 2023. Os principais componentes dessa rubrica são os custos com Exploração Industrial de Linha Dedicada (EILD – última milha) e com *backbone*, que registraram elevações de 35,8% e 0,5%, respectivamente, na comparação anual. O incremento mais expressivo em EILD reflete a contratação de serviços de conexão satelital, necessária para atender à demanda dos serviços prestados pela Telebras.

Adicionalmente, contribuiu para o aumento desses custos o reconhecimento da taxa de instalação de meios de conexão, no valor de R$ 12,8 milhões, relacionada ao contrato de swap firmado com a operadora TIM, o que reforçou a elevação observada no período.

Pessoal: Em 2025, os custos e despesas com Pessoal apresentaram aumento de 7,5% em relação ao mesmo período do ano anterior e de 11,7% quando comparados ao exercício de 2023. Esse acréscimo decorre, principalmente, dos seguintes fatores:

i) concessão de promoções oriundas do processo anual de avaliação de desempenho dos empregados; ii) reposição das perdas salariais prevista no acordo coletivo vigente; e iii)

expansão do quadro de empregados, necessária para sustentar o crescimento das operações e viabilizar a execução das iniciativas estratégicas da companhia.

Serviços de Terceiros: Os custos e despesas com Serviços de Terceiros apresentaram redução de 11,9% em 2025, quando comparados ao mesmo período de 2024. Em relação a 2023, a queda foi de 4,0%. Essa diminuição decorre, principalmente, da redução dos gastos com a manutenção da planta terrestre e satelital, bem como da diminuição dos custos e despesas relacionados à manutenção de *hardware* e *software* utilizados pelas áreas de operação e administração nos períodos analisados. Esse movimento reflete, sobretudo, os efeitos do reconhecimento e da reversão de provisões, além do encerramento de contratos ao longo do exercício.

Aluguéis, Locações e Seguros: A rubrica apresentou aumento de 22,9% na comparação com o exercício de 2024 e de 21,8% em relação a 2023. Esse crescimento decorre, principalmente, da elevação dos custos de locação de equipamentos para conexão e operação satelital, registrada no período em razão da contratação de outras operadoras de satélite, além da Viasat, para atender às demandas dos serviços prestados.

Depreciação e Amortização

R$ mil	2025	2024	2023	Δ 2025 X 2024	Δ 2025 X 2023
Depreciação e Amortização	(274.104)	(270.044)	(253.540)	1,5%	8,1%

Tabela 38 - Depreciação e Amortização

A rubrica de Depreciação e Amortização apresentou aumento de 1,5% na comparação entre os exercícios de 2025 e 2024 e de 8,1% em relação ao ano de 2023. Esse crescimento decorre, principalmente, das transferências de bens anteriormente classificados como “em andamento” para a condição de “em serviço”, ao longo desses períodos, passando, assim, a integrar a base depreciável.

Esse efeito foi parcialmente compensado pelo aumento do número de ativos que atingiram a condição de totalmente depreciados, o que reduziu o impacto líquido dessa despesa no exercício, bem como pelas baixas de bens realizadas nos exercícios anteriores em decorrência do processo de inventário patrimonial.

Resultado de Equivalência Patrimonial – Visiona

R$ mil	2025	2024	2023	Δ 2025 X 2024	Δ 2025 X 2023
Resultado de Equivalência Patrimonial	369	(1.013)	(2.254)	136,4%	116,37%

Tabela 39 - Resultado de Equivalência Patrimonial

O Resultado de Equivalência Patrimonial reflete a participação da Telebras (49%) no resultado da coligada Visiona ao longo dos períodos analisados. Em 2025, a coligada registrou Lucro Líquido de R$ 0,8 milhão, ante um prejuízo de R$ 2,1 milhões em 2024 e de R$ 4,6 milhões em 2023.

O desempenho positivo de 2025 resultou em um efeito favorável de R$ 0,4 milhão no Resultado de Equivalência Patrimonial. Já nos exercícios de 2024 e 2023, os reflexos foram negativos em R$ 1,0 milhão e R$ 2,3 milhões, respectivamente, acompanhando o resultado deficitário apurado pela coligada nesses anos.

Outras Receitas / Despesas Operacionais

R$ mil	2025	2024	2023	Δ 2025 X 2024	Δ 2025 X 2023
Outras Receitas Operacionais					
Subvenções Orçamentárias Recebidas (i)	406.942	158.402	240.187	156,9%	69,4%
Superávit de Previdência Privada (ii)	134.727	212.038	33.912	-36,5%	297,3%
Recuperação de Tributos – Créditos sobre Insumos (iii)	17.575	20.538	9.450	-14,4%	86,0%
Ativos Contingentes (iv)	14.960	-	-	100,0%	100,0%
Rever. de Prov. p/ Riscos Trab., Cíveis, Fiscais	1.421	574	9.213	147,6%	-84,6%
Outras Receitas Operacionais	1.296	4.994	3.693	-74,0%	-64,9%
Tributos sobre Outras Receitas Operacionais (v)	(13.870)	(22.848)	-	-39,3%	100,0%
Total	**563.051**	**373.698**	**296.872**	**50,7%**	**89,7%**
Outras Despesas Operacionais					
Tributos	(7.912)	(6.116)	(10.835)	29,4%	-27,0%
Provisão p/ Riscos Trabalhistas, Cíveis, Fiscais	(5.196)	(498)	(962)	943,4%	440,1%
Multas sobre Contas a Receber – Contratos	(4.874)	(3.568)	(40.034)	36,6%	-87,8%
Multas sobre Obrigações com Fornecedores	(3.029)	-	-	10,0%	100,0%
Baixa de Ativo Imobilizado	-	(2.666)	(383)	-100,0%	-100,0%
Outras Despesas Operacionais	(2.875)	(1.944)	(3.445)	47,9%	-16,5%
Total	**(23.886)**	**(14.792)**	**(55.659)**	**61,5%**	**-57,1%**
Outras Receitas/Despesas Operacionais, Líquida	**539.165**	**358.906**	**241.213**	**50,2%**	**123,5%**

Tabela 40 - Outras Receitas e Despesas Operacionais

No ano de 2025, o resultado da rubrica de Outras Receitas Operacionais, deduzidas de Outras Despesas Operacionais, apresentou saldo positivo de R$ 539,2 milhões (R$ 358,9 milhões em 2024 e R$ 241,2 milhões em 2023). Esse desempenho representa um crescimento de 50,2% em relação ao exercício de 2024 e de 123,5% em comparação a 2023.

As principais variações observadas ao longo do período concentraram-se nas seguintes rubricas:

i) Subvenções Orçamentárias Recebidas: A partir de 1º de janeiro de 2020, a Telebras passou a ser classificada como Empresa Estatal Dependente e, com isso, passou a receber recursos orçamentários para o pagamento de despesas de pessoal, custeio e investimentos. Os recursos destinados a pessoal e demais custeios são reconhecidos no resultado da Companhia à medida que são realizados, conforme o CPC 07 – Subvenções e Assistência Governamentais. Os recursos voltados a investimentos são registrados no passivo não circulante como Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC).

Em 2025, a Telebras reconheceu R$ 406,9 milhões no resultado (ante R$ 158,2 milhões em 2024 e R$ 240,2 milhões em 2023), representando um aumento de 156,9% e 69,4%, respectivamente. Esse crescimento decorre, principalmente, dos recursos recebidos para quitação do financiamento junto à FINEP e dos valores vinculados ao contrato de gestão, destinados ao pagamento de obrigações da Companhia.

ii) Superávit de Previdência Privada: Trata-se do reconhecimento dos superávits relativos aos planos PBS-A, PBS-Telebras e Telebrasprev, que serão repassados à Telebras pela Sistel em 36 parcelas mensais, sujeitas ou não à atualização monetária conforme a rentabilidade do respectivo plano, de acordo com as regras estabelecidas em seus regulamentos.

No exercício de 2025, a Companhia reconheceu em seu resultado o montante de R$ 132,7 milhões (R$ 212,0 milhões em 2024 e R$ 33,9 milhões em 2023), correspondente ao direito de recebimento dos superávits dos planos de previdência complementar patrocinados pela Telebras.

iii) Recuperação de Créditos Tributários: Em 2025, a Telebras registrou o montante de R$ 17,6 milhões (R$ 20,5 milhões em 2024 e R$ 9,5 milhões em 2023), referente ao reconhecimento de créditos tributários de PIS e COFINS. Tais créditos são utilizados na apuração das contribuições, compensando o valor devido pela Companhia, conforme previsto na legislação tributária aplicável.

iv) Tributos sobre Outras Receitas Operacionais: A redução de 39,3% em relação ao exercício de 2024 decorre, principalmente, da diminuição dos eventos reconhecidos no resultado do período classificados como outras receitas operacionais e que são sujeitos à incidência de PIS e Cofins. A menor geração desses eventos no exercício reduziu a base tributável e, consequentemente, o montante registrado nessa rubrica.

Resultado Financeiro

R$ mil	2025	2024	2023	Δ 2025 X 2024	Δ 2025 X 2023
Receitas Financeiras					
Juros sobre Aplicações Financeiras (i)	194.343	116.459	155.382	66,9%	25,1%
Juros sobre Superavit Previdência Privada (ii)	18.867	2.610	1.439	622,9%	1211,1%
Juros sobre Tributos	12.724	10.871	12.221	17,0%	4,1%
Juros sobre Depósitos Judiciais	4.534	3.644	4.142	24,4%	9,5%
Descontos Financeiros sobre Passivos	2.808	-	-	100,0%	100,0%
Outras Receitas	254	867	294	-70,7%	-13,6%
Tributos sobre Receitas Financeiras	(10.649)	(6.107)	(7.840)	74,4%	35,8%
Total	**222.881**	**128.344**	**165.638**	**73,7%**	**34,6%**
Despesas Financeiras					
Juros sobre Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (iii)	(249.981)	(189.369)	(198.416)	32,0%	26,0%
Juros e Variação Monetária de Acordos Judiciais	(14.247)	(12.998)	(13.678)	9,6%	4,2%
Juros/VM s/ Prov. p/ Riscos Trabalhistas, Cíveis e Fiscais	(6.484)	(6.298)	(6.775)	3,0%	-4,3%
Juros sobre Obrigações com Fornecedores	(2.568)	-	-	100,0%	100,0%
Variação Cambial sobre Obrigações com Fornecedores	(2.511)	-	-	100,0%	100,0%
Juros sobre Empréstimos e Financiamentos	-	(2.878)	(5.474)	-100,0%	-100,0%
Outras Despesas	(1.354)	(1.869)	(1.245)	-27,6%	8,8%
Total	**(277.145)**	**(213.412)**	**(225.588)**	**29,9%**	**22,9%**
Resultado Financeiro	**(54.264)**	**(85.068)**	**(59.950)**	**-36,2%**	**-9,5%**

Tabela 41 - Resultado Financeiro

No exercício de 2025, o resultado financeiro foi negativo em R$ 54,3 milhões (R$ 85,1 milhões em 2024 e R$ 60,0 milhões em 2023), representando melhora de 36,2% em relação a 2024 e de 9,5% em relação a 2023. As principais rubricas do resultado financeiro apresentaram os seguintes comportamentos:

i) Juros sobre Aplicações Financeiras: No exercício de 2025, a receita de juros sobre aplicações financeiras apresentou aumento de 66,9% em comparação com o ano de 2024 e de 25,1% em relação a 2023. Esse crescimento reflete as variações na taxa básica de juros (Selic), bem como o desempenho dos fluxos de caixa ao longo dos períodos analisados.

ii) Juros sobre Superavit Previdência Privada: No ano de 2025, o ganho de atualização monetária dos valores a receber relativos ao superávit de previdência privada foi 622,9% superior ao registrado em 2024 e 1.211,1% acima do apurado em 2023. Esse comportamento decorre dos montantes a receber reconhecidos pela Companhia ao longo de 2025.

iii) Juros sobre Adiantamentos para Futuro Aumento de Capital (AFAC): No ano de 2025, os juros sobre o AFAC apresentaram aumento de 32,0% e 26,0% em relação aos anos de 2024 e 2023, respectivamente. Essa variação decorre das alterações na taxa Selic, bem

como dos aportes recebidos nos exercícios de 2024 e 2023 que ainda não foram objeto de capitalização.

Resultado Recorrente

R$ mil	2025	2024	2023	Δ 2025 X 2024	Δ 2025 X 2023
Lucro/(Prejuízo) Líquido do Exercício	**140.504**	**(66.572)**	**(127.357)**	**-311,1%**	**-47,7%**
Ajuste de Eventos Não Recorrentes:					
(-) Superávit de Previdência Privada	(134.727)	(212.038)	(33.912)	-36,5%	297,3%
(+) Tributos sobre Superávit de Previdência Privada	12.462	19.614	3.137	-36,5%	297,3%
(-) Ganho na Baixa de Passivo	(76)	(2.297)	(417)	-96,7%	-81,8%
(+) Baixa de Ativo Imobilizado	-	2.666	383	-100,0%	-100,0%
(+) Multas Contratuais - Dataprev	4.874	3.568	39.352	36,6%	-87,6%
(-) Ativos Contingentes	(14.960)	-	-	100,0%	100,0%
(+) Tributos s/ Ativo Contingente	1.384	-	-	100,0%	100,0%
(+) Ajuste de IRPJ/CSLL sobre Eventos Não recorrentes	31.188	-	-	100,0%	100,0%
Lucro/(Prejuízo) Líquido do Exercício Recorrente	**40.649**	**(255.059)**	**(118.814)**	**-115,9%**	**114,7%**
Margem Líquida	**8,3%**	**-61,6%**	**-28,5%**	**-113,4%**	**116,0%**
Lucro/(Prejuízo) por Ação (R$)	**0,4414**	**-2,9526**	**-1,3754**	**-114,9%**	**114,7%**

Tabela 42 – Resultado Recorrente

Em 2025, a Companhia apresentou Lucro Líquido Recorrente de R$ 40,6 milhões (R$ 255,1 milhões em 2024 e R$ 118,8 milhões em 2023), representando aumentos de 115,9% e 114,7%, respectivamente. O desempenho positivo no exercício de 2025, em relação aos períodos comparados, é explicado pelos seguintes fatores: i) aumento das receitas de prestação de serviços; ii) crescimento das subvenções orçamentárias recebidas e realizadas; iii) melhora do resultado financeiro; e iv) crescimento dos custos e despesas operacionais em ritmo inferior ao das receitas.

EBITDA/LAJIDA

R$ mil	2025	2024	2023	Δ 2025 X 2024	Δ 2025 X 2023
Lucro/(Prejuízo) Líquido do Período	**140.504**	**(66.572)**	**(127.357)**	**-311,1%**	**-210,3%**
(+/-) Resultado Financeiro	54.264	85.068	59.950	-36,2%	-9,5%
(+) Depreciação e Amortização	274.104	270.044	253.540	1,5%	8,1%
(+) Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido	41.932	-	-	100,0%	100,0%
EBITDA	**510.804**	**288.540**	**186.133**	**77,0%**	**174,4%**
Ajustes:					
(-) Superávit de Previdência Privada	(134.727)	(212.038)	(33.912)	-36,5%	297,3%
(+) Tributos sobre Superávit de Previdência Privada	12.462	19.614	3.137	-36,5%	297,3%
(-) Ganho na Baixa de Passivos	(76)	(2.297)	(417)	-96,7%	-81,8%
(-) Depreciação - CPC 6(R2) / IFRS 16	(5.307)	(5.219)	(5.175)	1,7%	2,6%
(-) Despesas Financeiras - CPC 6(R2) / IFRS 16	(867)	(741)	(1.034)	17,0%	-16,2%
(+) Equivalência Patrimonial	(369)	1.013	2.254	-136,4%	-116,4%
(+) Baixa de Ativo Imobilizado	-	2.666	383	-100,0%	-100,0%
(+) Multas Contratuais – Dataprev	4.874	3.568	40.078	36,6%	-87,8%
(-) Ativos Contingentes	(14.960)	-	-	100,0%	100,0%
(+) Tributos s/ Ativos Contingentes	1.384	-	-	100,0%	100,0%
EBITDA Ajustado	**373.218**	**95.106**	**191.447**	**292,4%**	**94,9%**
Margem EBITDA	**-104,0%**	**-69,6%**	**-44,7%**	**49,4%**	**133,0%**
Margem EBITDA Ajustado	**76,0%**	**23,0%**	**45,9%**	**231,1%**	**65,5%**

Tabela 43 - EBITDA/LAJIDA

O EBITDA não é uma medida definida pelas práticas contábeis internacionais (IFRS) e representa o lucro / (prejuízo) antes do pagamento de juros, imposto de renda e contribuição social, depreciação e amortização. A Companhia divulga seu EBITDA Ajustado, conforme Instrução CVM N° 156, de 23 de junho de 2022, e estes ajustes incluem a adição/exclusão do Resultado de Equivalência Patrimonial, da Depreciação e das Despesas Financeiras originadas das alterações do CPC 6(R2) / IFRS 16 – Operações de Arrendamento Mercantil e Outros Eventos não Recorrentes que possam vir a ocorrer no curso dos negócios da Companhia, para proporcionar melhores informações sobre sua capacidade de pagamento de dívidas, manutenção de seus investimentos e possibilidade de cobertura de suas necessidades de capital de giro.

Ambas as medidas desse agregado (EBITDA e EBITDA Ajustado) não devem ser consideradas como alternativas ao Lucro Operacional e ao Fluxo de Caixa Operacional, quando utilizados como indicadores de liquidez. Destaca-se ainda que o EBITDA Ajustado pode não ser comparável com o mesmo indicador divulgado por outras empresas.

Em 2025, o EBITDA Ajustado totalizou R$ 373,2 milhões, ante R$ 95,1 milhões em 2024 e R$ 191,4 milhões em 2023, o que representa crescimento de 292,4% e 94,9%, respectivamente. Esse incremento decorre, essencialmente, de três fatores:

i) expansão da Receita Operacional Líquida; ii) aumento das Subvenções Orçamentárias Recebidas, destinadas ao pagamento de pessoal, outros custeios e obrigações vinculadas ao contrato de gestão; e iii) crescimento dos custos e despesas operacionais em ritmo inferior ao das receitas.

A Margem EBITDA Ajustada atingiu 76,0% em 2025, comparada aos 23,0% registrados em 2024 e 45,9% em 2023, refletindo avanço de 231,1% em relação a 2024 e 65,5% quando comparada a 2023.

Quando desconsideradas as Subvenções Orçamentárias — que somaram R$ 406,9 milhões em 2025, frente a R$ 158,4 milhões em 2024 e R$ 240,2 milhões em 2023 — o EBITDA Ajustado seria negativo em R$ 33,7 milhões em 2025, ante R$ 63,3 milhões negativos em 2024 e R$ 48,8 milhões negativos em 2023, evidenciando melhora de 46,7% em comparação a 2024 e de 30,9% em relação a 2023. Nesse cenário, a Margem EBITDA Ajustada corresponderia a –6,9% em 2025, comparada a –15,3% em 2024 e –11,7% em 2023.

O desempenho observado reflete crescimento das receitas operacionais, melhoria do resultado recorrente, avanço nos indicadores de liquidez e controle do endividamento, assegurando a sustentação da capacidade operacional da Companhia.

Riscos, Oportunidades e Perspectivas

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

Gestão de Riscos e Controle Interno

Integridade, Riscos e Conformidade

Em 2025, a Telebras consolidou avanços significativos em sua estratégia de Integridade, Riscos e Conformidade, por meio de iniciativas estruturantes que fortaleceram a governança corporativa e promoveram uma cultura organizacional orientada pela ética, transparência e responsabilidade.

Foi realizada a avaliação anual de desempenho de administradores, conselheiros e membros de comitês, em conformidade com os requisitos estabelecidos na Lei 13.303/16 - Lei das Estatais. O processo contemplou critérios relacionados à formação acadêmica, experiência profissional, conhecimentos em governança corporativa, alinhamento à cultura organizacional, compreensão da estratégia de negócios, gestão de riscos corporativos, conformidade regulatória e compromisso com a transparência.

No eixo da transparência, a Telebras conquistou o Selo Prata no Índice de Transparência do Programa Nacional da Transparência Pública (PNTP), com pontuação de 83,14%, posicionando-se acima da média nacional. Vale destacar que 66,60% das organizações avaliadas ficaram no nível intermediário, abaixo do Selo Prata, o que evidencia a posição de destaque da Companhia no cenário nacional de transparência pública.

No combate à corrupção e na promoção da integridade, a Telebras obteve progresso substancial no Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), elevando seu grau de aderência do nível “aprimorado” para “avançado”, conforme autoavaliação realizada na plataforma e-Prevenção. A evolução reforça a maturidade dos controles internos, a redução de exposição a riscos de integridade e o fortalecimento das práticas de prevenção à fraude e corrupção.

Em 2025, foi lançada a 4ª Edição do Programa de Integridade – Integra +, consolidando medidas e orientações institucionais voltadas à promoção de padrões elevados de conduta e conformidade. Alinhado às diretrizes da Controladoria-Geral da União (CGU), o Programa integra princípios e boas práticas de gestão da integridade no setor público, com o propósito de prevenir, detectar, punir e remediar desvios éticos, incluindo corrupção, fraude, assédio e discriminação. Também busca engajar o corpo funcional no compromisso com o interesse público, fortalecer controles internos e promover ambiente de trabalho saudável, baseado em respeito, dignidade, diversidade e sustentabilidade.

O Programa está estruturado em cinco eixos principais:

- Comprometimento da Alta Administração;
- Análise e Gestão de Riscos;
- Comunicação e Capacitação;
- Políticas e Procedimentos; e
- Monitoramento Contínuo.

Sua governança é apoiada pelo Sistema de Integridade da Telebras, composto pela Alta Administração (Conselho de Administração e Diretoria Executiva), pela Gerência de Integridade, Riscos, Conformidade e Controle Interno (GIRC), pela Unidade Correicional, pela Comissão de Ética, pela Ouvidoria e pela Gerência de Auditoria Interna, que atuam de forma articulada na prevenção, detecção e tratamento de riscos e violações.

A publicação do Programa foi acompanhada do Plano de Integridade 2025-2026, documento operacional que define referencias de ética e conduta, análise de riscos, ações de comunicação e capacitação, cronogramas e responsáveis, além de estratégias de

monitoramento. O Plano possui vigência de dois anos, enquanto o Programa possui caráter permanente. Entre as principais ações realizadas em 2025, destacam-se: a Campanha de Integridade, a Pesquisa de Percepção de Integridade, o Calendário da Diversidade, a aplicação da Matriz de Segregação de Funções, entre outras iniciativas.

Em 2025, a Telebras avançou de forma relevante no amadurecimento de seu sistema de gestão de riscos, com destaque para a realização do Workshop de Qualificação de Riscos. Esse processo possibilitou uma revisão crítica e estruturada do portfólio corporativo, resultando em uma redução aproximada de 68% no número de riscos considerados ativos.

O novo inventário reflete uma visão mais objetiva e aderente aos processos internos, alinhada à realidade operacional da Companhia e às boas práticas de gestão de riscos aplicáveis às estatais federais. A consolidação do portfólio contribuiu para maior foco gerencial, melhor priorização dos riscos estratégicos e fortalecimento da tomada de decisão baseada em riscos.

Principais Riscos Corporativos

Risco de Operação

A continuidade e a confiabilidade das operações essenciais da Companhia dependem do adequado funcionamento de ativos críticos e de sistemas de alta complexidade tecnológica. Considerando o grau de exposição desses ativos, a probabilidade de ocorrência é elevada, e eventuais materializações tendem a gerar impactos muito relevantes sobre a prestação dos serviços e o cumprimento dos compromissos institucionais.

Da mesma forma, a capacidade da infraestrutura instalada de suportar as demandas atuais e futuras dos serviços prestados constitui um fator crítico para o desempenho operacional. A probabilidade de limitações estruturais é moderada, enquanto os impactos associados tendem a ser elevados, podendo afetar a expansão, a qualidade e a confiabilidade das operações.

Risco Tecnológico

A dinâmica acelerada do setor de telecomunicações exige capacidade contínua de adaptação tecnológica e de incorporação de inovações. A probabilidade de desafios nesse contexto é elevada, especialmente diante da rápida evolução tecnológica, e os impactos potenciais são significativos, podendo afetar o posicionamento estratégico e a competitividade da Companhia no médio e longo prazo.

O ambiente regulatório e tecnológico impõe desafios crescentes relacionados à proteção de dados, à segurança cibernética e à privacidade da informação. Embora a probabilidade de ocorrência seja relativamente baixa, considerando a realidade da Telebras, os impactos potenciais são elevados, especialmente em razão de possíveis efeitos operacionais, reputacionais e de conformidade normativa.

Ainda nesse âmbito, destaca-se que as decisões relacionadas à definição e à priorização de soluções tecnológicas influenciam diretamente o alcance dos objetivos estratégicos institucionais. A probabilidade de ocorrência de impactos adversos nesse contexto é considerada baixa, assim como seus efeitos potenciais, que tendem a ser limitados, mas ainda relevantes para o alinhamento estratégico de longo prazo.

Risco Financeiro e Orçamentário

A execução das iniciativas estratégicas e operacionais está condicionada à disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros. A probabilidade de restrições nesse âmbito é considerada moderada, enquanto os impactos associados podem ser elevados, na medida

em que limitações financeiras podem comprometer a implementação de projetos prioritários e a manutenção das operações.

A sustentabilidade econômico-financeira da Companhia, por sua vez, está relacionada ao equilíbrio entre custos operacionais e receitas geradas. Observa-se uma probabilidade elevada de pressões nesse equilíbrio, decorrentes de variações de custos e receitas, com impactos relevantes sobre os resultados e a capacidade de manutenção das atividades no longo prazo.

Risco Social, Ambiental e de Governança

A efetividade das operações e da inovação depende do adequado aproveitamento do conhecimento técnico e institucional disponível. A probabilidade de subutilização desse capital é moderada, e os impactos decorrentes tendem a ser moderados, podendo refletir-se na eficiência operacional e na capacidade de geração de valor.

Adicionalmente, a prestação dos serviços em conformidade com os níveis de desempenho acordados requer monitoramento contínuo e governança eficaz. A probabilidade de desvios é moderada, e os impactos associados, embora moderados, podem gerar efeitos financeiros e reputacionais relevantes para a Companhia.

Risco Legal, Regulatório e de Conformidade

O cumprimento das obrigações contratuais e a adequada gestão dos contratos influenciam diretamente os resultados financeiros e operacionais. A probabilidade de ocorrências que gerem penalidades ou ajustes financeiros é moderada, com impactos também moderados, podendo afetar o desempenho econômico e o relacionamento com parceiros e clientes.

Gestão, Tratamento e Monitoramento dos Riscos

Como parte de seu compromisso com a sustentabilidade, a continuidade das operações e a geração de valor público, a Telebras promove a gestão de riscos de forma sistemática, por meio da adoção de medidas de tratamento compatíveis com a natureza e a criticidade dos riscos identificados, considerando aspectos qualitativos e quantitativos. Esse processo orienta a definição de comportamentos organizacionais e de níveis aceitáveis de exposição a riscos, em alinhamento ao posicionamento estratégico institucional.

A atuação da Companhia frente aos riscos é balizada por diretrizes que expressam sua disposição ao risco, bem como por parâmetros que orientam a tomada de decisão e a priorização de ações, assegurando coerência entre os objetivos estratégicos e a gestão dos riscos corporativos. Esses referenciais contribuem para a previsibilidade, a transparência e a consistência das decisões, fortalecendo a governança e a accountability.

A gestão de riscos está integrada à estrutura de governança corporativa da Telebras, a qual estabelece papéis, responsabilidades e instâncias de supervisão que orientam e controlam as atividades que possam impactar o alcance dos objetivos organizacionais, incluindo aqueles relacionados à segurança da informação, à continuidade operacional e à conformidade regulatória.

Nesse contexto, a Companhia adota práticas contínuas de identificação, análise, mensuração, avaliação, monitoramento e tratamento dos riscos considerados relevantes, promovendo o aprimoramento permanente dos controles e a incorporação da visão de riscos aos processos decisórios. Essa abordagem contribui para o fortalecimento da resiliência institucional e para a sustentação do desempenho da Telebras no cumprimento de sua missão pública.

Gestão Ambiental, Social e Governança – ESG

A Telebras reconhece a importância da sustentabilidade e da responsabilidade social, atuando com ética, transparência e compromisso com o interesse público. Em 2025, a Companhia intensificou suas iniciativas nas dimensões ambiental, social e de governança (ESG), com foco na mitigação de impactos ambientais, no fortalecimento da diversidade, equidade e inclusão e no aprimoramento contínuo das práticas de governança corporativa.

Nesse eixo ambiental, a Telebras avançou na implementação de seu Modelo de Gestão Ambiental, referência interna voltada à estruturação de um Sistema de Gestão Ambiental eficaz e alinhado às melhores práticas do setor público. O modelo estabelece diretrizes e mecanismos para identificar, mitigar e monitorar impactos ambientais associados às operações de telecomunicações, promovendo a integração entre atividades corporativas e o meio ambiente.

Nesse contexto, destaca-se o Plano de Logística Sustentável (PLS), que abrange ações de análise de aspectos e impactos ambientais, gestão de resíduos, práticas de consumo consciente e programas de capacitação e conscientização voltados aos empregados e demais partes interessadas.

Sob a perspectiva da sustentabilidade social, a Telebras reafirmou seu compromisso com a promoção da diversidade, equidade e inclusão. Em 2025, a Companhia executou ações no âmbito do Programa Pró-Equidade em Gênero e Raça, 7ª Edição, iniciativa que estimula práticas de equidade nas organizações, com ênfase nas áreas de gestão e pessoas. Adicionalmente, participou das atividades do Grupo Executivo do Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão nas Empresas Estatais, iniciativa do Ministério da Gestão e Inovação no Serviço Público (MGI) voltada ao desenvolvimento de políticas públicas e ações integradas que ampliam a diversidade e a inclusão nas empresas estatais.

No eixo da governança, a Telebras obteve desempenho de destaque no 7° Ciclo do Indicador de Governança das Empresas Estatais (IG-Sest), referente ao exercício de 2025. O indicador desenvolvido pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), avalia o nível de maturidade das estatais federais em práticas de governança, geração de valor público e alinhamento às diretrizes governamentais.

A metodologia contempla três dimensões estruturantes: Governança Corporativa, Políticas Públicas e Boas Práticas e Inovação. No ciclo avaliado, a Telebras alcançou os mais altos níveis de maturidade em duas dessas dimensões: políticas públicas, com 97,27% de atendimento e governança corporativa, com 88,43% de atendimento, posicionando-se entre as empresas com melhor desempenho, acima da média do setor e da média geral das empresas estatais, evidenciando o compromisso e consistência das práticas adotadas.

Ações de Supervisão, de Controle e de Correição

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

Em 2025, a Unidade Seccional de Corregedoria atuou tanto na condução dos processos remanescentes do exercício anterior quanto na abertura e instrução de novas demandas recebidas por meio do sistema Fala.BR e por encaminhamentos internos.

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

Salienta-se ainda que além da equipe da Unidade, colaboradores de outros setores também tiveram oportunidade de se capacitar o que proporciona a qualificação dos quadros da Telebras nas competências de processos disciplinares bem como difusão da cultura de responsabilização e de prevenção de ilícitos.

Importante também destacar o esforço da companhia no sentido de incrementar a estruturação da Unidade Correcional, tanto pelo aumento de quadro de pessoal do setor quanto pela ampliação do acesso a informações imprescindíveis ao juízo de admissibilidade e às investigações eventualmente decorrentes.

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

Atividades de Ouvidoria

Em 2025, a Ouvidoria da Telebras recebeu 208 manifestações, incluindo solicitações de acesso à informação e manifestações de ouvidoria, distribuídas nos canais disponíveis Fala.Br, telefone, e-mail e atendimento presencial.

Do total de manifestações:

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

Informações adicionais sobre a Ouvidoria estão disponíveis nos painéis da Lei de Acesso à Informação (LAI), no painel Resolveu da Controladoria Geral da União (CGU) e no site oficial da Telebras, no link: Ouvidoria

O conjunto das práticas de integridade, gestão de riscos, conformidade, sustentabilidade e controle interno adotadas em 2025 evidencia o fortalecimento da governança e da maturidade institucional da Telebras. Ao integrar prevenção à corrupção, transparência, gestão estruturada de riscos, práticas ESG e mecanismos efetivos de supervisão, correição e ouvidoria, a Companhia reduz sua exposição a riscos relevantes, aprimora a qualidade da tomada de decisão e reforça a confiança da sociedade e dos órgãos de controle.

Anexos e Apêndices

Esta seção reúne documentos produzidos pela Telebras que complementam e aprofundam as informações apresentadas ao longo do Relatório de Gestão 2025. Inclui demonstrações contábeis, declarações institucionais e pareceres técnicos emitidos pelos órgãos internos de governança:

Demonstrações Contábeis e Relatório da Administração – exercício 2025

As Demonstrações Contábeis e o Relatório da Administração referentes ao exercício de 2025 estão disponíveis para consulta no endereço eletrônico institucional, por meio do link: Demonstrações Anuais Completas

Demais Documentos da Prestação de Contas – exercício 2025

Os documentos complementares que integram a Prestação de Contas de 2025 podem ser acessados pelo link: Prestação de Contas

A seguir, relacionam-se os arquivos que compõem o conjunto documental da Prestação de Contas:

Documentos Institucionais

- Relatório Anual de Gestão 2025
- Mensagem da Diretoria Executiva
- Declaração de Integridade
- Pronunciamento do Conselho de Administração (CA) – Prestação de Contas 2025

Governança, Responsabilidades e Auditoria

- Rol de Responsáveis
- Parecer da Auditoria
- Parecer de Asseguração Limitada
- Relatório Anual do Comitê de Auditoria Estatutário

Desempenho, Estratégia e Resultados

- Demonstrações Contábeis
- Relatório de Atendimento da Estratégia e do Plano de Negócios 2025

JULIO FRANCISCO SEMEGHINI NETO:02950535852

Assinado de forma digital por JULIO FRANCISCO SEMEGHINI NETO:02950535852
Dados: 2026.06.10 15:05:11 -03'00'

Júlio Francisco Semeghini Neto

Presidente do Conselho de Administração