Conselho de Administração da CAIXA Loterias
ST SHN Quadra 1 Bloco E Ed. Sede CNP Brasil sala 501 e 601 Conjunto A
70.701-050 - Brasília - DF

Ofício nº 0002/2026 - Conselho de Administração da CAIXA Loterias

Brasília, 09 de outubro de 2026.

À
Vossa Excelência
Excelentíssimo Senhor **Davi Alcolumbre**
Presidente do Congresso Nacional

Assunto: **Envio de análise sobre o desempenho da estratégia da Caixa Loterias S.A. - 2025**

Excelentíssimo Senhor Presidente do Congresso Nacional,

1. Em cumprimento ao disposto no § 2º do art. 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, e no § 3º do art. 37 do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, encaminhamos a esse Tribunal o documento **"Relatório Executivo de Desempenho do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) 2025-2030 e do Plano de Negócios Integrado (PNI) 2025 da CAIXA Loterias S.A."**, contendo informações sobre as diretrizes estratégicas, metas, indicadores e resultados alcançados pela Companhia no período de referência.

2. Cumpre registrar que a CAIXA Loterias S.A., subsidiária integral da Caixa Econômica Federal, constituída em 2016, teve aprovada, pelo Conselho de Administração da CAIXA, em 17 de abril de 2024, a migração do negócio de loterias para sua estrutura societária, como parte da estratégia de modernização, especialização e fortalecimento da gestão do negócio lotérico federal.

2.1. A partir dessa deliberação, iniciou-se o processo de operacionalização da Companhia e de transferência gradual das atividades relacionadas à administração das Loterias Federais, observando-se os princípios de governança, eficiência e geração de valor para a sociedade.

2.1.1. Como marco relevante desse processo de consolidação institucional, foi instalado o Conselho de Administração da CAIXA Loterias, em 18 de dezembro de 2024, fortalecendo sua estrutura de governança corporativa e contribuindo para o desenvolvimento de instrumentos de planejamento, monitoramento e controle compatíveis com sua atuação empresarial.

2.1.2. Nesse contexto, foi aprovado o primeiro Planejamento Estratégico Institucional da CAIXA Loterias, em 11 de junho de 2025, contemplando o horizonte estratégico 2025-2030 e estabelecendo os objetivos, iniciativas e indicadores que orientarão a atuação da Companhia nos próximos anos.

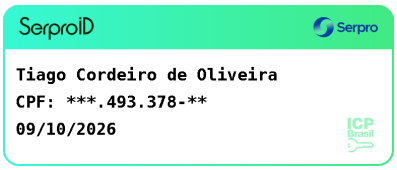
INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL: Esta mensagem, incluindo anexos, contém informações confidenciais. O uso, divulgação, distribuição e/ou cópia não autorizados são estritamente proibidos e sujeitos às penalidades legais cabíveis. Caso esta mensagem tenha sido encaminhada indevidamente para você ou se houver necessidade de esclarecimento adicional, favor contatar o remetente.

3. O documento ora encaminhado apresenta a evolução desse processo de planejamento, bem como os resultados aferidos no exercício, em consonância com as diretrizes estabelecidas pela legislação aplicável às empresas estatais.

4. Informamos, ainda, que o Relatório Executivo foi submetido à apreciação do Conselho de Administração da CAIXA Loterias, que o avaliou e o considerou apto para encaminhamento a esse Tribunal, em observância às disposições legais e regulamentares vigentes.

5. Na oportunidade, reiteramos nossos protestos de estima e consideração, agradecendo a atenção dispensada à presente iniciativa.

Respeitosamente,



Tiago Cordeiro de Oliveira
Presidente do Conselho de Administração
Caixa Loterias S.A.

INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL: Esta mensagem, incluindo anexos, contém informações confidenciais. O uso, divulgação, distribuição e/ou cópia não autorizados são estritamente proibidos e sujeitos às penalidades legais cabíveis. Caso esta mensagem tenha sido encaminhada indevidamente para você ou se houver necessidade de esclarecimento adicional, favor contatar o remetente.

RELATÓRIO EXECUTIVO DE DESEMPENHO PEI 2025-2030 e PNI 2025 da CAIXA Loterias

Acompanhamento de Monitoramento de Desempenho – Posição 31/12/2025

SUMÁRIO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO 3
2. INTRODUÇÃO 5
3. ANÁLISE QUANTITATIVA DO DESEMPENHO POR PILAR 6
4. DIAGNÓSTICO DETALHADO POR PILAR ESTRATÉGICO 7
4.1 CLIENTE NO CENTRO 7
4.2 PESSOAS, CULTURA E AGILIDADE 8
4.3 TECNOLOGIA E INOVAÇÃO 9
4.4 SUSTENTABILIDADE E CIDADANIA 10
4.5 EFICIÊNCIA E RENTABILIDADE 11
4.6 ATUAÇÃO EM ECOSSISTEMA 12
5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO CONSOLIDADO E RECOMENDAÇÕES 13
6. CONCLUSÃO FINAL E VISÃO DE FUTURO 15

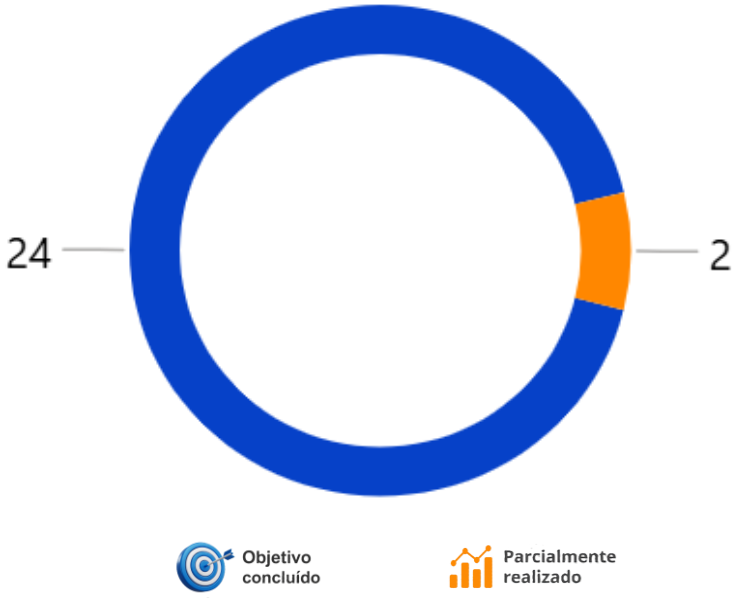
1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Este Relatório consolida o monitoramento do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) 2025 - 2030 e do Plano de Negócios Integrado (PNI) 2025 da CAIXA Loterias, referente ao acumulado de junho a dezembro de 2025, correspondente à vigência do primeiro ciclo formal de planejamento estratégico da Companhia, aprovado pelo Conselho de Administração em 11 de junho de 2025.

O desempenho apurado demonstra eficiência operacional e alinhamento estratégico, com 24 dos 26 Indicadores Estratégicos integralmente concluídos e 2 parcialmente realizados.

O resultado se concretiza pela superação das metas e pelo avanço em direção à entrega da integralidade dos indicadores.

A CAIXA Loterias encerra o ciclo de 2025 com entregas relevantes, cumprindo assim as premissas do PEI/PNI para o período, demonstrando evolução em maturidade e preparação para os próximos desafios de 2026 - 2030.



Principais Conquistas

Os resultados do ciclo de 2025 validam o modelo de negócio da CAIXA Loterias, a saber:

- **Escala Digital e Receita (Cliente no Centro):** A expansão dos canais digitais contribuiu para o aumento do volume transacionado e para a maior participação destes canais na receita da Companhia. O crescimento de +702% em clientes ativos nos canais digitais e a consolidação do pix mostram-se relevantes para a manutenção da receita, compensando oscilações na rede física; e
- **Financeiro e Social:** O 4º trimestre reforça a rentabilidade (Lucro Líquido Recorrente e *Gross Gaming Revenue – GGR* - atingidos) da empresa. Simultaneamente, a função social foi reafirmada, com Repasses Sociais (114%) superando a meta, garantindo ganhos diretos para a sociedade e fortalecendo a credibilidade institucional.

2. INTRODUÇÃO

Este relatório apresenta os resultados consolidados da CAIXA Loterias no período de junho a dezembro de 2025, em alinhamento com o PEI 2025-2030 e PNI 2025. O documento atende às diretrizes de governança corporativa da Companhia e os requisitos da Lei nº 13.303/2016 (Lei de Responsabilidade das Estatais).

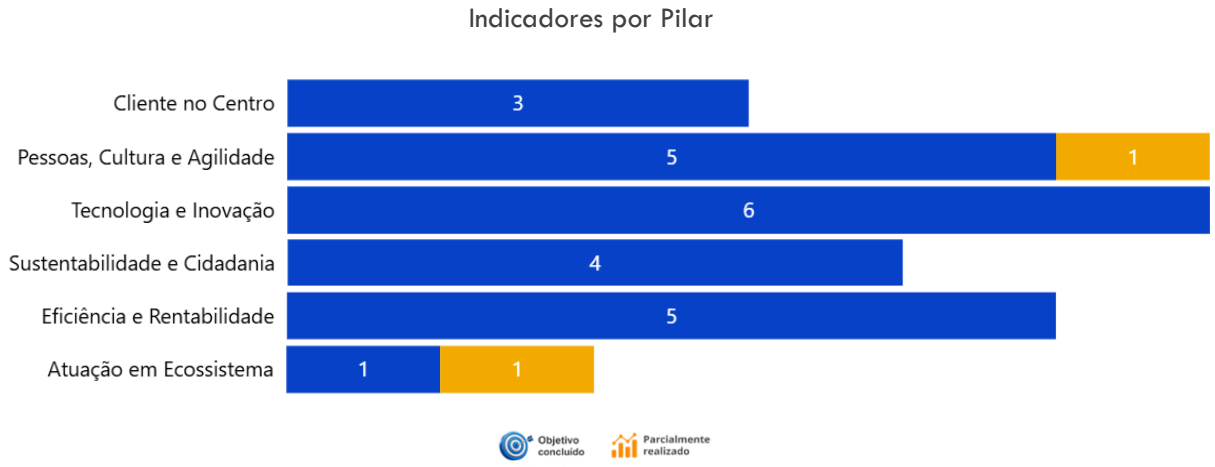
Como uma ferramenta fundamental de governança, este Relatório Executivo tem por objetivo apresentar o desempenho dos Pilares Estratégicos que sustentam a visão de futuro da Companhia, mensurando o progresso em direção à liderança de mercado e à maximização do valor público e social gerado.

Os dados e resultados apresentados refletem o cenário apurado ao final do exercício de 2025. Os resultados aqui dispostos estão sujeitos à verificação final do processo de auditoria, que visa assegurar a conformidade, integridade e aderência às normas vigentes.



Mapa Estratégico da CAIXA Loterias 2025-2030.

3. ANÁLISE QUANTITATIVA DO DESEMPENHO POR PILAR



A estratificação dos resultados evidencia desempenho positivo na execução da estratégia da Companhia.

Destaques de Performance:

O núcleo do negócio opera em nível de excelência, sendo que os pilares Tecnologia e Inovação (6 indicadores), Eficiência e Rentabilidade (5 indicadores), Sustentabilidade (4 indicadores) e Cliente no Centro (3 indicadores) alcançaram integralmente os resultados propostos para o período de mensuração.

Os resultados observados indicam aderência entre as iniciativas executadas e os objetivos estratégicos estabelecidos para o ciclo. Considerando tratar-se do primeiro período de acompanhamento dos indicadores estratégicos da Companhia, os resultados obtidos também fornecem insumos relevantes para a avaliação contínua da aderência, da efetividade e do grau de desafio das metas estabelecidas para os próximos ciclos de planejamento.

As entregas realizadas contribuíram para o fortalecimento do modelo operacional da CAIXA Loterias e para o cumprimento de sua missão institucional, com destaque para a geração de recursos destinados aos repasses sociais previstos em lei.

4. DIAGNÓSTICO DETALHADO POR PILAR ESTRATÉGICO

A seguir, apresenta-se a análise consolidada por pilar e indicadores correspondentes:

4.1 CLIENTE NO CENTRO

3 INDICADORES

Indicador	Meta	Realizado	Resultado (%)	Status	Observação
Índice de Clientes Ativos em Canais Digitais	Crescer 10% na quantidade média mensal de clientes ativos.	70,27%	702,70	Objetivo concluído	Desafios com dados, superados pela adoção de cultura orientada a dados.
Índice de Ofertas Personalizadas aos Clientes Ativos	Implementação de processos de personalização e apuração	100%	100,00	Objetivo concluído	Processo executado com êxito. Identificada oportunidade de ganho de eficiência e escalabilidade através da automação de fluxos para os próximos ciclos.
Índice de Satisfação de Clientes - Net Promoter Score (NPS)	Implementação de baseline	100%	100,00	Objetivo concluído	Processo finalizado com a implantação do baseline de satisfação



Destaque do período, o pilar consolidou o sucesso nos canais digitais. Com a implementação final do NPS, encerrou-se o ciclo com 100% de aderência estratégica, contribuindo para a melhoria da experiência do cliente.

O indicador apresentou resultado de 702,7%, refletindo as ações de publicidade e impulsionamento de vendas dos produtos de loterias, bem como o envio de *push notifications* e campanhas voltadas ao engajamento dos clientes. Destaca-se, ainda, o período de comercialização do Concurso Especial da Mega da Virada 2025, cuja premiação recorde superior a R$ 1 bilhão contribuiu para o aumento da interação dos clientes com os canais digitais, fortalecendo o relacionamento com apostadores e ampliando a base de clientes ativos.

4.2 PESSOAS, CULTURA E AGILIDADE

6 INDICADORES

Indicador	Meta	Realizado	Resultado (%)	Status	Observação
Certificação CAIXA Digital	Atingir 25% de empregados ativos certificados no programa de Certificação CAIXA	89,36%	357,44	Objetivo concluído	Resultado expressivo decorrente do alto engajamento voluntário das equipes e da eficácia das campanhas internas de incentivo à cultura digital.
Chefes de Unidade Empregados Negros, Pardos e Indígenas	No mínimo 15%	20%	133,00	Objetivo concluído	Ações afirmativas e de incentivo à diversidade demonstraram alta eficácia no período.
Capacidade da Força de Trabalho	≥ 80% dos colaboradores com cursos e certificações concluídas no período	100%	125,00	Objetivo concluído	Superação da meta impulsionada pela alta adesão ao Plano Anual de Capacitação e pela valorização das competências técnicas pelo corpo funcional.
Certificação Gestor de Unidade	Atingir 90% dos Gestores chefes de unidades certificados em pelo menos 1 dos 5 temas-chave definidos	90%	100,00	Objetivo concluído	Questão metodológica sanada e meta atingida. Os gestores elegíveis foram certificados nos temas-chave definidos.
Clima Organizacional	Participação na pesquisa	100%	100,00	Objetivo concluído	Processo finalizado. Pesquisa de Clima realizada com sucesso junto aos empregados.
Mulheres Chefes de Unidade	Alcançar a média mensal de, no mínimo, 30% de mulheres	20%	66,67	Parcialmente realizado	O reduzido número de vacâncias e movimentações em cargos de chefia ao longo do período limitou as oportunidades de ampliação da participação feminina nas posições gerenciais, impactando a velocidade de evolução do indicador neste ciclo.



O pilar demonstra evolução, atingindo uma performance consolidada de 94,44%.

Esse resultado é impulsionado pela superação expressiva das metas de capacitação digital e diversidade racial.

A realização parcial do indicador de liderança feminina decorreu do reduzido número de vacâncias e movimentações em cargos de chefia, bem como da limitada disponibilidade de funções gerenciais ao longo de 2025, o que restringiu as oportunidades de ampliação da participação feminina na liderança.

4.3 TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

6 INDICADORES

Indicador	Meta	Realizado	Resultado (%)	Status	Observação
Definição de Modelo de Negócio da Plataforma de Jogos	Definir o modelo de negócio da plataforma de jogos	100%	100,00	Objetivo concluído	Modelo definido com êxito. O alinhamento estratégico entre as áreas foi intensificado, superando a concorrência de demandas do período anterior.
Estrutura de Dados para Modelos Preditivos	Criar estrutura de dados para implantação de modelos preditivos	100%	100,00	Objetivo concluído	Estrutura implantada conforme cronograma.
Índice de Maturidade em IA	Estruturação da Jornada de Transformação Digital com IA	100%	100,00	Objetivo concluído	Processo finalizado. A jornada foi estruturada com o cumprimento das etapas previstas.
Jornada de Transformação Digital com IA	Definir a jornada de transformação digital com IA	100%	100,00	Objetivo concluído	Definição da jornada entregue integralmente. O plano de ação foi estabelecido a partir das pesquisas de campo concluídas.
Novos Produtos em Jornadas Digitais	Entregar 100% de novos produtos em jornadas digitais.	100%	100,00	Objetivo concluído	Meta atingida com o lançamento da Lotex Digital, operando com jornada 100% digital - Plataforma Lotex.
Share da Nova Plataforma de Jogos	Contratação de Plataforma	100%	100,00	Objetivo concluído	Processo finalizado. Meta concluída com a contratação de mecanismos necessários para viabilizar o desenvolvimento da Plataforma: Plataforma tecnológica Microsoft Azure e Aporte de força de trabalho especializada da Microsoft para apoio na definição da arquitetura e desenvolvimento da solução



O pilar encerra o exercício com performance máxima (100%), superando o trimestre anterior.

O ciclo se completa com equilíbrio entre as entregas de curto prazo e a modernização tecnológica estruturante (Dados e Modelos Preditivos), contribuindo para a sustentação do negócio.

4.4 SUSTENTABILIDADE E CIDADANIA

4 INDICADORES

Indicador	Meta	Realizado	Resultado (%)	Status	Observação
Repasses Sociais	≥ R$10,7 bilhões	R$ 12,2 bi	114,00	Objetivo concluído	Meta superada. O volume financeiro repassado reafirma o compromisso social da instituição, mantendo a performance superior observada ao longo de todo o exercício.
Implantação do Programa Jogo Responsável 2025	Implantar 100% das ações propostas	100%	100,00	Objetivo concluído	Programa implantado integralmente. As ações previstas para o último trimestre foram executadas, concluindo o ciclo de gestão responsável conforme cronograma.
Índice de Aderência aos Princípios do Jogo Responsável	Nível 3 RGF-WLA – Elaborar Plano de Ação para o nível 4	100%	100,00	Objetivo concluído	Nível de certificação atingido. O Plano de Ação para o nível 4 foi finalizado em dezembro, garantindo a conformidade com as diretrizes da WLA/RGF.
Visibilidade dos Repasses Sociais	Implantar 100% das ações propostas	100%	100,00	Objetivo concluído	Ações de visibilidade executadas, com a publicação do Relatório Institucional "A Sorte em Números – 2024", consolidando dados de repasse social com linguagem acessível e foco em transparência pública. Também foi realizada campanha publicitária exclusiva sobre repasse social, veiculada nos canais oficiais da Companhia e meios estratégicos.



O pilar encerra o exercício cumprindo sua função social. A performance financeira de Repasses Sociais (114%) manteve-se acima da meta, reafirmando o compromisso da empresa com os beneficiários legais.

No âmbito operacional, a gestão viabilizou a conclusão de agendas de Jogo Responsável, a execução das ações de Visibilidade dos Repasses Sociais e a conformidade para as certificações internacionais.

4.5 EFICIÊNCIA E RENTABILIDADE

5 INDICADORES

Indicador	Meta	Realizado	Resultado (%)	Status	Observação
Aumentar as Vendas com Meio de Pagamento Pix	Aumentar em 15 p.p. a proporção das vendas com o Pix no canal eletrônico.	24 p.p	160,00	Objetivo concluído	Resultado expressivo, consolidando a preferência do usuário pela instantaneidade e facilidade do meio de pagamento nos canais digitais.
Aumentar Vendas Provenientes de Canais Digitais	Aumentar em 5 p.p. o total de vendas provenientes de Canais Digitais com relação ao realizado no ano de 2024	R$ 5,81 bi	146,90	Objetivo concluído	Meta superada. A estratégia de digitalização demonstrou alta eficácia, ampliando a base de clientes e o volume de apostas online ao longo do ano.
Gross Gaming Revenue (GGR)	≥ 14,6 bilhões (Reprogramação)	≥ R$14,8 bi	101,00	Objetivo concluído	Meta atingida. A performance excepcional da Mega da Virada compensou o desvio observado nos trimestres anteriores, alavancando a receita total do exercício.
IEO Recorrente	≤ 14,53%	≤ 12,95%	101,85	Objetivo concluído	A continuidade da migração operacional dos produtos de loterias, ainda em fase de conclusão, aliada ao elevado volume de vendas no fim do ano, contribuiu para trazer o indicador aos patamares esperados.
Lucro Líquido Recorrente	R$ 513 milhões	R$ 671 mi	130,79	Objetivo concluído	Recuperação concretizada. O impacto sazonal positivo da Mega da Virada, somado aos ajustes sistêmicos, reverteu o resultado parcial, garantindo o lucro alvo.



O pilar confirma sua robustez comercial e financeira. A estratégia digital manteve-se como alavanca de crescimento (160% em Pix e 146,90% em vendas digitais).

Conforme projetado, os indicadores de *Gross Gaming Revenue* (GGR) e Lucro Líquido Recorrente apresentaram avanço no 4º trimestre. O sucesso da Mega da Virada 2025 contribuiu para o cumprimento das metas de rentabilidade do exercício.

4.6 ATUAÇÃO EM ECOSSISTEMA

2 INDICADORES

Indicador	Meta	Realizado	Resultado (%)	Status	Observação
Participação de Novos Negócios e Serviços no RPS da CAIXA Loterias	Alcançar 1,7% de participação de novos negócios e serviços no RPS da CAIXA Loterias	2,35%	138,24	Objetivo concluído	Meta atingida. A performance da Lotex (Instantânea), considerada como novo negócio, conforme métrica deste indicador, garantiu o resultado nesta frente na Companhia.
Percentual de Arrecadação Gerada com o Ecossistema	Atingir 1%	0,65%	65,36	Parcialmente realizado	O resultado do indicador considera exclusivamente o desempenho do produto Lotex, para o qual diferentes ações estratégicas foram realizadas ao longo de 2025 para ampliar seu resultado, como diálogo com a Rede Lotérica para evolução em frentes de expansão de canais e melhorias no produto. O desempenho abaixo da meta é justificado pelo período de maturação do produto desde o seu lançamento, bem como pelo andamento dos projetos associados à sua evolução, que ainda se encontram em fase de consolidação.



A superação da meta de participação de novos negócios (138%) foi alavancada pela performance da Lotex, tendo por base a Receita de Prestação de Serviço (RPS) do produto.

O resultado parcial do indicador de arrecadação da Lotex, em relação ao total de arrecadação do portfólio da CAIXA Loterias, reflete o estado de maturação do produto, cujo lançamento se deu no final de 2024, estando o produto em fase de consolidação no mercado.

5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO CONSOLIDADO E RECOMENDAÇÕES

A análise consolidada do exercício de 2025 revela uma evolução de patamar da Companhia, a saber:

5.1. Alavancas de Valor Confirmadas:

- **Tração Digital como Motor de Receita:** A estratégia de 'Cliente no Centro' foi fortalecida. O crescimento de +702% em clientes ativos nos canais digitais e a consolidação do pix demonstram que a CAIXA Loterias está evoluindo em sua jornada digital;

- **Governança de TI:** Avanços de infraestrutura e dados (Pilar Tecnologia com 100% de entrega), o que contribui para a inovação.

5.2. Diagnóstico dos *Gaps* Remanescentes:

Os indicadores não atingidos integralmente neste ciclo refletem condicionantes de cronograma e estrutura:

- **Percentual de Arrecadação Gerada com o Ecossistema:** O resultado do indicador considera exclusivamente o desempenho do produto Lotex, para o qual diferentes ações estratégicas foram realizadas ao longo de 2025 para ampliar seu resultado, como diálogo com a Rede Lotérica para evolução em frentes de expansão de canais e melhorias no produto. O desempenho abaixo da meta é justificado pelo período de maturação do produto desde o seu lançamento, bem como pelo andamento dos projetos associados à sua evolução, que ainda se encontram em fase de consolidação.
- **Mulheres Chefes de Unidade:** O reduzido número de vacâncias e movimentações em cargos de chefia ao longo do período limitou as oportunidades de ampliação da participação feminina em posições gerenciais, impactando a velocidade de evolução do indicador neste ciclo.

5.3. Recomendações:

Sugere-se a concentração de esforços nas seguintes frentes:

1. **Representatividade das Mulheres em Cargos de Chefia:** Fortalecer iniciativas voltadas ao desenvolvimento, preparação e formação de lideranças femininas, de modo a ampliar a disponibilidade de profissionais aptas a ocupar posições gerenciais quando surgirem oportunidades decorrentes de vacâncias ou movimentações em cargos de chefia.

2. **Percentual de Arrecadação Gerada com o Ecossistema:** Para 2026, estão previstas ações para incrementar a arrecadação do produto Lotex, como a divulgação da modalidade digital e a expansão dos canais de venda.

6. CONCLUSÃO FINAL E VISÃO DE FUTURO

O encerramento do ciclo PEI/PNI 2025 marca o fim de um período de reestruturação e o início de uma fase de expansão para a Companhia. Os resultados obtidos confirmam a superação dos principais desafios operacionais identificados ao longo do ano, consolidando uma base sólida para o crescimento da empresa.

A CAIXA Loterias demonstra uma posição financeira saudável, evidenciada pela recuperação da rentabilidade, pelos avanços tecnológicos em sua infraestrutura de dados e pela execução de sua agenda social, com repasses sociais que excederam as metas estabelecidas.

A performance de 24 dos 26 Indicadores Estratégicos foi atingida ou superada. Os 2 indicadores que apresentaram desempenho abaixo do esperado foram mapeados e não representam risco estrutural para a Companhia. Pelo contrário, indicam um potencial de crescimento a ser explorado em 2026 com a introdução de novos produtos e melhoria do portfólio atual.

Além dos resultados alcançados, o ciclo PEI/PNI 2025 evidenciou o alinhamento da CAIXA Loterias à Estratégia Corporativa do Conglomerado CAIXA 2025-2030. As iniciativas executadas ao longo do período reforçam a contribuição da Companhia para os objetivos estratégicos do Conglomerado, observadas as especificidades do segmento de loterias.

Para o ciclo 2026-2030, a CAIXA Loterias reafirma seu alinhamento com o propósito de *"Transformar entretenimento em oportunidades que impactam vidas"* e com a visão de *"Ser líder do mercado de jogos e apostas no Brasil, unindo diversão e responsabilidade"*. A estratégia se concentrará na expansão do portfólio e na consolidação da liderança de mercado, com foco na sustentabilidade e na geração de valor para clientes, parceiros e para a sociedade.