ENC: OFÍCIO Nº TLB-OFC-2024/00499 -Análise de Atendimento das Metas e Resultados na Execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo - Exercício 2023

Sen. Rodrigo Pacheco <sen.rodrigopacheco@senado.leg.br>

Seg, 03/06/2024 14:54

Para:Jacqueline de Souza Alves da Silva <JACQUES@senado.leg.br>

2 anexos (2 MB)

TLB-OFC-2024-00499 - Análise de Atendimento das Metas e Resultados na Execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo - Exercício 2023.pdf; image0011.jpg;

De: presidencia@telebras.com.br <presidencia@telebras.com.br>
Enviada em: quarta-feira, 29 de maio de 2024 16:39
Para: Sen. Rodrigo Pacheco <sen.rodrigopacheco@senado.leg.br>
Cc: presidencia <presidencia@telebras.com.br>; Eduardo Masashi Sasaki <eduardo.sasaki@telebras.com.br>
Assunto: OFÍCIO Nº TLB-OFC-2024/00499 -Análise de Atendimento das Metas e Resultados na Execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo - Exercício 2023

You don't often get email from presidencia@telebras.com.br. Learn why this is important

Prezado(as)

Por solicitação do presidente da Telebras, encaminhamos o OFÍCIO nº TLB-OFC-2024/00499 e anexo, endereçado à Sua Excelência o Senhor Rodrigo Pacheco, presidente do Congresso Nacional.

Solicitamos confirmar o recebimento.

Atenciosamente,

Miguelina Vicente Sol da Silva
Assistente da Presidência
+ 55 61 2027-1056
+ 55 61 9 8453-1258
SIG, Quadra 4, Bloco "A", Sala 217
Edifício Capital Financial Center
70.610-440 - Brasília/DF
TELEBRAS

Classif. documental	300.054.100

TELEBRAS

TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRAS S.A.

OFÍCIO Nº TLB-OFC-2024/00499

Brasília, 23 de maio de 2024.

À Sua Excelência o Senhor
Rodrigo Pacheco
Presidente do Congresso Nacional
Anexo 2, Ala Teotônio Vilela, Gabinete nº 24
Senado Federal
CEP: 70165900 - Brasília, DF

Assunto: Análise de Atendimento das Metas e Resultados na Execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo - Exercício 2023

Referência(s): TLB-PRO-2022/06199

TLB-AUT-2024/09008

Senhor Presidente do Congresso Nacional,

1. Cumprimentando-o cordialmente, encaminhamos à Vossa Excelência para conhecimento e divulgação aos parlamentares a "Análise de Atendimento das Metas e Resultados na Execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo - Exercício 2023", avaliada pelo Conselho de Administração da Telecomunicações Brasileiras S.A. - Telebras, em atendimento ao disposto no § 2º do art. 23 da Lei nº 13.303/2016 - Lei das Estatais.

Atenciosamente,

FREDERICO DE SIQUEIRA FILHO
Diretor-Presidente
Presidência

SIG Quadra 04, Lotes 075, 083, 125 e 175 - Bloco A, Sala 201
Edifício Capital Financial Center - CEP: 70610-440 - Brasília/DF
Telefone: (61) 2027-1853

TLBOFC202400499A

Assinado com senha por FREDERICO DE SIQUEIRA FILHO - 29/05/2024 às 15:22:48.
Documento Nº: 630821-6151 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630821-6151

SIGA

TLBOFC202400499A

Assinado com senha por FREDERICO DE SIQUEIRA FILHO - 29/05/2024 às 15:22:48.
Documento Nº: 630821-6151 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630821-6151

SIGA

Telecomunicações Brasileiras S/A
112
Telebras



RELATÓRIO DE ATENDIMENTO DAS METAS E DOS RESULTADOS NA EXECUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS E DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2023

TLBAUT 202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
113
Telebras

Versão	Aprovado	Motivação
A	1765ª REDIR	Consolidação dos resultados estratégicos 2023

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
114
Telebras

Frederico de Siqueira Filho
Presidente

Tatiana Rúbia Melo Miranda
Diretora Administrativa-Financeira e Relações com Investidores

Levi Figueiredo
Diretor Comercial

Wallyson Lemos dos Reis Oliveira
Diretor de Governança

Nauro Luiz Scheufler
Diretor Técnico-Operacional

Elaborado por
Allyne Cunha de Oliveira
Eduardo Masashi Sasaki

Revisado por
Leandro Neves de Oliveira Bando (Gerente Interino)

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
115
Telebras

SUMÁRIO

1. AVALIAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO E DE NEGÓCIOS 2023 5
2. SEÇÃO I – ELEMENTOS DO PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023-2027 6
3. SEÇÃO II – CONSOLIDAÇÃO DOS RESULTADOS PEI 2023 8
4. SEÇÃO III – RESULTADO DO PLANO DE NEGÓCIOS 2023 REVISADO 9
5. SEÇÃO IV - PARECER 10

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
116
Telebras

1. AVALIAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO E DE NEGÓCIOS 2023

Apresentamos neste relatório os resultados obtidos no âmbito dos indicadores estratégicos previamente estabelecidos tanto no Plano Estratégico Institucional 2023-2027 quanto no Plano de Negócios 2023. Este documento abrange uma análise detalhada do desempenho alcançado durante o período de avaliação, que se estendeu do dia 1° de janeiro até o dia 31 de dezembro de 2023. O propósito desta análise é fornecer uma visão clara e abrangente do progresso realizado em direção aos objetivos estratégicos da nossa instituição, conforme delineado nos planos mencionados.

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
117
Telebras

2. SEÇÃO I – ELEMENTOS DO PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023-2027

O Plano Estratégico Institucional para o período de 2023 a 2027 recebeu aprovação durante a 304ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração (RECA), que ocorreu no dia 6 de dezembro de 2022. Este Plano é fundamental para orientar as ações da Telebras, sendo sua estrutura representada pelo mapa estratégico da empresa. Este mapa é composto por cinco perspectivas, que juntas formam a base lógica da estratégia de atuação da Telebras. Cada uma dessas perspectivas abrange um conjunto de objetivos estratégicos, os quais destacam os principais desafios a serem superados pela empresa na busca pela realização de sua visão e missão.

Perspectiva de Aprendizado e Crescimento define a capacidade da empresa em manter seu capital intelectual com elevado grau de motivação, satisfação interna e produtividade. Essa perspectiva abrange as áreas de pessoas, tecnologia e infraestrutura, e tem como objetivo promover um ambiente de aprendizado constante e evolução organizacional.

Perspectiva de Organização, Processos e Governança define o grau de inovação nos processos de gestão, o nível de qualidade das operações e a viabilização dos objetivos. Essa perspectiva é fundamental para garantir a eficiência e eficácia dos processos e operações da empresa, bem como a transparência e integridade na gestão corporativa.

Perspectiva Clientes define a forma de atuação no mercado e a intensidade que cada unidade de negócio mostra em termos de captação e retenção de clientes. Essa perspectiva mostra em quais segmentos estratégicos a organização precisará obter sucesso para viabilizar os objetivos de negócio, tendo em vista a satisfação e fidelização dos clientes.

Perspectiva Governo e Sociedade define o grau de efetividade das ações públicas orientadas para o cidadão. A Telebras é uma empresa pública e, portanto, precisa estar alinhada com as necessidades da sociedade.

Perspectiva Econômico-Financeira define a forma de atuação da Telebras na gestão econômico-financeira para a otimização do fluxo de caixa, aumento das receitas, redução dos custos e despesas e rentabilidade dos investimentos. Essa perspectiva é essencial para garantir a sustentabilidade da empresa e a maximização dos resultados financeiros.

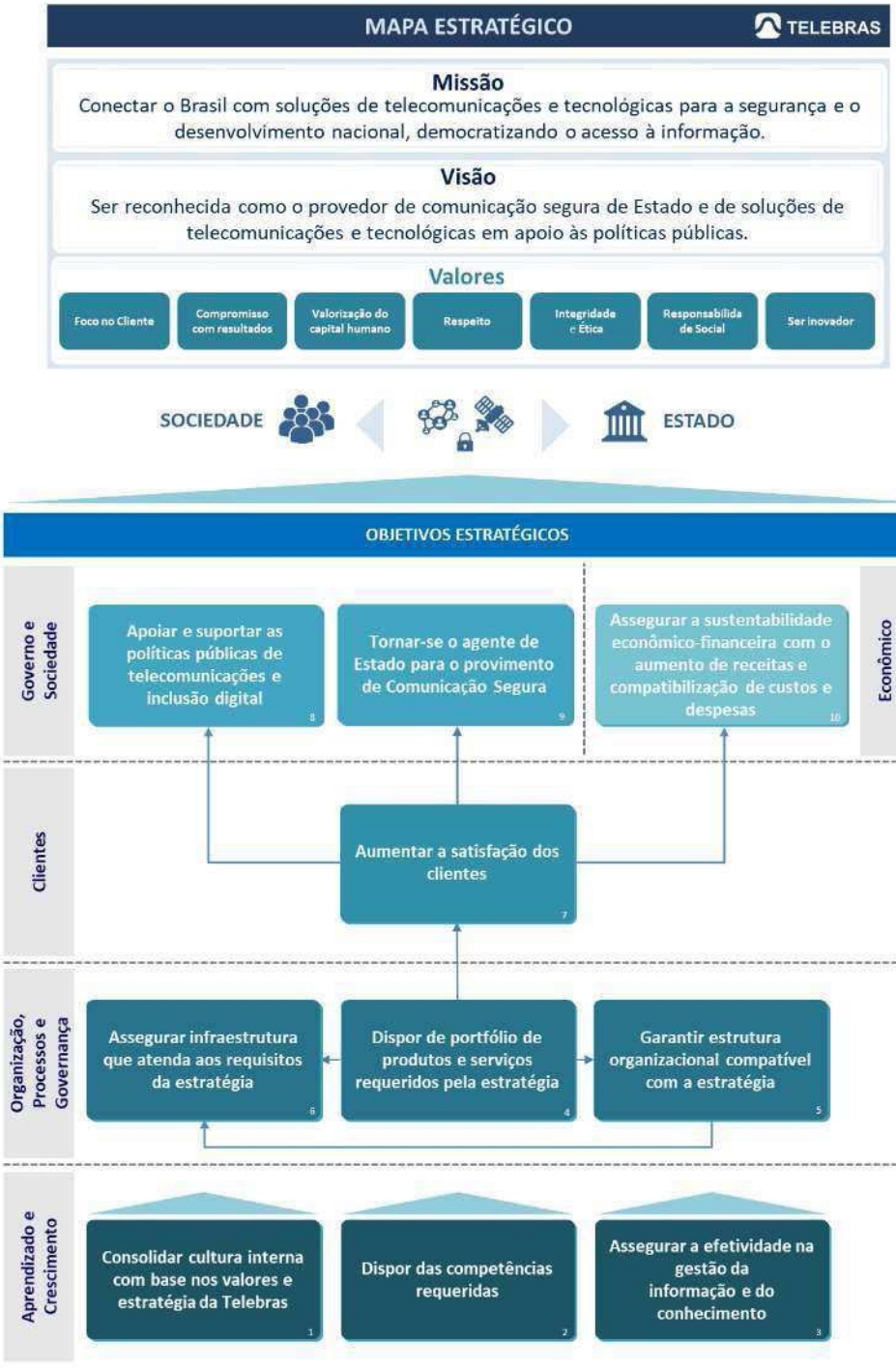
Para assegurar o sucesso dos objetivos estratégicos definidos, foram estabelecidos indicadores estratégicos. Estes indicadores atuam como ferramentas de medição essenciais, fornecendo dados cruciais sobre a eficácia da implementação da estratégia. Eles não apenas comunicam o progresso em direção às metas estabelecidas, mas também sinalizam quando podem ser necessárias ações corretivas. Desta forma, os indicadores estratégicos servem como uma avaliação contínua da pertinência da estratégia adotada. O emprego desses indicadores é um pilar fundamental da gestão, promovendo transparência na apresentação de resultados, assegurando a convergência de esforços através da criação de uma linguagem e objetivos compartilhados, e estabelecendo critérios objetivos e reconhecidos pela instituição.

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
118
Telebras



Aprovado na 304ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração, em 6 de dezembro de 2022.

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
119
Telebras

3. SEÇÃO II – CONSOLIDAÇÃO DOS RESULTADOS PEI 2023

PERSPECTIVA	INDICADOR OE	DESCRITIVO IE	META 2023	RESULTADO 2023 (ATÉ HOJE)
ECONÔMICO-FINANCEIRO	MARGEM EBITDA AJUSTADA (SEM SUBVENÇÃO)	MENSURAR A CAPACIDADE E EFICIÊNCIA OPERACIONAL DA EMPRESA	-12% (Δ-10%) CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2023 Inicial (aprovado na 306ª RECA, de 19/12/22)	-10,15%
	MARGEM LÍQUIDA	MENSURAR O RESULTADO LÍQUIDO	-64 % (Δ-10%) CONFORME PLANO DE NEGÓCIO 2023 Inicial (aprovado na 306ª RECA, de 19/12/22)	-30,55%
GOVERNO E SOCIEDADE	% DE RECEITA (PRODUTOS E SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO SEGURA)	MONITORAR O CRESCIMENTO DAS RECEITAS ADVINDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS DESTINADOS À COMUNICAÇÃO SEGURA DE ESTADO	90% (Δ±10%)	-
	% DE PONTOS ATIVADOS	MONITORAR O ESFORÇO DESTINADO A EXECUÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DEMANDADAS PELO MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES, A PARTIR DA EXPANSÃO DO ATENDIMENTO	90% (Δ±10%)	100,0%
CLIENTES	NPS	MONITORAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DOS CLIENTES	25,5%	9%
ORGANIZAÇÃO, PROCESSOS E GOVERNANÇA	ÍNDICE DE EXECUÇÃO DOS PROJETOS DE INFRAESTRUTURA	MONITORAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS DE INFRAESTRUTURA VINCULADOS A OFERTA DE PRODUTOS E SERVIÇOS PREVISTOS NO ROADMAP	NOTA ≥ 9	NOTA 7
	ÍNDICE DE EXECUÇÃO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS PARA GARANTIR A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL COMPATÍVEL COM A ESTRATÉGIA	MONITORAR A IMPLEMENTAÇÃO DAS INICIATIVAS ESTRATÉGICAS REQUERIDAS	NOTA ≥ 8	-
	DISPONIBILIDADE NO PORTFÓLIO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PREVISTOS NO ROADMAP	MONITORAR O INDICADOR DE EXECUÇÃO DO ROADMAP DE PRODUTOS SERVIÇOS PREVISTOS.	100% DO QUANTITATIVO DE PRODUTOS PREVISTOS PARA LANÇAMENTO NO ANO DE REFERÊNCIA	100% (3 PRODUTOS LANÇADOS DOS 3 PREVISTOS)
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	NÍVEL DE MATURIDADE DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO	MONITORAR A EVOLUÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO	NÍVEL ≥ 3	NÍVEL 3
	GAP DE COMPETÊNCIAS	MONITORAR A REDUÇÃO DO GAP DE COMPETÊNCIAS	20% DE REDUÇÃO DO GAP DE COMPETÊNCIAS EM RELAÇÃO AO ANO ANTERIOR (Δ+5%)	-
	ÍNDICE DE CLIMA ORGANIZACIONAL	MENSURAR O CLIMA ORGANIZACIONAL	≥ PESQUISA DE CLIMA REALIZADA NO FINAL DE 2023 + [(80% - PESQUISA DE CLIMA REALIZADA NO FINAL DE 2023)/4]	-
	ÍNDICE DE CULTURA ORGANIZACIONAL	MENSURAR A ADERÊNCIA DOS COLABORADORES A CULTURA DESEJADA	≥ PESQUISA DE CULTURA REALIZADA NO FINAL DE 2023 + [(80% - PESQUISA DE CULTURA REALIZADA NO FINAL DE 2023)/4]	-

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
120
Telebras

4. SEÇÃO III – RESULTADO DO PLANO DE NEGÓCIOS 2023 REVISADO

O Plano de Negócios 2023 aprovado na 306ª Reunião Extraordinária do Conselho de Administração - RECA, de 19 de dezembro de 2022. No entanto, o Plano de Negócios foi revisado e aprovado na 496ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração - ROCA, de 25 de julho de 2023, refletindo uma análise mais precisa das condições do mercado e das capacidades internas da empresa.

Essa revisão do Plano de Negócios foi motivada por várias razões, incluindo mudanças na administração da Telebras, observações dos resultados do primeiro semestre de 2023 e expectativas de novos pontos de acesso pelo contrato GESAC, conforme fundamentado na Nota Técnica nº TLB-ASS-2023/13448. Esses fatores exigiram uma reavaliação abrangente do Plano de Negócios para garantir que estivesse alinhado com as necessidades e oportunidades atuais da empresa.

Em 2023, a Telebras alcançou resultados em consonância com as expectativas delineadas em seu Plano de Negócios. A Receita Bruta totalizou R$ 470 milhões, ultrapassando a projeção de R$ 467,6 milhões em 0,52%, representando um crescimento de 16,5% em relação a 2022 (R$ 403,5 milhões). Esse avanço foi impulsionado pelo aumento na quantidade de pontos satelitais no âmbito do contrato GESAC e pela conclusão da implementação do contrato firmado com o INSS.

Outro indicador importante de desempenho do Plano de Negócios é o EBITDA Gerencial, calculado a partir do EBITDA Ajustado divulgado nas Demonstrações Financeiras, após excluir os efeitos do recebimento de subvenções orçamentárias. Este indicador visa demonstrar o potencial de geração de caixa operacional, refletindo os ganhos obtidos antes de descontar as despesas financeiras, os impostos, a depreciação e a amortização. O resultado deste indicador foi negativo em - R$ 42,28 milhões, em comparação com uma projeção negativa de - R$ 62,5 milhões, evidenciando o comprometimento da empresa com a consecução dos resultados planejados.



TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
121
Telebras

5. SEÇÃO IV - PARECER

Este parecer discute os resultados apresentados no "Relatório de Atendimento das Metas Estratégicas e Plano de Negócios 2023", enfocando o desempenho da Telebras nas cinco perspectivas estratégicas essenciais delineadas para o ano. Este documento reflete nossos esforços contínuos e o comprometimento com o crescimento sustentável e a inovação, alinhados ao Plano de Negócios e à Estratégia de Longo Prazo de 2023-2027.

Perspectiva Econômico-Financeira

Em 2023, a Telebras realizou importantes ajustes estratégicos que resultaram em uma significativa melhoria da Margem EBITDA Ajustada, que superou as expectativas ao atingir -10,15%, um resultado melhor do que a meta de -12%. Apesar de desafios, este indicador mostra a eficácia das medidas adotadas para melhorar nossa saúde financeira. A Margem Líquida também reflete o esforço constante para otimizar nossas operações financeiras, mesmo frente a um cenário econômico desafiador.

Perspectiva Clientes

A satisfação de nossos clientes, medida pelo Net Promoter Score (NPS), indica um espaço para crescimento e melhoria. A pontuação de 9%, embora abaixo da meta, oferece insights valiosos que já estão sendo utilizados para aprimorar nossos serviços e a experiência do cliente. Estamos comprometidos em transformar esses desafios em oportunidades para fortalecer a lealdade e satisfação do cliente.

Perspectiva Aprendizado e Crescimento

Apesar de alguns obstáculos, como a limitação de recursos humanos, a Telebras demonstrou resiliência e comprometimento com o desenvolvimento de sua equipe. Estamos implementando estratégias robustas para 2024 que visam superar essas dificuldades e promover um ambiente de trabalho ainda mais produtivo e motivador.

Perspectiva Organização, Processos e Governança

No tocante à gestão de processos, enfrentamos desafios que impactaram o Índice de Execução dos Projetos de Infraestrutura. Contudo, essas experiências foram essenciais para identificar áreas de melhoria e já estão sendo corrigidas através de ajustes na gestão e alocação de recursos, garantindo uma execução mais eficiente e alinhada aos nossos objetivos estratégicos.

Perspectiva Governo e Sociedade

A Telebras desempenhou um papel crucial no atendimento a políticas públicas em 2023, reforçando seu compromisso com o desenvolvimento social e tecnológico do país. Um marco significativo foi a ativação de 100% dos pontos previstos pelo contrato GESAC, garantindo o acesso à internet e a serviços de telecomunicações em regiões remotas e carentes. Este esforço não só atende às demandas do Ministério das Comunicações mas também apoia a inclusão digital e o acesso à informação como direitos fundamentais para todos os brasileiros. A Telebras continua dedicada a ampliar sua contribuição para políticas públicas, assegurando

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA

Telecomunicações Brasileiras SA
122
Telebras

que os benefícios da conectividade sejam amplamente distribuídos e que a empresa desempenhe um papel central na redução das desigualdades digitais no Brasil.

Resultados do Plano de Negócios 2023

Em 2023, o Plano de Negócios da Telebras provou ser uma ferramenta essencial na realização de nossos objetivos estratégicos e financeiros. Graças a este plano, alcançamos uma Receita Bruta de R$ 470 milhões, superando as expectativas e refletindo um crescimento de 16,5% em relação ao ano anterior. Este sucesso foi impulsionado pelo aumento no número de pontos satelitais e a conclusão de contratos estratégicos, como o firmado com o INSS. A execução do Plano de Negócios nos permitiu reafirmar nosso compromisso com a inovação e excelência operacional.

Conclusão

O ano de 2023 foi marcado por conquistas importantes e aprendizados valiosos. Com a ativação de 100% dos pontos GESAC e avanços na Gestão da Informação e do Conhecimento, alcançando o nível 3 de maturidade, a Telebras demonstra sua capacidade de adaptação e compromisso com a excelência. No entanto, persistem desafios significativos na gestão de recursos humanos, na execução de projetos de infraestrutura e na satisfação do cliente, conforme indicado pelo NPS. Estes problemas continuam a impactar o desempenho geral e a realização plena das metas anuais da empresa. Olhando para o futuro, estamos confiantes de que continuaremos a avançar, superar desafios e contribuir significativamente para o setor de telecomunicações no Brasil e para o desenvolvimento da nossa sociedade.

505ª Reunião Ordinária do Conselho de Administração

Brasília, 30 de abril de 2024

JULIO FRANCISCO SEMEGHINI NETO:02950535852

Assinado de forma digital por JULIO FRANCISCO SEMEGHINI NETO:02950535852
Dados: 2024.05.22 16:08:45 -03'00'

JULIO FRANCISCO SEMEGHINI NETO
Presidente do Conselho de Administração

TLBAUT202409008A

Autenticado com senha por EDUARDO MASASHI SASAKI - 23/05/2024 às 17:15:25.
Documento Nº: 630793-7568 - consulta à autenticidade em
https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=630793-7568

SIGA