Relatório de Supervisão Ministerial

Ministério das Comunicações



Brasília - DF

Agosto/2026

MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES

Frederico de Siqueira Filho

Ministro de Estado das Comunicações

Sônia Faustino Mendes

Secretária-Executiva

João Aloísio Vieira

Secretário-Executivo Adjunto

Lumárya Souza de Sousa

Subsecretária de Governança das Entidades Vinculadas

Elaboração

Coordenação de Governança de Entidades Vinculadas

Bárbara Andrade Corrêa
Carla Dourado Silvério da Silva
Christian Rossi Nunes
Juliene Meira Borges
Laís Gomes Perosso
Lucas Salomão Godoi Cascardo
Natália Froemming

Revisão

Coordenação-Geral de Serviços Postais

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO 3
2. SUMÁRIO EXECUTIVO 4
2.1 Objetivo 4
2.2 Principais Achados 4
2.3 Principais pontos de atenção 5
2.4 Prioridades para o aprimoramento da Supervisão Ministerial 5
3. METODOLOGIA 6
3.1Etapas de Elaboração 6
3.2 Dimensões de análise 7
3.3 Estrutura analítica 7
3.4 Base normaitva e limitações 8
4. VISÃO GERAL DAS EMPRESAS VINCULADAS 8
5. AVALIAÇÃO 9
5.1 Governança corporativa e transparência 9
5.2 Estratégia e alinhamento às políticas públicas 11
5.3 Desempenho Institucional e Econômico-Financeiro 14
5.4 Conformidade e Integridade 17
6. PRINCIPAIS RISCOS, DESAFIOS E OPORTUNIDADES DE APRIMORAMENTO 19
7. CONCLUSÃO 21
REFERÊNCIAS 22
APÊNDICE A - Lista de indicadores utilizados como referenciais para a análise. 26
APÊNDICE B - Resultados do 7º ciclo do IG-Sest (ano-base 2025). 28

1. APRESENTAÇÃO

A supervisão ministerial[1] constitui instrumento essencial para promover o alinhamento entre a atuação das empresas estatais (Correios e Telebras) e da agência reguladora (Anatel) no âmbito do Ministério das Comunicações (MCom) e as políticas públicas definidas pelo Governo Federal. Exercida nos limites das competências legais e em respeito à autonomia administrativa das entidades supervisionadas, essa atividade busca fortalecer a governança pública, aprimorar o acompanhamento de resultados e contribuir para a geração de valor público.

Nesse contexto, o presente Relatório apresenta uma visão consolidada das principais ações de acompanhamento desenvolvidas pelo Ministério ao longo de 2025, abrangendo aspectos relacionados à governança corporativa, ao alinhamento estratégico, ao desempenho institucional, à conformidade e à integridade das entidades vinculadas. Mais do que reunir informações produzidas pelas organizações supervisionadas, o Relatório procura analisar evidências relevantes para subsidiar o processo decisório, identificar riscos, registrar avanços institucionais e apontar oportunidades de aperfeiçoamento da supervisão ministerial.

A consolidação desse modelo de acompanhamento foi favorecida pelo fortalecimento da estrutura de governança do Ministério, especialmente após a criação da Subsecretaria de Governança das Entidades Vinculadas, em 2025, responsável pela coordenação das atividades de supervisão ministerial. Nesse período, destacaram-se o monitoramento do Contrato de Gestão da Telebras, o acompanhamento do Plano de Reestruturação dos Correios 2025–2027, a realização de agendas conjuntas com Anatel, a coordenação de processos relacionados à governança das entidades e a articulação com órgãos de controle e demais instâncias governamentais.

O exercício da supervisão ministerial também foi aprimorado pela participação do Ministério no Sistema de Coordenação da Governança e da Supervisão Ministerial das Empresas Estatais e Federais (Sisest)[2], ambiente que favorece o intercâmbio de experiências, a disseminação de boas práticas e o aperfeiçoamento contínuo dos instrumentos de governança aplicáveis às empresas estatais. Portanto, ao apresentar os resultados do exercício de 2025, este Relatório reafirma o compromisso do Ministério com uma supervisão orientada por evidências, pela

[1] Conforme: Decreto-Lei Nº 200, de 25 de fevereiro de 1967; Lei Nº 13.303, de 30 de junho de 2016; Portaria SEST/MGI Nº 1.037, de 10 de fevereiro de 2025; Portaria MCOM Nº 21.950, de 9 de março de 2026; Parecer n. 00046/2026/CONJUR-MCOM/CGU/AGU. NUP: 53115.003876/2026-24; Decreto Nº 12.302, de 9 de dezembro de 2024

[2] O SISEST tem como finalidade organizar as atividades de supervisão ministerial e de coordenação da governança das empresas estatais federais no âmbito do Poder Executivo Federal.

transparência, pelo respeito às competências institucionais e pelo fortalecimento da capacidade estatal para a implementação de políticas públicas nos setores de telecomunicações e serviços postais.

2. SUMÁRIO EXECUTIVO

2.1 Objetivo

Este Relatório apresenta os resultados da supervisão ministerial realizada pelo Ministério das Comunicações sobre suas entidades vinculadas durante o exercício de 2025. A análise contempla as dimensões de governança corporativa e transparência, alinhamento estratégico, desempenho institucional e econômico-financeiro, conformidade, integridade e gestão de riscos, com base em informações oficiais disponibilizadas pelas entidades, documentos produzidos no âmbito do Ministério e demais evidências relevantes para o acompanhamento de sua atuação.

O Relatório tem por objetivo consolidar os principais resultados e achados da supervisão ministério, evidenciando avanços, pontos de atenção e riscos identificados no período, de modo a subsidiar o processo decisório e contribuir para o aprimoramento dos mecanismos de acompanhamento e avaliação das entidades vinculadas.

2.2 Principais achados

Governança e transparência: As entidades vinculadas dispõem de estruturas formais de governança e de mecanismos institucionais de transparência e prestação de contas. Porém, a análise identificou pontos de atenção relacionados à necessidade de maior estabilidade administrativa das empresas estatais, além de fortalecimento do fluxo de comunicação entre o Ministério e as entidades.

Alinhamento estratégico: Evidenciou-se elevado alinhamento das vinculadas às políticas públicas e às diretrizes estratégicas conduzidas pelo MCom, com destaque para a expansão e o fortalecimento da conectividade, a manutenção da universalização dos serviços postais e o exercício consistente das competências regulatórias pela Anatel.

Desempenho institucional e econômico-financeiro: Os resultados apresentaram cenários distintos entre as entidades. A Telebras em transição para um novo modelo de atuação, formalizado com a celebração do Contrato de Gestão em setembro de 2025. Os Correios, por sua vez, enfrentando desafios relevantes para a sustentabilidade da empresa, com a formalização de

processo de reestruturação econômico-financeira em dezembro de 2025. A Anatel manteve trajetória de estabilidade operacional, embora persistam desafios relacionados à disponibilidade de pessoal e à capacidade de execução de suas atividades.

Conformidade e integridade: As entidades apresentam mecanismos institucionais estruturados de conformidade, integridade e controle formalmente consolidados. Porém, a supervisão realizada em 2025 reforça a necessidade de acompanhar não apenas a existência formal de tais mecanismos, mas também sua efetividade e sua capacidade de contribuir para a prevenção, identificação e tratamento de riscos.

2.3 Principais pontos de atenção

A partir das evidências analisadas, destacam-se como principais pontos de atenção para o acompanhamento ministerial:

a) Sustentabilidade econômico-financeira dos Correios, com atenção à implementação das medidas previstas no Plano de Reestruturação dos Correios 2025-2027, formalizado em dezembro de 2025, e ao acompanhamento de seus resultados a partir do exercício de 2026;
b) Consolidação do novo modelo de atuação da Telebras, incluindo o acompanhamento dos resultados e da execução das iniciativas previstas no Contrato de Gestão;
c) Capacidade operacional da Anatel, considerando os desafios relacionados à disponibilidade e à alocação de pessoal;
d) Disponibilidade e comparabilidade de indicadores de desempenho, especialmente para permitir acompanhamento transversal das entidades pelo MCom;
e) Estabilidade da alta administração das empresas estatais, em razão de seus possíveis impactos sobre a execução das estratégias institucionais e a continuidade das iniciativas em curso;
f) Fortalecimento do fluxo de informações entre o Ministério e as entidades vinculadas, de forma a assegurar maior tempestividade na comunicação de fatos relevantes para a supervisão.

2.4. Prioridades para o aprimoramento da Supervisão Ministerial

- Fortalecer o monitoramento sistemático de indicadores de desempenho, de resultados e de riscos;

- Consolidar painel ministerial de supervisão como instrumento integrado de acompanhamento;
- Acompanhar de forma sistemática os instrumentos de planejamento e de gestão celebrados em 2025, com destaque para o Plano de Reestruturação dos Correios e o Contrato de Gestão da Telebras;
- Fortalecer a transparência ativa e a prestação de contas;
- Aprimorar o fluxo de comunicação e de compartilhamento de informações entre o MCom e suas entidades vinculadas;
- Aperfeiçoar avaliação periódica da supervisão ministerial, de modo a verificar a efetividade dos instrumentos adotados e orientar seu contínuo monitoramento.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada para a elaboração deste Relatório buscou compatibilizar o exercício da supervisão ministerial com a autonomia administrativa, patrimonial e operacional das entidades vinculadas. Nesse sentido, a análise teve natureza analítica e gerencial, não se confundindo com atividade de fiscalização, auditoria ou inspeção, concentrando-se na avaliação de informações oficiais, indicadores institucionais, mecanismos de governança e demais evidências relacionadas ao cumprimento das políticas públicas setoriais e dos objetivos institucionais das entidades supervisionadas.

A análise foi realizada com base em informações oriundas de processos administrativos, relatórios anuais de gestão, demonstrações financeiras, planos estratégicos, atas das instâncias de governança (Conselhos de Administração e Fiscal), documentos institucionais, informações disponibilizadas nos portais de transparência e demais registros oficiais produzidos pelas entidades supervisionadas e pelo Ministério das Comunicações pertinentes ao exercício da supervisão ministerial.

3.1 Etapas de elaboração

A elaboração do Relatório considerou as principais ações de supervisão ministerial realizadas ao longo de 2025 e compreendeu as seguintes etapas:

- Coleta e consolidação de informações: levantamento de dados, documentos e evidências;

- Análise das informações: avaliação dos dados e evidências segundo as dimensões analíticas definidas para a supervisão ministerial;
- Elaboração do Relatório: sistematização dos resultados e redação, com identificação de avanços, pontos de atenção, riscos e oportunidade de aprimoramento;
- Contribuições das unidades responsáveis: apreciação e complementação das informações pelas unidades do Ministério envolvidas na supervisão das entidades;
- Validação interna e publicação.

3.2 Dimensões de análise

Para fins de organização e comparabilidade das informações, a avaliação foi estruturada em quatro dimensões analíticas, com abordagem quantitativa e qualitativa, que incluiu a análise de pelo menos um indicador para cada dimensão, de forma comparada entre as vinculadas:

- Governança corporativa e transparência;
- Estratégia e alinhamento às políticas públicas;
- Desempenho institucional e econômico-financeiro;
- Conformidade e integridade;

A análise quantitativa considerou, em cada dimensão, os indicadores reportados pelas entidades em seus instrumentos de gestão ou dados dos processos tramitados na Subsecretaria de Governança de Entidades Vinculadas em 2025 (descritos nos Apêndices A e B). A dimensão foi considerada "compatível", "aderente" ou "adequada" para a supervisão ministerial, quando os indicadores atingiram parâmetros mínimos definidos pela legislação específica ou as metas definidas pela própria entidade vinculada.

3.3 Estrutura analítica

Em todas as dimensões, adotou-se estrutura analítica uniforme, compreendendo:

i. Contextualização – relevância da dimensão para a supervisão ministerial;
ii. Principais evidências – síntese objetiva dos fatos e indicadores observados;
iii. Análise da supervisão – interpretação dos resultados à luz das competências do MCom;
iv. Implicações – riscos, oportunidades e aspectos que merecem acompanhamento.

3.4 Base normativa e limitações

A elaboração deste Relatório observa o disposto no art. 6º da Portaria MCOM Nº 21.950, de 9 de março de 2026, que estabelece a apresentação anual, à Secretaria-Executiva do Ministério das Comunicações, de informações sobre o desempenho das vinculadas

As conclusões apresentadas refletem as informações oficiais disponíveis até a data de encerramento deste Relatório. Em razão da natureza da supervisão ministerial, os procedimentos realizados não compreenderam auditoria, inspeções *in loco,* validação independente ou certificação dos dados produzidos pelas entidades supervisionadas, adotando-se a premissa de veracidade das informações publicadas.

4. VISÃO GERAL DAS ENTIDADES VINCULADAS

As entidades vinculadas ao MCom exercem funções distintas e complementares na implementação das políticas públicas do setor de comunicações, observadas suas respectivas naturezas jurídicas, competências legais e modelos de atuação. Embora possuam distintos modelos de atuação, **Telebras, Correios e Anatel** contribuem para objetivos estratégicos relacionados à conectividade, à inclusão digital, à universalização de serviços essenciais e ao desenvolvimento do setor de comunicações.

A **Anatel**, na condição de agência reguladora, exerce competências de regulação, fiscalização e acompanhamento do setor de telecomunicações, contribuindo para o funcionamento adequado do setor e para a proteção dos interesses dos usuários. Suas informações, análises e atividades regulatórias constituem importantes subsídios para a formulação, a implementação e a avaliação das políticas públicas setoriais conduzidas pelo Ministério, observada sua autonomia decisória.

Os **Correios**, empresa pública federal, desempenham papel relevante na prestação do serviço postal, especialmente na garantida da universalização postal, além de atuarem na execução de serviços de interesse público que demandam elevada capilaridade territorial. Sua infraestrutura logística e presença nacional constituem ativos relevantes para a prestação de serviços diretos à população e para a implementação de políticas públicas pelo Estado brasileiro, que necessitar utilizar a rede logística postal.

A **Telebras,** sociedade de economia mista, atua como instrumento de apoio à execução de políticas públicas de conectividade, com foco na expansão da infraestrutura de telecomunicações,

com atuação voltada, entre outros aspectos, ao atendimento a órgãos e entidades públicas e à execução de projetos estratégicos de conectividade e inclusão digital, contribuindo para redução das desigualdades regionais.

Embora apresentem características institucionais e finalidade específicas, **Anatel**, **Correios** e **Telebras** contribuem, em diferentes frentes, para objetivos estratégicos do Governo Federal relacionados à conectividade, à inclusão digital, à universalização dos serviços postais e ao desenvolvimento da infraestrutura de comunicações. Dessa forma, essas instituições são essenciais para a implementação das políticas públicas sob responsabilidade do Ministério das Comunicações, razão pela qual a supervisão ministerial busca promover o acompanhamento integrado de seus resultados, respeitada a autonomia decisória e operacional de cada organização.

5. AVALIAÇÃO

5.1 Governança corporativa e transparência

A governança corporativa constitui dimensão relevante da supervisão ministerial, por contribuir para a adequada direção das entidades vinculadas na implementação de políticas públicas, no gerenciamento de riscos, na prestação de contas à sociedade e no alcance aos objetivos institucionais. Nesse contexto, a atuação do MCom concentra-se no acompanhamento dos mecanismos de governança, supervisão, transparência e controle, respeitadas as respectivas naturezas jurídicas, competências legais e a autonomia administrativa de suas entidades vinculadas.

Para a análise desta dimensão, foram consideradas evidências de processos administrativos relacionados à composição e ao funcionamento das instâncias de governança, especialmente processos de indicação e recondução para Diretorias e Conselhos tramitados no MCom, bem como indicadores de transparência obtidos no Painel da Lei de Acesso à Informação da Controladoria-Geral da União (CGU). Foram analisados, especificamente, o nível geral de satisfação dos solicitantes e o tempo médio de respostas às solicitações de acesso à informação. As evidências quantitativas foram complementadas por informações institucionais e registros administrativos relativos ao funcionamento das estruturas de governança e à disponibilidade de informações relevantes para o acompanhamento ministerial. No exercício de 2025, **Telebras** e **Correios** mantiveram estruturas formais de governança compatíveis com o regime jurídico aplicável às empresas estatais, com atuação das instâncias de direção e dos órgãos colegiados e adoção dos instrumentos previstos em seus respectivos modelos de governança corporativa.

Na **Telebras,** a celebração do Contrato de Gestão e do Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira da Telebras**,** em setembro de 2025, inaugurou novo ciclo institucional e ampliou a relevância do acompanhamento ministerial sobre as metas, os investimentos e os resultados pactuados. Sob a perspectiva da supervisão ministerial, observou-se o fortalecimento dos mecanismos de monitoramento do desempenho, embora permaneçam desafios relacionados à consolidação de indicadores comparáveis e à disponibilidade de dados associados à execução das políticas públicas de conectividade.

Nos **Correios**, o principal marco do exercício foi a formalização de medida voltada à reestruturação econômica e financeira da empresa, com a aprovação do Plano de Reestruturação 2025-2027 (PRC), em dezembro de 2025. Por ter sido estabelecido no final do exercício, o Plano ainda se encontrava em fase inicial de implementação, de modo que os resultados de suas medidas não são objeto de avaliação neste relatório. A aprovação do Plano amplia a necessidade de acompanhamento ministerial, sobretudo quanto à estabilidade da governança e à implementação das decisões estratégicas relacionadas à continuidade da prestação da política pública de universalização dos serviços postais.

Embora a estrutura institucional permaneça formalmente consolidada, identificaram-se pontos de atenção que exigem acompanhamento permanente, especialmente quanto a:

(a) recomposição integral dos órgãos colegiados;

(b) estabilidade da administração executiva (em razão da elevada rotatividade nas Diretorias, como na área operacional);

(c) observância integral dos requisitos legais para encaminhamento de pleitos sujeitos à avaliação da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SEST/MGI);

(d) comunicação tempestiva ao MCom sobre as decisões estratégicas da empresa.

Também foram identificadas oportunidades de aperfeiçoamento dos mecanismos internos de governança, especialmente quanto a: instrumentos de transparência sobre planos de sucessão dos cargos executivos e das avaliações de desempenho anuais dos administradores das empresas. Com relação à transparência ativa, as estatais vinculadas apresentaram cumprimento integral dos requisitos de transparência obrigatórios, embora tenham sido observadas reduções nas pontuações gerais em relação a ciclos avaliativos anteriores. O resultado indica que o cumprimento dos requisitos formais de transparência deve ser acompanhado de forma contínua, especialmente

quanto à manutenção da qualidade, atualização e acessibilidade das informações disponibilizadas ao público.

Na **Anatel,** a análise evidenciou a manutenção de elevado grau de maturidade institucional, com mecanismos formalizados de governança, gestão de riscos, transparência e controle. Em razão da sua natureza de agência reguladora e de sua autonomia decisória, a supervisão ministerial concentra-se no acompanhamento dos resultados de sua atuação e na utilização das informações produzidas pela Agência como subsídio para a formulação, o acompanhamento e a avaliação das políticas públicas de telecomunicações. Sob a perspectiva da supervisão ministerial.

As informações produzidas pela **Anatel** fortalecem a previsibilidade regulatória e ampliam a disponibilidade de informações relevantes para a formulação e o acompanhamento das políticas públicas de telecomunicações, constituindo importante fonte para o acompanhamento ministerial da evolução do setor, especialmente em aspectos relacionados à expansão da infraestrutura, à qualidade dos serviços e ao atendimento aos usuários. O fortalecimento da articulação institucional e do compartilhamento tempestivo dessas informações contribui para ampliar a capacidade do Ministério de acompanhar tendências e identificar questões que possam demandar atuação no âmbito de suas competências.

De forma geral, a análise evidenciou que as três entidades vinculadas apresentam estruturas e mecanismos formais de governança compatíveis com suas respectivas naturezas jurídica e competências institucionais, observando, em linhas gerais, os requisitos de transparência, prestação de contas e funcionamento dos órgãos colegiados. **Os principais pontos de atenção concentram-se, sobretudo, em assegurar a continuidade, a estabilidade e a efetividades das estruturas administrativas, na consolidação dos mecanismos de governança e na disponibilidade de informações comparáveis para o adequado acompanhamento dos resultados pela supervisão ministerial.**

5.2 Estratégia e alinhamento às políticas públicas

O alinhamento entre a atuação das entidades vinculadas e as políticas públicas setoriais constitui uma das dimensões centrais da supervisão ministerial. Nesse contexto, o acompanhamento realizado pelo MCom busca verificar, em que medida os resultados alcançados pelas entidades contribuem para a implementação dos objetivos governamentais relacionados à

expansão da conectividade, à universalização dos serviços postais, à inclusão digital e ao desenvolvimento das telecomunicações.

Para a análise desta dimensão, foram considerados os instrumentos de planejamento e gestão das entidades, bem com informações relacionadas à execução de suas metas e aos principais resultados associados às respectivas missões institucionais. A avaliação contemplou, entre outros aspectos, o alinhamento entre os planejamentos estratégicos, a disponibilidade da rede de telecomunicações, a qualidade e a universalização dos serviços postais e a execução de metas estratégicas e táticas. A análise combinou evidências quantitativas e qualitativas, considerando as especificidades de cada entidade e a natureza dos serviços e atividades sob sua responsabilidade.

De forma geral, os resultados observados indicam convergência entre os instrumentos de planejamento das entidades e as políticas públicas conduzidas pelo MCom, embora com diferentes formas de contribuição e distintos desafios de implementação. A análise também evidencia a importância de aperfeiçoar os mecanismos de acompanhamento dos resultados, especialmente quando os indicadores utilizados pelas entidades possuem metodologias, abrangência e finalidades distintas.

Na **Telebras,** observou-se atuação alinhada aos objetivos governamentais relacionados à política de conectividade, especialmente pela atuação em escolas, áreas remotas, infraestrutura crítica e soberania digital. Ao mesmo tempo, como ponto de atenção, identificou-se a necessidade de aprimorar a disponibilização e a padronização de informações sobre aspectos de indicadores de qualidade de rede, especialmente relacionados quanto a latência, disponibilidade em série histórica, ativação de pontos e execução de investimentos, de modo a permitir acompanhamento mais consistente da contribuição da empresa para os objetivos das políticas públicas.

Nos **Correios** verifica-se forte um forte comprometimento da empresa com a política pública postal e com o atendimento ao cidadão, observando-se uma convergência entre o planejamento institucional e os objetivos relacionados à prestação do serviço postal universal. A capilaridade da rede postal e a presença da empresa em localidades de diferentes regiões do país reforçam sua relevância para a implementação da política postal e para a oferta de serviços à população.

O ano de 2025 deu início ao ciclo de quatro anos das novas metas a serem cumpridas pelos **Correios** em relação aos parâmetros de qualidade de entrega, universalização do atendimento e da distribuição dos serviços postais básicos, além da satisfação de

atendimento, conforme estabelecido na Portaria MCOM nº 15.441, de 9 de dezembro de 2024, que instituiu a política pública de universalização postal.

Mensalmente, o MCom acompanha, analisa e publica os resultados dos **Correios** em relação às metas da universalização postal. A cada trimestre, os resultados da empresa postal são consolidados e a análise técnica é informada à alta direção do Ministério para conhecimento dos resultados da política pública e dos desafios que se apresentam para o cumprimento das metas. O fechamento do ciclo de análise anual da universalização postal é concluído até o mês de maio do ano seguinte, quando os **Correios** são chamados a apresentar suas considerações sobre os resultados alcançados pela empresa e seus planos de melhoria.

Em 2025, verificou-se que parte relevante das metas regulatórias estabelecidas para 2025 não foi alcançada pela empresa, particularmente nos eixos de universalização e qualidade de entrega dos serviços postais básicos. Tal desempenho evidencia a necessidade de ajustes operacionais e institucionais relevantes para assegurar o cumprimento das obrigações estabelecidas para o quadriênio 2025-2028. Foram emitidas recomendações aos Correios, de forma que a empresa reoriente suas prioridades operacionais e institucionais já a partir de 2026, de modo a recuperar o cumprimento das metas estabelecidas e assegurar a adequada prestação do serviço postal universal em todo o território nacional.

Além das metas da universalização postal, o MCom acompanha dentro das ações específicas do Plano de Reestruturação dos Correios, o desempenho do Índice de Entrega no Prazo (IEP). Trata-se de importante elemento para a supervisão, por permitir acompanhar uma dimensão diretamente relacionada à qualidade percebida da prestação do serviço postal. O indicador deve ser analisado em conjunto com os demais resultados operacionais e com as medidas previstas nos instrumentos de planejamento e reestruturação da empresa.

A **Anatel**, por sua vez, apresenta contribuição relevante para a supervisão ministerial, mas de natureza distinta. Na condição de agência reguladora, sua atuação não se confunde com a execução direta das políticas públicas, mas constitui importante instrumento para o acompanhamento das condições de funcionamento e evolução do setor de telecomunicações. Seus instrumentos de planejamento e os dados produzidos no exercício de suas competências regulatórias fornecem subsídios relevantes para a formulação, o acompanhamento e a avaliação das políticas públicas conduzidas pelo MCom.

Nesse sentido, informações relativas à evolução do mercado, à disponibilidade de redes, à qualidade dos serviços, ao atendimento aos usuários e a outros aspectos regulatórios podem ampliar a capacidade do Ministério de identificar tendências, avaliar desafios setoriais e orientar sua atuação no âmbito de suas competências. A utilização desses indicadores na supervisão deve, contudo, considerar sua finalidade regulatória e sua metodologia de produção, evitando sua interpretação como medida direta de desempenho da Agência ou das empresas reguladas.

No conjunto, os resultados analisados indicam que **Telebras, Correios** e **Anatel apresentam diferentes formas de alinhamento às políticas públicas setoriais**, compatíveis com suas respectivas naturezas jurídicas, competências e modelos de atuação. A **Telebras** contribui diretamente para agendas de conectividade e infraestrutura; os **Correios** desempenham papel central na execução da política postal e na universalização dos serviços; e a **Anatel** produz regulação, informações e instrumentos que subsidiam o acompanhamento do setor de telecomunicações.

Dessa forma, **é essencial o fortalecimento dos mecanismos de monitoramento de resultados e da comparabilidade dos indicadores,** de forma a ampliar a capacidade de avaliação dos impactos produzidos pelas políticas públicas implementadas. O aprimoramento desses mecanismos permitirá ao MCom acompanhar de forma mais sistemática a evolução das metas e dos resultados das entidades, identificar tempestivamente riscos e desvios e qualificar o processo de tomada de decisão, respeitadas as especificidades, competências e naturezas jurídicas de cada entidade vinculada.

5.3 Desempenho Institucional e Econômico-Financeiro

O acompanhamento do desempenho econômico-financeiro das entidades vinculadas constitui importante instrumento da supervisão ministerial, na medida em que a sua capacidade de planejamento, execução orçamentária e gestão dos recursos influencia diretamente a capacidade institucional na realização de investimentos, na execução das políticas públicas sob sua responsabilidade e na prestação de serviços à sociedade.

A análise apresentada nesta dimensão não possui caráter de auditoria financeira, concentrando-se na identificação de fatores capazes de influenciar a capacidade operacional das entidades, a execução de investimentos e a sustentabilidade de suas atividades no médio e longo

prazo. Para tanto, foram considerados indicadores de liquidez corrente, composição do endividamento, execução orçamentária e execução do orçamento de investimento, complementados por informações constantes dos instrumentos de gestão e dos relatórios institucionais das entidades. Os resultados evidenciam cenários econômico-financeiros distintos entre as entidades, relacionados às suas diferentes naturezas jurídicas, modelos de atuação e condições institucionais.

Na Telebras, o exercício de 2025 foi marcado pela transição para um novo modelo de sustentabilidade econômico-financeira, formalizado com a celebração do Contrato de Gestão em setembro de 2025. Nesse contexto, os resultados do exercício devem ser interpretados considerando que a empresa se encontrava em fase inicial de implementação dos instrumentos destinados à sua reestruturação e à reorganização de sua atuação. A análise do desempenho econômico-financeiro, portanto, assume caráter predominantemente prospectivo, especialmente quanto à capacidade de a empresa ampliar sua geração de receitas, melhorar a eficiência de suas operações e avançar na consolidação do modelo estabelecido para os próximos exercícios.

Com a celebração do contrato, a empresa passou a receber subvenções econômicas da União em parcelas decrescentes, que se prolongarão por um período de cinco anos, destinadas à reestruturação financeira da Companhia e à execução de projetos estratégicos, inaugurando um novo ciclo operacional e financeiro, o que limita a comparabilidade dos resultados atuais com períodos anteriores.

Embora o resultado positivo em 2025 represente importante marco para a empresa, a análise evidenciou que a sustentabilidade econômico-financeira da Telebras ainda depende da consolidação das medidas previstas no Contrato de Gestão e no Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira. Nesse contexto, a ampliação da geração de receitas próprias, a redução dos custos operacionais e o fortalecimento da eficiência empresarial são importantes fatores para a trajetória de transição para a condição de estatal não dependente.

Para a supervisão ministerial, mostra-se relevante acompanhar a evolução da situação financeira da empresa em conjunto com a execução das metas e compromissos estabelecidos no Contrato de Gestão e no Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira. Nesse acompanhamento, a evolução da liquidez, da estrutura do endividamento e da execução dos investimentos constitui importante conjunto de evidências para avaliar a trajetória de sustentabilidade da empresa.

A situação econômico-financeira **dos Correios** permanece como um dos principais pontos de atenção para a supervisão ministerial. Ao longo de 2025, os indicadores de liquidez seguiram pressionados, apesar de melhorias pontuais na liquidez corrente e seca, enquanto o elevado nível de capital de terceiros, associado ao patrimônio líquido negativo, reforçou a necessidade de reestruturação financeira; já os indicadores de rentabilidade permaneceram negativos, refletindo o desempenho operacional do exercício. Os indicadores analisados evidenciam a importância do acompanhamento da capacidade de cumprimento das obrigações de curto prazo e da estrutura de endividamento, especialmente diante do contexto de pressão sobre a situação financeira da empresa.

Esse cenário deve ser considerado em conjunto com o Plano de Reestruturação 2025-2027 dos Correios, aprovado em dezembro de 2025. Por ter sido estabelecido ao final do exercício, os resultados de 2025 não permitem avaliar os efeitos das medidas previstas no Plano. O foco da supervisão nos próximos exercícios deverá, portanto, estar na implementação das ações programadas e na verificação de seus efeitos sobre a sustentabilidade econômico-financeira, a capacidade operacional e a continuidade da prestação dos serviços postais.

Ademais, em relação à **execução orçamentária e aos investimentos**, o acompanhamento desses elementos é especialmente relevante para os **Correios** e para a **Telebras**, considerando a necessidade de compatibilizar a disponibilidade de recursos com a manutenção da capacidade operacional e a implementação das iniciativas estratégicas. A análise da relação entre o orçamento previsto e o efetivamente realizado permite identificar eventuais diferenças entre planejamento e execução e constitui subsídio relevante para o acompanhamento ministerial da capacidade de implementação dos projetos e investimentos previstos.

No caso da **Anatel**, o desempenho institucional e a execução dos recursos devem ser analisados à luz de sua natureza de agência reguladora e de seu modelo específico de financiamento e atuação. Os resultados observados indicam manutenção da capacidade operacional e adequada execução dos recursos disponíveis. Entretanto, fatores externos, especialmente aqueles relacionados à judicialização de receitas e à suspensão da exigibilidade de créditos, permanecem capazes de influenciar significativamente a dinâmica financeira da agência.

De modo geral, **os resultados revelam realidades institucionais de situações econômico-financeiras distintas entre as entidades vinculadas.** Enquanto a **Telebras** se encontra em processo de consolidação de novo modelo de sustentabilidade econômico-financeira, os **Correios**

enfrentam desafios estruturais relacionados ao equilíbrio de suas operações e à recuperação de sua capacidade financeira. A **Anatel**, por sua vez, apresenta dinâmica própria e mantém situação fiscal e orçamentária mais estável, embora sujeita a condicionantes externos que podem afetar sua arrecadação.

No caso dos **Correios**, o acompanhamento da situação econômico-financeira da empresa é realizado trimestralmente por meio da análise do Relatório de Avaliação Empresarial - RAE e anualmente com a publicação dos Demonstrativos de Resultados da empresa.

A análise do MCom tem como foco especial as implicações dos resultados empresariais dos **Correios** na execução da política pública de universalização postal, uma vez que a sustentabilidade econômico-financeira da empresa e o cumprimento das obrigações de universalização não podem ser tratados como agendas dissociadas.

A análise técnica foi apresentada às autoridades do Ministério e informada a ECT, para que as preocupações do MCom sejam consideradas nas providências em curso ou planejadas para compatibilizar o Plano de Reestruturação, a recuperação econômico-financeira da empresa e o cumprimento das metas de universalização e de qualidade estabelecidas para o quadriênio 2025-2028.

Nesse contexto, a supervisão ministerial deve manter o acompanhamento sistemático da evolução dos indicadores econômico-financeiros, da execução orçamentária e da realização dos investimentos, articulando essas informações com os instrumentos de planejamento e gestão de cada entidade. O acompanhamento contínuo permitirá avaliar a efetividade das medidas adotadas, identificar tempestivamente eventuais riscos à sustentabilidade ou à capacidade de execução e subsidiar a atuação do Ministério no âmbito de suas competências.

5.4 Conformidade e Integridade

A conformidade e a integridade constituem elementos essenciais para a boa governança das entidades vinculadas e para a legitimidade da atuação estatal, contribuindo para a prevenção de irregularidades, a gestão de riscos e o fortalecimento da confiança da sociedade nas instituições públicas. No âmbito da supervisão ministerial, a análise dessa dimensão buscou verificar a existência e o funcionamento de mecanismos destinados à promoção da integridade, da transparência e da conformidade normativa e de diretrizes aplicáveis.

Para a análise, foram considerados os principais instrumentos de integridade, estruturas de governança, mecanismos de gestão de riscos e canais institucionais de prevenção e tratamento de irregularidades existentes nas entidades vinculadas. Buscou-se identificar a existência de Política ou Plano de Integridade/Compliance implantado e a atuação do Código de Ética por entender que são elementos que permitem verificar a institucionalização formal de instrumentos básicos de integridade pelas entidades, sem, contudo, esgotar a avaliação sobre sua efetividade ou sobre a integração das práticas de integridade aos processos de gestão.

Na **Telebras** e nos **Correios** observou-se estrutura formal de integridade compatível com as exigências legais aplicáveis às empresas estatais, composta por políticas corporativas, mecanismos de gestão de riscos, instrumentos de conformidade e canais institucionais destinados à prevenção de desvios éticos e irregularidades administrativas. A manutenção e atualização desses instrumentos evidenciam a institucionalização das práticas de integridade e o compromisso das empresas com o fortalecimento da governança corporativa.

Sob a ótica da supervisão ministerial, não foram identificadas fragilidades relevantes relacionadas à existência formal dos mecanismos de integridade, permanecendo como desafio a avaliação contínua de sua efetividade prática e de sua integração aos processos decisórios da organização.

Os **Correios** demonstraram evolução da maturidade em gestão de riscos em 2025, considerando tanto as avaliações conduzidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) quanto as autoavaliações internas, sugerindo processo contínuo de aperfeiçoamento dos mecanismos de governança e controle interno. Portanto, este órgão supervisor deve continuar acompanhando a evolução desses instrumentos, especialmente em razão do contexto de reestruturação organizacional e financeira atualmente vivenciado pela empresa.

Na **Anatel** os instrumentos de integridade encontram-se inseridos em estrutura institucional própria, articulando auditoria interna, corregedoria, comissão de ética e ouvidoria em estrutura compatível com as diretrizes do Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação. A disponibilização de múltiplos canais de denúncia e o monitoramento contínuo das medidas de integridade têm contribuído para a transparência e para o aperfeiçoamento dos controles internos. Esse conjunto de iniciativas evidencia o compromisso institucional da agência com a ética pública, a conformidade normativa e a gestão de riscos associados à integridade.

Assim, a análise evidenciou que as entidades vinculadas dispõem de estruturas formais de integridade compatíveis com seus respectivos regimes institucionais, apresentando mecanismos voltados à prevenção de riscos, promoção da ética e fortalecimento da conformidade normativa. **As diferenças observadas concentram-se principalmente no grau de maturidade e na integração desses instrumentos à gestão organizacional.**

Entretanto, os indicadores analisados não são suficientes, isoladamente, para avaliar seu grau de efetividade ou o impacto de sua aplicação sobre a gestão das entidades. A avaliação da efetividade demanda o acompanhamento de elementos adicionais, como a implementação das medidas previstas nos planos de integridade, o tratamento de riscos identificados, a atuação dos canais de denúncia, a apuração de irregularidades e a adoção de medidas corretivas.

Nesse sentido, o principal ponto de atenção para os próximos ciclos de supervisão consiste em avançar do acompanhamento da existência formal dos instrumentos para a avaliação de sua implementação e efetividade, respeitadas as competências e a autonomia das entidades vinculadas. Logo, o aprimoramento da supervisão deverá concentrar-se progressivamente na capacidade de acompanhar a aplicação desses instrumentos e seus resultados, de modo a verificar se sua existência formal se traduz em práticas efetivas de integridade e de gestão de riscos.

6. PRINCIPAIS RISCOS, DESAFIOS E OPORTUNIDADES DE APRIMORAMENTO

A supervisão ministerial realizada em 2025 permitiu identificar fatores que merecem acompanhamento prioritário pelo MCom, em razão da maior articulação realizada junto às entidades vinculadas. Embora não tenham sido identificadas fragilidades que comprometam, de forma generalizada, a governança das entidades supervisionadas, a análise evidenciou aspectos que recomendam aperfeiçoamento contínuo dos instrumentos de acompanhamento.

Entre os principais desafios destaca-se a sustentabilidade econômico-financeira das empresas estatais, especialmente dos **Correios**, sendo essencial o acompanhamento da implementação das medidas previstas em seu Plano de Reestruturação (PRC) e da evolução dos indicadores de desempenho relacionados à recuperação econômico-financeira. Nesse contexto, a supervisão ministerial deverá observar a evolução da situação econômico-financeira da empresa, a execução das medidas previstas e seus efeitos sobre a capacidade operacional e a continuidade da prestação do serviço postal universal.

Em relação à **Telebras**, o principal desafio está relacionado à implementação e consolidação do novo modelo de atuação estabelecido a partir da celebração do Contrato de Gestão e do Plano de Sustentabilidade Econômico-Financeira, cuja efetividade dependerá da continuidade das ações voltadas ao aumento da eficiência operacional e ao fortalecimento da capacidade de geração de receitas. O acompanhamento deverá considerar a evolução das metas pactuadas, a capacidade de geração de receitas, a eficiência operacional e a execução dos investimentos.

A análise também revelou oportunidades de aperfeiçoamento na produção e padronização de indicadores institucionais. Embora as entidades vinculadas disponham de mecanismos próprios de monitoramento, diferenças metodológicas dificultam análises comparativas e a construção de uma visão integrada dos seus desempenhos. A definição de indicadores comuns poderá ampliar a capacidade de avaliação de resultados e apoiar decisões baseadas em evidências.

Outro aspecto relevante refere-se à preservação da capacidade institucional das entidades, especialmente quanto à disponibilidade de pessoal qualificado e à estabilidade das estruturas de governança. Na **Telebras**, a valorização do corpo funcional e a contratação de profissionais especialistas é fundamental para a sua consolidação no mercado, frente aos desafios de modernização de serviços.

No caso da **Anatel**, a manutenção de quadro técnico compatível com a crescente complexidade regulatória é um fator relevante para o desempenho institucional. Além disso, fatores externos, como a judicialização de receitas e mudanças no ambiente econômico e regulatório, podem influenciar os resultados institucionais e devem permanecer no horizonte de acompanhamento do Ministério.

Diante desse cenário, é fundamental fortalecer os instrumentos de supervisão por meio de estratégias que podem incluir: a consolidação de um painel ministerial de indicadores, a padronização de métricas para acompanhamento das entidades, o monitoramento dos planos de reestruturação e sustentabilidade e a revisão periódica da metodologia deste relatório. Também se mostra relevante ampliar a integração das informações produzidas pelas entidades vinculadas, favorecendo análises comparativas e o acompanhamento tempestivo dos resultados.

Em conjunto, essas medidas contribuirão para tornar a supervisão ministerial mais estratégica, orientada por evidências e focada na geração de valor público, fortalecendo o alinhamento entre a atuação das entidades vinculadas e os objetivos das políticas públicas conduzidas pelo Ministério das Comunicações.

7. CONCLUSÃO

O exercício de supervisão ministerial realizado em 2025 permitiu consolidar uma visão integrada da atuação das entidades vinculadas ao Ministério das Comunicações, considerando suas diferenças naturezas jurídicas, competências institucionais e formas de contribuição para a implementação das políticas públicas relacionadas aos serviços postais e às telecomunicações.

A análise realizada indicou que os mecanismos de governança, transparência e integridade encontram-se formalmente estruturados e institucionalizados, embora permaneçam desafios associados à sustentabilidade econômico-financeira dos **Correios** e da **Telebras**, à comparabilidade dos indicadores e ao fortalecimento dos instrumentos de monitoramento de resultados.

Também se verificou que a supervisão ministerial ultrapassa a função de acompanhamento formal das entidades vinculadas, constituindo importante instrumento de articulação institucional, integração de informações e apoio ao processo decisório. Ao consolidar evidências produzidas por diferentes organizações, o Ministério amplia sua capacidade de avaliar riscos, identificar oportunidades de aperfeiçoamento e subsidiar o acompanhamento e a implementação das políticas públicas sob sua responsabilidade.

Nesse contexto, o aperfeiçoamento contínuo do arcabouço normativo e dos instrumentos que orientam a supervisão ministerial, inclusive no âmbito do órgão central de governança, pode contribuir para maior uniformidade de procedimentos e para o desenvolvimento de metodologias de avaliação do desempenho das entidades vinculadas.

Para os próximos ciclos, o MCom deverá priorizar o aperfeiçoamento dos mecanismos de monitoramento estratégico, a padronização de indicadores institucionais e o fortalecimento da avaliação baseada em evidências, de modo a ampliar a efetividade da supervisão ministerial e contribuir para a geração de valor público.

O presente relatório representa, assim, um importante marco para a institucionalização da supervisão ministerial no âmbito do Ministério das Comunicações, consolidando uma metodologia de acompanhamento capaz de fortalecer a governança pública, promover maior transparência e subsidiar a tomada de decisão da alta administração.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES (ANATEL). *Planejamento Estratégico 2023–2027: 1. atualização (out. 2024).* Brasília, DF: Anatel, 2024.

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES (ANATEL). *Plano de Gestão Tático 2025–2026: 1ª revisão*. Brasília, DF: Anatel, set. 2025. Disponível em: https://sistemas.anatel.gov.br/anexar-api/publico/anexos/download/eb403a6236806dd6ef498b2743eabd24. Acesso em: 21 jul. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES (ANATEL). *Plano de Integridade da Anatel: nos termos do Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, e da Portaria CGU nº 1.089, de 25 de abril de 2018.* Brasília, DF: Anatel, out. 2018. Disponível em: https://sistemas.anatel.gov.br/anexar-api/publico/anexos/download/457ea3839ffe0f0ed40570447189911c. Acesso em: 20 jul. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES (ANATEL). *Plano de Integridade 2025–2026.* 4. ed., 1. rev. Brasília, DF: Anatel, 2025. Disponível em: https://sistemas.anatel.gov.br/anexar-api/publico/anexos/download/fdcb382b26d5b2a9400aa0b2d67a1776. Acesso em: 20 jul. 2026.

AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES (ANATEL). *Relatório anual de gestão 2025.* Brasília, DF: Anatel, 2025. Disponível em: https://sei.anatel.gov.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_documento_consulta_externa.php?8-74Kn1tDR89f1Q7RjX8EYU46IzCFD26Q9Xx5QNDbqZXxGxkEEhiECpuhtjytdVSaNr-JBKww74xkY1lEK-rSNlbeBzBYppV53hr1TduISLp0O4DFZROAXzJz1SZhGrF . Acesso em: 20 jul. 2026.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.* Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Advocacia-Geral da União. Consultoria-Geral da União. Consultoria Jurídica junto ao Ministério das Comunicações. *Parecer n. 00046/2026/CONJUR-MCOM/CGU/AGU.* NUP: 53115.003876/2026-24. Interessada: Subsecretaria de Governança das Entidades Vinculadas (SEVI). Assunto: Supervisão ministerial e monitoramento do Plano de Reequilíbrio Econômico-Financeiro da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT). Brasília, DF, 27 fev. 2026. Documento administrativo.

BRASIL. Controladoria-Geral da União (CGU). *Central de Painéis: Lei de Acesso à Informação (LAI).* Disponível em: https://centralpaineis.cgu.gov.br/visualizar/lai. Acesso em: 20 jul. 2026.

BRASIL. Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016. Regulamenta, no âmbito da União, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Brasília, DF: Presidência da República, 2016.

BRASIL. Decreto nº 12.301, de 9 de dezembro de 2024. Dispõe sobre a aprovação de diretrizes e estratégias relativas à governança corporativa nas empresas estatais federais e à administração das participações societárias da União. Brasília, DF: Presidência da República, 2024.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as sociedades por ações. Brasília, DF: Presidência da República, 1976.

BRASIL. Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Brasília, DF: Presidência da República, 2016.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. *Resoluções da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR).* Brasília, DF: MGI, [s.d.]. Disponível em: https://www.gov.br/gestao/pt-br/acesso-a-informacao/participacao-social/colegiados/cgpar/resolucoes . Acesso em: 10 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST). *Relatório Agregado das Empresas Estatais Federais 2026: ano-base 2025. Anexo I: séries históricas*. Brasília, DF: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2026. Disponível em: https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/estatais/transparencia/defeso_relatorio%20agregado.Acesso em: 20 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST). Relatório sintético IG-SEST – 31 dez. 2025. Brasília, DF: MGI, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/estatais/igsest/arquivos-1/relatorio-sintetico-ig-sest-20251231.pdf. Acesso em: 21 jul. 2026.

BRASIL. Ministério das Comunicações. Portaria nº 21.950, de 6 de março de 2026. Estabelece diretrizes e procedimentos para a atividade de supervisão ministerial de empresas públicas e sociedade de economia mista no âmbito do Ministério das Comunicações.

BRASIL. Ministério das Comunicações. *Resultados da ECT 2025.* Brasília, DF: Ministério das Comunicações, 2026. Disponível em: https://www.gov.br/mcom/pt-br/assuntos/servico-postal-4/copy7_of_ResultadosdaECT2025.pdf. Acesso em: 20 jul. 2026.

EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS (ECT). *Compliance.* Brasília, DF: Correios, [s.d.]. Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/transparencia-e-governanca/compliance. Acesso em: 20 jul. 2026.

EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS (ECT). *Carta anual de políticas públicas e governança corporativa 2024.* Brasília, DF: ECT, 2025. Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/carta-anual-de-politicas-publicas-e-governanca-corporativa/arquivo/sei_57688992_carta_anual_de_politicas_publicas_governanca_corp-_2024.pdf. Acesso em: 20 jul. 2026.

EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS (ECT). *Política Corporativa de Gestão de Riscos.* Brasília, DF: Correios, [s.d.]. Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/legislacao/politicas-corporativas/arquivo/politica-corporativa-de-gestao-de-riscos. Acesso em: 20 jul. 2026.

EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS (ECT). *Relatório da Administração 2025.* Brasília, DF: ECT, 2025. Disponível em: https://www.correios.com.br/acesso-a-informacao/institucional/publicacoes/relatorios/relatorio-de-administracao/arquivo/ra_2025_matriz_final_redir_vs-assinada_sei-64065246.pdf . Acesso em: 20 jul. 2026.

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A. (TELEBRAS). *Carta anual de políticas públicas e governança corporativa 2024.* Brasília, DF: Telebras, 2025. Disponível em: https://www.telebras.com.br/wp-content/uploads/2025/05/Carta-Anual-de-Politicas-Publicas-e-Governanca-Corporativa-2024-1.pdf. Acesso em: 20 jul. 2026.

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A. (TELEBRAS). *Demonstrações financeiras anuais padronizadas 2025.* Brasília, DF: Telebras, 2025. Disponível em:

https://www.telebras.com.br/investidores/demonstracoes-financeiras-e-relatorio-da-administracao-2025. Acesso em: 20 jul. 2026.

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A. (TELEBRAS). *Política de Gestão de Riscos.* Brasília, DF: Telebras, 2022. Disponível em: https://www.telebras.com.br/wp-content/uploads/2022/06/Politica-de-Gest%C3%A3o-de-Riscos_ASSINADA.pdf. Acesso em: 20 jul. 2026.

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A. (TELEBRAS). *Política de Integridade e Conformidade (P-009).* Versão 2.0. Brasília, DF: Telebras, 2023. Disponível em: https://www.telebras.com.br/wp-content/uploads/2023/07/Politica-de-Integridade-e-Conformidade.pdf. Acesso em: 20 jul. 2026.

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A. (TELEBRAS). *Relatório da Administração 2025.* Brasília, DF: Telebras, 2025. Disponível em: https://www.telebras.com.br/investidores/demonstracoes-financeiras-e-relatorio-da-administracao-2025. Acesso em: 20 jul. 2026.

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A. (TELEBRAS). *Relatório de acompanhamento do Plano de Sustentabilidade: referência 2025.* Brasília, DF: Telebras, 2025.

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A. (TELEBRAS). *Relatório Anual de Gestão Telebras 2025. Brasília, DF: Telebras, 2025.* Disponível em: https://www.telebras.com.br/wp-content/uploads/2026/06/Relato-Integrado-Telebras-2025-Assinatura-2-assinado.pdf. Acesso em: 20 jul. 2026.

APÊNDICE A - Lista de indicadores utilizados como referenciais para a análise.

Dimensão	Indicador / Índice	Resultados - 2025			Parâmetro [1]	Fonte/Referência
		Telebras	Correios	Anatel		
Governança corporativa e transparência	Número de processos de indicações ou reconduções para Diretorias e Conselhos tramitados no MCom	6	15	3*	Não há	Processos SEI
	Nível geral de satisfação do solicitante da LAI	4,38	3,57	3,48	5	Painel da Lei de Acesso à Informação da CGU
	Tempo médio de resposta à LAI (em dias)	15,2	12,5	11,2	Até 20	Painel da Lei de Acesso à Informação da CGU
Estratégia e alinhamento às políticas públicas	Alinhamento entre os Planejamentos Estratégicos	sim	sim	sim	sim	Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa da Telebras; Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa dos Correios; Planejamento Estratégico 2023–2027 da Anatel
	Disponibilidade da rede	99,76%**	N/A	N/A	Não há	Demonstrações financeiras anuais padronizadas 2025 — Telebras
	Índice de Entrega no Prazo - IEP	N/A	88,62%	N/A	95,54%	Relatório de Administração da ECT 2025
	Universalização do atendimento dos serviços postais básicos	N/A	8.140 (99,12%)	N/A	8.212	Resultados da ECT 2025 / Relatório de Administração da ECT 2025
	Execução de metas estratégicas	N/A	N/A	63,38%	Cumprimento integral das metas individualizadas do Plano Estratégico	Relatório Anual de Gestão 2025

	Execução de metas táticas	N/A	N/A	74,36%	Cumprimento integral das metas individualizadas do Plano de Gestão Tático 2025–2026	Plano de Gestão Tático 2025–2026
Desempenho institucional e econômico-financeiro	Liquidez Corrente	7,13	0,55	N/A	TLB 2024: 6,53 ECT 2024: 0,41	Relatório de Administração 2025 ECT / Relatório Anual de Gestão TLB
	Composição do Endividamento	76,19%	33,54%	N/A	TLB 2024: 58,98% ECT 2024: 30,11%	Relatório de Administração 2025 ECT / Relatório Anual de Gestão TLB
	Execução orçamentária	N/A	N/A	97,3%	98,3% (2024)	Relatório Anual de Gestão 2025
	Orçamento de Investimento: Realizado x Orçado	0,427	0,165	N/A	TLB 2024: 0*** ECT 2024: 0,61	Relatório Agregado das Empresas Estatais SEST/MGI - Anexo I - Séries Históricas
Conformidade e integridade	Política ou Plano de Integridade/ Compliance implantado	sim	sim	sim	sim	Documentos Institucionais
	Código de Ética atualizado	sim (2021)	sim (2021)	sim (2020)	sim	Documentos Institucionais

* Possui rito próprio.
**Em Dezembro/2025.
*** TLB ainda alocada no OF/OSS; apenas após assinatura do Contrato de Gestão passou a integrar o OI.
[1] Corresponde a meta definida em planejamento anual, referência do ano anterior ou limite máximo esperado.

APÊNDICE B - Resultados do 7º ciclo do IG-Sest (ano-base 2025).

Dimensão	Empresa		Parâmetro (Mediana do Setor de Comunicações e Tecnologia)
	Telebras	Correios	
Governança corporativa	88,43	91,67	90
Políticas Públicas	97,27	93,33	97,27
Boas Práticas e Inovação	66,98	74,53	70,76

Fonte: Brasil, 2025.