

QUANDO CAMPANHAS  
JÁ NÃO CONVENCEM

MENOS DE 50% DAS NOVAS GERAÇÕES ACREDITA NOS IMPACTOS POSITIVOS DAS EMPRESAS ➡➡ [Leia na página 8](#)

## Organizar sucessão e reduzir conflitos

# Empresas familiares recorrem a conselhos consultivos

Com a pressão por profissionalização da gestão, negócios de controle familiar buscam estruturas externas de decisão para atravessar mudanças geracionais com mais previsibilidade

Empresas familiares, que respondem por parcela relevante da atividade empresarial brasileira, têm buscado conselhos consultivos como ferramenta para profissionalizar a gestão, reduzir conflitos internos e estruturar processos sucessórios, um dos principais desafios desse modelo de negócio. Levantamento global da PwC de 2025 aponta que negócios que combinam governança robusta e agilidade apresentam maior capacidade de adaptação e longevidade. Nesse contexto, estruturas consultivas passaram a ganhar espaço entre negócios que precisam equilibrar crescimento, legado e continuidade.

Segundo Farias Souza, administrador de empresas, especialista em governança corporativa, CEO e fundador da Board Academy, edtech especializada na formação e certificação de conselheiros, executivos e empresários, a busca por esse modelo reflete uma mudança no comportamento do empresário. "A empresa familiar normalmente nasce com decisões concentradas no fundador. Isso pode funcionar por um período, mas perde eficiência à medida que o negócio cresce, surgem novas gerações e a complexidade aumenta. O conselho consultivo ajuda a organizar esse processo e trazer mais racionalidade para decisões estratégicas."

Na prática, o conselho consultivo tem sido adotado como uma etapa intermediária entre a gestão centralizada no fundador e modelos mais estruturados de governança corporativa. Diferentemente de um conselho de administração formal, essa estrutura atua como apoio estratégico, trazendo visões externas, experiência executiva e mediação qualificada para decisões sensíveis.

Sucessão expõe fragilidades na gestão familiar. De acordo com Farias, a sucessão costuma ser



Farias Souza

“A empresa familiar normalmente nasce com decisões concentradas no fundador. Isso pode funcionar por um período, mas perde eficiência à medida que o negócio cresce, surgem novas gerações e a complexidade aumenta”

o momento em que a fragilidade da estrutura aparece com mais força. "O problema raramente começa na sucessão. Ele começa anos antes, quando a empresa cresce sem separar família, propriedade e gestão. Quando chega a transição, os conflitos que estavam silenciosos explodem."

Especialistas em governança observam que um dos principais gargalos está justamente na ausência de processos claros para transferência de comando. Sem regras definidas, critérios objetivos e fóruns estruturados de discussão,

disputas familiares tendem a contaminar decisões empresariais, afetando caixa, cultura e continuidade operacional.

### O conselho consultivo como ferramenta de crescimento e continuidade

Nesse contexto, o conselho consultivo vem sendo usado para reduzir a dependência de decisões emocionais e ampliar a racionalidade estratégica. A presença de membros externos ajuda a criar disciplina na rotina de gestão, estabelecer metas, acompanhar indicadores e provocar discussões que, dentro do ambiente familiar, muitas vezes são evitadas.

"Quando a empresa depende exclusivamente da visão do fundador ou de acordos informais entre familiares, ela se torna vulnerável. O conselho ajuda a transformar opinião em processo e conflito em discussão estruturada", diz Farias.

O avanço desse modelo também acompanha uma mudança no perfil das médias empresas brasileiras, que passaram a buscar mais previsibilidade em um ambiente de crédito caro, maior exigência por eficiência e pressão por crescimento sustentável. Nesse contexto, a governança deixou de ser apenas uma pauta institucional e passou a ter impacto direto sobre competitividade.

Na visão do CEO da Board Academy, a principal mudança está no entendimento de que governança não significa burocracia. "Muitos empresários ainda associam conselho a formalidade excessiva. Mas o que o mercado está mostrando é o contrário. Empresas que estruturam melhor suas decisões ganham velocidade, clareza e capacidade de atravessar mudanças com menos desgaste."

O avanço da demanda por governança também impulsionou a procura por formação especializada de conselheiros e lideranças empresariais, movimento acompanhado pela Board Academy nos últimos anos.

A tendência, segundo especialistas do setor, é que conselhos consultivos se consolidem como porta de entrada para a profissionalização de empresas familiares brasileiras, especialmente aquelas que precisam equilibrar legado, crescimento e continuidade.

## O que Shein, Temu e as chinesas ensinam sobre relevância no varejo digital

O crescimento acelerado de plataformas como Shein, Temu e AliExpress revela uma mudança de hábitos do consumidor e expõe, de forma muito objetiva, uma profunda transformação da expectativa associada a transações de compra por meios digitais. ➡➡

## Por que o futuro do trabalho não é sobre presença, mas sobre intenção

Durante anos, empresas discutiram quantos dias por semana seus colaboradores deveriam estar no escritório. ➡➡

## Crédito imobiliário mais restrito impulsiona reformas residenciais

Financiamento imobiliário cai 20% e consumidores apostam em seus imóveis atuais. ➡➡

## Entre desenvolvimento e crimes, dicotomia da IA exige alerta e educação digital

Especialista no assunto, o professor Lacier Dias aponta o desafio de equilibrar inovação, segurança e responsabilidade no uso dessas ferramentas. O avanço acelerado da inteligência artificial (IA) tem impulsionado descobertas científicas, ampliado a eficiência em diferentes setores da economia e contribuído para soluções inovadoras na saúde, na educação e na pesquisa. ➡➡

Para informações sobre o

MERCADO  
FINANCEIRO

faça a leitura do  
QR Code com seu celular



## Negócios em Pauta

Gabriel Pinheiro/CNI



## Plataforma Inovação para a Indústria 2026 contará com R\$ 190 milhões

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) lança, no dia 1º de julho, o ciclo 2026 da Plataforma Inovação para a Indústria. A Plataforma vai contar com cerca de R\$ 190 milhões para impulsionar o desenvolvimento de novos projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) no país. Consolidada como instrumento de fomento mais perene das últimas duas décadas, a Plataforma completa 22 anos em 2026. Desde 2004, a iniciativa já movimentou mais de R\$ 1,6 bilhão entre recursos do SENAI e contrapartidas da iniciativa privada, viabilizando mais de 1.600 projetos para 2.500 empresas de 19 setores econômicos.

➡➡ [Leia a coluna completa na página 3](#)

## News@TI

AI/Parque Tecnológico CTI-Tec



## Programa Mulheres na Tecnologia inicia capacitações

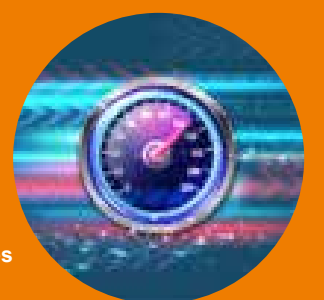
@O Programa Mulheres na Tecnologia iniciou sua jornada de capacitações com foco no fortalecimento do protagonismo feminino em projetos de ciência, tecnologia e inovação voltados ao universo das deep techs. A iniciativa é conduzida pelo Parque Tecnológico CTI-Tec, no Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (CTI Renato Archer), em Campinas (SP), com apoio do CTI Renato Archer e da Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa do Agronegócio (Fundepag). O programa reúne parceiros estratégicos, como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), a Coalizão pelo Impacto Campinas, o IAPRENDI e a Associação Comercial e Industrial de Campinas (ACIC), para oferecer formação técnica, visão de mercado e conexão com o ecossistema de inovação às participantes (<https://www.gov.br/cti>). ➡➡ [Leia a coluna completa na página 2](#)

## Automóveis

Via  
Digital  
Motors

Por Lucia Camargo Nunes

➡➡ [Leia na página 4](#)



## OPINIÃO

## IA explicável muda a forma como as empresas enxergam o risco humano

Glauco Sampaio (\*)

*Durante muito tempo, o risco humano foi tratado pelas empresas como um problema ligado ao usuário final, normalmente associado a golpes de phishing, credenciais de acesso ou falhas operacionais.*

A IA começa a deslocar esse risco para uma camada menos visível da operação porque parte das decisões passou a ser influenciada por respostas automatizadas que nem sempre são interpretadas, contextualizadas ou validadas pelas equipes.

As áreas de segurança passaram a lidar com mais alertas e análises automatizadas, mas nem sempre conseguem entender o que levou um usuário ou atividade a ser classificada como risco.

Quando a organização não consegue interpretar esse contexto, a resposta costuma cair no caminho mais fácil. Todo mundo recebe o mesmo treinamento, as mesmas campanhas e os mesmos controles, mesmo quando os níveis de exposição são completamente diferentes. A empresa mantém uma rotina intensa de treinamento e campanha, mas os mesmos comportamentos continuam aparecendo no dia a dia.

**O risco não desaparece com automação**

A popularização da IA generativa deixou esse cenário mais evidente. Em muitas empresas, usuários passaram a confiar nas respostas produzidas pelos modelos sem validar contexto, origem ou consistência das informações.

Um dos casos mais emblemáticos aconteceu em Hong Kong, em 2024, quando um funcionário de uma multinacional participou de uma videoconferência com supostos executivos da empresa e autorizou transferências de cerca de US\$ 25 milhões acreditando estar diante de uma reunião legítima. Depois, descobriu-se que os participantes eram deepfakes gerados por IA.

Casos como esse mostram que o risco humano não desaparece com automação. Ele passa a operar de outra forma dentro das organizações. O problema deixa de estar apenas no erro operacional clássico e passa a envolver decisões tomadas a partir de contextos manipulados ou respostas automatizadas que deixam de ser questionadas.

O fator humano continua influenciando diretamente a maior parte dos incidentes. O Data Breach Investigations Report 2026, da Verizon, mostra que cerca de 62% das violações analisadas envolveram interação humana, principalmente em situações ligadas a credenciais, engenharia social e erros operacionais. A diferença é que agora parte dessas decisões acontece

mediada por sistemas automatizados e respostas produzidas por IA.

**IA explicável ajuda a interpretar contextos**

É aí que a IA explicável (Explainable Artificial Intelligence – XAI) ganha relevância. Empresas passaram a precisar de análises que ajudem a entender os “porquês” das análises antes de decidir o que fazer com os alertas.

Quando a área de segurança da informação entende por que determinado comportamento foi classificado como crítico, consegue responder de forma mais precisa. Em vez de aplicar ações amplas para toda a organização, passa a atuar nos grupos mais expostos, nos processos mais vulneráveis e nos padrões que realmente aumentam os riscos.

Identificar as vulnerabilidades sem entender comportamento costuma gerar respostas superficiais e pouco aderentes ao que acontece na operação. Sem contexto, a tendência é repetir ações pouco efetivas e continuar acumulando alertas sem alterar o cenário de risco da companhia.

Essa discussão também apareceu na RSA Conference deste ano. O foco já não estava apenas na capacidade da IA detectar ameaças mais rápido, mas em como o comportamento humano continua influenciando diretamente a superfície de ataque. Tecnologia continua importante, mas contexto e interpretação passaram a ter um peso muito maior dentro das estratégias de segurança.

**Gestão de risco humano**

Esse ponto também revela uma limitação dos modelos tradicionais de conscientização de segurança cibernética. Participação em treinamentos, volume de campanhas ou engajamento em plataformas não significam, necessariamente, redução dos riscos.

A forma como usuários reagem a situações de risco está muito mais ligada ao contexto operacional, ao nível de pressão e à rotina de trabalho do que apenas ao volume de informação recebido. Ou seja, gestão de risco humano não se resume a treinamento. Depende da capacidade de compreender comportamentos, interpretar contextos e transformar análise em decisão prática.

A IA explicável ajuda nessa transição ao conectar o comportamento humano aos modelos formais de gestão de risco, permitindo decisões mais aderentes à realidade operacional das companhias.

Quanto mais decisões forem mediadas por IA, mais importante será manter pessoas capazes de interpretar contexto, validar informações e questionar respostas automatizadas. Sem isso, a empresa troca velocidade por confiança cega.

(\*) CEO da BeePhish.

## Ford recontrata pessoal substituído por inteligência artificial

A tentativa da Ford de modernizar seus processos de engenharia e produção com inteligência artificial não trouxe, de início, os ganhos esperados. Pelo contrário, revelou uma lacuna que a tecnologia, sozinha, não conseguiu preencher: a perda de grande parte do conhecimento técnico acumulado por engenheiros ao longo de décadas.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Nos últimos anos a Ford ampliou o uso de sistemas automatizados para acelerar e simplificar o desenvolvimento de seus produtos. Mas esses sistemas se mostraram menos robustos do que o previsto, sobretudo quando alimentados por dados incompletos ou pouco detalhados.

“Achávamos, equivocadamente, que bastava introduzir inteligência artificial e ajustar os requisitos de projeto para obter um produto de alta qualidade”, disse Charles Poon, vice-presidente de engenharia de hardware veicular. Outros executivos da empresa confirmaram esse ponto de vista, dizendo que o problema não era apenas técnico, pois com a demissão de engenheiros experientes, muito do conhecimento institucional, raramente documentado e construído em ciclos repetidos de criação e fabricação de veículos, deixou de ser incorporado aos sistemas de IA.

Para corrigir essa falha, a empresa recontrata e promoveu mais de 350 engenheiros veteranos, que agora participam ativamente da coleta, interpretação e alimentação de dados nos modelos da companhia.



A montadora vinha enfrentando queda nas avaliações de qualidade e liderava o setor em número de recalls. Lançamentos como os dos SUVs Ford Explorer e Lincoln Aviator, expuseram problemas de fabricação, agravados por disrupções na cadeia de suprimentos; essa situação está sendo revertida.

A experiência da Ford ilustra um de-

safio mais amplo: a automação acelera processos, mas continua dependente de dados sólidos e da experiência humana. A estratégia da empresa, daqui em diante, é equilibrar tecnologia e conhecimento prático, fazendo da IA uma aliada de seus engenheiros, e não sua substituta.

(\*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjntz@gmail.com.

## Programação segue como porta de entrada para carreiras digitais

Muito antes da Inteligência Artificial (IA) ganhar espaço nas discussões sobre o futuro do trabalho, a programação já desempenhava um papel central na construção das tecnologias que fazem parte do dia a dia. Aplicativos, sistemas bancários, plataformas de comércio eletrônico, soluções de saúde digital, ferramentas de automação e até os modelos de IA dependem de códigos e profissionais capazes de desenvolvê-los.

Por isso, a programação continua sendo uma das competências mais importantes dentro do universo da Tecnologia da Informação, servindo como base para diversas especializações e carreiras do setor.

Com o objetivo de ampliar o acesso à formação tecnológica, o Eu Capacito, iniciativa social do Instituto Itaquí, disponibiliza gratuitamente cursos voltados ao desenvol-

vimento de competências em programação, tecnologia e inovação. A plataforma já ultrapassou a marca de 3 milhões de alunos, reúne mais de 230 conteúdos gratuitos e conta com o apoio de 17 parceiros do ecossistema de tecnologia.

Confira cinco cursos para iniciar na carreira ou se especializar:

**Noções básicas de programação (IBM SkillsBuild / Duração: 5 horas)**

O conteúdo apresenta os fundamentos das principais linguagens de programação utilizadas atualmente, explorando suas características, diferenças, vantagens e aplicações.

**Engenharia de Software (FIAP / Duração: 100 horas)**

Voltado para quem deseja compreender

como sistemas e aplicações são desenvolvidos na prática.

**Python para iniciantes (Microsoft / Duração: 5 horas)**

O conteúdo apresenta os conceitos fundamentais de uma das linguagens mais utilizadas atualmente em áreas como desenvolvimento de software, ciência de dados, automação e IA.

**Venha programar em Java (Oracle / Duração: 6 horas)**

Esta formação em Java aborda desde os conceitos básicos da linguagem.

**C# (Alura / Duração: 7 horas)**

Esse é um curso prático de C#, no qual os alunos são desafiados a desenvolver uma versão moderna do tradicional Tamagotchi (<https://www.eucapacito.com.br/cursos/>).

## News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

**ViewSonic expande linha de projetores laser com modelos mais versáteis e ecológicos**

@ViewSonic Corp., fornecedor global líder em soluções visuais e de tecnologia educacional (edtech), anuncia o lançamento dos projetores laser LSD400W e LSD400HD-ST. Essas novas adições à sua linha de projetores laser oferecem projeção de alto brilho e sem lâmpada, projetada para reduzir os custos de manutenção e proporcionar uma qualidade de imagem excepcional em ambientes comerciais e educacionais. Ambos os modelos utilizam a mais recente geração de tecnologia de fósforo laser, que oferece até 30.000 horas de uso. Isso elimina a necessidade de substituição frequente de lâmpadas e reduz significativamente o custo total de propriedade. Além disso, foram projetados com sustentabilidade em mente; por exemplo, o LSD400W consome até 49% menos energia do que os projetores tradicionais baseados em lâmpadas (<https://www.viewsonic.com/la/>).

**Fundador do Grupo Duo\* compra 20% da Grex e aposta em SaaS**

@O empresário João Brognoli, fundador e CEO do Grupo Duo\*, anuncia a aquisição de 20% da Grex, startup SaaS especializada em gestão de igrejas, em um investimento de R\$ 200 mil. Com trajetória ligada à construção e integração de negócios em marketing digital, growth, branding e tecnologia, Brognoli também atua em frentes de educação e desenvolvimento de empresários. O movimento ocorre em um cenário de crescente digitalização das organizações religiosas no Brasil, que reúne centenas de milhares de igrejas e milhões de fiéis, ampliando a demanda por soluções de gestão, comunicação e organização financeira. A Grex opera no modelo de assinatura mensal,

com receita recorrente gerada pelas igrejas usuárias do aplicativo. O produto responde a uma demanda crescente por gestão inteligente e proximidade com membros via tecnologia, em um mercado com milhões de pessoas envolvidas. “A Grex já apresenta tração com clientes ativos e um modelo recorrente com potencial de expansão de receita por novos produtos e upsell, o que sustenta a tese de crescimento. É um projeto com mercado aderente e um formato de prospecção baseado em confiança, o que é decisivo nesse segmento”, afirma Brognoli (<https://duo.studio/>).

**SinalizeWeb e drone firmam parceria**

@O e-commerce brasileiro deve ultrapassar R\$ 258 bilhões em faturamento em 2026, com a entrada de cerca de dois milhões de novos compradores, segundo projeção da Abiocom. Mas por trás do número otimista há um aperto que tira o sono de gerentes de e-commerce e de marketing: o custo para adquirir cada cliente sobe de forma contínua, enquanto o tráfego orgânico, historicamente o canal mais eficiente, encolhe sob o avanço das respostas geradas por inteligência artificial. É nesse ponto de tensão que a SinalizeWeb, agência de SEO e performance digital, e a drone, plataforma de CRM e automação de marketing para e-commerce, anunciam uma parceria. A proposta combina duas frentes que normalmente vivem em times separados: a aquisição orgânica via SEO e GEO, especialidade da SinalizeWeb, e a retenção e recompra via CRM e automação, terreno da drone. A tese é direta. Quando o custo de entrada de cada cliente cresce, a saída não é gastar mais em mídia paga, e sim baixar o custo de aquisição com canais orgânicos e, ao mesmo tempo, extrair mais valor de cada cliente já conquistado (<https://drone.me/br/>).

Empresas &amp; Negócios José Hamilton Mancuso (1936/2017) Responsável: Lilian Mancuso

**Editores**  
Economia: Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br)  
Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/  
Espaço empresarial: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br);  
Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterariarolp.com.br)  
Comercial: comercial@netjen.com.br  
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

Webmaster/TI: Fabio Nader; Edição Eletrônica: Ricardo Souza.  
Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

José Leonil Lobato (1939-2026)

**Jornal Empresas & Negócios Ltda**

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080  
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)  
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90  
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)  
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

**Colaboradores:** Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes

ISSN 2595-8410

# Mercado de carbono acelera transição para a economia de baixo carbono

Empresário sugere criar o padrão-Brasil para comercialização de créditos

Redação

O Brasil reúne todas as condições, físicas e tecnológicas, de ser protagonista em uma economia de baixo carbono. A aprovação da lei 15042/24, que regula o mercado de carbono, dá um extraordinário empurrão para se concretizar metas ambicionadas. Governo e iniciativa privada estão juntos nesse front, mas não se engane imaginando só encontrar flores no caminho. Outros países usam de seus recursos para tentar morder uma fatia generosa desse bolo. Até o Internacional Finance Corporation (IFC) já tirou uma casquinha por estas plagas, comprando crédito no mercado voluntário a US\$ 5 a tonelada e revendendo-a a US\$ 40/t. Na visão de Carlos Martins, diretor da ACX Brasil, o ideal é que se crie um “padrão-Brasil”, com soluções baseadas na natureza – e não só em tecnologia, como querem países pobres em natureza. Para avaliar até onde chegamos e o que falta para prosseguirmos sem susto, B3 (Bolsa de Valores do Brasil), International Emissions Trading Association (IETA), Climate Action Solutions & Engagement (C.A.S.E.) e a Vale promoveram o Encontro SBCE, fórum que reuniu representantes do governo federal, empresas privadas, instituições financeiras e especialistas para discutir a arquitetura do Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE) e sua implementação rumo ao mercado regulado de carbono no país.

A anfitriã abriu o evento, com Ana Buchaim, VP de Comunicação e Sustentabilidade da B3, discorrendo sobre a estrutura da Bolsa brasileira, experiência e condições objetivas para a comercialização dos créditos de carbono no mercado regulado. Hoje a instituição movimenta R\$



Foto: JEN

30 bilhões/dia, com um leque de 70 milhões de CPFs comprando e vendendo títulos mobiliários. Ela citou várias vezes a questão da governança, para que este novo mercado crie barreiras à manipulação, tenha previsibilidade em seu funcionamento, transparência e segurança. Buchaim completou: “Mais que uma bolsa, estamos aqui para desenvolver uma sociedade em que todos prosperem”.

João Paulo Capobianco, veterano agente promotor da sustentabilidade e atual ministro do Meio Ambiente e Mudança do Clima, esteve na Arena B3 emprestando sua colaboração a este diálogo que se abriu em cima do SBCE. Segundo ele, o país entra em um momento decisivo – a exemplo do mundo – para reagir às mudanças climáticas. “Hoje a agenda climática deixou de ser apenas ambiental; ela traz ações sobre inovação e acesso a mercados”, exemplificou.

Ele, que calcula o mercado de carbono em atuais US\$ 100 Bi/ano, lembrou que China, Reino Unido, Canadá e União Europeia já entraram no jogo (saindo do mercado voluntário para o regulado). Com ativos renováveis em sua matriz energética e a maior biodiversidade do planeta, o Brasil está em recuperação de credibilidade no cenário internacional, sobretudo com a

redução do desmatamento e a promoção da agenda de baixo carbono – enfatizou o ministro. “O país tem visão de longo prazo; construímos uma agenda efetiva, com modernização produtiva. Avançamos na arquitetura financeira, voltada à ecologia”. De acordo com Capobianco, o Fundo Clima é um bom exemplo do que diz: captou, junto ao setor privado, R\$ 104 Bi em 2024; outros R\$ 14 Bi em 2025 e, neste ano, R\$ 27,5 Bi até aqui.

## Acordo de Paris

O artigo 6 do Acordo de Paris, que cria base legal para a cooperação internacional e o funcionamento dos mercados globais de carbono, foi objeto de discussão por todo o evento. Aloísio de Melo, secretário de Mudança do Clima do MMA, lembrou que o Brasil é pioneiro em desenvolvimento de energia limpa e entende que os próximos anos – de 2026 a 2030 – se estabelecerá uma janela de oportunidades. Os créditos de carbono comercializados, e validados no SBCE, deverão ser informados ao painel da ONU, para uma ampla transparência, vale destacar. Já o executivo da ACX diz que o país tem cadeias produtivas com baixo carbono em operação e que devemos fazer valer esta prática, destacando-a como vantagem competitiva. Ele ainda falou sobre o CO<sub>2</sub> biogênico (este é o dióxido de carbono originado a

partir de fontes orgânicas e renováveis) e a viabilidade de Data Centers com pegada negativa de carbono no Brasil.

Mayara Jungles, da MBRF, deu a sua visão sobre a área de alimentos, afirmando que as metas projetadas e a efetiva implementação destas nem sempre andam no mesmo compasso. Até porque, no caso da MBRF, há muitos produtores de pequeno porte associados, com diferentes níveis de tecnologia. “Artigo 6, SBCE e mercado regulado não podem ser discutidos isoladamente”, disse a executiva, argumentando que o setor ainda tem os desafios da rastreabilidade, da recuperação de pastagens e do crédito. “Tecnologia nós temos, o que falta é financiamento”, disparou.

## Olhar financeiro

Head de Produtos de Carbono do Itaú BBA, a executiva Maria Belén Losada deu a visão das instituições financeiras nesta discussão aberta sobre o Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE). Ela disse que o mercado financeiro (internacional, não só o brasileiro) pede previsibilidade. Maria, que acaba de voltar de encontros em Londres e Singapura, para abordar o tema crédito de carbono, destacou que o Brasil possui instituições robustas e que é preciso existir “robustez jurídica também”.

Fazendo contraponto ao colega Carlos Martins, que pensa em criar valor no sugerido padrão-Brasil e vender o crédito mais caro, Maria Belén enfatizou: “O investidor olha para duas coisas: metodologia e preço. Um padrão brasileiro vai demorar, assim precisamos utilizar o que temos à mão hoje e o preço deve caber no bolso do comprador, pois do contrário ele vai buscar outras praças como Gana, Paraguai etc”.

## Da sustentabilidade à regeneração: oportunidades para o Brasil

Cristiane Moura (\*)

Uma das críticas mais recorrentes às práticas ESG adotadas por muitas empresas é que elas permanecem ancoradas em uma lógica defensiva de gestão de riscos. O objetivo é reduzir impactos negativos, atender exigências regulatórias e preservar a licença para operar. A abordagem, embora legítima, foi concebida para um mundo que já não existe.

As crises deixaram de ser eventos isolados para se tornar a condição permanente do nosso tempo. Mudanças climáticas, guerras, desigualdades crescentes, rupturas tecnológicas e a erosão da confiança nas instituições compõem o cenário da chamada *permacrise*.

Diante dessa realidade as limitações da agenda ESG tornam-se evidentes. O desafio atual é fortalecer a capacidade dos sistemas econômicos, sociais e ecológicos de se renovarem e gerarem valor. A regeneração surge como uma abordagem mais abrangente, cujo objetivo deixa de ser apenas causar menos danos e passa a ser gerar mais vitalidade, resiliência e prosperidade compartilhada.

Empresas, instituições e investimentos devem contribuir para fortalecer os ecossistemas, as comunidades e as relações das quais dependem e ampliar, simultaneamente, o capital econômico, social e ecológico.

Grande parte das iniciativas de sustentabilidade continua concentrada na mitigação de impactos, sem transformar as estruturas que produzem a degradação ambiental e social. A proposta regenerativa busca justamente avançar nessa direção, combinando ações de proteção, reparação, investimento e transformação.

Uma transição para o modelo regenerativo, contudo, demanda que as organizações abandonem modelos de gestão baseados exclusivamente em comando e controle e adotem uma visão sistêmica e interge-

racional. Liderar significa criar as condições que permitam o florescimento de pessoas, comunidades e ecossistemas. O líder passa a compreender a empresa como parte de uma rede viva de relações econômicas, sociais e ecológicas

Essa nova lógica também exige coragem das empresas para abandonar deliberadamente práticas e modelos de negócio que permanecem lucrativos no curto prazo, mas geram danos sistêmicos no longo prazo.

É justamente nesse cenário que o Brasil emerge como um dos protagonistas potenciais da transição regenerativa global.

Temos alguns dos ativos estratégicos mais valiosos do século XXI: biodiversidade, recursos naturais, capacidade agrícola, conhecimento tradicional e uma das maiores reservas de capital ecológico do planeta.

Mas a oportunidade brasileira alcança um espectro mais amplo. O país acumula uma rica tradição de cooperativismo, economia solidária, gestão comunitária e conhecimentos ancestrais que reconhecem a interdependência entre sistemas econômicos e a natureza.

O verdadeiro desafio é transformar esse patrimônio em modelos econômicos escaláveis, capazes de demonstrar que competitividade, inovação, resiliência e bem comum não são objetivos conflitantes, mas dimensões complementares de uma mesma estratégia de desenvolvimento.

A regeneração oferece uma resposta à altura dos desafios de uma era marcada pela *permacrise*. Nesse debate, poucos países estão tão bem posicionados quanto o Brasil para demonstrar que prosperidade econômica, restauração ecológica e fortalecimento do Bem Comum podem caminhar juntos.

(\*) Cristiane Moura é líder de inovação e sustentabilidade da consultoria BIP.

**NEGÓCIOS em PAUTA**  
nelson.tucci@netjen.com.br

## Fórum B2B de inovação

Recurso mais cobiçado da atualidade, a Inteligência Artificial (IA) tem sido a responsável pelas principais tendências de inovação nas empresas. Com exigências mais complexas de venda e avanço tecnológico, organizações B2B enfrentam um desafio comum: tornar a necessidade de crescimento sustentável a médio e longo prazo. Para discutir possíveis caminhos, a Live University | Instituto Brasileiro de Inteligência de Mercado (Ibramer) promoverá, nos próximos dias 6 e 7 no Grand Mercure Hotel Vila Olímpia, em São Paulo, o Fórum B2B. O encontro reunirá executivos de todo o país para compartilhar experiências, cases e estratégias voltados à geração de receita e expansão empresarial. Segundo Henrique Gasperoni, CEO da Live, o crescimento deixou de ser responsabilidade exclusiva das áreas de Vendas, Marketing e Customer Success, tornando-se um plano global das companhias (<https://ibramer.liveuniversity.com/forumb2b>)

## R\$ 100 Mi para parque

Santa Catarina está prestes a ganhar um novo atrativo turístico de grande porte. Localizado às margens da BR-101, em Tijucas, nasce o Bravura Park com a proposta de ser o maior parque temático militar da América Latina, reunindo entretenimento, história, educação e experiências imersivas em um único espaço. O empreendimento ocupa uma área de 150 mil metros quadrados e recebeu investimento de R\$ 100 milhões. Entre as experiências previstas estão passeio em veículos militares (tanques de guerra/blindados), passeio de aerobarco, estande de tiros airsoft, tirolesa em curvas, arvorismo tático, desafios militares, treinamentos recreativos, áreas temáticas de alimentação e um acervo formado por mais de cinco mil itens históricos, mais de 190 viaturas militares, 1.131 utensílios de soldados e documentos que tratam mais de 130 conflitos históricos (<https://www.instagram.com/bravurapark/>).

## Laticínios / aquisição

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) aprovou a aquisição do Laticínio Sertão pelo Grupo Piracanjuba, concluindo a operação anunciada em maio deste ano. Com a autorização do órgão, a aquisição foi concluída em 1º de julho, reforçando a estratégia de crescimento da companhia no Nordeste e ampliando para 12 o número de plantas industriais

no Brasil. A fábrica está localizada na zona rural de Monteirópolis (AL). “Pretendemos manter todos os postos de trabalho diretos, atualmente em torno de 70 colaboradores, majoritariamente em funções fabris. Também queremos estreitar o relacionamento com os produtores de leite que abastecem a unidade, em um processo conduzido de forma planejada e respeitando o momento da transição”, garante Luiz Claudio Lorenzo, presidente do Grupo Piracanjuba.

## Confiança empresarial

O Índice de Confiança Empresarial (ICE), divulgado neste dia 1º pelo FGV IBRE, avançou 1,1 ponto em junho, alcançando 92,7 pontos, o maior nível desde maio de 2025 (94,5 pontos). O resultado reflete melhora tanto na percepção sobre a situação atual quanto nas expectativas para os próximos meses. O Índice da Situação Atual subiu para 94,4 pontos, maior nível desde maio de 2025 (96,2 pontos) enquanto o Índice de Expectativas alcançou 91,1 pontos, interrompendo a sequência de quedas iniciada em março. Ainda assim, a alta não é suficiente para indicar a retomada da trajetória de recuperação iniciada em setembro de 2025, quando o índice registrava 83,7 pontos, e interrompida com a deflagração da Guerra no Oriente Médio.

## Inadimplência recorde

O Brasil encerrou 2025 com 8,9 milhões de empresas inadimplentes, o maior número já registrado pela série histórica do Indicador de Inadimplência das Empresas da Serasa Experian. Ao todo, as dívidas negativas somaram R\$ 213 bilhões, representando um aumento de aproximadamente dois milhões de CNPJs em situação de inadimplência na comparação com dezembro de 2024. Para o advogado especialista em Direito Bancário, João Marques, o cenário é resultado de uma combinação de fatores econômicos e estruturais que têm pressionado principalmente micro e pequenas empresas. “Micro e pequenas empresas representam cerca de 8,5 milhões desse total e são as mais vulneráveis, porque possuem menos acesso a crédito barato, menor capacidade de reserva financeira e menor poder de negociação com as instituições bancárias. O setor de serviços, responsável por 55,2% das empresas negativadas, também concentra características que aumentam essa exposição, como a forte dependência de capital de giro”, explica.

**Empresas & Negócios**

**MUNDO ESG**  
nelson.tucci@netjen.com.br

## Olhar Cidadão

Ceilândia recebe o Projeto Olhar Cidadão com atendimentos gratuitos de saúde visual e bucal para estudantes da rede pública. A ação acontecerá até o dia 10 próximo e faz parte da reta final do projeto, que já atendeu mais de 6 mil crianças e adolescentes no Distrito Federal. Ceilândia recebe o Projeto Olhar Cidadão, iniciativa que oferece atendimentos oftalmológicos e odontológicos gratuitos para crianças e adolescentes de 6 a 17 anos matriculados na rede pública de ensino. O projeto é uma realização da OSC Líderes do Brasil, com apoio da Secretaria de Justiça e Cidadania do Distrito Federal (Sejus-DF).

## Reforma Agrária e jornalistas

A Universidade Federal do Paraná (UFPR) vai ofertar neste ano uma turma de graduação em Jornalismo no âmbito do Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária (Pronera). O curso pretende qualificar comunicadores com atuação vinculada aos territórios da reforma agrária e às comunidades tradicionais. A graduação será ofertada em parceria com o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra) por meio de Termo de Execução Descentralizada (TED), que foi assinado pelas duas instituições. Com duração de quatro anos, a graduação deve formar 50 bacharéis em Jornalismo, que vão desenvolver 70% da carga horária na universidade e os outros 30% em atividades nos territórios, assentamentos, acampamentos e quilombos. <https://ufpr.br/>

## Autistas no IBGE

O Ministério Público Federal (MPF) assegurou o direito de 354 candidatos com Transtorno do Espectro Autista (TEA) a concorrerem às vagas reservadas para pessoas com deficiência (PCD) nos processos seletivos simplificados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A procuradora da República Marina Filgueira instaurou a investigação a partir da

representação de um candidato diagnosticado com TEA que teve sua inscrição na modalidade PCD indeferida sob o argumento de que seu laudo médico não indicava a data de início da doença, conforme exigido pelo edital. Para o MPF, a exigência configurava uma barreira intransponível e tecnicamente incompatível com condições congênitas e permanentes do neurodesenvolvimento, apresentando contornos de discriminação técnica e de violação das normas de proteção às pessoas com deficiência (ABR).

## Incêndios florestais

Duas estudantes de biotecnologia da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR) desenvolveram uma solução inovadora e que não agride o meio ambiente para combater incêndios florestais. A iniciativa concorre a um prêmio internacional. O retardante de chamas, batizado BIODEFENSER®, é produzido a partir de um composto natural que favorece, ao mesmo tempo, a recuperação ambiental. As estudantes venceram as etapas regional e nacional do Hult Prize 2026 e se preparam agora para disputar a etapa internacional, sendo as únicas representantes do Brasil. A equipe vencedora receberá US\$ 1 milhão em investimento *seed* (semente) para lançar o negócio (ABR).

## Quota Zero

O Supremo Tribunal Federal (STF) recebeu na segunda-feira, 29, um conjunto de informações e estudos com um pedido de maior rapidez no julgamento de duas ações diretas de inconstitucionalidade das leis de Mato Grosso 12.434/24 e 12.197/23, que proíbem a comercialização e transporte de pescados no estado. A petição, apresentada pelo Fórum Popular Socioambiental de Mato Grosso (Formad) e outras organizações ambientais, aponta efeitos negativos das leis estaduais durante o período de cinco anos. Entre os impactos, estão as perdas econômicas e a baixa assistência aos pescadores afetados (ABR).



## Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (\*)

### Médio Ora 5 mira SUVs compactos

A GWM iniciou as vendas do Ora 5 no Brasil em versão única, posicionando o modelo no segmento de SUVs médios. O preço é de R\$ 159.000, o que o coloca na briga pelo segmento de SUVs compactos.

A estratégia é desassociar o Ora 5 do Ora 03, classificado como um compacto de nicho. Para reduzir a aproximação de preços, o Ora 03 na versão BEV58 passou por um reposicionamento, com bônus que reduz seu preço em R\$ 20 mil sobre a tabela anterior, passando a custar R\$ 149.990. Ambos utilizam a mesma bateria de 58 kWh, mas o Ora 5 dispõe de um motor elétrico mais potente, de 204 cavalos e 26,5 kgfm de torque, com tração dianteira.

A bateria oferece autonomia de 349 km no ciclo Inmetro. A aceleração de 0 a 100 km/h ocorre em 7,7 segundos, com velocidade máxima de 170 km/h. O carregamento em corrente contínua suporta até 120 kW, indo de 30% a 80% em 20 minutos. O SUV possui 4,47 metros de comprimento, 2,72 m de entre-eixos e porta-malas de 362 litros. No interior, traz multimídia de 14,6" com sistema Coffee OS 3. A tecnologia engloba condução semiautônoma nível 2+ e 6 airbags.

A rede de 130 concessionárias adota preço único de peças. Como argumento, oferece garantia de 5 anos e recompra por 80% da tabela Fipe em financiamentos pela marca. O lote inicial do novo GWM Ora 5, composto por mais de 2.000 unidades, esgotou em apenas 24 horas de vendas.



GWM Ora 5.

### Volkswagen planeja reestruturação com fechamento de fábricas

A Volkswagen analisa um plano de cortes que pode causar a demissão de até 100 mil funcionários no mundo, de acordo com o jornal Financial Times. Caso confirmada, a medida representaria a eliminação de quase um sexto da força de trabalho global da montadora, que hoje soma 625 mil empregados, configurando um dos maiores movimentos da indústria automotiva.

O planejamento de médio prazo prevê o risco de encerramento de quatro fábricas na Alemanha. As unidades de Hannover, Zwickau e Emden, além da fábrica da Audi em Neckarsulm, estão sob avaliação de fechamento. A decisão afetaria diretamente os polos de fabricação de veículos elétricos do grupo.

### Big Horn é a nova versão da Dakota

A Ram anunciou a expansão da linha de picapes médias com a introdução da versão inédita Dakota Big Horn. A configuração torna-se a nova opção de entrada da família Dakota no Brasil, comercializada por R\$ 249.990 na modalidade de venda direta.

O modelo integra o portfólio da primeira picape média da marca desde a separação corporativa em 2009. A novidade complementa o catálogo já composto pelas configurações Warlock, Laramie e Laramie Night Edition.

Segundo a fabricante, a picape feita na Argentina chega ao mercado como a opção média de entrada mais completa da categoria e já está liberada para reservas nas concessionárias, enquanto as demais seguem com pronta entrega.



Ram Dakota Big Horn.

### MG Motor confirma produção no Ceará

A MG Motor oficializou o início da montagem de seus veículos no Brasil até o fim de 2026, com a primeira fábrica da América do Sul estabelecida em Horizonte (CE). A operação será viabilizada em parceria com a Planta Automotiva do Ceará (Pace), da Comexport, com aportes totais de R\$ 400 milhões destinados à adequação tecnológica e pesquisa.

A unidade estima produzir 50 mil veículos ao longo dos próximos quatro anos, gerando aproximadamente 600 empregos na região. O cronograma começará com os elétricos MG4 Urban e MGS5.

O plano estratégico prevê ainda a futura integração de novos modelos e o desenvolvimento de tecnologia flex no país.

### Baic focará em híbridos

O executivo Oswaldo Ramos confirmou para o portal Motor1 que a nova marca chinesa Baic direcionará sua operação no Brasil para automóveis com tecnologia híbrida plug-in.

Durante a estruturação da montadora no país, o executivo indicou que o mercado nacional ainda carece de infraestrutura adequada para sustentar a adoção de veículos 100% elétricos de forma generalizada entre os consumidores. Um dos modelos confirmados a chegar neste semestre é o SUV Arcfox T1, com tecnologia híbrida plug-in.



BAIC Arcfox T1.

(\*) - É economista e jornalista especializada no setor automotivo, editora do portal [www.viadigital.com.br](http://www.viadigital.com.br) e do canal [@viadigitalmotors](https://www.youtube.com/@viadigitalmotors) no YouTube. E-mail: [lucia@viadigital.com.br](mailto:lucia@viadigital.com.br)

## Carreiras das pessoas desenvolvedoras estão mudando e exigindo novas habilidades

À medida que o mercado de trabalho muda, saber como orquestrar agentes e sistemas está se tornando o novo diferencial competitivo para os desenvolvedores. De ler grandes manuais de programação a implantar software com ferramentas de codificação e copilotos de IA, as carreiras das pessoas desenvolvedoras mudaram ao longo das últimas décadas. Uma evidência de como a IA agora faz parte da sua rotina é que quase 80% dos novos programadores no GitHub utilizam o GitHub Copilot durante a primeira semana, de acordo com o relatório Octoverse 2025. O uso de um copiloto no processo de revisão também impactou a produtividade, já que quase 73% das pessoas desenvolvedoras afirmaram que ele melhorou sua eficácia. Esse uso reflete uma mudança no papel deles, à medida que eles se tornam orquestradores entre repositórios, ferramentas e agentes de IA.

No passado, práticas como aprender novas habilidades, revisar e implantar código, projetar sistemas e proteger software dependiam de trabalho manual e conhecimento técnico. "Por décadas, escrever código era considerado a parte difícil, e um bug podia levar meses e uma equipe inteira para ser corrigido", afirma Julio Viana, gerente regional do GitHub no Brasil. "Hoje em dia, com a ascensão dos copilotos de programação, é possível resolver bugs em questão de minutos e usar o tempo das pessoas desenvolvedoras para focar em habilidades interpessoais. Como resultado, aprender a orquestrar ferramentas de IA será uma das competências determinantes no futuro."

Um exemplo de orquestração é delegar o raciocínio durante a investigação de uma implantação mal-sucedida.

As pessoas desenvolvedoras podem usar um agente de IA para analisar logs, identificar a causa raiz e sugerir correções, permitindo que foquem na validação da recomendação e na definição dos próximos passos. Os agentes de IA também estão ajudando equipes a monitorar fluxos de trabalho e melhorar a confiabilidade dos sistemas de forma proativa, reduzindo trabalhos operacionais repetitivos.

No entanto, isso não indica que os profissionais irão delegar completamente a programação à IA, e os números comprovam isso. De acordo com o mais recente Innovation Graph do GitHub, os brasileiros enviaram código para o GitHub mais de 11,5 milhões de vezes apenas no último trimestre de 2025. As pessoas desenvolvedoras ainda precisarão colocar a mão na massa, mas a mudança é principalmente em termos de carreira e na forma como definem seu valor. As expectativas em torno da função estão migrando para adaptabilidade, resolução de problemas, capacidade de conectar o desenvolvimento de software às necessidades do negócio e aprender a delegar.

Em meio a essa transformação, as curvas de aprendizado também estão mudando. Enquanto os pontos de entrada tradicionais estão se tornando automatizados, novas oportunidades de aprendizado para pessoas desenvolvedoras estão surgindo em torno do design de sistemas, revisão de código gerado por IA e da capacidade de orientar ferramentas inteligentes de forma eficaz. A IA também está se tornando parte do processo de aprendizado. Por exemplo, os profissionais podem pedir aos copilotos que expliquem uma lógica de negócios complexa em Java usando Python,

tornando mais fácil aprender linguagens desconhecidas.

Segundo Viana, embora essas mudanças e expectativas tenham evoluído ao longo das décadas, o julgamento humano continua sendo um ativo importante nas equipes de engenharia. À medida que as ferramentas de IA tornam mais fácil gerar código e software em escala, as pessoas desenvolvedoras estão cada vez mais lidando com uma abundância de resultados que podem parecer funcionais e refinados, mas que ainda exigem validação técnica, compreensão contextual e pensamento arquitetural, fenômeno que passou a ser conhecido como "AI slop" e "Vibe Slop", também relacionado ao Vibe Coding.

Dessa forma, validar os resultados gerados pela IA, conectar decisões técnicas às prioridades de negócios e garantir a confiabilidade ao longo de todo o ciclo de desenvolvimento tornam-se algumas das tarefas e responsabilidades essenciais para os profissionais que navegam nesse cenário.

"Pessoas desenvolvedoras ainda precisarão de forte conhecimento técnico, mas seu papel está se expandindo para além da escrita de código. Saber como orquestrar ferramentas e agentes, gerenciar código e ser um profissional adaptável, curioso e orientado para soluções é o que continuará abrindo portas no futuro. À medida que os resultados gerados por IA se tornam mais comuns, a capacidade de distinguir o que é tecnicamente confiável, relevante para o negócio e realmente valioso se torna cada vez mais importante. Dessa forma, o julgamento humano continua sendo uma habilidade importante, mesmo após décadas de mudanças no mercado", afirma Julio.

## Consumidores de baixa tensão podem reduzir a conta de luz em até 18%

Lei 15.269/2025 estende a comércios, indústrias e residências o direito de escolher o fornecedor de energia e negociar preços, hoje restrito às grandes empresas.

A possibilidade de pagar menos pela energia deixou de ser exclusividade das grandes empresas. Com a Lei 15.269/2025, comércios, pequenas indústrias e, em seguida, residências poderão escolher seu fornecedor de energia e negociar preços diretamente, uma migração que, segundo projeções do setor, pode gerar economia de até 18% na conta de luz dos consumidores de baixa tensão.

Pela regra, comércios e indústrias de baixa tensão poderão migrar para o mercado livre até novembro de 2027, e os consumidores residenciais até novembro de 2028. Na prática, o direito de escolher de quem comprar energia, hoje restrito a quem é atendido em alta e média tensão, passa a se estender a toda a sociedade, em um modelo comparável ao da portabilidade no setor de telecomunicações.

O movimento se apoia em um mercado já consolidado. O ambiente de contratação livre responde por cerca de 43% de toda a eletricidade consumida no Brasil e somava aproximadamente 85 mil participantes ao fim de 2025, segundo a Câmara de Comercialização de Energia (CCEE).

Para Tiago Fassbinder, gestor de consumidores da Spirit Energia, a chegada da baixa

tensão ao mercado livre desfaz a ideia de que se trata de um ambiente reservado a grandes consumidores. "Durante anos, repetiram que o mercado livre era coisa de grande indústria. A Lei 15.269 enterra esse mito. O pequeno comércio e, em breve, a casa do consumidor terão o mesmo direito que as grandes empresas sempre tiveram: escolher de quem comprar energia, por qual preço e de qual fonte. Isso não é privilégio, é concorrência, e concorrência sempre beneficia quem paga a conta", explica.

No novo modelo, o consumidor passa a negociar diretamente preço, volume, prazo e fonte da energia, incluindo a opção por fontes renováveis. A lei também cria instrumentos de segurança para a transição, como o Supridor de Última Instância (SUI), agente responsável por garantir o fornecimento em situações excepcionais, e prevê um produto e preço de referência para a baixa tensão, que facilitará a comparação entre as ofertas das comercializadoras.

A transição, contudo, exige preparo. A migração depende da contratação de uma comercializadora varejista, responsável por assessorar a mudança e gerir o contrato, e a abertura está condicionada ao cumprimento de pré-requisitos regulatórios e operacionais definidos pela ANEEL. Por isso, especialistas reforçam que a análise de viabilidade e a gestão contratual são determinantes para que a economia esperada se concretize.

## MIZHA ENERGIA PARTICIPAÇÕES S.A.

CNPJ/MF nº 18.634.114/0001-59

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS - PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 E 2024 (Valores expressos em milhares de reais - R\$, exceto quando indicado de outra forma)

BALANÇOS PATRIMONIAIS			
ATIVO	Nota	2025	2024
<b>Circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	4	159.854	8.114
Contas a receber de parte relacionada	8.1	1.273	2.100
Impostos e contribuições a recuperar		957	309
Outros ativos circulantes		12	26
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>162.096</b>	<b>10.549</b>
<b>Não circulante</b>			
Outros ativos não circulantes		20	20
Investimento em coligada	5	1.575.474	1.637.186
Imobilizado		43	64
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>1.575.537</b>	<b>1.637.270</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>1.737.633</b>	<b>1.647.819</b>

## NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

**1. Informações gerais:** A Mizha Energia Participações S.A. ("Companhia") é uma sociedade por ações de capital fechado, constituída em 7 de agosto de 2013, e é uma subsidiária integral da Mitsui & Co. Ltd. ("Mitsui"). A Companhia é sediada na Praia do Flamengo, nº 200 - 14º andar, Sala 1401 (parte), Rio de Janeiro (RJ). A Companhia tem por objeto social: (i) a participação no capital social da Jirau Energia S.A. ("Jirau"), sendo a Jirau detentora da concessão de uso de bem público para a exploração da Usina Hidrelétrica Jirau ("UHE Jirau"), no Rio Madeira, Estado de Rondônia; (ii) compra e venda de energia elétrica no Ambiente de Contratação Livre ("ACL") no Brasil, na condição de Companhia Comercializadora de Energia Elétrica ("CEE"); (iii) participação em outras companhias, comerciais ou civis, nacionais ou estrangeiras, como sócia, acionista ou cotista; e (iv) representação de outras companhias, nacionais ou estrangeiras. **2. Políticas contábeis materiais:** **2.1. Declaração de conformidade:** As demonstrações financeiras da Companhia foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas contábeis internacionais ("International Financial Reporting Standards - IFRS"), emitidas pelo "International Accounting Standards Board - IASB. As práticas contábeis adotadas no Brasil compreendem aquelas incluídas na legislação societária brasileira e os pronunciamentos técnicos, as orientações e as interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovados pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC. As demonstrações financeiras da Companhia estão sendo apresentadas em conformidade com a Orientação OPC07 (R1) - Evidenciação na Divulgação dos Relatórios Contábil-Financeiros de Proósito Geral, que trata dos requisitos básicos de elaboração e evidenciação a serem observados quando da divulgação dos relatórios contábil-financeiros, em especial das informações contidas nas notas explicativas. A Administração confirma que estão sendo evidenciadas todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras e que estas correspondem às utilizadas em sua gestão. **2.2. Base de elaboração:** As demonstrações financeiras foram elaboradas com base no custo histórico, exceto por determinados instrumentos financeiros mensurados pelo seu valor justo, quando aplicável, conforme descrito nas políticas contábeis a seguir. O custo histórico geralmente é baseado no valor justo das contraprestações pagas em troca de ativos. Valor justo é o preço que seria recebido pela venda de um ativo ou pago pela transferência de um passivo em uma transação organizada entre participantes do mercado na data de mensuração, independentemente de esse preço ser diretamente observável ou estimado usando outra técnica de avaliação. Ao estimar o valor justo de um ativo ou passivo, a Companhia leva em consideração as características do ativo ou passivo no caso de os participantes do mercado levarem essas características em consideração na precificação do ativo ou passivo na data de mensuração. O valor justo para fins de mensuração e/ou divulgação nestas demonstrações financeiras é determinado nessa base, exceto por operações de arrendamento mercantil que estão inseridas no escopo do pronunciamento técnico CPC 06 (R2) - Arrendamentos (IFRS 16) e mensurações que tenham algumas similaridades ao valor justo, mas não sejam valor justo, como o valor em uso mencionado no pronunciamento técnico CPC 01 (R1) - Redução ao Valor Recuperável de Ativos (IAS 36). Na data de autorização da emissão destas demonstrações financeiras, a Administração tem uma expectativa razoável de que a Companhia possui os recursos necessários para continuar suas operações em um futuro previsível. Portanto, as demonstrações financeiras foram preparadas com base no pressuposto da continuidade das operações da Companhia. As políticas contábeis materiais aplicadas na elaboração destas demonstrações financeiras estão descritas a seguir, e vêm sendo aplicadas de forma consistente em todos os exercícios apresentados. **2.3. Moeda funcional e de apresentação:** Conforme preconizado pelo Pronunciamento Técnico CPC 02 (R2) - Efeitos das Mudanças nas Taxas de Câmbio e Conversão de Demonstrações Contábeis (IAS 21), as demonstrações financeiras da Companhia foram elaboradas e estão apresentadas com base em sua respectiva moeda funcional, que representa a moeda do principal ambiente econômico no qual opera. A Companhia definiu que sua moeda funcional é o Real brasileiro (R\$), e suas demonstrações financeiras estão apresentadas em milhares de reais (R\$'000). Na elaboração das demonstrações financeiras, as transações em moeda estrangeira, ou seja, qualquer outra moeda que não a moeda funcional (R\$), são registradas às taxas de câmbio vigentes na data da transação. No final de cada exercício, os itens monetários denominados em moeda estrangeira são convertidos às taxas de câmbio vigentes no final do exercício. Itens não monetários registrados pelo valor justo denominado em moeda estrangeira são convertidos às taxas vigentes na data na qual o valor justo foi determinado. Itens não monetários mensurados ao custo histórico em moeda estrangeira são convertidos com base na taxa de câmbio vigente na data da transação. **2.4. Valores em moeda estrangeira ou sujeitos à atualização monetária:** Os ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são convertidos para a moeda funcional pela taxa de câmbio na data de encerramento do balanço. Os ganhos e perdas de variações nas taxas de câmbio sobre os ativos e os passivos monetários são reconhecidos no resultado do exercício, na rubrica "Variação monetária e cambial, líquida". Ativos e passivos não monetários adquiridos ou contratados em moeda estrangeira são convertidos para a moeda funcional com base na taxa de câmbio na data das transações e na data da avaliação ao valor justo, quando este é utilizado. Os ativos e passivos em reais (R\$) e sujeitos à indexação contratual ou legal, são atualizados monetariamente na data do balanço pela aplicação do índice de reajuste correspondente. Ganhos e perdas decorrentes de atualizações monetárias são reconhecidos, em bases correntes, no resultado do exercício. **2.5. Caixa e equivalentes de caixa:** Caixa e equivalentes de caixa são mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo e não para investimento ou demais fins. A Companhia considera como caixa e equivalentes de caixa os saldos em depósitos bancários e as aplicações financeiras de conversibilidade imediata em um montante conhecido de caixa, sujeitas a um insignificante risco de mudança de valor. Portanto, um investimento normalmente se qualifica como equivalente de caixa quando possui vencimento de curto prazo, por exemplo, 3 (três) meses ou menos, a contar da data de sua contratação. As aplicações financeiras são destinadas para atender compromissos de caixa de curto prazo da Companhia e são liquidadas frequentemente com esse objetivo, não possuindo um modelo de negócios para recebimento de fluxos de caixa contratuais. **2.6. Investimento em coligada:** Nas demonstrações financeiras da Companhia, as informações financeiras da coligada Jirau (nota explicativa nº 5) são reconhecidas por meio do método de equivalência patrimonial, em conformidade com os requerimentos do Pronunciamento Técnico CPC 18 (R2) - Investimento em Coligada, em Controlada e em Empreendimento Controlado em Conjunto (IAS 28). De acordo com o método de equivalência patrimonial, um investimento em uma coligada é reconhecido inicialmente no balanço patrimonial ao custo e ajustado em seguida para reconhecer a participação societária da Companhia no resultado e em outros resultados abrangentes da coligada. Quando a participação da Companhia nas perdas de uma coligada ultrapassa a sua participação nessa coligada (que inclui quaisquer participações de longo prazo que, em sua essência, formam parte do investimento líquido da Companhia na coligada ou "joint venture"), a Companhia deixa de reconhecer sua participação em perdas adicionais. As perdas adicionais são reconhecidas somente à medida em que a Companhia incorreu em obrigações legais ou presumidas ou assumiu obrigações em nome da coligada. O exercício social da coligada é coincidente com o da Companhia. **2.7. Avaliação do valor recuperável dos ativos de longa duração:** Ao final de cada exercício social, a Companhia verifica se há indicação de que seus ativos tangíveis, intangíveis e investimento em coligada sofreram alguma perda por redução ao valor recuperável ("impairment"). Se houver tal indicação, o valor recuperável do ativo é estimado e o valor contábil dos bens tangíveis ou intangíveis é reduzido para refletir o valor recuperável estimado. Portanto, o montante recuperável é o maior valor entre o valor justo menos os custos de venda ou o valor em uso. Caso haja a contabilização de perda por redução ao valor recuperável ("impairment"), ela é reconhecida imediatamente no resultado do exercício. **2.8. Ativos circulantes e não circulantes:** Um ativo é reconhecido no balanço patrimonial quando for provável que seus benefícios econômicos futuros serão gerados em favor da Companhia e seu custo ou valor puder ser confiavelmente mensurado. Os ativos são demonstrados pelos valores de custo ou de realização, dos dois o menor, e incluem, quando aplicável, as variações monetárias e/ou cambiais e os rendimentos e encargos auferidos ou incorridos, quando aplicável, reconhecidos em função do tempo decorrido ("pro rata temporis") até a data do balanço. Os bens e direitos realizáveis até o prazo de 12 (doze) meses da data do balanço estão apresentados como ativos circulantes. **2.9. Contas a pagar (fornecedores):** As contas a pagar a fornecedores são demonstradas pelos valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos dos correspondentes encargos e variações monetárias e/ou cambiais incorridas, quando aplicáveis, e representam as obrigações a pagar por bens ou serviços adquiridos de fornecedores diversos no curso normal das operações da Companhia. **2.10. Provisões:** As provisões são reconhecidas quando a Companhia possui uma obrigação presente (legal ou construtiva) como resultado de um evento passado, e que seja provável que a Companhia será requerida a liquidar tal obrigação, e esta possa ser confiavelmente mensurada. O montante reconhecido como provisão representa a melhor estimativa da contraprestação que será devida para liquidar a obrigação na data do balanço, levando-se em consideração os riscos e as incertezas envolvendo a obrigação. Provisão para riscos: Durante o curso normal de suas atividades, a Companhia está exposta a reclamações de natureza trabalhista, fiscal e cível. A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, a jurisdição disponível, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos assessores legais externos da Companhia. As provisões são revisadas e ajustadas para considerar alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões nos tribunais. A Companhia não possui nenhuma exposição relacionada a reclamações de natureza trabalhista, fiscal e cível classificadas com probabilidade de perda possível. Riscos contingentes avaliados com base de probabilidade de perda possível são divulgados nas demonstrações financeiras, porém não são reconhecidos em conta específica do passivo. **2.11. Passivos circulante e não circulante:** Um passivo é reconhecido no balanço patrimonial quando a Companhia possui uma obrigação, legal ou construtiva, como resultado de um evento passado, sendo provável que um recurso financeiro seja requerido para liquidá-lo. Os passivos são demonstrados pelos valores conhecidos ou calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos e das variações monetárias e/ou cambiais incorridas até a data do balanço. As obrigações vencíveis até o prazo de 12 (doze) meses da data do balanço estão apresentadas como passivos circulantes. **2.12. Despesas gerais e administrativas:** As despesas gerais e administrativas são registradas de acordo com sua natureza e são contabilizadas pelo regime de competência. As despesas pagas antecipadamente e que competem a exercícios futuros são diferidas de acordo com seus respectivos prazos de duração. **2.13. Recitas e despesas financeiras:** As recitas e despesas financeiras são representadas, substancialmente, por rendimentos sobre aplicações financeiras e atualização monetária de contas a pagar, respectivamente, e são registradas em conformidade com o regime de competência (nota explicativa nº 12). **2.14. Imposto de renda e contribuição social (corrente e diferido):** As despesas de imposto de renda e contribuição social do exercício compreendem os impostos correntes e diferidos. **Impostos correntes:** O imposto de renda e a contribuição social são calculados com base na sistemática do lucro real. Quando a existência de base positiva, as provisões para o imposto de

renda e contribuição social são constituídas com base no lucro ajustado pelas adições e exclusões de caráter permanente e temporário, quando aplicável, às alíquotas de 15%, acrescida do adicional de 10% sobre o lucro tributável superior a R\$240, para o imposto de renda e 9% para a contribuição social. Quando aplicável, os adiantamentos de imposto de renda e contribuição social efetuados durante o exercício são registrados no ativo circulante ("Impostos e contribuições a recuperar") e passivos com o imposto de renda e a contribuição social a pagar, registrados no passivo circulante ("Impostos e contribuições a recolher"). **Impostos diferidos:** O imposto de renda e a contribuição social diferidos são calculados aplicando-se às alíquotas efetivas previstas nos exercícios em que se espera realizar os ativos, sobre as diferenças temporárias (diferenças entre o valor contábil de ativos e passivos e sua base fiscal), os prejuízos fiscais e as bases negativas de contribuição social. As mudanças dos ativos e passivos fiscais diferidos no exercício são reconhecidas como despesa de imposto de renda e contribuição social diferida. O imposto diferido não é reconhecido para diferenças temporárias: Sobre o reconhecimento inicial de ativos e passivos em uma transação que não seja uma combinação de negócios e que não afete nem o lucro ou o prejuízo tributável nem o resultado contábil. Relacionadas a investimentos em controladas, coligadas e empreendimento controlados em conjunto, na extensão que a entidade seja capaz de controlar o momento da reversão da diferença temporária e seja provável que a diferença temporária não será revertida em futuro previsível. Tributações decorrentes do reconhecimento inicial de ágio. Os impostos diferidos são reconhecidos à medida em que seja provável a existência de lucro tributável futuro contra o qual a diferença temporária devedora possa ser utilizada e os prejuízos fiscais e bases negativas de contribuição social possam ser compensáveis. Quando aplicável, o ativo fiscal diferido é integralmente apresentado no ativo não circulante, independente da expectativa de realização dos valores que lhes dão origem. Nas situações em que for aplicável, os impostos diferidos ativos e passivos são registrados pelo líquido, no ativo não circulante. A recuperação do saldo dos impostos diferidos ativos é revisada no final de cada exercício e, quando não for mais provável que lucros tributários futuros estarão disponíveis para permitir a recuperação de todo o ativo, ou parte dele, o saldo de créditos fiscais diferidos é ajustado pelo montante que se espera que seja recuperado. **Imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos do exercício:** O imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos são reconhecidos como despesa ou receita no resultado do exercício, exceto quando estão relacionados com itens registrados em "Outros resultados abrangentes" ou diretamente no patrimônio líquido, caso em que os impostos correntes e diferidos também são reconhecidos em "Outros resultados abrangentes" ou diretamente no patrimônio líquido, respectivamente. **2.15. Instrumentos financeiros:** Os ativos e passivos financeiros são reconhecidos quando a Companhia for parte das disposições contratuais dos instrumentos. Os ativos e passivos financeiros são inicialmente mensurados pelo valor justo. Os custos da transação diretamente atribuíveis à aquisição ou emissão de ativos e passivos financeiros (exceto por ativos e passivos financeiros reconhecidos ao valor justo por meio do resultado) são acrescidos ao ou deduzidos do valor justo dos ativos ou passivos financeiros, se aplicável, após o reconhecimento inicial. Os custos da transação diretamente atribuíveis à aquisição de ativos e passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado são reconhecidos imediatamente no resultado. **2.16. Demonstração dos fluxos de caixa:** A demonstração dos fluxos de caixa é preparada em conformidade com o Pronunciamento Técnico CPC 03 (R2) - Demonstração dos Fluxos de Caixa, por meio do método indireto, no qual segregam-se os fluxos de caixa das atividades operacionais, de investimento e de financiamento, reconciliando-se o lucro líquido (prejuízo) do exercício com os fluxos de caixa líquidos e com a variação do caixa e equivalentes de caixa. As alterações nos itens do balanço patrimonial que não resultaram em fluxos de caixa, tais como diferenças de conversão cambial, variações (ganho ou perda) de valor justo e demais itens não monetários (i.e., transações não envolvendo caixa), foram eliminadas para efeitos de preparação desta demonstração. **2.17. Principais julgamentos contábeis e fontes de incertezas nas estimativas:** Na aplicação das principais políticas contábeis da Companhia, a Administração exerce julgamentos e desenvolve estimativas para os valores contábeis dos ativos e passivos que não são facilmente obtidos por meio de outras fontes. As estimativas e premissas associadas são baseadas na experiência histórica e demais fatores considerados relevantes e, portanto, os resultados futuros podem divergir dessas estimativas. As estimativas e as premissas subjacentes são continuamente revisadas pela Administração da Companhia. Os efeitos das revisões nas estimativas contábeis são reconhecidos prospectivamente. A Administração concluiu que os julgamentos e estimativas consideradas mais significativas na elaboração dessas demonstrações financeiras são aqueles referentes à determinação do valor recuperável dos ativos de longa duração. A liquidação das transações envolvendo estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes daqueles registrados nas demonstrações financeiras, devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. As principais estimativas referem-se à provisão para redução ao valor recuperável ("impairment") sobre o investimento na coligada Jirau e a expectativa de constituição e realização dos créditos tributários. **3. Normas e interpretações novas e revisadas já emitidas e normas ainda não adotadas:** Normas contábeis novas e alteradas em vigor no exercício corrente: No exercício corrente as IFRSs abaixo relacionadas que são obrigatoriamente válidas para um período contábil que se inicie em ou após 1º de janeiro de 2025. A sua adoção não teve nenhum impacto material nas demonstrações da Companhia. **Pronunciamento:** Efeitos das Mudanças nas Taxas de Câmbio e Conversão de Demonstrações Contábeis (CPC 02 (R2)/IAS 21). **Descrição:** Em setembro de 2024, O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), emitiu a Revisão de Pronunciamentos Técnicos nº 27, que contempla alterações trazidas pelo "Lack of Exchangeability" emitido pelo IASB, com alterações no pronunciamento técnico CPC 02 (R2) - Efeitos das Mudanças nas Taxas de Câmbio e Conversão de Demonstrações Contábeis e no CPC 37 (R1) - Adoção Inicial das Normas Internacionais de Contabilidade. A nova norma é aplicável para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2025, sendo permitida a adoção antecipada.

**Pronunciamento:** OPC10 - Créditos de Carbono (IC02e). **Descrição:** Em dezembro de 2023, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) emitiu a Orientação OPC10 - Créditos de Carbono (IC02e), com o objetivo de orientar o tratamento contábil aplicável às permissões de emissão (allowances) e aos créditos de Descarbonização (CBO), diante da inexistência de pronunciamento técnico específico sobre o tema. A orientação aborda aspectos relacionados ao reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação desses instrumentos, considerando os diferentes modelos de negócios e finalidades (uso próprio ou negociação). A OPC10 não estabelece data de vigência obrigatória, devendo ser aplicada como orientação interpretativa, observadas as normas vigentes aplicáveis, em especial os pronunciamentos do CPC alinhados às IFRSs.

**Normas contábeis novas e revisadas já emitidas e ainda não adotadas:** Embora a adoção antecipada seja permitida, a Companhia não adotou as IFRSs novas e abaixo relacionadas, que entrarão em vigência em período subsequente ao exercício de 2025. **Pronunciamento:** CPC 48 e CPC 40 - Classificação e mensuração de instrumentos financeiros. **Descrição:** O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) emitiu o CPC 48 - Instrumentos Financeiros, em conjunto com as alterações correlatas ao CPC 40 - Instrumentos Financeiros: Evidenciação, alinhados ao IFRS 9 e IFRS 7 emitidos pelo IASB. O CPC 48 introduziu um novo modelo para classificação e mensuração de ativos e passivos financeiros, novos critérios para reconhecimento e desreconhecimento, além de alterações relevantes no modelo de perda esperada (impairment) e na contabilização de hedge. Em complemento, o CPC 40 passou a exigir novas divulgações qualitativas e quantitativas, com o objetivo de ampliar a transparência sobre a exposição a riscos financeiros e os efeitos dos instrumentos financeiros na posição patrimonial e no desempenho das entidades.

**Pronunciamento:** Apresentação e Divulgação das Demonstrações Financeiras (IFRS 18). **Descrição:** Em abril de 2024, o IASB emitiu o IFRS 18, que substitui o IAS 1 (equivalente ao CPC 26 (R1) - Apresentação de Demonstrações Financeiras). O IFRS 18 introduz novos requisitos para apresentação dentro da demonstração do resultado do exercício, incluindo totais e subtotais especificados. Além disso, as entidades são obrigadas a classificar todas as receitas e despesas dentro da demonstração do resultado do exercício em uma das cinco categorias: operacional, investimento, financiamento, impostos de renda e operações descontinuadas, das quais as três primeiras categorias são novas. A nova norma é aplicável para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2027, sendo permitida a adoção antecipada. **Pronunciamento:** Subsidiárias sem Responsabilidade Pública: Divulgações (IFRS19). **Descrição:** Em maio de 2024, o IASB emitiu o IFRS 19, que permite que entidades elegíveis optem por aplicar seus requisitos de divulgação reduzidos enquanto ainda aplicarem os requisitos de reconhecimento, mensuração e apresentação em outros padrões contábeis IFRS. A nova norma é aplicável para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2027, sendo permitida a adoção antecipada. A Administração da Companhia está em processo de análise dos impactos dos pronunciamentos destacados acima, ademais, é esperado que haja impactos materiais de divulgação em relação a mudança atrelada ao IFRS 18 mencionado acima.

**4. Caixa e equivalentes de caixa:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Depósitos bancários 374 430  
Aplicações financeiras (\*) 159.480 7.684  
**Total** **159.854** **8.114**  
(\*) As aplicações financeiras são representadas por Certificados de Depósitos Bancários - CDBs, com rentabilidade média pós-fixada em 2025 e 2024 de 100% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI, podendo ser resgatadas a qualquer momento sem perdas significativas dos rendimentos a serem auferidos. A variação no valor refere-se à restituição de capital mencionada na NE SB).

**5. Investimento em coligada:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Jirau Energia S.A. ("Jirau") 1.575.474 1.637.186  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**  
Abertura do saldo de investimentos em 31 de dezembro de 2025:  
Participação societária Jirau 1.762.063 1.834.355  
Menos valia (186.589) (197.169)  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**

**a) Informações sobre a participação societária na Jirau:**  
**Patrimônio líquido em 31 de dezembro de** **31/12/2025** **31/12/2024**  
**País de origem** **% de participação** **2025** **2024**  
Coligada Incorporação participação **2025** **2024**  
Jirau Brasil 20% 8.810.309 9.171.774 388.540 218.681  
b) Movimento/desda da participação societária na Jirau: **2025** **2024**  
Saldo em 1º de janeiro 1.637.186 1.582.871  
Resultado de equivalência patrimonial e amortização de menos valia (i) 88.288 54.315  
Redução de capital social de empresa investida (ii) (150.000) -  
**Saldo em 31 de dezembro de 2025** **1.575.474** **1.637.186**

**6. Caixa e equivalentes de caixa:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Depósitos bancários 374 430  
Aplicações financeiras (\*) 159.480 7.684  
**Total** **159.854** **8.114**  
(\*) As aplicações financeiras são representadas por Certificados de Depósitos Bancários - CDBs, com rentabilidade média pós-fixada em 2025 e 2024 de 100% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI, podendo ser resgatadas a qualquer momento sem perdas significativas dos rendimentos a serem auferidos. A variação no valor refere-se à restituição de capital mencionada na NE SB).

**7. Investimento em coligada:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Jirau Energia S.A. ("Jirau") 1.575.474 1.637.186  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**  
Abertura do saldo de investimentos em 31 de dezembro de 2025:  
Participação societária Jirau 1.762.063 1.834.355  
Menos valia (186.589) (197.169)  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**

**a) Informações sobre a participação societária na Jirau:**  
**Patrimônio líquido em 31 de dezembro de** **31/12/2025** **31/12/2024**  
**País de origem** **% de participação** **2025** **2024**  
Coligada Incorporação participação **2025** **2024**  
Jirau Brasil 20% 8.810.309 9.171.774 388.540 218.681  
b) Movimento/desda da participação societária na Jirau: **2025** **2024**  
Saldo em 1º de janeiro 1.637.186 1.582.871  
Resultado de equivalência patrimonial e amortização de menos valia (i) 88.288 54.315  
Redução de capital social de empresa investida (ii) (150.000) -  
**Saldo em 31 de dezembro de 2025** **1.575.474** **1.637.186**

**8. Caixa e equivalentes de caixa:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Depósitos bancários 374 430  
Aplicações financeiras (\*) 159.480 7.684  
**Total** **159.854** **8.114**  
(\*) As aplicações financeiras são representadas por Certificados de Depósitos Bancários - CDBs, com rentabilidade média pós-fixada em 2025 e 2024 de 100% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI, podendo ser resgatadas a qualquer momento sem perdas significativas dos rendimentos a serem auferidos. A variação no valor refere-se à restituição de capital mencionada na NE SB).

**9. Investimento em coligada:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Jirau Energia S.A. ("Jirau") 1.575.474 1.637.186  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**  
Abertura do saldo de investimentos em 31 de dezembro de 2025:  
Participação societária Jirau 1.762.063 1.834.355  
Menos valia (186.589) (197.169)  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**

**a) Informações sobre a participação societária na Jirau:**  
**Patrimônio líquido em 31 de dezembro de** **31/12/2025** **31/12/2024**  
**País de origem** **% de participação** **2025** **2024**  
Coligada Incorporação participação **2025** **2024**  
Jirau Brasil 20% 8.810.309 9.171.774 388.540 218.681  
b) Movimento/desda da participação societária na Jirau: **2025** **2024**  
Saldo em 1º de janeiro 1.637.186 1.582.871  
Resultado de equivalência patrimonial e amortização de menos valia (i) 88.288 54.315  
Redução de capital social de empresa investida (ii) (150.000) -  
**Saldo em 31 de dezembro de 2025** **1.575.474** **1.637.186**

**10. Caixa e equivalentes de caixa:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Depósitos bancários 374 430  
Aplicações financeiras (\*) 159.480 7.684  
**Total** **159.854** **8.114**  
(\*) As aplicações financeiras são representadas por Certificados de Depósitos Bancários - CDBs, com rentabilidade média pós-fixada em 2025 e 2024 de 100% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI, podendo ser resgatadas a qualquer momento sem perdas significativas dos rendimentos a serem auferidos. A variação no valor refere-se à restituição de capital mencionada na NE SB).

**11. Investimento em coligada:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Jirau Energia S.A. ("Jirau") 1.575.474 1.637.186  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**  
Abertura do saldo de investimentos em 31 de dezembro de 2025:  
Participação societária Jirau 1.762.063 1.834.355  
Menos valia (186.589) (197.169)  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**

**a) Informações sobre a participação societária na Jirau:**  
**Patrimônio líquido em 31 de dezembro de** **31/12/2025** **31/12/2024**  
**País de origem** **% de participação** **2025** **2024**  
Coligada Incorporação participação **2025** **2024**  
Jirau Brasil 20% 8.810.309 9.171.774 388.540 218.681  
b) Movimento/desda da participação societária na Jirau: **2025** **2024**  
Saldo em 1º de janeiro 1.637.186 1.582.871  
Resultado de equivalência patrimonial e amortização de menos valia (i) 88.288 54.315  
Redução de capital social de empresa investida (ii) (150.000) -  
**Saldo em 31 de dezembro de 2025** **1.575.474** **1.637.186**

**12. Caixa e equivalentes de caixa:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Depósitos bancários 374 430  
Aplicações financeiras (\*) 159.480 7.684  
**Total** **159.854** **8.114**  
(\*) As aplicações financeiras são representadas por Certificados de Depósitos Bancários - CDBs, com rentabilidade média pós-fixada em 2025 e 2024 de 100% do Certificado de Depósito Interbancário - CDI, podendo ser resgatadas a qualquer momento sem perdas significativas dos rendimentos a serem auferidos. A variação no valor refere-se à restituição de capital mencionada na NE SB).

**13. Investimento em coligada:** **31/12/2025** **31/12/2024**  
Jirau Energia S.A. ("Jirau") 1.575.474 1.637.186  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**  
Abertura do saldo de investimentos em 31 de dezembro de 2025:  
Participação societária Jirau 1.762.063 1.834.355  
Menos valia (186.589) (197.169)  
**Total** **1.575.474** **1.637.186**

**a) Informações sobre a participação societária na Jirau:**  
**Patrimônio líquido em 31 de dezembro de** **31/12/2025** **31/12/2024**  
**País de origem** **% de participação** **2025** **2024**  
Coligada Incorporação participação **2025** **2024**  
Jirau Brasil 20% 8.810.309 9.171.774 388.540 218.681  
b) Movimento/desda da participação societária na Jirau: **2025** **2024**  
Saldo em 1º de janeiro 1.637.186 1.582.871  
Resultado de equivalência patrimonial e amortização de menos valia (i) 88.288 54.315  
Redução de capital social de empresa investida (ii) (150.000) -  
**Saldo em 31 de dezembro de 2025** **1.575.474** **1.637.186**

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO			
	Nota	2025	2024
<b>Receita operacional</b>	<b>8</b>	<b>3.839</b>	<b>6.805</b>
<b>Resultado de equivalência patrimonial e amortização de menos valia:</b>	<b>5</b>	<b>88.288</b>	<b>54.316</b>
Despesas gerais e administrativas	11	(6.246)	(6.702)
<b>Lucro operacional antes do resultado financeiro</b>	<b>85.881</b>	<b>54.419</b>	
Recitas financeiras	12.a)	4.517	358
Despesas financeiras	12.a)	(25)	(39)
Variação cambial, líquida	12.a)	(291)	123
Atualização monetária	12.a)	(14.749)	(10.065)
<b>Resultado financeiro</b>	<b>(10.548)</b>	<b>(9.623)</b>	
<b>Lucro antes dos impostos</b>	<b>75.333</b>	<b>44.796</b>	
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>	<b>10</b>	<b>(399)</b>	<b>(12)</b>
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>74.934</b>	<b>44.784</b>	
<b>Lucro do exercício básico por ação (em R\$)</b>	<b>9,2</b>	<b>0,034</b>	<b>0,020</b>

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO ABRANGENTE			
	2025	2024	
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>74.934</b>	<b>44.784</b>	
Outros resultados abrangentes	-	-	
<b>Resultado abrangente total</b>	<b>74.934</b>	<b>44.784</b>	



Operação	31/12/2025	31/12/2024
Efeito anual no Resultado/Patrimônio Líquido:		
<b>Aumento/(Redução)</b>	<b>17.668</b>	<b>9.531</b>
Efeito anual líquido no Resultado/Patrimônio Líquido:		
Aumento/(Redução) total	(6.254)	8.820

**Opinião:** Examinamos as demonstrações financeiras da Mizha Energia Participações S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2025 e as demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais. Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Mizha Energia Participações S.A. em 31 de dezembro de 2025, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas contábeis internacionais ("IFRS Accounting Standards"), emitidas pelo "International Accounting Standards Board - IASB". **Base para opinião:** Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras". Somos independentes em relação à Companhia, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC, aplicáveis a auditorias de demonstrações financeiras no Brasil, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas

normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião. **ênfase: Prejuízos acumulados da investida Jirau:** Conforme divulgado na nota explicativa nº 5.1 às demonstrações financeiras, em 31 de dezembro de 2025, a investida Jirau Energia S.A. ("Jirau") apresentava prejuízos acumulados no montante de R\$2.133.401 mil (R\$2.501.941 mil em 2024), o que não permite que essa investida pague dividendos nos próximos exercícios. Entretanto, a Administração da Companhia considera que os acionistas, tendo conhecimento da atual situação financeira da Jirau, continuarão provendo os recursos necessários para que a Companhia cumpra com seus compromissos de curto e médio prazos. Nossa opinião não contém ressalva relacionada a esse assunto. **Responsabilidades da Administração pelas demonstrações financeiras:** A Administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as "IFRS Accounting Standards", emitidas pelo IASB, e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro. Na elaboração das demonstrações financeiras, a Administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Companhia continuar operando e divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a Administração pretenda liquidar a Companhia ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações. **Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras:**

de uma redução do capital social da Companhia em R\$ 148.000, mediante cancelamento de 148.000 de ações ordinárias, reduzindo o capital de R\$ 2.230.000 para R\$ 2.082.000, com restituição proporcional às acionistas. Após o decurso do prazo legal para oposição de credores, o ato foi arquivado na Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro em 11 de fevereiro de 2026. Por tratar-se de evento ocorrido após o encerramento do exercício, não houve impactos nos valores reconhecidos nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2025. **b) Autorização para incorporação de investimento:** Em 19 de maio de 2026, foi divulgado pela Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL a autorização para a incorporação da Jirau Energia S.A. pela ENGIE Brasil Energia S.A. Na data de emissão destas demonstrações financeiras, a Administração da Companhia permanece avaliando os potenciais efeitos societários, operacionais e contratuais decorrentes da referida operação, não havendo, até o momento, definição conclusiva acerca de eventu-

ais impactos para a Companhia. Dessa forma, considerando o estágio atual das discussões e as informações disponíveis até a presente data, a Administração concluiu que o referido evento não produz impactos sobre a continuidade operacional da Companhia, tampouco requer ajustes nas demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, sendo apenas objeto de divulgação como evento subsequente. **15. Aprovação das demonstrações financeiras:** As demonstrações financeiras, foram aprovadas e autorizadas para emissão pela Administração da Companhia em 11 de junho de 2026.

DIRETORIA
<b>Noriaki Watanabe</b> - Diretor Presidente
<b>Bruno Alvarez Fabozzi</b> - Contador - CRC: SP291800/O-0

**RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

Aos Administradores e Acionistas da **Mizha Energia Participações S.A.**  
São Paulo - SP

normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião. **ênfase: Prejuízos acumulados da investida Jirau:** Conforme divulgado na nota explicativa nº 5.1 às demonstrações financeiras, em 31 de dezembro de 2025, a investida Jirau Energia S.A. ("Jirau") apresentava prejuízos acumulados no montante de R\$2.133.401 mil (R\$2.501.941 mil em 2024), o que não permite que essa investida pague dividendos nos próximos exercícios. Entretanto, a Administração da Companhia considera que os acionistas, tendo conhecimento da atual situação financeira da Jirau, continuarão provendo os recursos necessários para que a Companhia cumpra com seus compromissos de curto e médio prazos. Nossa opinião não contém ressalva relacionada a esse assunto. **Responsabilidades da Administração pelas demonstrações financeiras:** A Administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as "IFRS Accounting Standards", emitidas pelo IASB, e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro. Na elaboração das demonstrações financeiras, a Administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Companhia continuar operando e divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a Administração pretenda liquidar a Companhia ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações. **Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras:**

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detecta as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso: **•** Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais. **•** Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Companhia. **•** Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade

de das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela Administração. **•** Concluímos sobre a adequação do uso, pela Administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Companhia. Se concluímos que existe incerteza relevante, devemos chamar a atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Companhia a não mais se manter em continuidade operacional. **•** Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada. Comunicamos-nos com a Administração a respeito, entre outros aspectos, do alcance e da época dos trabalhos de auditoria planejados e das constatações significativas de auditoria, inclusive as deficiências significativas nos controles internos que, eventualmente, tenham sido identificadas durante nossos trabalhos.

<b>DELOITTE TOUCHE TOHMATSU</b> Auditores Independentes Ltda. CRC nº 2 SP 011609/O-8	<b>Giselle C. Teixeira Defavari</b> Contadora CRC nº 1 SP 264857/O-6
--------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------

**Disal - Distribuidores Associados de Livros S.A.**

CNPJ - 62.277.041/0001-87 - NIRE - 35300131771  
**ATA DA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA**  
**Data, Hora, Local:** 22.04.2026 às 10 horas, na Av. Marginal Direita do Tiete, 800, São Paulo/SP. **Publicações:** 1) Artigo 133 da Lei 6.404/76, Publicação levada a efeito no Jornal Empresas & Negócios dos dias 27 e 28/02/2026; 03/03/2026. **Convocação:** Publicações no Jornal Empresas & Negócios, dos dias 31/03/2026; 01 e 02/04/2026. **Presenças:** Acionistas representando 75% do Capital Social, além dos Conselheiros Marco Aurelio de Barros Montenegro e de Luciana Miranda Fernandes. **Mesa:** Presidente - Francisco Salvador Canato, Secretário - Renato Guazzelli. **Deliberações Aprovadas:** Aplicando-se o disposto no § 6 do Artigo 134 da Lei 6.404/76. **Ordinariamente:** As contas dos administradores, bem como as Demonstrações Financeiras publicadas e relativas ao exercício findo em 31/12/2025, publicadas no Jornal Empresas & Negócios no dia 31/03/2026. 1) **Deliberar** pela distribuição de dividendos no montante de R\$ 1.200.000,00, com base no resultado do exercício de 2025, a serem pagos em 12 parcelas de mensais iguais, proporcionalmente a participação de cada acionista, destinando-se, ainda, o valor de R\$ 236.865,25 a formação da Reserva Legal, ficando o saldo mantido na Conta de Reserva de Lucros; 2) **Aprovar** como reconhecimento pelo bom desempenho, uma gratificação equivalente a 5 remunerações mensais completas, ao Diretor não acionista Marcelo Vital Bellato; 3) **Reeleger** para compor o Conselho de Administração, com mandato de 3 anos, Francisco Salvador Canato, brasileiro, divorciado, empresário, RG 3.989.015-SSP/SP e CPF/MF nº 253.434.088-34; Renato Guazzelli, brasileiro, casado, RG 6.668.292-SSP/SP e CPF 903.802.318-91, ambos com endereço comercial em São Paulo, Marco Aurelio de Barros Montenegro, brasileiro, casado, advogado, RG 9.384.078-0-SSP/SP e CPF 101.994.977-53, com endereço em Barueri/SP, Luciano Miranda Fernandes, brasileiro, divorciado, contador, RG 15.187.521-2-SSP/SP e CPF/MF 048.035.438-36, residente em Vargem Grande Paulista/SP, tendo sido indicado para exercer o cargo de Presidente do Conselho de Administração, o conselheiro Francisco Salvador Canato. Todos os conselheiros presentes a Assembleia, aceitaram a indicação, declarando a inexistência de qualquer impedimento legal para o exercício do cargo para o qual foram eleitos, sendo declarados pela Assembleia, devidamente empregados. A verba total anual de R\$ 300.000,00, como remuneração da Diretoria, a ser rateada entre os diretores, conforme decisão do Conselho de Administração. Igualmente foi fixado valor de R\$ 3.500,00, devido a cada Conselheiro por reunião que participarem. **Extraordinariamente:** 4) A proposta do Conselho de Administração, para a criação de um Conselho Consultivo, vinculado ao Conselho de Administração, e sem qualquer função executiva, nos termos abaixo, sendo inserido no estatuto, logo após o item 10, do Conselho de Administração, como 10.1, cujos termos passam a ser o seguinte: - Do Conselho Consultivo: **10.1** - Como órgão auxiliar do Conselho de Administração, poderá ser constituído um Conselho Consultivo, composto por 4 membros, eleitos pelo Conselho de Administração, com mandato de até 3 anos, findando-se juntamente com o mandato do Conselho que o elegeu. **10.2** - Os membros do Conselho Consultivo serão sempre eleitos, ou destituídos, por decisão unânime do Conselho de Administração. **10.3** - O Conselho Consultivo não é órgão representativo da sociedade, tendo somente função de assessoria e recomendações, sendo certo, entretanto, que é facultado ao Conselho de Administração aceitar, ou não seus pareceres e propostas; **10.4** - A critério do Presidente do Conselho de Administração, os seus membros poderão ser convidados a participarem das reuniões do Conselho de Administração; **10.5** - É função do Conselho Consultivo assessorar o Conselho de Administração na elaboração de planos de negócios, orçamentos plurianuais, diversificações, estratégia empresariais, bem como no desenvolvimento das atividades diárias da empresa; **10.6** - Para que tal seja possível, será franqueado ao Conselho Consultivo, sob sigilo, todas as informações, relatórios, balanços, orçamentos etc., sendo certo, entretanto que, toda e qualquer solicitação deverá ser dirigida diretamente ao Presidente do Conselho de Administração, sendo vedada a sua solicitação diretamente a estrutura operacional da sociedade. **10.7** - O Conselho Consultivo terá um Regimento Interno, sendo que tal documento deverá ser elaborado pelo primeiros Conselheiros, num prazo de até 6 meses, para apresentação ao Conselho de Administração que, uma vez concordando com ele, o aprovará. **5)** Ficam ratificados os artigos do Estatuto Social não alterados pela deliberação tomada nesta Assembleia. **Encerramento:** Nada mais. São Paulo, 22.04.2026. Acionistas: Renato Guazzelli e Aster Empreendimentos e Participações Ltda, representada por Francisco Salvador Canato. Conselheiros: Marco Aurélio de Barros Montenegro e Luciano Miranda Fernandes. Francisco Salvador Canato - Presidente. JUCESP nº 254.460/26-4 em 12.06.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**COMPANHIA ULTRAGAZ S.A.**

CNPJ Nº 61.602.199/0001-12 - NIRE 35.300.030.401  
**Ata da Assembleia Geral Ordinária**  
**Data, Hora e Local:** 30 de abril de 2026, às 10 horas, na sede social. **Presença:** (i) acionistas titulares de mais de 3/4 das ações que compõem o capital social; (ii) os Diretores da Companhia; e (iii) Daniel Correa de Sá, representando a Deloitte Touche Tohmatsu Auditores Independentes Ltda. **Publicações:** **Aviso aos Acionistas:** Publicado no jornal "Empresas e Negócios" em sua edição de 01/04/2026. **Edital de Convocação:** Publicado no jornal "Empresas e Negócios" nos dias 22, 23 e 24/04/2026. **Mesa:** Tabajara Bertelli Costa - Presidente. Fabiana Ricardo Molina - Secretária. **Deliberações tomadas:** 1. Aprovar, as contas dos administradores da Companhia, e as demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31/12/2025. 2. Aprovar a destinação do resultado do exercício social encerrado em 31/12/2025, cujo montante total foi de R\$ 626.643.146,17 nos seguintes termos: a. R\$ 354.012.708,26 destinados à reserva de retenção de lucros; b. R\$ 272.630.437,91 referentes a distribuição de dividendos intermediários, obtidos através da conta de lucro líquido do exercício social, equivalentes ao valor de R\$ 0,0836932891075697 por ação, pagos no exercício social de 2025, conforme deliberado em Reunião de Diretoria dos dias 21 de fevereiro, 09 de abril e 01 de julho de 2025. 3. Ato contínuo, ratificar a distribuição de dividendos obtidos através da reserva de lucros, nos seguintes termos: a. no valor de R\$ 330.369.562,09, equivalentes ao valor de R\$ 0,10141829901424 por ação, pagos no exercício social de 2025, conforme aprovado na Reunião do Conselho de Administração de 21/02/2025; b. no valor de R\$ 200.000.000,00, equivalentes ao valor de R\$ 0,061396878315691 por ação, pagos no exercício social de 2026, conforme aprovado na Reunião do Conselho de Administração de 05/03/2026. 4. Aprovar o limite máximo global anual para a remuneração dos administradores de até R\$ 31.671.281,00. Esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. A íntegra desta ata está publicada no endereço eletrônico deste jornal nesta data. Registro JUCESP nº 257.330/26-4, em 17.06.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**COMPANHIA ULTRAGAZ S.A.**

CNPJ/MF 61.602.199/0001 - 12 NIRE 35.300.030.401  
**Ata da Reunião do Conselho de Administração**  
**Data, Hora e Local:** 30 de abril de 2026, às 14h30, na sede social. **Convocação e Presença:** Dispensada. **Mesa:** Marcos Marinho Lutz - Presidente; Denize Sampaio Bicudo - Secretária. **Deliberações:** 1. Reeleição da Diretoria, cujo mandato vigorará pelo prazo de dois anos: Como Diretor Presidente: **• Tabajara Bertelli Costa;** Como Diretores: **• Fabiana Ricardo Molina;** **• Guilherme Simão Darezto Netto;** e **• Marcelo Bazzali,** todos devidamente qualificados na íntegra desta ata. Esta ata foi lida, aprovada e assinada pelos presentes. **•** A íntegra desta ata está publicada no endereço eletrônico deste jornal nesta data. Registro JUCESP nº 257.331/26-8, em 17.06.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Edital de Citação expedido nos autos da Ação de Usucapião, Processo N1191550-24.2024. 8.26. 0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ª Vara de Registros Públicos, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr. Pedro Arthur Livingstone Vinimcombe Otero, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) Márcia Missako Oura, Luiz Moritz Filho, Espólio de Clotilde Alves dos Santos, Espólio de Antônio Xavier dos Santos e Antonio Xavier dos Santos Filho, réus ausentes, incertos, desconhecidos, eventuais interessados, bem como seus cônjuges e/ou sucessores, que Adilson de Oliveira, Marlene Bernardina de Oliveira, Solange de Oliveira, Luis Sergio Rodrigues, Silmara de Oliveira Durante, Andre Augusto Ranucci Durante, Antonio Francisco dos Santos e Maria Aparecida de Oliveira ajuzou(ram) ação de Usucapião, visando declaração de domínio sobre imóvel situado à Rua Vito Fortunato, nº 4, Vila Matilde, São Paulo - SP, CEP: 03514-030, alegando posse mansa e pacífica no prazo legal. Estando em termos, expede-se o presente edital para citação dos supramencionados para contestarem no prazo de 15 (quinze) dias úteis, a fluir após o prazo de 20 (vinte) dias da publicação deste edital. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de São Paulo, aos 17 de junho de 2026

**Máquinas e Ferrovias São Paulo S/A**

CNPJ 61.489.027/0001-84 - NIRE 35300038801  
**Edital de Convocação - Assembleia Geral Extraordinária**  
Pelo presente instrumento, ficam os Srs. Acionistas da Máquinas e Ferrovias São Paulo S/A, convocados a se reunirem em **Assembleia Geral Extraordinária (AGE)**, a realizar-se no dia 10/07/2026, na sede da instituição na Avenida Cardiel Santiago Luis Copello nº 123 - Vila Filipeiro de Barros - CEP 05008-000 - São Paulo - SP, às 10:00 horas em primeira convocação, e, às 10:30 horas em segunda convocação, com a presença de qualquer número de acionistas, a fim de deliberarem sobre a seguinte: **Ordem do Dia:** 1. Tomar conhecimento da saída definitiva e formalização da renúncia do Sr. Norbert Nossadde de Araujo ao cargo de Presidente, declarando o cargo vago; 2. Discutir e deliberar sobre a sucessão na presidência, conforme previsto no Estatuto Social que será convocada nova eleição; 3. Outros assuntos de interesse geral, sem deliberação. (30/06, 01 e 02/07)

Edital de Citação prazo de 20 dias, expedido nos autos da Ação de Usucapião, Processo Nº 1039849- 67.2023.8.26.0100. O(A) Dr. (a). Rodrigo Joo Hwa An, MM. Juiz(a) de Direito da 1ª Vara de Registros Públicos, do Foro Central Cível, da Comarca de SP, do Estado de SP, na forma da Lei, etc. Faz Saber a Instituto das Filhas de São José do Caburito no Brasil, na pessoa de seu representante legal, Edina Holandino das Chagas ou Edina Holandino Pires, Joselia Holandino Vasconcelos, Abrahão Pires, Neuci Maria Correia Pires, Ismael Pires Holandino, Eneida Pires de Menezes, Alceu Campos de Menezes, Adelia Holandino Pires Garcia, José Ramon Garcia Lourido, Edson Holandino, Maria de Lourdes de Oliveira Pires, réus ausentes, incertos, desconhecidos, eventuais interessados, bem como seus cônjuges, se casados forem, herdeiros e/ou sucessores, que Messias Construções Participações Incorporações Imobiliárias ajuzou(ram) ação de USUCAPIÃO, visando a declaração de domínio sobre o imóvel situado na Rua Amaro Bezerra Cavalcanti, n.º 751, Vila Matilde, CEP 03513-010, São Paulo-SP, contribuinte n.º 058.044.0011-8, imóvel que se localiza em área maior na transcrição n.º 2.242 do 3º Oficial de Registro de Imóveis da Capital, alegando posse mansa e pacífica no prazo legal. Estando em termos, expede-se o presente edital para citação dos supramencionados para que, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, a fluir após o prazo de 20 dias úteis, contestem o feito. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei.

Empresas & Negócios

Publicidade Legal

**O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA, CUMPRINDO AS NORMAS JURÍDICAS. AFINAL, O JORNAL É LEGAL.**

**cenp** Fórum de Autorregulação da Mercado Publicitário.

**ANJ** ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS

**abra legal** ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGENCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL.

**ADJORIBR** JORNAIS DO INTERIOR

Uma década de transformação da recuperação judicial no Brasil

Aline Ribeiro (\*)

*As crises econômicas costumam aparecer primeiro no caixa das empresas. Antes de se refletirem nos indicadores macroeconômicos, elas já se manifestam na dificuldade de acesso ao crédito, na perda de liquidez e na pressão sobre operações que dependem de capital e previsibilidade*

ambiente marcado por restrição de crédito, elevação do custo financeiro e redução de liquidez, empresas de diferentes portes passaram a enfrentar deterioração financeira relevante. Pequenas e médias empresas, especialmente familiares, também passaram a ocupar espaço crescente nas discussões sobre insolvência e reorganização.

talvez por isso a recuperação judicial tenha deixado de ser um tema restrito ao universo jurídico para ocupar espaço permanente nas discussões econômicas e empresariais do país. O aumento expressivo dos pedidos acompanha não apenas os ciclos de instabilidade econômica brasileira, mas também o amadurecimento do próprio sistema de reorganização empresarial.

o agronegócio talvez seja um dos exemplos mais emblemáticos dessa mudança. Historicamente distante do ambiente das recuperações judiciais, o setor passou a integrar de forma expressiva o cenário das reestruturações empresariais, impulsionado por oscilações climáticas, aumento do endividamento, volatilidade das commodities e maior complexidade das estruturas de crédito rural.

Mais do que um mecanismo de enfrentamento da crise, a recuperação judicial passou a representar, em muitos casos, uma tentativa legítima de preservação da atividade econômica, dos empregos e da continuidade das empresas.

Ao mesmo tempo, mudou a forma como a recuperação judicial passou a ser percebida pelo mercado. Durante muito tempo, o instituto esteve associado quase exclusivamente à ideia de encerramento inevitável das atividades empresariais.

Segundo dados da Serasa Experian, o Brasil registrou, em 2024, o maior número de pedidos de recuperação judicial da série histórica. O dado evidencia não apenas o agravamento das dificuldades financeiras, mas também uma mudança relevante na compreensão sobre os mecanismos de reorganização econômica.

Nos últimos anos, porém, o ambiente de reestruturação tornou-se mais profissionalizado. A evolução da jurisprudência, as alterações na Lei nº 11.101/2005 e o fortalecimento de mecanismos de negociação contribuíram para consolidar a recuperação judicial como instrumento legítimo de reorganização econômica.

Ao longo da última década, o perfil das empresas em crise também se modificou. Se antes as recuperações judiciais estavam mais associadas a grandes indústrias ou empresas em colapso avançado, hoje refletem um ambiente econômico mais amplo e transversal. Setores como varejo, serviços, agronegócio, construção civil e logística passaram a integrar de forma recorrente o cenário das reestruturações empresariais.

Mais do que um fenômeno jurídico, a evolução das recuperações judiciais revela transformações importantes na dinâmica empresarial brasileira e na própria maturidade do ambiente econômico nacional. Afinal, a forma como um país enfrenta suas crises empresariais também diz muito sobre sua capacidade de preservar empresas, empregos e desenvolvimento econômico.

Essa transformação acompanha mudanças da própria economia brasileira. Em um

(\*) Advogada de empresas com vasta experiência e atuação no Direito Empresarial. Sócia-fundadora do escritório Aline Ribeiro Advocacia Empresarial.

# Crescer não pode ser um problema: por que o empreendedor precisa parar de ter medo de avançar

Todo empreendedor sonha em ver seu negócio crescer. Aumentar as vendas, conquistar novos clientes, contratar colaboradores, expandir mercados e fortalecer a marca costumam estar entre os principais objetivos de quem decide empreender

Ionita Lunelli (\*)

No entanto, existe uma realidade que merece reflexão: muitos empresários desejam crescer, mas acabam desenvolvendo receio das mudanças que acompanham essa evolução.

Esse medo pode surgir de diferentes formas. Há quem tema o aumento das responsabilidades, quem se preocupe com questões tributárias, quem tenha receio de contratar uma equipe maior ou quem simplesmente não se sinta preparado para administrar uma empresa em um novo patamar. O resultado é que, muitas vezes, negócios promissores acabam freando o próprio desenvolvimento.

O problema é que permanecer na zona de conforto também tem seu custo. Em um mercado cada vez mais competitivo, empresas que deixam de investir em gestão, inovação e planejamento correm o risco de perder espaço. Crescer não é apenas uma oportunidade, em muitos casos, é uma necessidade para garantir sustentabilidade e competitividade no longo prazo.



Blue Planet Studio, CANVA

É importante entender que o crescimento de uma empresa não acontece apenas quando ela vende mais. Ele ocorre quando o empreendedor percebe a necessidade de profissionalizar processos, organizar as finanças, estruturar equipes e tomar decisões com base em planejamento e estratégia. Em outras palavras, crescer é evoluir.

E nesse contexto, uma das situações mais comuns é quando o empreendedor percebe que o modelo em que atua já não acompanha mais a realidade do negócio. É justamente para apoiar momentos como esse que o Sebrae desenvolve iniciativas, capacitações e programas,

que orientam empresários que estão passando por uma fase de expansão e precisam se preparar para uma nova etapa de gestão do seu negócio.

A verdade é que os desafios do crescimento raramente estão relacionados apenas ao tamanho da empresa. Na maioria das vezes, eles estão ligados à falta de planejamento. Negócios que acompanham indicadores, controlam seu fluxo de caixa, conhecem seus custos e revisam constantemente suas estratégias conseguem avançar com muito mais segurança.

Outro aspecto fundamental é a capacitação. O empreendedor não precisa

ter todas as respostas sozinho. Buscar conhecimento, trocar experiências, participar de programas de desenvolvimento empresarial e contar com apoio especializado são atitudes que fazem toda a diferença na hora de tomar decisões importantes. E o Sebrae segue à disposição desse empreendedor para o que for preciso nessa caminhada.

Acredito que precisamos mudar a forma como enxergamos o crescimento empresarial. Avançar não deve ser motivo de preocupação, mas de preparação. A insegurança é compreensível, mas não pode ser o fator que determina o futuro de um negócio.

Empreender exige coragem diariamente. E talvez uma das maiores demonstrações dessa coragem seja justamente aceitar que a empresa está pronta para dar o próximo passo. Afinal, crescer não pode ser um problema. Problema é deixar oportunidades para trás por medo de avançar.

(\*) Gerente regional do Sebrae/SC.

## Parada para hidratação no futebol: o que a ciência recomenda durante o intervalo de uma partida?

Rosângela Demétrio (\*)

### Entre a publicidade e a ciência da hidratação

Durante uma partida de futebol, em condições de calor intenso, a hidratação torna-se uma necessidade fisiológica fundamental. Em grandes competições esportivas, as pausas para hidratação recebem ampla cobertura da mídia e frequentemente são associadas a bebidas esportivas. Mas uma pergunta merece atenção: qual é, de fato, a melhor opção para um atleta se hidratar durante o jogo?

A resposta depende da duração e intensidade do esforço, das condições ambientais e das características do atleta.

### O que o corpo perde durante uma partida?

Ao longo dos 90 minutos de jogo, um atleta pode perder quantidades significativas de água pelo suor. O organismo também perde eletrólitos, principalmente sódio, potássio e cloreto.

Essas perdas afetam o controle da temperatura corporal, a função muscular, a capacidade de concentração e o desempenho físico.

### Água é suficiente?

Para muitas pessoas que praticam atividade física recreativa, a água é suficiente para repor as perdas hídricas. Entretanto, em atividades prolongadas e de alta intensidade, como uma partida competitiva de futebol, a reposição exclusiva de água pode não ser a estratégia ideal. Isso ocorre porque o atleta não perde apenas líquidos, mas também eletrólitos e reservas energéticas.

Durante o exercício intenso, o organismo utiliza glicose como importante fonte de energia. Por isso, bebidas com carboidratos podem ajudar a retardar a fadiga e sustentar o desempenho físico.

A reposição de eletrólitos, especialmente sódio, contribui para o equilíbrio hídrico e a retenção de líquidos.

### Então, qual é a melhor estratégia?

Não existe uma bebida perfeita para todas as situações. Em atividades leves ou moderadas, a água costuma ser suficiente. Em exercícios intensos com duração superior a uma hora, a reposição de eletrólitos passa a ser recomendada. Já em situações de esforço prolongado associado a grande perda de suor, bebidas contendo água, eletrólitos e quantidades moderadas de carboidratos podem oferecer vantagens em relação à água isoladamente.

### Ciência ou marketing?

É preciso reconhecer a eficiência da estratégia de marketing da Coca-Cola nesta Copa do Mundo. Em poucos segundos de transmissão, a empresa conseguiu associar sua bebida esportiva a conceitos como hidratação, desempenho e recuperação física. É uma demonstração clara do poder da comunicação e da construção de marcas.

Mas, para além da publicidade, fica uma reflexão interessante: quando vemos um atleta consumindo determinado produto, estamos observando uma recomendação científica ou uma estratégia de marketing?

Por isso, mais importante do que saber qual bebida aparece nas câmeras é compreender o que a ciência tem a dizer sobre hidratação, desempenho e saúde.

(\*) - Consultora em avaliação de egressos e indicadores da Pós-Graduação, jornalista e doutora em Ciências pela Unifesp. Divulgação científica na área da Saúde. Revisão de textos e formatação de teses. E-mail: rodemetrio@gmail.com LinkedIn: https://www.linkedin.com/in/rosangela-demetrio-7a422896/

## Pix Automático e Pix Boleto impulsionam nova fase dos pagamentos corporativos no Brasil

Com novas funcionalidades do Pix ganhando espaço entre empresas, especialista aponta que infraestrutura tecnológica passa a ser fator decisivo para operações de grande volume

Desde que foi lançado pelo Banco Central, o Pix transformou a forma como brasileiros realizam pagamentos e transferências. Agora, com a chegada de novas funcionalidades, como o Pix Automático e o Pix Boleto, o sistema entra em uma nova fase, voltada especialmente às empresas que precisam processar milhares de cobranças diariamente com rapidez, segurança e disponibilidade contínua.

Para especialistas da Trio, instituição de pagamento autorizada pelo Banco Central e especializada em infraestrutura financeira para empresas, o desafio deixou de ser apenas oferecer o Pix como meio de pagamento e passou a ser garantir uma operação capaz de suportar grandes volumes de transações sem interrupções.

"O Pix já não é apenas um meio de pagamento instantâneo. Ele está se consolidando como uma infraestrutura completa para cobranças, pagamentos recorrentes e automação financeira das empresas", avalia o CEO da companhia, Peterson Santos.

### Pix Automático reduz inadimplência e simplifica cobranças recorrentes

Disponível desde junho de 2025, o Pix Automático foi desenvolvido para facilitar pagamentos recorrentes,

como mensalidades, assinaturas, planos de saúde, serviços por assinatura e contas de consumo. O modelo permite que o usuário autorize apenas uma vez a recorrência do pagamento, independentemente da instituição financeira utilizada, eliminando a necessidade de convênios específicos entre empresas e bancos.

Segundo Santos, a novidade reduz significativamente a complexidade operacional para empresas e melhora a experiência dos consumidores. "Na infraestrutura da Trio, por exemplo, empresas que utilizam o Pix Automático registram redução de até 70% na inadimplência e tempo médio de confirmação das transações de aproximadamente 90 milissegundos, aumentando a previsibilidade do fluxo de caixa e reduzindo falhas operacionais", explica.

Outra evolução do sistema é o Pix Boleto, conhecido no mercado como BolePix. A solução combina a familiaridade do boleto bancário com a liquidação instantânea do Pix, permitindo que empresas continuem oferecendo um formato já conhecido pelos consumidores, mas com confirmação imediata do pagamento. Além de acelerar o recebimento dos recursos, o modelo também facilita a conciliação financeira, reduzindo o tempo gasto pelas equipes de backoffice para identificar pagamentos e atualizar informações financeiras.

### Infraestrutura passa a ser diferencial competitivo

À medida que o Pix amplia sua atuação dentro das empresas, cresce também a necessidade de plataformas capazes de suportar grandes volumes de operações com alta disponibilidade. Segundo a Trio, sua infraestrutura própria, regulada pelo Banco Central, processa atualmente mais de R\$ 72 bilhões por ano e opera com índice de disponibilidade (SLA) de 99,99%, indicador considerado essencial para empresas que dependem de pagamentos em tempo real. A instituição também oferece integrações via APIs, que facilitam as conciliações financeiras, relatórios gerenciais, transações e muito mais. Soluções desenvolvidas para operações corporativas de alta escala.

Na avaliação de Santos, o avanço do Pix sinaliza uma mudança estrutural na gestão financeira das empresas brasileiras. "Se, nos primeiros anos, o sistema ganhou espaço principalmente como alternativa às transferências bancárias tradicionais, agora passa a ocupar uma posição estratégica em processos de cobrança, automação financeira e gestão de recebíveis", diz.

Com a expansão do Pix Automático, do Pix Boleto e de outras funcionalidades previstas pelo Banco Central, a expectativa é que cada vez mais empresas substituam processos manuais por operações integradas, reduzindo custos, aumentando a eficiência e ampliando o controle sobre seus fluxos financeiros.

## Pedágio mais caro em mais de 30 rodovias

As tarifas de pedágio serão reajustadas em mais de 30 rodovias administradas por concessionárias em São Paulo a partir deste dia 1º de julho.

Segundo a Agência de Transporte do Estado de São Paulo (Artesp), o reajuste é com base na variação acumulada do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) entre junho de 2025 e maio de 2026, de 4,72%, seguindo as regras previstas nos contratos de concessão realizados pelo governo estadual até 2017. Desde

1998, início do Programa de Concessões em São Paulo, o reajuste é aplicado todo dia 1º de julho.

Os novos pórtilhos do Siga Fácil fazem parte das concessões mais recentes, que cobram por trecho percorrido, e não entram no reajuste dos contratos antigos, que serão aplicadas a partir de 1º de julho. Em algumas dessas concessões, a tarifa até cai: na Rota Mogiana, a praça de Jaguariúna passa de R\$ 17,60 para R\$ 8,80 a partir de 1º de julho, com reduções também em outras praças da região (ABR).



BGStock72\_CANVA

QUANDO CAMPANHAS  
JÁ NÃO CONVENCEM

## MENOS DE 50% DAS NOVAS GERAÇÕES ACREDITA NOS IMPACTOS POSITIVOS DAS EMPRESAS

Gen Z e Millennials cresceram sob excesso de informação e desenvolveram ceticismo diante de discursos institucionais; narrativas sem evidência já não engajam

As novas gerações acreditam que as empresas têm poder para ajudar a enfrentar desafios sociais e ambientais, mas não estão convencidas de que esse potencial esteja sendo transformado em impacto real. Segundo o Deloitte Global 2024 Gen Z and Millennial Survey, realizado com mais de 22.800 entrevistados em 44 países, apenas 49% dos integrantes da Geração Z e 47% dos Millennials acreditam que as empresas exercem um impacto positivo na sociedade.

Para alguns especialistas, esse cenário revela uma mudança profunda na forma como confiança e reputação são construídas. Em um ambiente marcado pela hiperconectividade, pela circulação massiva de informações e pela facilidade de verificar discursos corporativos, campanhas isoladas já não são suficientes para convencer públicos cada vez mais críticos.

"As novas gerações chegam com uma construção social diferente, mais exigente e informada. Elas não avaliam apenas o que as organizações dizem, mas a coerência entre discurso, prática e resultados. Para reconhecer o compromisso socioambiental de uma empresa, é preciso perceber evidências concretas de transformação. Reputação se constrói com consistência ao longo do tempo, não com campanhas pontuais", afirma Damaris Lago, Cofundadora e Líder de Narrativa Reputacional da Bravo Impact.

### Propósito declarado não é propósito percebido

A crescente relevância das agendas ESG veio acompanhada de um aumento significativo da avaliação



“As novas gerações chegam com uma construção social diferente, mais exigente e informada. Elas não avaliam apenas o que as organizações dizem, mas a coerência entre discurso, prática e resultados.”

crítica sobre promessas corporativas. Levantamento da RepRisk identificou que aproximadamente um em cada quatro incidentes globais de risco climático relacionados a ESG esteve associado a práticas de greenwashing, evidenciando a vigilância cada vez maior sobre declarações que não encontram respaldo em ações concretas.

O resultado é um ambiente em que organizações precisam demonstrar evidências cada vez mais sólidas para sustentar suas narrativas de impacto. Comunicar intenções deixou de ser suficiente. O público quer compreender quais mudanças foram geradas, como elas foram medidas e quais resultados podem ser efetivamente comprovados.

### Confiança migrou: earned media supera publicidade paga

Pesquisas globais da Nielsen mostram consistentemente que recomendações de pessoas conhecidas e cobertura editorial estão entre as formas de comunicação mais confiáveis para os consumidores, superando formatos tradicionais de publicidade paga. Para Helena Villela, Cofundadora e Líder de Pesquisa e Impacto da Bravo Impact, essa transformação está diretamente ligada à forma como as novas gerações consomem informação.

"As novas gerações cresceram em um ambiente em que praticamente qualquer afirmação pode ser checada, questionada ou contestada em poucos minutos. Isso mudou profundamente a construção da confiança. Hoje, dados verificáveis, transparência metodológica e coerência entre discurso e prática têm mais peso do que campanhas bem-produzidas. O que estamos observando não é uma rejeição ao discurso de impacto, mas uma elevação do nível de exigência sobre aquilo que as organizações afirmam entregar."

Segundo Damaris, a tendência é que consumidores, profissionais, investidores e a sociedade em geral continuem elevando o nível de exigência sobre empresas e organizações nos próximos anos. Nesse cenário, comunicar propósito já não é suficiente. A legitimidade passa a depender da capacidade de demonstrar resultados concretos, sustentar compromissos ao longo do tempo e construir narrativas capazes de resistir ao escrutínio público.

"As novas gerações não estão procurando empresas perfeitas. Estão procurando coerência. O desafio das organizações não é parecerem comprometidas, mas demonstrarem, de forma transparente e consistente, que aquilo que comunicam corresponde ao que efetivamente fazem", conclui Damaris Lago.

