

Índice

Dados da Empresa

Composição do Capital	1
-----------------------	---

DFs Individuais

Balanço Patrimonial Ativo	2
Balanço Patrimonial Passivo	4
Demonstração do Resultado	6
Demonstração do Resultado Abrangente	7
Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	8

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2025 à 31/12/2025	10
DMPL - 01/01/2024 à 31/12/2024	11
DMPL - 01/01/2023 à 31/12/2023	12
Demonstração de Valor Adicionado	13

DFs Consolidadas

Balanço Patrimonial Ativo	15
Balanço Patrimonial Passivo	17
Demonstração do Resultado	19
Demonstração do Resultado Abrangente	20
Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	21

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2025 à 31/12/2025	23
DMPL - 01/01/2024 à 31/12/2024	24
DMPL - 01/01/2023 à 31/12/2023	25
Demonstração de Valor Adicionado	26

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho	28
---	----

Notas Explicativas	73
--------------------	----

Comentário Sobre o Comportamento das Projeções Empresariais	128
---	-----

Pareceres e Declarações

Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva	129
Parecer ou Relatório Resumido, se houver, do Comitê de Auditoria (estatutário ou não)	133
Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras	136

Índice

Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente	137
--	-----

Dados da Empresa / Composição do Capital

Número de Ações (Unidades)	Último Exercício Social 31/12/2025
Do Capital Integralizado	
Ordinárias	547.191.026
Preferenciais	0
Total	547.191.026
Em Tesouraria	
Ordinárias	2.175.555
Preferenciais	0
Total	2.175.555
#Error	
#Error	

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Ativo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
1	Ativo Total	11.497.695	11.310.641	9.839.889
1.01	Ativo Circulante	2.899.764	3.038.982	1.701.015
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	5.080	6.765	9.675
1.01.02	Aplicações Financeiras	1.495.042	1.934.674	640.566
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	1.495.042	1.934.674	640.566
1.01.02.01.03	Títulos e valores mobiliários	1.495.042	1.934.674	640.566
1.01.03	Contas a Receber	985.633	866.878	820.995
1.01.03.01	Clientes	985.633	866.878	820.995
1.01.04	Estoques	79.860	60.367	56.718
1.01.06	Tributos a Recuperar	219.564	133.899	120.432
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	219.564	133.899	120.432
1.01.06.01.01	Impostos a recuperar	12.337	15.334	9.547
1.01.06.01.02	IRPJ e CSLL a compensar	207.227	118.565	110.885
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	114.585	36.399	52.629
1.01.08.03	Outros	114.585	36.399	52.629
1.01.08.03.04	Outros Ativos	57.515	36.399	26.299
1.01.08.03.05	Dividendos e juros sobre capital próprio a receber	57.070	0	26.330
1.02	Ativo Não Circulante	8.597.931	8.271.659	8.138.874
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	167.653	104.050	81.717
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	122.859	52.089	34.319
1.02.01.01.01	Títulos Designados a Valor Justo	122.859	52.089	34.319
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	44.794	51.961	47.398
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	11.131	17.698	18.065
1.02.01.10.04	Impostos a recuperar	0	4.600	0
1.02.01.10.05	Outros Ativos	33.663	26.236	29.333
1.02.01.10.06	IRPJ e CSLL a compensar	0	3.427	0
1.02.02	Investimentos	4.509.232	4.419.687	4.205.703
1.02.02.01	Participações Societárias	4.509.232	4.419.687	4.205.703

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Ativo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
1.02.02.01.02	Participações em Controladas	4.509.232	4.419.687	4.205.703
1.02.03	Imobilizado	1.535.255	1.564.654	1.683.268
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	832.547	823.828	830.714
1.02.03.02	Direito de Uso em Arrendamento	702.708	740.826	852.554
1.02.04	Intangível	2.385.791	2.183.268	2.168.186
1.02.04.01	Intangíveis	2.385.791	2.183.268	2.168.186
1.02.04.01.02	Intangíveis	2.385.791	2.183.268	2.168.186

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Passivo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
2	Passivo Total	11.497.695	11.310.641	9.839.889
2.01	Passivo Circulante	1.428.832	998.428	1.047.041
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	266.482	245.214	226.505
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas	266.482	245.214	226.505
2.01.02	Fornecedores	385.681	327.529	303.060
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	385.615	327.092	302.161
2.01.02.02	Fornecedores Estrangeiros	66	437	899
2.01.03	Obrigações Fiscais	28.095	27.651	30.493
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	8.534	9.292	11.759
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	231	0	1.971
2.01.03.01.02	Obrigações Fiscais Federais	8.303	9.292	9.788
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	0	0	67
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	19.561	18.359	18.667
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	419.972	371.201	475.315
2.01.04.01	Empréstimos e Financiamentos	14.528	17.491	10.162
2.01.04.01.01	Em Moeda Nacional	14.528	17.491	10.162
2.01.04.02	Debêntures	214.745	184.370	295.622
2.01.04.03	Financiamento por Arrendamento	190.699	169.340	169.531
2.01.05	Outras Obrigações	328.602	26.833	11.668
2.01.05.02	Outros	328.602	26.833	11.668
2.01.05.02.01	Dividendos e JCP a Pagar	290.621	0	576
2.01.05.02.04	Contas a pagar - aquisições de empresas	30.286	5.741	4.529
2.01.05.02.06	Outros passivos	7.695	21.092	6.563
2.02	Passivo Não Circulante	5.067.523	5.023.145	3.709.397
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	4.400.653	4.566.099	3.279.842
2.02.01.02	Debêntures	3.797.474	3.896.657	2.499.057
2.02.01.03	Financiamento por Arrendamento	603.179	669.442	780.785
2.02.02	Outras Obrigações	311.667	107.450	78.224

DFs Individuais / Balanço Patrimonial Passivo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
2.02.02.02	Outros	311.667	107.450	78.224
2.02.02.02.03	Contas a pagar - aquisições de empresas	240.667	107.450	76.731
2.02.02.02.04	Parcelamentos Tributários	0	0	1.475
2.02.02.02.06	Outros Passivos	0	0	18
2.02.02.02.08	Dividendos a pagar	71.000	0	0
2.02.03	Tributos Diferidos	327.705	334.060	345.449
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	327.705	334.060	345.449
2.02.04	Provisões	27.498	15.536	5.882
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	27.498	15.536	5.882
2.02.04.01.01	Provisões Fiscais	16.747	22.034	20.476
2.02.04.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas	13.236	7.630	19.470
2.02.04.01.04	Provisões Cíveis	36.464	26.530	5.807
2.02.04.01.05	Depósitos judiciais	-38.949	-40.658	-39.871
2.03	Patrimônio Líquido	5.001.340	5.289.068	5.083.451
2.03.01	Capital Social Realizado	2.736.029	2.736.029	2.736.029
2.03.02	Reservas de Capital	1.880.044	1.867.538	1.875.989
2.03.02.04	Opções Outorgadas	0	0	152
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-35.559	-48.065	-39.462
2.03.02.07	Reserva de Capital	1.915.603	1.915.603	1.915.299
2.03.04	Reservas de Lucros	332.450	632.684	397.549
2.03.04.01	Reserva Legal	231.254	200.613	169.804
2.03.04.02	Reserva Estatutária	35.560	84.752	0
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	65.636	284.862	190.126
2.03.04.10	Reserva para investimentos	0	62.457	37.619
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	52.817	52.817	73.884

DFs Individuais / Demonstração do Resultado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	4.721.717	4.273.687	4.005.986
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-3.373.189	-2.971.984	-2.834.409
3.03	Resultado Bruto	1.348.528	1.301.703	1.171.577
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-260.796	-289.257	-412.102
3.04.01	Despesas com Vendas	-47.296	-43.952	-40.708
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-454.767	-443.783	-493.920
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	7.742	-9.380	490
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	233.525	207.858	122.036
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.087.732	1.012.446	759.475
3.06	Resultado Financeiro	-473.122	-377.250	-336.809
3.06.01	Receitas Financeiras	256.965	144.696	116.125
3.06.02	Despesas Financeiras	-730.087	-521.946	-452.934
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	614.610	635.196	422.666
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-1.779	-19.024	1.092
3.08.01	Corrente	0	-30.413	-19.569
3.08.02	Diferido	-1.779	11.389	20.661
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	612.831	616.172	423.758
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	612.831	616.172	423.758
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	1,12	1,12953	0,87479
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	1,12	1,1294	0,87468

DFs Individuais / Demonstração do Resultado Abrangente

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
4.01	Lucro Líquido do Período	612.831	616.172	423.758
4.03	Resultado Abrangente do Período	612.831	616.172	423.758

DFs Individuais / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	1.458.882	1.339.551	1.053.989
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	1.671.337	1.483.009	1.375.501
6.01.01.01	Lucro Líquido do Exercício	612.831	616.172	423.758
6.01.01.02	Imposto de renda e Contribuição Social	1.779	19.024	-1.092
6.01.01.03	Receitas e despesas financeiras	473.122	377.250	449.886
6.01.01.04	Depreciações e amortizações	542.361	467.066	457.090
6.01.01.05	Resultado de equivalência patrimonial	-233.525	-207.858	-122.036
6.01.01.06	Plano de opção de compra de ações	25.994	21.693	17.854
6.01.01.07	Constituição (reversão) de provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	3.450	7.611	543
6.01.01.08	Perdas estimadas para glosa e inadimplência	119.243	100.739	49.373
6.01.01.09	Participação nos lucros	68.403	59.591	65.319
6.01.01.10	Outros	57.679	21.721	34.806
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-211.889	-100.240	-224.694
6.01.02.01	(Aumento) redução em contas a receber	-164.809	-146.623	-168.819
6.01.02.02	(Aumento) redução nos estoques	-3.164	-3.649	12.276
6.01.02.03	(Aumento) redução em impostos a recuperar	1.350	62.639	-31.742
6.01.02.04	(Aumento) redução em depósitos judiciais	6.581	366	-301
6.01.02.05	(Aumento) redução em outros ativos	-27.383	-13.270	4.198
6.01.02.06	Aumento (redução) em fornecedores	20.418	24.469	19.515
6.01.02.07	Aumento (redução) em salários e encargos a recolher	-38.567	-40.882	-33.659
6.01.02.08	Aumento (redução) em obrigações tributárias	-1.326	15.980	5.957
6.01.02.09	Aumento (redução) em parcelamentos tributários	0	-4.005	-3.322
6.01.02.10	Aumento (redução) em outros passivos	-4.989	4.735	-28.797
6.01.03	Outros	-566	-43.218	-96.818
6.01.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social pagos	-566	-43.218	-96.818
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-18.699	-1.614.962	-483.016
6.02.01	Aquisição de ativo imobilizado e intangível	-338.644	-322.642	-319.807
6.02.03	Titulos e valores mobiliários - captação e rendimentos	502.160	-1.311.878	532.553

DFs Individuais / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.02.04	Dividendos recebidos de controladas	5.000	167.534	0
6.02.05	Pagamentos de empresas adquiridas, menos caixa e equivalentes de caixa	-135.182	-47.401	-53.195
6.02.06	Integralização de capital em controlada	-52.033	-100.575	-634.433
6.02.10	Outros	0	0	-8.134
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-1.441.868	272.501	-570.419
6.03.01	Captação de debêntures	0	2.125.000	500.000
6.03.02	Liquidação (principal) de financiamentos e debêntures	-100.688	-825.000	-250.000
6.03.03	Juros pagos de financiamentos e debêntures	-562.431	-411.014	-301.466
6.03.04	Comissões financeiras e outros	-3.708	-4.685	-4.079
6.03.06	Aumento de capital	0	0	111
6.03.07	Dividendos e/ou juros sobre capital próprio	-513.055	-343.362	-236.884
6.03.10	Novas operações risco sacado	90.416	88.614	59.944
6.03.11	Pagamentos de Arrendamento Mercantil	-259.023	-254.852	-256.722
6.03.12	Compra de ações em tesouraria	0	-20.915	-19.491
6.03.13	Liquidação (principal) risco sacado	-93.379	-81.285	-61.832
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-1.685	-2.910	554
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	6.765	9.675	9.121
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	5.080	6.765	9.675

DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2025 à 31/12/2025

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido
5.01	Saldos Iniciais	2.736.029	1.867.538	632.684	0	52.817	5.289.068
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	2.736.029	1.867.538	632.684	0	52.817	5.289.068
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	12.506	-396.512	-516.553	0	-900.559
5.04.06	Dividendos	0	0	-142.457	-219.543	0	-362.000
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	0	-297.010	0	-297.010
5.04.08	Incentivo de longo prazo	0	12.506	0	0	0	12.506
5.04.09	Dividendos pagos	0	0	-254.055	0	0	-254.055
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	612.831	0	612.831
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	612.831	0	612.831
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	96.278	-96.278	0	0
5.06.04	Constituição da Reserva Legal	0	0	30.641	-30.641	0	0
5.06.07	Lucros Retidos	0	0	65.637	-65.637	0	0
5.07	Saldos Finais	2.736.029	1.880.044	332.450	0	52.817	5.001.340

DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2024 à 31/12/2024

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido
5.01	Saldos Iniciais	2.736.029	1.875.989	397.549	0	73.884	5.083.451
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	2.736.029	1.875.989	397.549	0	73.884	5.083.451
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	-8.451	-80.536	-300.501	-21.067	-410.555
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	152	0	0	0	152
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-8.603	0	0	0	-8.603
5.04.06	Dividendos	0	0	-80.536	0	0	-80.536
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	0	-300.501	0	-300.501
5.04.08	Remensuração de participação societária	0	0	0	0	-21.067	-21.067
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	616.172	0	616.172
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	616.172	0	616.172
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	315.671	-315.671	0	0
5.06.01	Constituição de Reservas	0	0	30.809	-30.809	0	0
5.06.05	Lucros Retidos	0	0	284.862	-284.862	0	0
5.07	Saldos Finais	2.736.029	1.867.538	632.684	0	52.817	5.289.068

DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2023 à 31/12/2023

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido
5.01	Saldos Iniciais	1.717.222	583.241	381.073	0	0	2.681.536
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.717.222	583.241	381.073	0	0	2.681.536
5.04	Transações de Capital com os Sócios	169.791	-19.339	-170.000	-237.282	0	-256.830
5.04.01	Aumentos de Capital	170.111	0	-170.000	0	0	111
5.04.02	Gastos com Emissão de Ações	-320	0	0	0	0	-320
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	152	0	0	0	152
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-19.491	0	0	0	-19.491
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	0	-237.282	0	-237.282
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	847.516	0	847.516
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	423.758	0	423.758
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	423.758	0	423.758
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	372.952	-372.952	0	0
5.06.01	Constituição de Reservas	0	0	186.476	-186.476	0	0
5.06.02	Realização da Reserva Reavaliação	0	0	21.188	-21.188	0	0
5.06.06	Constituição da Reserva Legal	0	0	165.288	-165.288	0	0
5.07	Saldos Finais	1.887.013	563.902	584.025	237.282	0	3.272.222

DFs Individuais / Demonstração de Valor Adicionado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
7.01	Receitas	5.054.304	4.585.272	4.289.919
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	5.141.280	4.638.292	4.311.783
7.01.02	Outras Receitas	21.322	38.466	20.027
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	-108.298	-91.486	-41.891
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-2.042.696	-1.792.076	-1.682.120
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-1.903.612	-1.646.543	-1.496.924
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-140.141	-138.718	-182.843
7.02.03	Perda/Recuperação de Valores Ativos	1.057	-6.815	-2.353
7.03	Valor Adicionado Bruto	3.011.608	2.793.196	2.607.799
7.04	Retenções	-542.361	-467.066	-457.090
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-542.361	-467.066	-457.090
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	2.469.247	2.326.130	2.150.709
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	503.026	359.537	243.610
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	233.525	207.858	122.036
7.06.02	Receitas Financeiras	269.501	151.679	121.574
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	2.972.273	2.685.667	2.394.319
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	2.972.273	2.685.667	2.394.319
7.08.01	Pessoal	1.077.522	1.015.081	1.038.420
7.08.01.01	Remuneração Direta	737.545	721.579	724.872
7.08.01.02	Benefícios	281.285	235.696	252.325
7.08.01.03	F.G.T.S.	58.692	57.806	61.223
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	511.665	492.299	449.145
7.08.02.01	Federais	355.620	352.203	316.928
7.08.02.03	Municipais	156.045	140.096	132.217
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	770.255	562.115	482.996
7.08.03.01	Juros	730.087	521.946	452.935
7.08.03.02	Aluguéis	0	0	3.007
7.08.03.03	Outras	40.168	40.169	27.054

DFs Individuais / Demonstração de Valor Adicionado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	582.190	585.363	402.570
7.08.04.01	Juros sobre o Capital Próprio	297.010	300.501	237.282
7.08.04.02	Dividendos	219.543	0	0
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	65.637	284.862	165.288
7.08.05	Outros	30.641	30.809	21.188
7.08.05.01	Reserva Legal	30.641	30.809	21.188

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Ativo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
1	Ativo Total	13.220.481	13.062.410	11.579.968
1.01	Ativo Circulante	4.421.465	4.375.794	2.803.557
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	21.772	21.788	21.920
1.01.02	Aplicações Financeiras	2.140.619	2.319.955	902.213
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	2.140.619	2.319.955	902.213
1.01.02.01.03	Títulos e valores mobiliários	2.140.619	2.319.955	902.213
1.01.03	Contas a Receber	1.747.166	1.634.904	1.505.194
1.01.03.01	Clientes	1.747.166	1.634.904	1.505.194
1.01.04	Estoques	180.702	155.036	134.929
1.01.06	Tributos a Recuperar	248.153	164.844	182.766
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	248.153	164.844	182.766
1.01.06.01.01	Impostos a recuperar	22.863	21.602	20.280
1.01.06.01.02	IRPJ e CSLL a compensar	225.290	143.242	162.486
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	83.053	79.267	56.535
1.01.08.03	Outros	83.053	79.267	56.535
1.01.08.03.04	Outros Ativos	83.053	79.267	56.535
1.02	Ativo Não Circulante	8.799.016	8.686.616	8.776.411
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	229.761	227.466	243.799
1.02.01.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	112.622	104.218	133.482
1.02.01.01.01	Títulos Designados a Valor Justo	112.622	104.218	133.482
1.02.01.04	Contas a Receber	9.532	3.786	2.548
1.02.01.04.01	Clientes	9.532	3.786	2.548
1.02.01.07	Tributos Diferidos	11.058	20.478	34.356
1.02.01.07.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	11.058	20.478	34.356
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	96.549	98.984	73.413
1.02.01.10.03	Depositos Judiciais	19.488	27.605	25.856
1.02.01.10.04	Impostos a recuperar	1.989	7.509	0
1.02.01.10.05	Outros Ativos	67.116	45.529	47.557

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Ativo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
1.02.01.10.06	IRPJ e CSLL a compensar	7.956	18.341	0
1.02.02	Investimentos	111.772	81.910	81.519
1.02.02.01	Participações Societárias	111.772	81.910	81.519
1.02.02.01.01	Participações em Coligadas	34.555	81.910	81.519
1.02.02.01.04	Participações em Controladas em Conjunto	77.217	0	0
1.02.03	Imobilizado	2.477.846	2.513.708	2.643.587
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	1.379.255	1.375.065	1.348.492
1.02.03.02	Direito de Uso em Arrendamento	1.098.591	1.138.643	1.295.095
1.02.04	Intangível	5.979.637	5.863.532	5.807.506
1.02.04.01	Intangíveis	5.979.637	5.863.532	5.807.506
1.02.04.01.02	Intangíveis	5.979.637	5.863.532	5.807.506

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Passivo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
2	Passivo Total	13.220.481	13.062.410	11.579.968
2.01	Passivo Circulante	2.245.680	1.742.813	1.686.617
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	407.632	381.902	338.989
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas	407.632	381.902	338.989
2.01.02	Fornecedores	800.133	704.009	620.413
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	799.073	702.591	619.505
2.01.02.02	Fornecedores Estrangeiros	1.060	1.418	908
2.01.03	Obrigações Fiscais	97.530	98.581	80.584
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	53.598	54.756	43.132
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	38.280	36.405	17.567
2.01.03.01.02	Impostos e Contribuições a Recolher	15.318	18.351	25.565
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	0	0	77
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	43.932	43.825	37.375
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	550.835	497.611	580.162
2.01.04.01	Empréstimos e Financiamentos	17.358	22.387	12.473
2.01.04.01.01	Em Moeda Nacional	17.358	22.387	12.473
2.01.04.02	Debêntures	214.745	184.370	295.622
2.01.04.03	Financiamento por Arrendamento	318.732	290.854	272.067
2.01.05	Outras Obrigações	389.550	60.710	66.469
2.01.05.02	Outros	389.550	60.710	66.469
2.01.05.02.01	Dividendos e JCP a Pagar	291.836	0	756
2.01.05.02.04	Contas a Pagar - aquisição de empresas	79.339	42.573	31.097
2.01.05.02.06	Outros Passivos	18.375	18.137	34.616
2.02	Passivo Não Circulante	5.878.533	5.944.766	4.782.281
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	4.720.608	4.893.951	3.660.887
2.02.01.01	Empréstimos e Financiamentos	892	1.657	2.421
2.02.01.01.01	Em Moeda Nacional	892	1.657	2.421
2.02.01.02	Debêntures	3.797.474	3.896.657	2.499.057

DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Passivo

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 31/12/2023
2.02.01.03	Financiamento por Arrendamento	922.242	995.637	1.159.409
2.02.02	Outras Obrigações	419.881	302.770	379.523
2.02.02.02	Outros	419.881	302.770	379.523
2.02.02.02.03	Contas a Pagar aquisição de empresas	348.031	301.810	366.576
2.02.02.02.04	Parcelamentos Tributários	850	960	12.929
2.02.02.02.06	Outros Passivos	0	0	18
2.02.02.02.08	Dividendos a pagar	71.000	0	0
2.02.03	Tributos Diferidos	557.540	571.796	580.533
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	557.540	571.796	580.533
2.02.04	Provisões	180.504	176.249	161.338
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	180.504	176.249	161.338
2.02.04.01.01	Provisões Fiscais	83.919	94.791	89.126
2.02.04.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas	60.464	47.273	33.487
2.02.04.01.04	Provisões Cíveis	79.150	78.355	78.596
2.02.04.01.05	Depósitos judiciais	-43.029	-44.170	-39.871
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	5.096.268	5.374.831	5.111.070
2.03.01	Capital Social Realizado	2.736.029	2.736.029	2.736.029
2.03.02	Reservas de Capital	1.880.044	1.867.538	1.875.989
2.03.02.05	Ações em Tesouraria	-35.559	-48.065	-39.462
2.03.02.07	Reserva de Capital	1.915.603	1.915.603	1.915.451
2.03.04	Reservas de Lucros	332.450	632.684	397.549
2.03.04.01	Reserva Legal	231.254	200.613	0
2.03.04.02	Reserva Estatutária	0	84.752	0
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	101.196	284.862	397.549
2.03.04.10	Reserva para Investimento	0	62.457	0
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	52.817	52.817	73.884
2.03.09	Participação dos Acionistas Não Controladores	94.928	85.763	27.619

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	8.291.182	7.684.659	6.470.850
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-6.085.145	-5.541.534	-4.730.916
3.03	Resultado Bruto	2.206.037	2.143.125	1.739.934
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-984.889	-945.405	-823.999
3.04.01	Despesas com Vendas	-167.011	-170.402	-127.338
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-793.074	-757.899	-699.796
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	-11.245	-12.857	2.977
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	-13.559	-4.247	158
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	1.221.148	1.197.720	915.935
3.06	Resultado Financeiro	-467.941	-411.309	-384.607
3.06.01	Receitas Financeiras	335.437	205.486	220.310
3.06.02	Despesas Financeiras	-803.378	-616.795	-604.917
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	753.207	786.411	531.328
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-156.536	-182.757	-110.505
3.08.01	Corrente	-161.848	-176.771	-75.117
3.08.02	Diferido	5.312	-5.986	-35.388
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	596.671	603.654	420.823
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	596.671	603.654	420.823
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	612.831	616.172	423.758
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	-16.160	-12.518	-2.935

DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado Abrangente

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	596.671	603.654	420.823
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	596.671	603.654	420.823
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	612.831	616.172	423.758
4.03.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	-16.160	-12.518	-2.935

DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	2.133.775	1.930.488	1.439.304
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	2.494.230	2.234.272	1.906.081
6.01.01.01	Lucro Líquido do Exercício	596.671	603.654	420.823
6.01.01.02	Imposto de Renda e Contribuição Social	156.536	182.757	110.505
6.01.01.03	Receitas e despesas financeiras	467.941	411.309	511.073
6.01.01.04	Depreciações e amortizações	900.311	779.983	675.378
6.01.01.05	Resultado de equivalência patrimonial	13.559	4.247	-158
6.01.01.06	Plano de opção de compra de ações	29.046	21.865	18.253
6.01.01.07	Constituição (reversão) de provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	2.512	3.049	7.703
6.01.01.08	Perdas estimadas para glosa e inadimplência	163.753	139.094	72.246
6.01.01.09	Participação nos lucros	99.877	86.832	80.131
6.01.01.10	Outros	64.024	1.482	10.127
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	-284.243	-198.693	-340.296
6.01.02.01	(Aumento) redução em contas a receber	-267.180	-262.920	-260.814
6.01.02.02	(Aumento) redução nos estoques	-23.943	-19.834	3.199
6.01.02.03	(Aumento) redução em impostos a recuperar	11.195	76.139	-43.212
6.01.02.04	(Aumento) redução em depósitos judiciais	8.117	-1.748	1.647
6.01.02.05	(Aumento) redução em outros ativos	-29.538	-6.129	16.254
6.01.02.06	Aumento (redução) em fornecedores	85.520	79.151	17.501
6.01.02.07	Aumento (redução) em salários e encargos a recolher	-69.108	-44.397	-50.533
6.01.02.08	Aumento (redução) em obrigações tributárias	-4.790	20.813	-478
6.01.02.09	Aumento (redução) em parcelamentos tributários	-1.552	-19.885	-12.601
6.01.02.10	Aumento (redução) em outros passivos	7.036	-19.883	-11.259
6.01.03	Outros	-76.212	-105.091	-126.481
6.01.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social pagos	-76.212	-105.091	-126.481
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-516.132	-2.056.630	2.413
6.02.01	Aquisição de ativo imobilizado e intangível	-506.070	-488.115	-413.811
6.02.03	Titulos e valores mobiliários - captação e rendimentos	170.932	-1.388.478	383.926

DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.02.05	Pagamentos de empresas adquiridas, menos caixa e equivalentes de caixa	-174.382	-155.570	-126.265
6.02.06	Integralização de capital em controlada	-6.612	0	176.531
6.02.11	Outros	0	-24.467	-17.968
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-1.617.659	126.010	-1.437.053
6.03.01	Captação de debêntures	0	2.125.000	500.000
6.03.02	Liquidação (principal) de financiamentos e debêntures	-100.765	-825.765	-695.299
6.03.03	Juros pagos de financiamentos e debêntures	-562.446	-411.188	-351.343
6.03.04	Comissões financeiras e outros	-3.714	-5.519	-4.555
6.03.06	Aumento de capital	0	0	111
6.03.07	Dividendos e/ou juros sobre capital próprio	-513.055	-343.362	-510.109
6.03.10	Novas operações risco sacado	116.126	115.437	-1.697
6.03.11	Pagamento de Arrendamento Mercantil	-432.618	-402.139	-354.670
6.03.12	Compra de ações em tesouraria	0	-20.915	-19.491
6.03.13	Liquidação (principal) risco sacado	-121.187	-105.539	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-16	-132	4.664
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	21.788	21.920	17.256
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	21.772	21.788	21.920

DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2025 à 31/12/2025

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	2.736.029	1.867.538	632.684	0	52.817	5.289.068	85.763	5.374.831
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	2.736.029	1.867.538	632.684	0	52.817	5.289.068	85.763	5.374.831
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	12.506	-396.512	-516.553	0	-900.559	0	-900.559
5.04.06	Dividendos	0	0	-142.457	-219.543	0	-362.000	0	-362.000
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	0	-297.010	0	-297.010	0	-297.010
5.04.08	Incentivo de longo prazo	0	12.506	0	0	0	12.506	0	12.506
5.04.09	Dividendos pagos	0	0	-254.055	0	0	-254.055	0	-254.055
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	612.831	0	612.831	-16.160	596.671
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	612.831	0	612.831	-16.160	596.671
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	96.278	-96.278	0	0	25.325	25.325
5.06.04	Constituição da Reserva Legal	0	0	30.641	-30.641	0	0	0	0
5.06.07	Lucros Retidos	0	0	65.637	-65.637	0	0	0	0
5.06.08	Participação de não controladores	0	0	0	0	0	0	25.325	25.325
5.07	Saldos Finais	2.736.029	1.880.044	332.450	0	52.817	5.001.340	94.928	5.096.268

DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2024 à 31/12/2024

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	2.736.029	1.875.989	397.549	0	73.884	5.083.451	27.619	5.111.070
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	2.736.029	1.875.989	397.549	0	73.884	5.083.451	27.619	5.111.070
5.04	Transações de Capital com os Sócios	0	-8.451	-80.536	-300.501	-21.067	-410.555	0	-410.555
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	152	0	0	0	152	0	152
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-8.603	0	0	0	-8.603	0	-8.603
5.04.06	Dividendos	0	0	-80.536	0	0	-80.536	0	-80.536
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	0	-300.501	0	-300.501	0	-300.501
5.04.08	Remensuração de participação societária	0	0	0	0	-21.067	-21.067	0	-21.067
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	616.172	0	616.172	-12.518	603.654
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	616.172	0	616.172	-12.518	603.654
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	315.671	-315.671	0	0	70.662	70.662
5.06.01	Constituição de Reservas	0	0	30.809	-30.809	0	0	0	0
5.06.05	Lucros Retidos	0	0	284.862	-284.862	0	0	0	0
5.06.08	Participação de não controladores	0	0	0	0	0	0	70.662	70.662
5.07	Saldos Finais	2.736.029	1.867.538	632.684	0	52.817	5.289.068	85.763	5.374.831

DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2023 à 31/12/2023

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Capital Social Integralizado	Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria	Reservas de Lucro	Lucros ou Prejuízos Acumulados	Outros Resultados Abrangentes	Patrimônio Líquido	Participação dos Não Controladores	Patrimônio Líquido Consolidado
5.01	Saldos Iniciais	1.717.222	583.241	381.073	0	0	2.681.536	19.549	2.701.085
5.02	Ajustes de Exercícios Anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	1.717.222	583.241	381.073	0	0	2.681.536	19.549	2.701.085
5.04	Transações de Capital com os Sócios	169.791	-19.339	-170.000	-237.282	0	-256.830	0	-256.830
5.04.01	Aumentos de Capital	170.111	0	-170.000	0	0	111	0	111
5.04.02	Gastos com Emissão de Ações	-320	0	0	0	0	-320	0	-320
5.04.03	Opções Outorgadas Reconhecidas	0	152	0	0	0	152	0	152
5.04.05	Ações em Tesouraria Vendidas	0	-19.491	0	0	0	-19.491	0	-19.491
5.04.07	Juros sobre Capital Próprio	0	0	0	-237.282	0	-237.282	0	-237.282
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	847.516	0	847.516	-5.870	841.646
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	423.758	0	423.758	-2.935	420.823
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	423.758	0	423.758	-2.935	420.823
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	372.952	-372.952	0	0	0	0
5.06.01	Constituição de Reservas	0	0	186.476	-186.476	0	0	0	0
5.06.02	Realização da Reserva Reavaliação	0	0	21.188	-21.188	0	0	0	0
5.06.06	Constituição da Reserva Legal	0	0	165.288	-165.288	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	1.887.013	563.902	584.025	237.282	0	3.272.222	13.679	3.285.901

DFs Consolidadas / Demonstração de Valor Adicionado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
7.01	Receitas	8.873.786	8.237.803	6.929.868
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	8.986.144	8.304.844	6.949.158
7.01.02	Outras Receitas	34.504	56.931	40.783
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	-146.862	-123.972	-60.073
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-3.957.982	-3.650.270	-3.060.226
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-3.674.676	-3.354.166	-2.773.586
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-285.883	-296.104	-285.445
7.02.03	Perda/Recuperação de Valores Ativos	2.577	0	-1.195
7.03	Valor Adicionado Bruto	4.915.804	4.587.533	3.869.642
7.04	Retenções	-900.311	-779.983	-675.378
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-900.311	-779.983	-675.378
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	4.015.493	3.807.550	3.194.264
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	338.048	210.598	227.798
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	-13.559	-4.247	158
7.06.02	Receitas Financeiras	351.607	214.845	227.640
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	4.353.541	4.018.148	3.422.062
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	4.353.541	4.018.148	3.422.062
7.08.01	Pessoal	1.803.777	1.686.520	1.514.168
7.08.01.01	Remuneração Direta	1.279.285	1.223.824	1.079.874
7.08.01.02	Benefícios	417.575	361.229	341.744
7.08.01.03	F.G.T.S.	106.917	101.467	92.550
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	1.064.556	1.023.471	815.338
7.08.02.01	Federais	794.998	777.209	611.607
7.08.02.02	Estaduais	1.611	3.976	465
7.08.02.03	Municipais	267.947	242.286	203.266
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	888.537	704.503	671.733
7.08.03.01	Juros	803.378	616.795	604.917
7.08.03.02	Aluguéis	0	0	14.118

DFs Consolidadas / Demonstração de Valor Adicionado

(Reais Mil)

Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
7.08.03.03	Outras	85.159	87.708	52.698
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	566.030	572.845	399.635
7.08.04.01	Juros sobre o Capital Próprio	297.010	300.501	237.282
7.08.04.02	Dividendos	219.543	0	0
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	65.637	284.862	162.353
7.08.04.04	Part. Não Controladores nos Lucros Retidos	-16.160	-12.518	0
7.08.05	Outros	30.641	30.809	21.188
7.08.05.01	Reserva Legal	30.641	30.809	21.188

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

2025

 GrupoFleury



A N O S

FUTURO
FEITO DE CIÊNCIA
E CONFIANÇA



FLRY
B3 LISTED NM



IBOVESPA B3

IBRX100 B3 ISEB3

Member of
Dow Jones
Sustainability Indices



+55 11 5014-7413



www.fleury.com.br/ri



ri@grupofleury.com.br

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Relatório da Administração 2025

Mensagem da Administração	3
Sobre o Grupo Fleury	6
Diferencial Competitivo 1 – Inovação e P&D	8
Diferencial Competitivo 2 - Relacionamento Médico	21
Diferencial Competitivo 3 - Gestão de Pessoas	23
Desempenho Econômico-Financeiro	24
ESG	30
Governança Corporativa	39
Mercado de Capitais	44
Conciliação de EBITDA	45

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Mensagem da Administração

Apresentar consistência na estratégica e nos resultados, trimestre após trimestre, tem sido uma obsessão para a gestão do Grupo Fleury. No 4T25, mais uma vez, acreditamos ter atingido nosso objetivo, com avanços em todos os indicadores financeiros da companhia. No período, registramos uma Receita Bruta de R\$ 2,2 bilhões, um crescimento de 12,2% sobre o 4T24. O EBITDA atingiu R\$ 455,9 milhões, com aumento de 12,5% na comparação anual, e margem de 22,1%. O Lucro Líquido foi de R\$ 96,3 milhões, avançando 14,7%. A margem líquida, por sua vez, foi de 4,7%, 11 bps acima da registrada no 4T24.

O crescimento em todas as unidades de negócios, com preservação das margens, é resultado do rigor adotado na execução de nossa estratégia, com despesas sob controle e uma Geração de Caixa Operacional recorde, de R\$ 2,1 bilhões no ano de 2025. Na nossa tese, a expansão dos negócios – tanto orgânica quanto inorgânica – deve ser acompanhada necessariamente de geração de valor para acionistas e demais stakeholders.

Na linha do crescimento, em mais um trimestre, o destaque foi a unidade de negócios B2C, com crescimento de 10,2% organicamente e 13,4% considerando aquisições. Nessa Avenida de Crescimento as marcas do Grupo – cada qual com seu posicionamento – estão em 13 dos 15 maiores mercados do país. No trimestre, realizamos 40,9 milhões de exames, crescimento de 13,6%, e 3,9 milhões de atendimentos, 4,0% acima do mesmo período de 2024.

A Marca Fleury, que em 2026 completa seu centenário e está na origem da Companhia, demonstrou forte resiliência com crescimento de 8,6% no 4T25. Esse padrão tem se mantido ao longo de uma década: o CAGR da marca foi de 7,8% nos últimos 10 anos. As demais marcas atuantes no Estado de São Paulo – onde o Grupo fez seus mais recentes movimentos de aquisição – registraram uma expansão orgânica de 12,0% – ou 25,5%, considerando as aquisições de Confiance (Campinas e região) e LSL (Rio Claro).

O B2C nas praças de Minas Gerais e Rio de Janeiro também apresentou crescimento orgânico expressivo: 14,4% e 14,1%, respectivamente. Além da medicina diagnóstica – atividade que é o foco do Grupo – os Novos Elos, que reúnem clínicas de infusão de medicamentos, ortopedia, oftalmologia, medicina reprodutiva e plataformas digitais, registraram uma expansão de 24,4% no período. Em linha com nossa estratégia, os Novos Elos integram e facilitam a jornada do paciente e potencializam nosso core.

Consistência e disciplina se refletem nos resultados consolidados do Grupo Fleury no ano de 2025. Nossa Receita Bruta anual superou os R\$ 9,0 bilhões, com crescimento de 8,2%. A gestão de custos e despesas se manteve como um pilar fundamental da nossa execução. O EBITDA – de R\$ 2,1 bilhões – avançou 7,7% em 2025, mantendo margem estável de 25,8%, apesar da mudança de mix de marcas e negócios. O Lucro Líquido foi de R\$ 612,8 milhões, estável em relação a 2024, com margem de 7,4%. A geração de

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

caixa alcançou R\$ 2,1 bilhões no ano, um crescimento de 10,5 %. O *cash conversion* atingiu 99,9% do EBITDA, refletindo a eficiência do nosso modelo de negócios. Em um ano marcado por uma taxa básica de juros que atingiu o patamar de 15,0%, nos mantivemos com uma alavancagem de 1,0x – uma situação confortável diante desse cenário e que permite que aproveitemos boas oportunidades de expansão inorgânica, sempre em linha com nossa estratégia e com nossa cultura corporativa. Por fim, mantivemos crescimento de ROIC que atingiu 16,6%, um aumento de 260 bps em relação ao 2T23, quando realizamos a combinação de negócios entre Grupo Fleury e Pardini.

A estratégia do Grupo Fleury, executada em 2025 e planejada para os próximos anos, combina crescimento orgânico, com ganho de *market share* aumentando a competitividade dos negócios, e inorgânico, principalmente em Medicina Diagnóstica, onde conseguimos integrar rapidamente e capturar sinergias. Além da expansão orgânica, em 2025 o Grupo Fleury fez quatro importantes movimentos de M&A. Em junho, concluiu a compra do Confiance, com unidades em Campinas e outras 6 cidades da região. Em agosto, adquiriu o Hemolab, rede com 15 unidades localizadas em Minas Gerais. No final de outubro, realizou a aquisição do LSL, com sede em Rio Claro, interior de São Paulo. E, poucos dias depois, anunciou a aquisição do Femme, rede referência no atendimento ao público feminino na cidade de São Paulo, que aguarda aprovação do CADE. Esses movimentos foram realizados com a rigorosa disciplina que tem pautado nossa alocação de capital ao longo dos anos, e que seguirá presente à medida que continuarmos avaliando oportunidades em 2026.

Também seguimos com investimentos em projetos estruturantes que viabilizam ganhos de eficiência, como o agendamento digital, já implementado nas marcas a+ SP, Fleury e Labs a+ no RJ. A solução permite que o paciente agende seus procedimentos de forma 100% online e com autonomia, oferecendo uma experiência mais ágil, conveniente e centrada em suas necessidades, principalmente do público mais jovem. Essa iniciativa representa um importante avanço na digitalização dos nossos serviços, refletindo diretamente na redução de custos de *call center*, melhora na fidelização do paciente e aumento da percepção de valor das marcas. Em 2025 já capturamos eficiência com o agendamento digital e nosso objetivo é aumentar a utilização ao longo do tempo, com potencial para implementar nas demais marcas do Grupo.

Adicionalmente, continuamos nosso posicionamento de diferenciação e melhora na experiência do cliente. Fortalecer nossas marcas é chave para aumentar o relacionamento com operadoras, médicos e pacientes. Como parte da comemoração do centenário do Grupo em 2026, inauguraremos nos próximos meses a unidade Fleury Marco 100, com portfólio completo em medicina diagnóstica e um centro de referência em longevidade.



Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Nosso posicionamento de oferta de soluções ambulatoriais de qualidade gera valor a todos os *stakeholders*. Terminamos 2025 como uma empresa mais forte, resiliente, com ampla confiança da comunidade médica, robusto posicionamento em ciência, tecnologia e inovação, presença nacional e eficiência operacional. Agradecemos aos nossos mais de 23 mil colaboradores e 5 mil médicos que, todos os dias, fortalecem nossa cultura organizacional e o relacionamento com os clientes. Temos a certeza de que nossa estrutura financeira sólida e clareza de direcionamento nos permitem reforçar, cada vez mais, o posicionamento do Grupo Fleury como um dos líderes no setor de saúde no Brasil.

Marcio Pinheiro Mendes

Presidente do Conselho de Administração

Jeane Tsutsui

Presidente do Grupo Fleury

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Sobre o Grupo Fleury

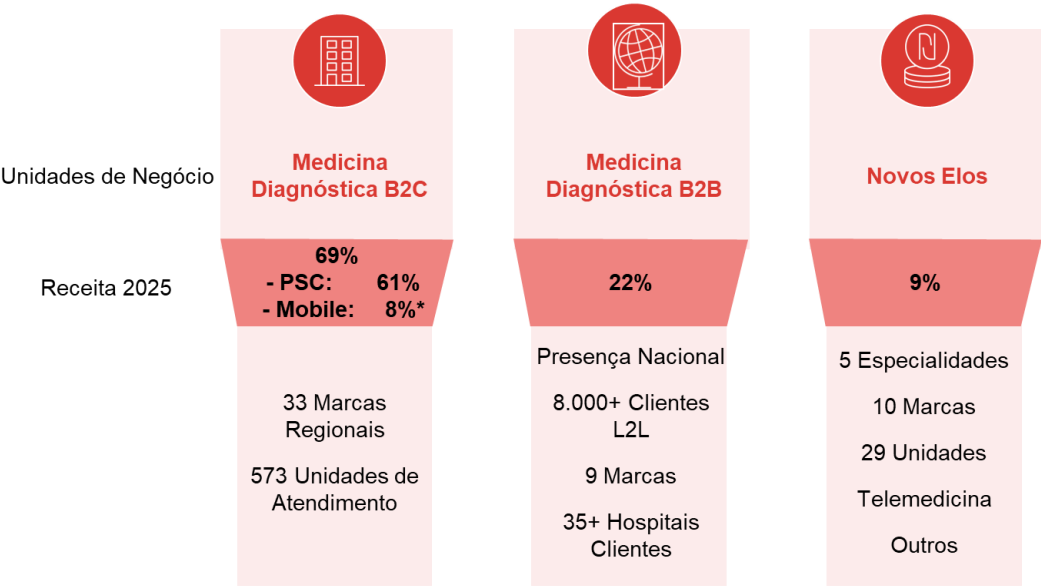
Fundada em 1926, somos uma das maiores e mais respeitadas organizações de saúde do Brasil, referência para a comunidade médica e público geral por nossa qualidade técnica, médica, de atendimento e gestão. Com mais de 23,2 mil funcionários e 5,2 mil médicos no final de 2025, detemos as melhores práticas ESG e contribuímos para a sustentabilidade do sistema de saúde. Atuação de nossas marcas na jornada de saúde do indivíduo:



- **Medicina Diagnóstica B2C:** Unidades de atendimento físicas e serviço de atendimento móvel de medicina diagnóstica.
- **Medicina Diagnóstica B2B:** Prestação de serviços para laboratórios de diagnósticos (lab-to-lab) e em hospitais em todo o país.
- **Novos Elos:** Clínicas de Infusão de Medicamentos, Ortopedia, Oftalmologia, Medicina Reprodutiva, Oncologia, Plataformas digitais para integração entre marcas e laboratórios parceiros.

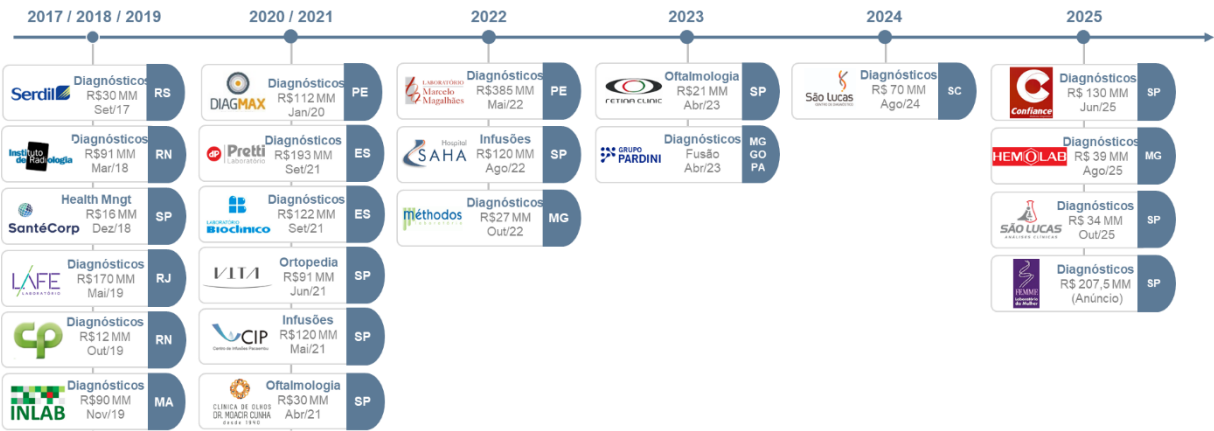
Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Grupo Fleury



* Equivalente a 11,2% do B2C ou 72 unidades de atendimento

Desde 2017, foram concluídas 15 aquisições em medicina diagnóstica, que adicionaram marcas, novas unidades de atendimento e novas regiões de atuação, incluindo a combinação de negócios com o Grupo Pardini anunciada em junho de 2022. Em Novos Elos, foram concluídas seis aquisições.



Diferencial Competitivo 1 – Inovação e P&D

O conhecimento científico e os avanços da medicina são competências centrais no posicionamento estratégico do Grupo Fleury

A inovação é um dos valores centrais do Grupo Fleury, e é uma ferramenta essencial para nos ajudar a alcançar um futuro feito de ciência e confiança. Em 2025, destinamos aproximadamente R\$ 107,5 milhões às iniciativas e equipes de inovação da empresa, reforçando nosso compromisso contínuo com pesquisa e desenvolvimento. Esses investimentos resultaram em um retorno estimado de R\$ 112 milhões em ganhos de eficiência, além de mais de R\$ 350 milhões em novas receitas provenientes de inovações em exames e processos, fortalecendo nossa liderança e ampliando o valor entregue aos pacientes, médicos e parceiros.

Inovação em operações técnicas – Análises Clínicas

Através de nossas áreas técnicas e da participação ativa de uma rede de conhecimento representada pelos colaboradores e médicos, Análises Clínicas viveu um ano com importantes projetos de inovação e melhoria contínua. Em 2025, foram desenvolvidos diretamente pelos colaboradores de Análises Clínicas do NTO-Brooklin 106 projetos que trouxeram a criação ou a melhoria de uma série de exames diagnósticos. Como resultados destes projetos, foram gerados 82 relatórios de melhoria contínua (RMC), reforçando o caráter inovador desta área. Dentre os projetos desenvolvidos, destacamos a implantação do teste genético para Melanoma. Este exame, oferecido com exclusividade pelo Grupo Fleury no Brasil em parceria com o laboratório internacional Castle Bioscience, avalia 31 genes e ajuda a prever o risco de recidiva e metástase de melanoma, auxiliando a conduta clínica. Outras implantações relevantes são as ofertas de novos marcadores de imuno histoquímica, como o FOLR1 e a Claudina 18, auxiliando o diagnóstico oncológico, e a pesquisa de antígeno para Norovírus.

Alinhado com a busca de processos mais ágeis, sustentáveis e que promovam a melhor experiência do paciente, destacamos a implantação da metodologia de LDTD (Dessorção Térmica por Laser de Diodo) para a dosagem de serotonina, que gerou uma redução anual de consumo de cerca de 100 litros de solvente, 69,6 toneladas de vidro e 950 kg de plástico, além de reduzir o tempo de processamento no equipamento de 10 minutos/amostra para 15 segundos/amostra. Com esta implantação, reduzimos o prazo de liberação de teste complexo de 7 dias para 5 dias. Outra importante melhoria foi a mudança no tubo de coleta para dosagem das vitaminas A, E, B1, B6 e do caroteno, que trouxe uma redução de cerca de 1,3 toneladas de plástico ao ano.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Ainda com o foco na melhor experiência do paciente, ao longo de 2025, reduzimos o prazo da entrega do resultado de 113 exames de Análises Clínicas, impactando positivamente cerca de 525 mil pacientes.

A automatização no laboratório de Análises Clínicas garante que as equipes técnicas trabalhem com o grau máximo de eficiência operacional, ganhando tempo para focar no que mais importa: casos complexos, análise crítica e segurança do paciente. Destacamos a automatização da dosagem de cálcio ionizado no equipamento Biossays E6 Plus e da imunofixação de proteínas no Spife Nexus, o que proporcionou maior agilidade no processamento dessas rotinas e reduziu em aproximadamente 85% o tempo dedicado pelos analistas a essas atividades. Além disso, melhorias na linha de automação do NTO-Brooklin resultaram em um ganho de 10% na capacidade produtiva destes equipamentos.

Outro importante destaque foi a implantação da linha de automação GLP (Good Practice of Laboratory) na nova área técnica do Grupo, o NTO-Zenith, direcionada principalmente para o processamento de amostras do negócio L2L em São Paulo. A ampliação da área física em 85% e o aumento de 100% da capacidade produtiva permitirão a maior competitividade neste mercado.

Com foco em inovação e aumento do parque de equipamentos, em 2025 fizemos a aquisição de um novo escâner de lâminas anátomo patológicas, ampliando a Patologia Digital no Grupo. Este importante movimento nos prepara para próximos passos inovadores em patologia, como a implantação de algoritmos de inteligência artificial para auxiliar os patologistas no diagnóstico.

O foco em melhoria contínua é algo constante dentro da operação de Análises Clínicas. A implantação de soluções digitais traz a otimização das análises e da liberação dos resultados, como no caso do desenvolvimento interno de ferramentas para automação da análise do gene CALRET pelo nosso time de bioinformatas. Importantes melhorias utilizando manufatura aditiva aumentam a segurança do paciente, promovendo processos mais eficientes, como no caso do desenvolvimento de ferramentas personalizadas para processamento do método Tricromo, e a criação de peças a serem acopladas nos sistemas cromatográficos para melhor desempenho e menor risco de parada das máquinas.

Esse protagonismo na identificação de oportunidades é reforçado através de um robusto programa de educação continuada: em 2025 nossa frente de capacitação em controle de qualidade e análise de causa raiz somou mais de 120 horas de treinamento, com abrangência nacional. Ainda em 2025, tivemos o Programa de Qualificação de Multiplicadores de Controle de Qualidade para atuar junto a assessoria médica, técnica e ao time de Controle de Qualidade. Tivemos 93% de adesão dos participantes e um aumento de 16% no número de multiplicadores formados após a avaliação final. Na atuação de revisão por pares (*peer review*), dedicamos 440h e aproximadamente 700 relatórios avaliados, com a intenção de promover a melhoria contínua da análise crítica do controle externo. Como forma de

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

acompanhamento dos setores, disponibilizamos no total 87 estudos de *analytics* voltado ao controle de qualidade dos exames: um sistema vivo voltado à excelência técnica e à segurança do paciente!

Nossa tradição em adotar tecnologia a serviço dos pacientes, especialmente na frente de liberação automática de resultados, utilizando lógicas booleanas e fuzzy, nos permite reduzir o tempo de liberação de resultados e aprimorar a gestão da qualidade pós-analítica. Equipes médico-técnicas, de controle da qualidade e TI, através da assessoria especializada das seções processantes, são responsáveis pelo “desenho” do algoritmo de decisão.

Em 2025, dos quase 130 milhões de exames realizados nas áreas técnicas do Grupo, cerca de 85% foram liberados por um processo automatizado, sem intervenção do médico ou analistas/assessores técnicos. Os algoritmos apoiam tanto áreas de alto volume e automatizadas quanto setores mais especializados, como a Cromatografia, Imunologia, Biologia Molecular e Citometria de Fluxo.

Entre os destaques, 95% dos resultados liberados dos exames do microfluxo de espectrometria de massas da Cromatografia, possuem algoritmos para automatizar a liberação, correspondendo a 77% do volume de exames dessa área. Na Imunologia, a implantação de uma série de algoritmos tornou possível liberar mais de 400k exames do microfluxo de exames de autoimunidade em 2025, ou cerca de 70% do volume desses exames na área.

Nosso sistema de apoio à decisão (APDEC) para a automatização na liberação de resultados de exames é um legado médico e técnico que visa não apenas ganhos na operação, mas nosso compromisso com a segurança do paciente. A liberação automática é dos nossos indicadores de orgulho em AC e foi destaque na auditoria internacional CAP ISO 15189 em 2025.

Além da liberação automática, ampliamos nosso sistema de alertas preventivos na gestão de qualidade, através de algoritmos e de notificações inteligentes desenvolvidos para nossa complexidade e nossa rotina, que apoiam as equipes por 24h na mitigação de riscos e impactos para os pacientes e destacando o Grupo na inovação da gestão laboratorial, como o reconhecido na certificação CAP ISO 15189 – único laboratório da América Latina.

Explorando mais oportunidades em tecnologia, estabelecemos integração de sistemas, via SMD, com parceiro B2B de Clínica Médica, abrindo a possibilidade de conexão com outros clientes B2B. Na integração com o LIS do cliente, passamos a gerar as etiquetas de identificação dos tubos na ponta do processo, no momento da coleta. Trazendo maior consistência de dados, segurança do paciente e agilidade ao processo L2L.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Nessa mesma linha de busca por consistência e segurança, o time de Inteligência da Qualidade atua como um pilar estratégico, disponibilizando recursos que permitem tomadas de decisão baseadas em dados na busca por soluções mais completas. Através de simuladores de cenários, avaliamos estratégias para gerar diferenciais aos clientes, enquanto o uso de alertas inteligentes apoia a operação na identificação ágil de desvios e na mitigação de riscos.

Em 2025, essa estrutura ganhou escala: foram emitidos mais de 10.000 alertas e analytics automatizados para clientes internos e parceiros, com destaque para o report semanal de produção das Áreas Técnicas, fundamental para o Projeto Teste Reportado. Também avançamos na evolução da equalização dos indicadores diante da combinação de negócios, buscando a homogeneização de métricas com foco na segurança do paciente, o que permitiu aprendizados compartilhados, boas práticas e benchmarking. Ao todo, 12 relatórios de análises estratégicas foram realizados para atender demandas das Diretorias Executiva Médica, Técnica e de Inovação.

Essa cultura analítica alimenta diretamente a inovação na ponta, refletida nos nossos Relatórios de Melhoria Contínua (RMC). Os dados mostram como as iniciativas permeiam o dia a dia de forma equilibrada: 75% dos projetos focaram no fortalecimento do Core Business (Horizonte 1), garantindo a robustez da operação atual, enquanto 25% já exploraram novas frentes de negócio e experimentação (Horizontes 2 e 3). Tudo isso mantendo a segurança como prioridade, visto que 100% dos projetos impactaram o pilar de Qualidade e mais de 90% envolveram Saúde e Segurança.

Para celebrar essas conquistas e valorizar quem transforma esses indicadores em realidade, utilizamos a Plataforma Ouro. Foi nela que reconhecemos os 18 melhores registros ESG de 2024 e onde trocamos mais de 760 cartas na 'Parceria de Ouro'. O destaque emocional ficou com o 'Jaleco de Ouro', reunindo 39 histórias de superação onde nossas equipes garantiram o diagnóstico final internamente, evitando que o paciente precisasse buscar outro serviço. Somos um grande time diagnóstico que, apoiado em dados e inovação, coloca o paciente no centro dos processos diariamente.

Inovação Aberta

Em 2025, avançamos de forma significativa na consolidação de uma cultura de inovação robusta e conectada às necessidades estratégicas da empresa. Nosso compromisso em explorar novas tecnologias, fortalecer parcerias e ampliar a capacidade interna de inovação permitiu ampliar nossa atuação e gerar impacto direto em diversas áreas do negócio.

Ao longo do ano, mapeamos mais de 200 startups, nacionais e internacionais, reforçando nossa presença no ecossistema de inovação e ampliando nossa capacidade de identificar soluções tecnológicas

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

relevantes. Além disso, contabilizamos 53 parcerias efetivas com startups em diferentes setores do Grupo, do *back-office* até as unidades de atendimento. Essas colaborações trouxeram novas ferramentas, novos exames e novas formas de resolver desafios complexos, contribuindo para ganhos de eficiência e para a melhor experiência de nossos clientes.

Cultura e governança de inovação

Com foco no fortalecimento da cultura de inovação, estruturamos o programa Agentes de Inovação, que capacitou colaboradores de diferentes equipes para atuarem como pontos focais do tema dentro de seus times. Em 2025, contamos com mais de 30 agentes, que desempenharam um papel essencial na disseminação de conhecimento, na identificação de oportunidades e no engajamento das áreas. Sua atuação contribuiu para o mapeamento de mais de 40 projetos inovadores, conduzidos localmente e alinhados às necessidades específicas de cada setor e unidade de negócio.

Além disso, avançamos na maturidade da nossa governança ao desenvolver o Mapa de Métricas de Inovação, ferramenta que trouxe maior visibilidade e precisão à gestão dos investimentos e resultados. Este mapa consolida mensalmente informações de 14 equipes que possuem inovação como parte do seu dia a dia, permitindo uma visão integrada do portfólio da empresa.

Essas conquistas reforçam nosso compromisso com a inovação como motor de crescimento, eficiência e sustentabilidade. Ao ampliar nossas conexões, estruturar processos e fortalecer a cultura interna, consolidamos um ambiente propício para o desenvolvimento de soluções de alto impacto e criamos bases sólidas para o futuro do Grupo Fleury.

Inovação em produtos e serviços - Jornada do Paciente

A área de Jornada do Paciente consolidou-se como um pilar estratégico do Grupo Fleury, atuando como vetor de inovação orientada por dados. Com uma equipe dedicada e análises de saúde populacional, a área identifica necessidades reais, desenvolve soluções personalizadas e apoia decisões por meio de painéis de monitoramento. Essa abordagem fortalece processos assistenciais e operacionais, melhora a experiência do paciente e gera valor sustentável para o sistema de saúde.

A integração entre Inovação Aberta e Jornada do Paciente tem fortalecido a coordenação do cuidado e ampliado os desfechos clínicos no Grupo Fleury. Em 2025, a jornada digital para gestantes, com orientações e lembretes de exames via mensageria, resultou em até 56% maior adesão ao calendário de exames, contribuindo para a detecção precoce de riscos obstétricos e a adoção de condutas preventivas. Como evolução do Projeto Fleury Gestar, a iniciativa foi ampliada para incluir comunicações sobre vacinação infantil, reforçando a continuidade assistencial no período pós-parto e reafirmando o

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

compromisso institucional com a promoção da saúde, a prevenção e a oferta de jornadas integradas e baseadas em valor — do pré-natal à primeira infância.

Além disso, o Grupo Fleury implementou uma estratégia de IA nas linhas de cuidado com mais de 90% de acurácia, os novos modelos para interpretação de texto em laudos e resultados de exames de tórax, mama e diabetes permitem identificar com segurança os pacientes que precisam de acompanhamento, como por exemplo nódulos pulmonares com indicação de seguimento, resultados de exames de mama que demandam novos exames ou biópsia e pacientes diabéticos que deixaram de fazer acompanhamento por situações clínicas relevantes.

Com essas ações, o Grupo Fleury reafirma seu papel de liderança na integração de soluções inovadoras e sustentáveis, que geram valor para pacientes, médicos e o sistema de saúde como um todo.

Pesquisa e desenvolvimento

Em 2025, o Grupo Fleury implantou 484 novos produtos, serviços e metodologias. Desse total, 269 foram novos produtos e 215 corresponderam a atualizações metodológicas — iniciativas de inovação incremental voltadas ao aprimoramento de soluções já presentes no portfólio. Esses projetos geraram benefícios relevantes, incluindo redução de custos, menor prazo de liberação de resultados e redução na geração de resíduos, em linha com nossos compromissos de ESG, com impactos positivos para pacientes e para o meio ambiente.

No campo técnico-científico, o Grupo Fleury manteve atuação consistente por meio de publicações em periódicos indexados, participação em congressos nacionais e internacionais e apoio estruturado à pesquisa, com foco na geração de conhecimento médico e no desenvolvimento de novos testes e processos tecnológicos. Aproximadamente 80% dos projetos de pesquisa são conduzidos em parceria com universidades e centros de pesquisa, incluindo USP, UFMG, UNIFESP e Santa Casa de São Paulo, entre outras instituições. Em 2025, foram publicados 100 artigos científicos em revistas indexadas, abrangendo diferentes especialidades — como radiologia, infectologia, imunologia e oncologia —, alguns dos quais serão comentados ao longo deste relatório.

Acreditamos que a pesquisa científica sustenta nossa trajetória centenária e amplia nossa capacidade de oferecer soluções em saúde cada vez mais acessíveis, integradas e sustentáveis. Nesse contexto, em 2025 lançamos um Edital de Apoio a Projetos de Pesquisa, com foco em Inteligência Artificial aplicada ao diagnóstico, oncologia e predição. Recebemos propostas de elevada relevância e excelência científica, refletindo o compromisso de nossos profissionais com a inovação e com o avanço da medicina. Os projetos aprovados serão desenvolvidos em parceria com USP e UNIFESP, com ênfase em predição e

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

em Inteligência Artificial aplicada ao diagnóstico, nas especialidades de endocrinologia, ginecologia e saúde da mulher e radiologia.

Ao longo do ano, também ampliamos nossa presença em fóruns de referência, com participação em eventos internacionais como ASCO (*American Society of Clinical Oncology*), ADLM (*Association for Diagnostics & Laboratory Medicine*) e RSNA (*Radiological Society of North America*), com contribuições que serão detalhadas adiante, especialmente no campo da radiologia. Participamos ainda de congressos internacionais, como o 17th *Dresden Symposium on Autoantibodies*, e dos principais encontros nacionais, com atuação em sessões científicas e apresentação de trabalhos em diferentes formatos, incluindo HEMO2025 (Congresso Brasileiro de Hematologia e Hemoterapia), SBPC/ML (Sociedade Brasileira de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial), ASBAI (Congresso Brasileiro de Alergia e Imunologia), Jornada Paulista de Radiologia e INFECTO 2025 (Congresso Brasileiro de Infectologia), entre outros. Em conjunto, essas iniciativas reforçam nosso compromisso contínuo com a geração e disseminação de conhecimento, contribuindo para a evolução da qualidade dos serviços prestados e para melhores desfechos em saúde.

Avanços tecnológicos em imunoensaios baseados em *beads* e citometria de fluxo

Em 2025, avançamos na expansão do portfólio de imunoensaios baseados em *beads* com leitura por citometria de fluxo, com ganhos em **sensibilidade analítica, padronização e escalabilidade**. As *beads* utilizadas são **inócuas ao meio ambiente** e substituem placas de poliestireno anteriormente empregadas, reduzindo o uso de plásticos descartáveis e contribuindo para nossas metas de **ESG**. Além do benefício ambiental, a tecnologia oferece maior estabilidade e desempenho analítico, com impacto em maior precisão e menor necessidade de repetição de exames. A plataforma metodológica desenvolvida internamente incorpora características técnicas proprietárias, reforçando a diferenciação do Grupo Fleury em diagnósticos de alta complexidade.

Ao longo do ano, implantamos **dois** novos testes nessa plataforma, viabilizando a modernização de metodologias já consolidadas e a automação de exames historicamente manuais, com ganhos de eficiência operacional e redução de variabilidade técnica. Destaca-se a atualização da sorologia para **sete sorotipos de pneumococos**, exame relevante para avaliação da imunidade e com elevado volume de solicitações, com benefícios para a cadeia de produção de kits e para a rotina da área executora. Também aprimoramos a execução de exames com alta demanda e baixa positividade, como a sorologia para ***Aspergillus fumigatus***: para esse teste, estruturamos uma etapa prévia de triagem baseada no novo modelo de imunoensaio, otimizando o direcionamento de recursos laboratoriais e mantendo elevados níveis de acurácia.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Adicionalmente, estruturamos uma área dedicada exclusivamente à citometria de fluxo no setor de imunoensaios. Historicamente aplicada principalmente a testes hematológicos, a citometria de fluxo passou a desempenhar papel relevante também na Imunologia. A criação dessa área especializada aprimorou o fluxo operacional, fortaleceu a capacitação de uma equipe técnica dedicada e consolidou uma infraestrutura compatível com as exigências dos ensaios funcionais imunológicos. Como resultado, ampliamos a robustez analítica e reduzimos os tempos de liberação de resultados, reforçando nossa atuação em diagnósticos de alta complexidade.

Fortalecimento do diagnóstico em neuroimunologia, miosites e erros inatos da imunidade

Em 2025, ampliamos a oferta de exames destinados ao diagnóstico de doenças autoimunes e de **erros inatos da imunidade**, com a incorporação de metodologias de maior robustez analítica, alinhadas às necessidades clínicas emergentes. Entre as iniciativas, destacam-se os avanços no diagnóstico das **miosites**, um grupo de doenças autoimunes inflamatórias que acomete principalmente a musculatura esquelética e pode evoluir com fraqueza, dor e, em alguns casos, comprometimento de pele e pulmões. A caracterização das miosites depende da identificação de autoanticorpos específicos — como **anti-Mi-2**, **anti-MDA5**, **anti-TIF1-γ**, **anti-NXP-2** e **anti-Jo-1** —, que contribuem para a definição de subtipos, orientação terapêutica e estimativa prognóstica. Para ampliar a precisão diagnóstica, atualizamos o exame existente para um **painel expandido** baseado na tecnologia **immunodot**, que permite a detecção simultânea e semiquantitativa de diversos autoanticorpos a partir de uma única amostra, com maior padronização e leitura objetiva. Essa evolução contribui para maior agilidade e consistência no suporte à decisão clínica.

Também fortalecemos o diagnóstico das **encefalites autoimunes** ao disponibilizar um **painel pediátrico dedicado** e um novo painel de triagem baseado em **cell based assay (CBA)**, associado à imuno-histoquímica baseada em tecido (**tissue based assay, TBA**). Esses modelos — que utilizam células geneticamente modificadas para expressar antígenos específicos ou cortes de tecido com organização estrutural preservada — ampliam sensibilidade e especificidade na detecção de autoanticorpos neurológicos. A adoção desses painéis reforça nossa capacidade de identificação precoce de condições potencialmente graves, como encefalites autoimunes e síndromes paraneoplásicas, acompanhando a evolução científica da área e atendendo à demanda crescente de especialistas em neuroimunologia.

Em paralelo, expandimos o portfólio de exames voltados ao diagnóstico de **erros inatos da imunidade (EII)**, com a incorporação de análises ainda pouco disponíveis no mercado nacional, como a avaliação da expressão de **CD107a** e de **perforina** em células **natural killer (NK)**. Esses testes avaliam a capacidade citotóxica — isto é, a habilidade dessas células de eliminar células-alvo — e são relevantes para o

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

diagnóstico de condições graves, como a **linfo-histiocitose hemofagocítica (HLH)**, além de outras imunodeficiências primárias associadas à disfunção de células NK. A implementação dessas metodologias contribui para a identificação precoce de desordens imunológicas complexas e apoia condutas terapêuticas mais direcionadas, favorecendo melhores desfechos clínicos e reforçando a posição do Grupo Fleury em diagnóstico de alta complexidade.

No âmbito científico, a área de Imunologia do Grupo Fleury esteve presente em fóruns relevantes da especialidade. No cenário nacional, participamos do **Congresso Brasileiro de Alergia e Imunologia (ASBAI)**, com apresentações orais nas áreas de alergia e imunodeficiências. Internacionalmente, estivemos no **17th Dresden Symposium on Autoantibodies**, no qual nossa equipe foi convidada a ministrar uma aula sobre projeto de pesquisa relacionado ao impacto da pandemia de **COVID-19** na produção de autoanticorpos. A participação nesses eventos amplia nossa presença em espaços de atualização técnica e discussão científica, reforçando o compromisso do Grupo Fleury com a geração e aplicação de conhecimento e com a evolução contínua da qualidade diagnóstica.

Aplicação de técnicas avançadas em cromatografia, espectrometria de massas e proteômica no diagnóstico

Em 2025, a área de Pesquisa e Desenvolvimento manteve seu compromisso com a inovação tecnológica, a excelência analítica e a ampliação do portfólio de testes, com foco na oferta de exames de alta complexidade, em ganhos de eficiência operacional e no aprimoramento da qualidade diagnóstica. Os projetos desenvolvidos ao longo do ano consolidaram a cromatografia acoplada à espectrometria de massas como plataforma estratégica, ampliando as capacidades analíticas em endocrinologia, toxicologia e avaliação metabólica.

Um dos principais avanços de 2025 foi a ampliação e consolidação das dosagens hormonais relacionadas à esteroidogênese adrenal por cromatografia líquida acoplada à espectrometria de massas (**LC-MS/MS**). Foram desenvolvidas e/ou implementadas as dosagens de **11-desoxicortisol**, **11-desoxicorticosterona**, **21-desoxicortisol** (basal e após estímulo por ACTH), **cortisol**, **corticosterona** e **cortisona**, permitindo avaliação mais precisa e específica do metabolismo adrenal. Esse movimento culminou na implementação de um perfil longo de esteroides por LC-MS/MS de segunda geração, integrando esses analitos. A multiplexação dessas análises proporcionou ganhos em eficiência operacional, redução do consumo de amostras, padronização metodológica e maior robustez clínica na investigação de hiperplasias adrenais congênitas, insuficiência adrenal e distúrbios do eixo HHA.

No campo da cromatografia gasosa acoplada à espectrometria de massas (**CG-MS**), houve avanços na dosagem de precursores esteroidais. Foram implantadas as dosagens de **17-hidroxipregnenolona** em soro, tanto em condição basal quanto após estímulo, bem como a dosagem de **pregnenolona** em soro,

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

fortalecendo a avaliação laboratorial das vias iniciais da esteroidogênese. Esses analitos também foram disponibilizados por meio de exames terceirizados, assegurando continuidade assistencial, cobertura diagnóstica ampliada e flexibilidade operacional.

Em 2025, foi implementada uma nova geração do ensaio para quantificação da **25-hidroxivitamina D** em soro por LC-MS/MS, metodologia considerada referência para essa análise. A adoção trouxe ganhos em especificidade analítica, redução de interferências e maior confiabilidade dos resultados, consolidando a oferta de um exame de elevada relevância clínica por metodologia de referência.

Outro destaque do período foi a consolidação da determinação simultânea dos ácidos **hipúrico, metil-hipúrico, fenilglioxílico e mandélico** em urina por cromatografia líquida de ultraeficiência. A padronização dessa metodologia trouxe ganhos operacionais por meio da automação do preparo da amostra e da redução do tempo de análise cromatográfica, fortalecendo o atendimento às demandas de toxicologia ocupacional e ambiental e apoiando programas de monitoramento biológico de exposição a solventes aromáticos.

Como parte da estratégia de expansão e regionalização do portfólio de alta complexidade, disponibilizamos às regionais a dosagem do **glucuronato de 3-alfa androstanediol** em soro por LC-MS/MS. Esse exame amplia as ferramentas para avaliação do metabolismo androgênico periférico, com aplicação clínica relevante em endocrinologia e pesquisa hormonal.

Em conjunto, os projetos desenvolvidos em 2025 reforçam o posicionamento da área como referência em análises laboratoriais avançadas, sustentadas por tecnologias de alta especificidade e sensibilidade. A ampliação do portfólio, a padronização de metodologias multiplexadas, a internalização progressiva de exames estratégicos e a oferta regional de análises especializadas contribuíram para ganhos de eficiência operacional, redução de prazos e melhoria contínua da qualidade diagnóstica.

A área mantém trajetória de inovação na aplicação de técnicas de proteômica para diagnóstico e caracterização de depósitos amiloides, em atuação integrada com instituições acadêmicas e assistenciais, como o **Instituto do Câncer do Estado de São Paulo (ICESP)** e a **Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo (FMUSP)**. Essa colaboração tem apoiado o avanço do diagnóstico das amiloidoses no contexto nacional, contribuindo para a produção de conhecimento e para a qualificação da prática diagnóstica em cenário de alta complexidade.

No último ano, essa expertise resultou na publicação do primeiro estudo brasileiro a avaliar de forma sistemática a aplicação da espectrometria de massas para subtipagem de amiloidose sistêmica, comparando-a com modelos clínico-laboratoriais e com a imunohistoquímica convencional. O trabalho, baseado na análise retrospectiva de biópsias teciduais de pacientes acompanhados em hospital

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

universitário público, indicou desempenho superior da espectrometria de massas como método de referência para identificação do tipo de proteína precursora do depósito amiloide.

Os resultados indicaram que, embora os modelos clínico-laboratoriais apresentem desempenho adequado na maioria dos casos, podem ocorrer falhas de subtipagem com potencial impacto na escolha terapêutica. A imunohistoquímica, por sua vez, apresentou desempenho limitado no cenário analisado. A espectrometria de massas se mostrou uma abordagem mais precisa e robusta, com relevância particular para países de média renda, nos quais o subdiagnóstico e o atraso diagnóstico permanecem desafios. Essa publicação reforça o papel estratégico da proteômica no diagnóstico de doenças raras e complexas e evidencia o impacto da integração entre pesquisa científica, desenvolvimento metodológico e prática diagnóstica.

Biologia molecular

Em 2025, a área de Pesquisa e Desenvolvimento em Biologia Molecular do Grupo Fleury contribuiu para avanços na infectologia, ampliando o portfólio de testes e fortalecendo a posição do Grupo em inovação tecnológica aplicada à saúde. Entre os destaques, está a implantação de um teste molecular para **tuberculose**, capaz de detectar simultaneamente **Mycobacterium tuberculosis** e mutações associadas à resistência a medicamentos de primeira e segunda linha. Executado em sistema totalmente automatizado, o exame fornece resultados em menor tempo — aspecto relevante no manejo de casos de tuberculose multirresistente, especialmente em contextos hospitalares. Com desempenho analítico elevado (**sensibilidade de 96,05% e especificidade de 99,55%**), o teste contribui para o enfrentamento da tuberculose resistente e se alinha às metas da Organização Mundial da Saúde para eliminação da doença até 2030.

Outro marco do ano foi a implantação de um teste molecular rápido para diagnóstico de **arboviroses**. Diante da elevada incidência e co-circulação de **dengue, zika, chikungunya e febre amarela** no Brasil — condições com apresentações clínicas semelhantes, que dificultam o diagnóstico diferencial —, a solução automatizada de **RT-PCR** permite detecção simultânea de múltiplos arbovírus com alta sensibilidade, reduz riscos operacionais, otimiza o fluxo laboratorial e apoia decisões clínicas, especialmente em casos graves ou em populações de maior risco.

No âmbito da eficiência operacional, o **NTO de Vespasiano (MG)** avançou em projetos estratégicos voltados à modernização tecnológica e ao aumento de produtividade. Destacam-se atualizações do parque tecnológico, com foco em testes de doenças infecciosas, com implementação de soluções de automação de fluxos, que ampliam a padronização dos processos, aumentam a robustez analítica e oferecem maior escalabilidade. Esses investimentos contribuem para tempos de resposta mais rápidos, redução de etapas manuais e maior confiabilidade operacional.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Em conjunto, essas iniciativas refletem o compromisso do Grupo Fleury com excelência científica, inovação e eficiência, bem como com a resposta às demandas de saúde pública, gerando valor sustentável para pacientes, médicos, investidores e parceiros.

Novos produtos e serviços nos centros diagnósticos

Em 2025, implantamos **127** novos produtos e serviços em nossos centros diagnósticos, ampliando soluções e experiências mais completas, integradas e sustentáveis na jornada de saúde e bem-estar. As iniciativas contemplaram frentes como **centro de infusões, centro de fertilidade, centro de alergia e dermatologia**, entre outras. Entre os novos serviços, destacam-se **estomaterapia, retirada de pontos e avaliação de feridas**, além da expansão de cuidados com o bebê, com a oferta de orientação da técnica de **Shantala** para pais e cuidadores.

Pesquisa e desenvolvimento em radiologia

Em 2025, a área de Radiologia manteve atuação consistente em pesquisa e produção científica, com a publicação de **57 artigos** em periódicos científicos internacionais indexados, abrangendo diferentes subespecialidades, incluindo trabalhos originais e de revisão. Entre as publicações, destaca-se o artigo *Idiopathic inflammatory myopathies: new concepts on diagnostic imaging and whole-body MRI*, publicado na **European Radiology**, que contribui para a atualização do conhecimento na especialidade.

No mesmo ano, nossa equipe participou do **RSNA** (Radiological Society of North America), com a apresentação de **60** trabalhos **científicos** em diversas áreas da radiologia. Dentre esses, **9** receberam reconhecimentos como *Cum Laude* e *Certificate of Merit*. Adicionalmente, **10** trabalhos foram selecionados para publicação no periódico **Radiographics**, reforçando a qualidade científica e o rigor metodológico das pesquisas desenvolvidas pelo Grupo.

Atividades e diferenciais competitivos em inovação médica

Após um ciclo de análises, validações e testes de ferramentas de inteligência artificial em radiologia ao longo de 2024, 2025 marcou uma evolução relevante com a implantação de uma **plataforma centralizadora de soluções de IA**, integrada ao sistema de visualização e análise de imagens do Grupo.

Essa infraestrutura amplia a capacidade de validação de novas ferramentas, acelera a implantação de soluções e viabiliza o monitoramento contínuo do desempenho de algoritmos em ambiente clínico. A integração ocorreu ao longo do ano, envolvendo esforço multidisciplinar entre equipes médicas, tecnologia da informação e fornecedores estratégicos, refletindo o amadurecimento operacional do Grupo na adoção de tecnologias avançadas.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Ao final de 2025, foram implementadas ferramentas de IA voltadas à prática clínica, com foco em valor assistencial e eficiência operacional, incluindo:

- **Quantificação do Escore de Cálcio** Coronariano em tomografias de tórax de rotina, permitindo triagem oportunística de risco cardiovascular em pacientes submetidos a exames por diferentes indicações clínicas.
- **Apoio à análise de mamografias**, como suporte ao radiologista, com foco em padronização, segurança diagnóstica e fortalecimento de processos de controle de qualidade.
- **Migração de ferramentas de triagem automatizada de achados críticos** (como sangramento intracraniano e tromboembolismo pulmonar em tomografias) para a nova plataforma, ampliando integração, rastreabilidade e governança tecnológica.

Uso de ciência de dados e LLM para inteligência clínica

Em 2025, o Grupo Fleury deu continuidade e ampliou seus esforços na geração de conhecimento a partir da aplicação de **modelos de linguagem de grande escala (LLM)** e técnicas avançadas de ciência de dados para estruturar informações clínicas não estruturadas presentes em laudos médicos. Essa estratégia é sustentada por um modelo de colaboração contínua entre médicos e um time interno especializado de **Data & Analytics**, garantindo escalabilidade, governança e aderência às diretrizes clínicas e regulatórias.

Essa infraestrutura permitiu a manutenção e ampliação de projetos estratégicos voltados ao monitoramento e à qualificação da jornada do paciente, incluindo:

- **Identificação automatizada de recomendações de seguimento de nódulos pulmonares** em tomografias de tórax, com geração de lembretes aos médicos solicitantes para **acompanhamento** oportuno de achados relevantes, em conformidade com diretrizes clínicas estabelecidas.
- **Monitoramento da investigação de achados suspeitos para câncer de mama**, viabilizando ações direcionadas de engajamento de pacientes em atraso no rastreamento, bem como o mapeamento de casos com achados suspeitos com risco de descontinuidade ao longo da jornada diagnóstica.

Diferencial Competitivo 2 - Relacionamento Médico

O conhecimento médico é o diferencial competitivo que agrega valor à saúde

Com o objetivo de estimular a geração e compartilhamento de conhecimento médico, a Companhia promove ações internas de educação médica, além de apoiar a participação de seus médicos em congressos nacionais e internacionais. As principais ações do ano de 2025 foram:

- +200 materiais científicos (entre folders, portfólios, informativos e revistas para o público médico);
- 27 reuniões de atualização e 149 reuniões de especialidades médicas;
- 76 eventos (congressos, ciclos do conhecimento, inauguração de unidade);
- 6 episódios publicados do Fleury Med Podcast.

O Grupo Fleury é um disseminador de conhecimento por meio da produção de publicações para médicos. Todas as marcas realizaram visitas médicas, nas quais foram entregues duas edições da Revista Fleury Med Especialidades distribuídas para a marca Fleury Medicina e Saúde em São Paulo, além de duas edições da revista médica clássica de Fleury Medicina e Saúde e três edições da Revista Médica Grupo Fleury com distribuição nas regionais. Além do impresso, os conteúdos também são distribuídos aos médicos por meio de e-mail, WhatsApp e a página do Fleury Med no Instagram. Além disso, o Fleury Med Podcast está presente em diversas plataformas digitais de forma gratuita e conta com 42 episódios publicados atualmente.

Em 2025, a Companhia esteve presente em mais de 37 congressos, com destaque para o 45º Congresso da SOCESP, 22º SINE - Neuroendocrinologia, SOGESP 2025, XV Congresso Paulista de Neurologia, JPR 2025, entre outros. Em parceria com a equipe de negócios de Novos Elos realizamos 17 eventos no modelo aula seguida de jantar e encontro de discussão de casos clínicos. Foram 16 Ciclos do Conhecimento no modelo aula seguida de jantar.

Essas iniciativas reforçam o foco do Grupo Fleury na maior proximidade e fortalecimento dos canais de comunicação com os clientes médicos, apresentando-lhes seus diferenciais, processos e uso do conhecimento interno que garantem a excelência técnica presente em sua história. Esta excelência técnica, pautada no conhecimento médico, é um dos principais pilares de atuação da Companhia, que se propõe a entregar diagnósticos conclusivos para os médicos e clientes. Para isso, conta com serviços como a consultoria médica, na qual o corpo clínico do Grupo Fleury apoia o médico solicitante no entendimento de casos diagnósticos mais complexos.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

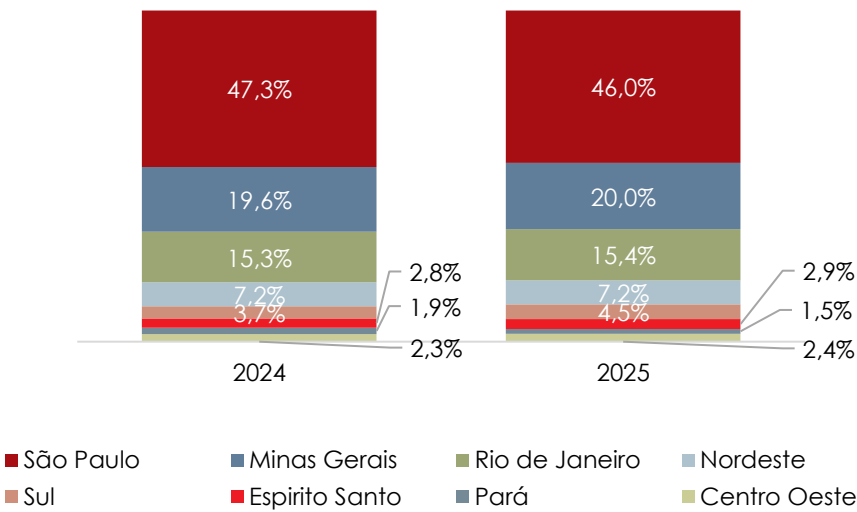
Ainda em 2025, foram prestadas 526.357 consultorias, um crescimento de 1,76% frente a 2024. Já o número de relatórios integrados, enviados a médicos de clientes, totalizou 102.263 no ano, uma redução de -4,12% comparado com o ano de 2024. Os relatórios envolveram casos diagnósticos considerados de alta complexidade e que são avaliados em abordagem multidisciplinar. O Grupo Fleury encerrou 2025 com 5.235 médicos prestadores de serviço.

Diferencial Competitivo 3 - Gestão de Pessoas

Base da cultura do Grupo Fleury, os colaboradores da Companhia refletem as características dos nossos valores como excelência, respeito e entusiasmo

O Grupo Fleury considera que o reconhecimento que o destaca como referência em excelência médica, em atendimento e em gestão se deve à qualificação de sua equipe de profissionais. Em 2025, a Companhia encerrou o ano com 23,0 mil colaboradores, um crescimento de 0,13% na comparação com 2024.

Colaboradores por região



Em 2025, os investimentos em formação e atualização dos profissionais do Grupo totalizaram 5 MM (5 milhões de reais). Foram realizadas 565 mil horas de treinamento conduzidas pela Universidade Corporativa, o que resultou em 24 H/H. Esse número é compatível com a média do mercado, que registra 24 H/H no Brasil, conforme a Pesquisa Panorama 2024-2025 – ABTD (Associação Brasileira de Treinamento).

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Desempenho Econômico-Financeiro

Receita atinge R\$ 9,0 bilhões com crescimento de 8,2%, EBITDA de R\$ 2,1 bilhões, 7,7% sobre 2024 e margem de 25,8%; Lucro Líquido de R\$ 612,8 milhões e margem de 7,4%.

Receita Bruta

A Receita Bruta da Companhia atingiu R\$ 9.003,0 milhões com elevação de 8,2% sobre o ano anterior. As Unidades de Atendimento apresentaram crescimento de 11,1% (9,5% orgânico), totalizando R\$ 6.222,0 milhões em receita. Em B2B, a Receita Bruta cresceu de 0,2%, atingindo R\$ 1.962,0 milhões. Por fim, a Receita Bruta oriunda dos Novos Elos totalizou R\$ 818,5 milhões, com crescimento de 7,3%.

Deduções e Abatimentos

Os impostos, glosas e abatimentos representaram 7,9% da Receita Bruta contábil do grupo.

Receita Líquida

A Receita Líquida teve alta de 7,9%, totalizando R\$ 8.291,2 milhões.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Lucro Bruto

	2024		2025		Δ	
	R\$ MM	% RL	R\$ MM	% RL	%	bps
Receita Líquida	7.684,7	100,0%	8.291,2	100,0%	7,9%	00 bps
Custo dos Serviços Prestados	(5.541,5)	-72,1%	(6.085,1)	-73,4%	9,8%	-128 bps
Pessoal e Serviços Médicos	(2.334,0)	-30,4%	(2.517,8)	-30,4%	7,9%	00 bps
Serv. Ocupação e Utilidades	(979,0)	-12,7%	(1.098,4)	-13,2%	12,2%	-51 bps
Mat. Direto e Interm. Exames	(1.608,2)	-20,9%	(1.765,1)	-21,3%	9,8%	-36 bps
Depreciação e Amortização	(605,3)	-7,9%	(682,8)	-8,2%	12,8%	-36 bps
Gastos Gerais	(15,0)	-0,2%	(21,0)	-0,3%	39,7%	-06 bps
Lucro Bruto	2.143,2	27,9%	2.206,0	26,6%	2,9%	-128 bps

O Lucro Bruto atingiu R\$ 2.206,0 milhões, crescimento de 2,9%, e margem bruta de 26,6%. Abaixo, segue detalhamento dos principais componentes do Custo dos Serviços Prestados:

- **Pessoal e Serviços Médicos (+00 bps):** O comportamento desta linha reflete a disciplina na gestão de custos da Companhia.
- **Serviços com Ocupação e Utilidades (-51 bps):** Esta expansão é consequência do aumento de custo com prestadores terceirizados em nossas Unidades de Atendimento.
- **Material Direto e Intermediação de Exames (-36 bps):** Efeito esperado pela mudança de mix da incorporação de novas aquisições, principalmente por Infusões com utilização de medicações de alto custo.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Despesas Operacionais e Equivalência Patrimonial

	2024		2025		Δ	
	R\$ MM	% RL	R\$ MM	% RL	%	bps
Lucro Bruto	2.143,2	27,9%	2.206,0	26,6%	2,9%	-128 bps
Despesas Oper. e Equivalência Patr.	(945,4)	-12,3%	(984,9)	-11,9%	4,2%	42 bps
Desp. Gerais e Administrativas	(583,2)	-7,6%	(575,5)	-6,9%	-1,3%	65 bps
Despesas Comerciais	(170,4)	-2,2%	(167,0)	-2,0%	-2,0%	20 bps
Depreciação e Amortização	(174,7)	-2,3%	(217,5)	-2,6%	24,5%	-35 bps
Outras Receitas (Despesas)	(9,8)	-0,1%	(8,7)	-0,1%	-10,9%	2 bps
Reversão (Provisão) para Contingências	(3,1)	0,0%	(2,5)	0,0%	-17,7%	1 bps
Equivalência Patrimonial	(4,2)	-0,1%	(13,6)	-0,2%	219,3%	-11 bps
Lucro Operacional	1.197,8	15,6%	1.221,1	14,7%	2,0%	-86 bps

As Despesas Operacionais representaram 11,9% da receita líquida contra 12,3% em 2024, alcançando R\$ 984,9 milhões. Esta redução é consequência principalmente de:

- **Despesas Gerais e Administrativas (+65 bps):** Esta linha se dilui principalmente por programas de ganhos de eficiência com redução de despesas da Companhia
- **Despesas Comerciais (+20 bps):** Este item é predominantemente relacionado à operação Lab-to-Lab. A diluição desta linha reflete aumento de relevância do B2C frente ao B2B no ano.

EBITDA

O EBITDA totalizou R\$ 2.135,0 milhões, aumento de 7,7% em comparação ao ano anterior, e margem de 25,8%, em linha ao ano de 2024.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Resultado Financeiro

O Resultado Financeiro em 2025 representou uma despesa de R\$ 467,9 milhões com crescimento de 13,8% em relação ao ano anterior. Este crescimento é reflexo de maior patamar de juros médio ao longo do ano de 2025.

Imposto de Renda e Contribuição Social

O total de IR/CSLL foi de R\$ 156,5 milhões, resultando em uma taxa efetiva de 20,8% versus 23,2% em 2024.

Lucro Líquido

No ano, o Lucro Líquido totalizou R\$ 612,8 milhões com margem de 7,4%, 63 bps abaixo do ano anterior. Este comportamento é consequência de aumento da despesa financeira por conta de maior patamar de juros e de amortização mais acelerada devido à maiores investimentos em TI e Digital.

Investimentos de Capital

	2024	2025	Δ
CAPEX	488,1	506,1	3,7%
TI/Digital	231,6	259,3	12,0%
Renovação de Equipamentos Diagnósticos e Manutenção	117,0	98,4	-15,9%
Novas Unidades, Expansão de Oferta e Áreas Técnicas	139,6	148,4	6,3%

Em 2025, os investimentos do Grupo Fleury totalizaram R\$ 506,1 milhões, crescimento de 3,7% na comparação com 2024. O crescimento é consequência de maiores investimentos em TI/Digital os quais permitirão ganhos de eficiência para a Companhia nos próximos anos.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Endividamento

	30/09/2025	31/12/2025	Δ 4T25-3T25	31/12/2024	Δ 4T25-4T24
Dívida Bruta (Debêntures, Financiamentos e Aquisições)	4.660,7	4.457,8	-4,4%	4.449,5	0,2%
(-) Caixa	2.622,4	2.275,0	-13,2%	2.446,0	-7,0%
Dívida Líquida	2.038,3	2.182,8	7,1%	2.003,5	9,0%
EBITDA LTM	2.084,5	2.135,0	2,4%	1.982,0	7,7%
Dívida Líquida/EBITDA	1,0x	1,0x	0,0x	1,0x	0,0x

*LTM: last twelve months (últimos 12 meses), incluindo Pardini no período.

A Dívida Líquida em dezembro de 2025 foi de R\$ 2.182,8 milhões e a alavancagem era de 1,0x, abaixo do limite de 3,0x estabelecido por instrumentos de dívida (covenants financeiros). Este patamar de alavancagem permite a Companhia enfrentar com maior resiliência o ambiente com maiores taxa de juros.

Em 2025, foram amortizados R\$ 562,4 milhões com juros sobre debêntures e R\$ 100 milhões de principal referente à segunda série da 5ª emissão de debêntures.

Classificação de Risco

De acordo com o último relatório da agência de risco Moody’s, publicado em 28 de julho de 2025, o rating corporativo do Fleury S.A. foi de AAA.br. com perspectiva estável, que reflete a posição de mercado da Companhia como uma das líderes no setor com marcas fortes e reconhecidas, e a diversificação em termos de marcas, perfil de clientes e presença geográfica. Além disso, considera o modelo de negócio com baixa volatilidade de margens, o foco de parte do seu portfólio na população com nível de renda mais elevado, e a atuação crescente em novos segmentos, além das perspectivas positivas de longo prazo do setor de saúde no Brasil. O rating incorpora, ainda, a política financeira estável, bem como a forte liquidez

Distribuição de Resultados

Anunciamos no dia 27 de fevereiro de 2025 a distribuição de R\$ 254,1 milhões a título de dividendos, e no dia 07 de agosto de 2025 a distribuição de R\$ 169 milhões por meio de juros sobre capital próprio. No dia 27 de novembro de 2025 foi anunciada a distribuição de R\$ 128 milhões por meio de juros sobre capital próprio, bem como R\$362 milhões a título de dividendos, a serem pagos em 2026 e 2027.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Aquisições

A Companhia concluiu, em 03 de junho de 2025, a aquisição do Confiance Medicina Diagnóstica por R\$ 130,0 milhões. O laboratório atua em análises clínicas, vacinação, anatomia patológica e citologia em Campinas – SP e seis cidades da região (Indaiatuba, Hortolândia, Paulínia, Valinhos, Vinhedo e Sumaré). A Receita Bruta LTM em 31 de março de 2025 foi de R\$ 116,0 milhões. O múltiplo implícito para a Aquisição é de 4,1x EV/EBITDA LTM pós sinergias (5,3x EV/EBITDA LTM).

Já em 11 de junho de 2025, comunicamos a aquisição do Hemolab Laboratório de Patologia Clínica Ltda, que atua nos serviços de análises clínicas, patologia clínica e vacinação em 15 unidades nas cidades de Carandaí, Congonhas, Conselheiro Lafaiete, Entre Rios de Minas, Itaverava, Jeceaba, Ouro Branco, Santana dos Montes e São Brás de Suaçuí. A Receita atingiu dos R\$ 31 milhões em 2024 e o valor da aquisição foi de R\$ 39,5 milhões, com um múltiplo implícito de 3,4x EV/EBITDA pós sinergias (4,7x EV/EBITDA).

Em 28 de outubro de 2025, comunicamos a aquisição do LSL – Laboratório de Análises Clínicas Ltda. que atua em exames de análises clínicas e vacinação em três unidades de atendimento nas cidades de Rio Claro e Santa Gertrudes. A Receita dos últimos 12 meses findos em maio de 2025 atingiu R\$ 24 milhões. O valor da aquisição foi de R\$ 34,0 milhões, resultando em um múltiplo de 3,4x EV/EBITDA pós sinergias (4,5x EV/EBITDA).

Em 04 de novembro de 2025, comunicamos a aquisição do FEMME Laboratório da Mulher que atua nos serviços de análises clínicas, medicina ambulatorial, diagnóstica e terapêutica, além de vacinação e imunização. A Receita em 2024 atingiu R\$ 286,6 milhões em 12 unidades de atendimento na cidade de São Paulo. O valor da aquisição é de R\$ 207,5 milhões, implicando em um múltiplo de 3,3x EV/EBITDA pós sinergias (5,5x EV/EBITDA). A conclusão da aquisição está sujeita a aprovação do CADE.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

ESG

O Grupo Fleury ambiciona consolidar a sua posição de referência em sustentabilidade na área de saúde, ampliando o impacto social da Companhia e inspirando a adoção de práticas sustentáveis no setor.

Para a Companhia, a sustentabilidade possui um vínculo direto com a missão da empresa e é entendida como o gerenciamento integrado e balanceado dos conceitos de ESG – meio ambiente, social e governança – alinhados aos negócios e à estratégia da Companhia, sem deixar de lado o foco na excelência de seus serviços e processos.

A agenda estratégica de sustentabilidade, revisada a cada 3 anos, tem como objetivo alavancar o valor da sustentabilidade por meio de temas proprietários do mercado de saúde, selecionados em conjunto com os principais stakeholders com o intuito de gerar aprendizado organizacional, oportunidades de negócios, inovação e vantagem competitiva – conceitos estes já presentes na estratégia de negócios do Grupo Fleury. A agenda endereça desafios atuais do mercado de saúde brasileiro, transformando-os em motivadores para criação de valor compartilhado entre os atores do sistema.



Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

O Grupo Fleury mapeia, monitora e tem clareza das suas responsabilidades junto à sociedade, buscando estreitar seu relacionamento e minimizar possíveis impactos decorrentes da sua atuação por meio de diversos programas sociais e ambientais. Para endereçar os temas materiais da Companhia, foi estruturado o Plano Estratégico ESG, com vistas ao aprimoramento das iniciativas de sustentabilidade do Grupo. Temas como redução da geração de resíduos, jornada de descarbonização, reforço das iniciativas do programa de Diversidade, Equidade e Inclusão, ampliação do acesso à saúde e estratégias de inovação em ESG seguiram como prioridades, incluindo o compartilhamento de indicadores ESG no BSC Corporativo e seu respectivo desdobramento no PLR de todos os colaboradores, e o monitoramento das metas de longo prazo da Companhia, como as iniciativas para atingimento das metas ESG presentes na sexta emissão de debêntures no formato SLB (*Sustainability Linked Bonds*), que atrelou metas sociais e ambientais de longo prazo aos juros associados à emissão, a saber:

- Redução da geração do índice de resíduos biológicos (Kg/exame) em 20% até dez/2025.
- Proporcionar acesso à saúde à 1 milhão de pessoas das classes C, D e E por meio de produtos e serviços da Companhia até jun/2026.

Ações voltadas ao desenvolvimento de novos produtos e serviços da Companhia, planos de descontos, avaliação de parcerias para ampliação da cobertura de atendimentos do SUS, melhorias nas linhas de automação e alterações metodológicas em exames realizadas nas sedes técnicas e unidades de atendimento fazem parte do plano de atingimento das metas definidas.

As metas relacionadas à emissão de debêntures em 2021 continuam sendo monitoradas, e passarão pela verificação final de atingimento em 2026. Destacamos que a meta social foi superada já em 2024.

O ano de 2025 marcou, ainda, a continuidade dos esforços da combinação de negócios Fleury/Pardini, com a unificação dos processos e sistemas de gestão ESG do Grupo, desdobramento das diretrizes corporativas relacionadas ao tema e busca de sinergias em relação ao tema. Isso se refletiu em outras iniciativas ESG do Grupo, como o início da implantação do portal corporativo de políticas e documentos da Cia, o mapeamento de práticas ESG das novas aquisições da Cia, uma maior integração dos serviços de novos elos às diretrizes ESG, a expansão das iniciativas de voluntariado e diversidade, equidade e inclusão corporativas e a unificação dos contratos de certificações e acreditações do Grupo.

Destaca-se, ainda, a continuidade do projeto de adequação da Cia aos requisitos de reporte do IFRS S1 e S2. Além do aprofundamento do diagnóstico, foram definidos planos para melhorar a contabilização e consolidação dos dados financeiros da Cia relacionados às mudanças climáticas e iniciado o aprofundamento do estudo de riscos e oportunidades climáticos do Grupo.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Social

Durante o mês de junho de 2025, o Grupo Fleury participou de mais uma edição do projeto Voluntários do Sertão, desta vez no Pará. A ação, promovida pela ONG Voluntários do Sertão, teve como objetivo levar atendimento médico e exames diagnósticos gratuitos à população. A ação começou com atendimento às comunidades ribeirinhas localizadas às margens dos rios nas regiões de Santarém e Monte Alegre, com atendimentos realizados em balsas adaptadas, e finalizou com o atendimento presencial no município de Breves. O Grupo Fleury ofereceu uma ampla gama de exames, totalizando 1.974 testes realizados e 2.261 pessoas assistidas, entre atendimentos na cidade e nas comunidades ribeirinhas. Além disso, mais de 600 alunos de escolas da região foram contemplados com a aplicação do jogo Conecta Saúde, focado na prevenção de ISTs e gravidez precoce. O programa Conecta, inclusive, foi reconhecido, em 2025, pelo Selo Municipal de Direitos Humanos e Diversidade da cidade de São Paulo.

Também foi realizada mais uma edição da iniciativa Domingo Rosa, que marca o combate ao câncer de mama. Durante a iniciativa, 21 unidades de 17 marcas do Grupo em 12 estados abriram as portas para o atendimento voluntário de pacientes da rede pública de saúde, hospitais públicos federais e estaduais e instituições filantrópicas nas diversas localidades de atuação do Grupo. Nesta ação, participaram 631 voluntários, sendo atendidos 1.389 pacientes e realizados 11.464 exames.

Em parceria com o Instituto Gerando Falcões, foi dada continuidade ao projeto de atendimento aos moradores da Favela dos Sonhos, no município de Ferraz de Vasconcelos. Inserida no contexto do projeto Favela 3D, a iniciativa conta com uma cabine de telemedicina para atendimento primário em saúde no modelo digital, com técnicas de exame e atendimento remotos e apoio de enfermagem local aos cerca de 700 moradores da região, contribuindo para a redução de filas de espera por atendimento em saúde no SUS. A cabine completou três anos de atuação em setembro de 2025, com cobertura de 70% da população alvo, cerca de 4.000 atendimentos médicos e de enfermagem. Outro indicador de sucesso é o volume de exames solicitados por consulta: apenas 1,12 em média, o que mostra a capacidade da equipe de resolver os casos com base em escuta qualificada e habilidade clínica. A resolutividade do atendimento é de 92,80%, sem necessidade de encaminhamentos posteriores, contribuindo também para um uso mais eficiente dos recursos de saúde do município.

Durante o ano de 2025, foi concluída a instalação da cabine de teleatendimento na comunidade de Vergel do Lago, em Maceió, em conjunto com o Instituto Gerando Falcões e o Instituto Mandaver, com o início dos atendimentos em agosto de 2025.

Teve destaque ainda a parceria com o Instituto Porto Seguro, para atendimento da população em vulnerabilidade localizada na região central de São Paulo.

O ano de 2025 foi encerrado com a **Virada do Bem**, uma ação voluntária inédita que celebrou o fim de ano com muita solidariedade. Com o objetivo de transformar a intenção em prática, aproximando pessoas de causas que geram impacto real, contamos com a participação de voluntários, que atuaram presencialmente em parceria com ONGs locais em sete estados: SP, RJ, MG, RS, PR, PE e MA, promovendo um encontro de solidariedade entre nossos colaboradores e assistidos de cada instituição.

Além da Virada do Bem, contamos com a parceria da instituição Ação da Cidadania, promovendo assim a campanha virtual **Natal Sem Fome**, que permitiu que colaboradores pudessem se voluntariar mesmo à

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

distância. Por meio de uma plataforma digital, colaboradores puderam contribuir com doações que permitem que famílias tenham acesso à maior segurança alimentar e dignidade. A campanha ainda contou com a estratégia de **matchfunding**: ao atingirmos a meta de **R\$ 10mil arrecadados pelos colaboradores**, a empresa dobrou o valor, ampliando significativamente o impacto da ação. A iniciativa contou também com o apoio da **Cooperativa Coopercredi do Grupo Fleury**. Ao todo, foram doadas 4 toneladas de alimentos.

Em 2025, o Grupo Fleury, destinou cerca de R\$ 5,3 milhões em aportes por meio de leis de incentivo fiscal federais (Cultura, Esporte, Idoso e Criança e Adolescência) e municipais (leis de incentivo à cultura via ISS), essas últimas nas cidades de Belo Horizonte, Salvador e Rio de Janeiro. Em Pardini, destaca-se a realização de mais uma edição do Festival Meu Vizinho Pardini, programa de relacionamento das marcas Hermes Pardini e Padrão, que agrega iniciativas de conexão com diversos públicos relevantes para o negócio em Minas Gerais, Goiás e São Paulo, por meio de atividades cuidadosas de orientação preventiva, intervenções culturais, ações educativas e de lazer também. Paralelamente à execução do programa, o Pardini patrocina, desde 2016 o projeto Festival Meu Vizinho Cultural, realizando anualmente diversos eventos, com entrada gratuita, em praças e parques próximos às unidades estratégicas do Hermes Pardini, em Belo Horizonte e Região Metropolitana. Nos últimos 9 anos, foram realizados 31 eventos que, juntos, reuniram mais de 140 mil espectadores.

Ainda neste ano, a empresa reforçou as iniciativas do seu Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão, por meio da realização da quarta edição do evento Conexão ESG, além de investimentos nos treinamentos de lideranças e novos colaboradores. Foi realizada, ainda, a segunda edição do programa Elas na Liderança, focado na mentoria e aceleração de carreira de mulheres negras da Companhia, E foi lançado um programa de mentoria mais amplo, para os diversos recortes de diversidade presentes no Grupo, com vistas ao desenvolvimento profissional dos mentorados. As iniciativas de inclusão também foram priorizadas, tais como os esforços para contratação de pessoas com deficiência, contratações afirmativas para pessoas negras e as iniciativas e campanhas de conscientização relacionadas ao calendário de diversidade, e efetivadas com grande apoio dos diferentes grupos de afinidade da Cia

No quesito Diversidade, Equidade e Inclusão, destaca-se ainda a participação, pelo terceiro ano consecutivo, do Grupo Fleury no índice IDIVERSA da B3, composto por empresas globais que se destacam no desenvolvimento de políticas e práticas para promover a diversidade, equidade e inclusão no ambiente corporativo.

O ano de 2025 marcou também a revisão e aprofundamento do estudo de riscos em Direitos Humanos da Cia, e a avaliação de melhorias e oportunidades relacionadas às operações diretas e à cadeia de fornecimento do Grupo.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Meio Ambiente

O Grupo Fleury monitora e controla a segregação, o descarte, o armazenamento e o transporte dos resíduos perigosos e não perigosos provenientes de sua operação. A destinação dada a eles é definida conforme seu tipo e é baseada em critérios fundamentados nos procedimentos do Sistema de Gestão Ambiental e na legislação vigente.

Desde 2008, a Companhia elabora e publica, no Registro Público de Emissões do GHG *Protocol*, o inventário anual que contabiliza suas emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa (GEE). A cada ano, avança a apuração dos dados e ampliação do escopo relatado, que inclui emissões com viagens aéreas, consumo de energia, consumo de combustível nos transportes dos materiais, consumo de papel nas áreas administrativas, transporte terceirizado e cadeia de fornecimento.

Quanto às emissões de gases de efeito estufa da Companhia, o Inventário de emissões de 2025 será publicado no primeiro semestre de 2026. Já o inventário de 2024 indicou que foram emitidas 149,5 mil tCO₂ eq, considerando Escopos 1, 2 e 3, um valor 2,3% menor que o mensurado em 2023.

No Escopo 1, na comparação com 2022, tivemos um aumento de 21% nas emissões. Este resultado é decorrente, principalmente da expansão de negócios e do crescimento orgânico e inorgânico da Cia que ampliou consideravelmente o quadro de colaboradores, operações e compras de insumos, em especial aumento de emissões fugitivas de sistemas de refrigeração.

Em relação à 2022, as emissões de Escopo 2 foram zeradas por meio da neutralização das emissões calculadas pela compra de certificados de energia renovável. No escopo 2, vale salientar a evolução da jornada de uso de energia fotovoltaica do grupo, que teve início em 2022, com a entrada em operação de duas usinas solares em São Paulo (Pirapora e Vargem Grande Paulista). No ano seguinte, o Grupo inaugurou uma usina no Rio de Janeiro (Valença) e, em 2024, entraram em operação mais duas instalações, desta vez em Paty dos Alferes e Carmo, totalizando cinco usinas dedicadas em SP e RJ. A operação conjunta das cinco usinas solares é responsável pela geração de 12,3 gigawatt-hora (GWh), sendo 7,1 GWh no Rio de Janeiro, absorvidos por 7 mil painéis solares, e 5,2 GWh em São Paulo, com 5,4 mil painéis solares. Com isso, as usinas representam 17% do consumo elétrico do Grupo Fleury, evitando a produção de mais de 960 toneladas de carbono por ano.

Antes dessa iniciativa, o Grupo Fleury já trabalhava com o conceito de eficiência energética. Há sete anos passou a participar do Mercado Livre de Energia – que permite aos consumidores comprarem energia de produtores independentes. Atualmente, 51% do consumo elétrico da empresa é suprido dessa forma – cerca de 33,4 GWh por ano – sempre buscando parceiros que tenham forte compromisso com o meio ambiente, em especial com a bioeletricidade – o que fez a empresa conquistar o selo de energia verde.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Já o Escopo 3 apresentou redução de 1% em relação às emissões de 2023. O escopo 3 é o principal responsável pelas emissões da Cia, destacando-se aqui as emissões decorrentes da compra de bens e insumos da cadeia de fornecimento do Grupo.

Também apresentamos, abaixo, a comparação dos indicadores relativos (por exame) de consumo de energia, consumo de água e geração de resíduos. Na comparação entre os anos de 2024 e 2025, observou-se uma redução de 12,7% no índice relativo de consumo de energia e de 11% no índice relativo de consumo de água por exame. Os índices relativos de geração de resíduos (kg/exame), por sua vez, também apresentaram redução. Em comparação com 2024, houve uma diminuição de 3,0% no índice de geração de resíduos comuns e de cerca de 1% no índice de resíduos biológicos, considerando a produção combinada de exames Fleury e Pardini.

Indicador	Índice Relativo 2025	Var Índice Relativo 2025 vs. 2024	Índice Relativo 2024	Δ 2024 vs. 2023	Índice Relativo 2023	Δ 2023 vs. 2022	Índice Relativo 2022	Δ 2022 vs. 2021	Índice Relativo 2021
Energia (Kwh)	0,2896	-12,7%	0,3319	-61,2%	0,8547	-3,4%	0,8847	-12,8%	1,0149
Água (m3)	0,0010	-11,0%	0,0011	-60,6%	0,0029	-0,3%	0,0029	-11,5%	0,0032
Total de geração de resíduos (Kg)	0,0186	-2,0%	0,0190	-14,6%	0,0222	-6,8%	0,0239	-19,8%	0,0298
Resíduo comum (Kg)	0,0097	-3,0%	0,0100	-20,4%	0,0126	-10,1%	0,0140	-22,2%	0,0180
Resíduo Infectante (Kg)	0,0089	-0,8%	0,0090	-7,1%	0,0097	-2,2%	0,0099	-16,2%	0,0118

**Para o cálculo de água e energia, o índice do mês de dezembro foi calculado com base no histórico de consumo do ano*

O Grupo Fleury vem adotando historicamente uma série de medidas visando a maior eficácia no uso de energia, água e na geração de resíduos. Dentre essas ações, destacam-se avanços em telemetria, instalação de iluminação LED, troca de equipamentos por modelos com menor consumo de energia ou selo *Energy Star*, compra de energia no mercado livre, sistemas de reutilização de água, revisão de processos e metodologias com vistas à redução do consumo de materiais e desperdícios, agrupamentos de exames por meio de melhorias em sistemas automatizados, além de campanhas e iniciativas de conscientização dos colaboradores quanto à necessidade do uso racional do recurso. Soma-se a essas iniciativas a produção de usina fotovoltaica nas cinco usinas dedicadas ao Grupo em SP e RJ anteriormente citada.

Destaca-se, ainda, a implantação de rotas regulares de drone para transporte de amostras em Belo Horizonte e Salvador, e o uso de inteligência artificial para otimização das rotas de atendimento domiciliar na Cia. Em 2025 ainda, aproveitando o ensejo da realização da COP30 no Brasil, o grupo adotou uma série de medidas que reforçaram o seu compromisso com a atuação em mudanças climáticas, dentre as quais:

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

- Lançamento da Trilha em letramento em Clima, composta de quatro módulos de treinamento sobre saúde e mudanças climáticas. A trilha foi aberta inicialmente aos colaboradores da Cia, e posteriormente aos laboratórios clientes do serviço de Lab to Lab e fornecedores do Grupo.
- Revisão e aprofundamento do estudo de riscos e oportunidades em mudanças climáticas da Cia, baseado nas informações da plataforma Adapta Brasil, e levando em consideração fatores como escassez hídrica, ondas de calor e enchentes.
- Desafio de inovação lançado aos fornecedores participantes do programa PERC (Programa de Excelência no Relacionamento com a cadeia de Fornecimento) na busca de ideias e soluções originais para aumentar a resiliência da Cia às mudanças climáticas

Certificações, Compromissos Voluntários e Relatórios

O Grupo Fleury foi pioneiro na área de medicina diagnóstica na implantação de um Sistema de Gestão Integrado certificado pelas normas ISO 9001 (Gestão da Qualidade) e ISO 14001 (Gestão Ambiental), o que reflete a sua preocupação com a qualidade, o meio ambiente, a melhoria contínua dos procedimentos e a sustentabilidade. Em 2025, teve destaque a implantação do portfólio revisado e a unificação dos contratos e cronogramas de certificações e creditações do Grupo com vistas à otimização dos selos combinados de Fleury e Pardini e a manutenção das creditações existentes, como do Colégio Americano de Patologistas (CAP e CAP ISO15189 para a Área Técnica Central em São Paulo e CAP no serviço de Toxicologia Hermes Pardini, em Belo Horizonte; o programa *National Glycohemoglobin Standardization Program* (NGSP) e o da Sociedade Brasileira de Patologia Clínica/Medicina Laboratorial (SBPC/ML). Todas as regionais do Grupo, com exceção do ES, também são acreditadas pelo Programa de Acreditação para Laboratórios Clínicos (PALC) da Sociedade Brasileira de Patologia Clínica. Ainda em 2025, a marca Fleury Medicina e Saúde e Unidades Pardini MG foram reacreditadas pelos requisitos do Programa de Acreditação em Diagnóstico por Imagem (PADI) do Colégio Brasileiro de Radiologia (CBR). Destacam-se, também, a certificação INMETRO ISO17025 e a acreditação CAP específica para a linha de Toxicologia Pardini, que reforçam os diferenciais desse serviço no mercado. Para Novos Elos (Moacir Cunha, CIP, Saha e Retina Clinic) adotamos a acreditação ONA. Outra norma que compõe o Sistema de Gestão Pardini é a Acreditação do Sistema da Qualidade de Laboratórios Clínicos do DICQ/SBAC. As unidades Ponte Estaiada, Rochaverá, Braz Leme e Alphaville da marca Fleury Medicina e Saúde, bem como a Sede Técnico-Administrativa em São Paulo, são certificadas pelo *Leadership In Energy & Environmental Design* (LEED).

A preocupação e o engajamento do Grupo com o desenvolvimento sustentável também transparecem por meio de sua adesão a uma série de iniciativas voluntárias, que são assumidas com entidades setoriais nacionais e internacionais. O Grupo reforça reiteradamente seu compromisso com a promoção da Diversidade, Equidade e Inclusão, e com o combate à corrupção. Entre os compromissos destacam-se:

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): Acordo assumido em 2015 pelos países que integram a ONU reúne 17 objetivos e 169 metas a serem alcançadas pelo mundo até 2030, envolvendo temas como erradicação da pobreza, educação, mudança do clima, cidades sustentáveis, emprego e crescimento econômico inclusivo, entre outros. Os temas cobertos pelos 17 objetivos são apontados com ícones dos ODS. O Grupo Fleury participa das discussões sobre o tema no grupo de trabalho da Rede Brasil do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU).

Pacto Global das Nações Unidas: Signatário desde 2013, o Grupo Fleury mantém o comprometimento com a promoção de ações de responsabilidade socioambiental dos 10 Princípios Universais do Pacto Global. A iniciativa da ONU tem o objetivo de mobilizar a comunidade empresarial internacional para a adoção, em suas práticas de negócio, de valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.

Princípios de Empoderamento das Mulheres: Em 2017, a Companhia aderiu ao compromisso da ONU Mulheres e do Pacto Global no qual reafirma o empenho em garantir um ambiente íntegro, igualitário e de oportunidades para todos os colaboradores. Adicionalmente, foi criado de modo voluntário por um time de mulheres da Companhia, o grupo Liderança Feminina, para debater como podemos promover a equidade de gênero.

Selo Pró-Ética: a Companhia foi novamente aprovada no período 2022-2023 para o programa promovido pela Secretaria-Executiva do Pró-Ética, vinculada à Controladoria Geral da União, de forma a atuar e contribuir para um ambiente corporativo mais íntegro, ético e transparente.

Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção: Assinado pela Empresa em 2010, o documento concebido pelo Instituto Ethos, Comitê Brasileiro do Pacto Global e escritório das Nações Unidas contra Drogas e Crime (Unodoc) aborda temas como corrupção de agentes públicos, crime organizado, sonegação fiscal e lavagem de dinheiro.

CDP (inicialmente Carbon Disclosure Project): Desde 2015, o Grupo Fleury passou a integrar essa iniciativa de modo voluntário. O objetivo do CDP é fomentar uma nova maneira de as empresas fazerem negócios, prevenindo os danos ocasionados pelas mudanças climáticas e o esgotamento dos recursos naturais.

GHG Protocol Brasil: anualmente o Grupo publica os dados do seu inventário de emissões de gases do efeito estufa na plataforma do registro público de emissões do Programa Brasileiro do GHG Protocol.

Movimento Mulher 360: Em 2021 o Grupo aderiu aos compromissos do Movimento Mulher 360, com o objetivo de promover a equidade de gênero e o aumento da participação feminina no ambiente corporativo, nas comunidades e na cadeia de valor.

Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+: em 2021 o grupo aderiu ao Fórum Empresas e Direitos LGBTI+, um movimento empresarial reunindo grandes empresas em torno de 10 Compromissos com a promoção dos direitos humanos LGBTI+.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial: ainda em 2021 o Grupo aderiu ao compromisso, com vistas à promoção da inclusão racial e a superação do racismo.

Movimento Transparência 100%: no final de 2021 o Grupo tornou-se uma das empresas pioneiras na adoção do compromisso da Rede Brasil do Pacto Global, com objetivo de adotar medidas que vão além das obrigações legais para o fortalecimento de mecanismos de transparência e integridade e de combate à corrupção.

Movimento Mente em Foco: em 2023, o grupo aderiu ao movimento lançado pela Rede Brasil do Pacto Global da ONU, cujo objetivo é combater o estigma e o preconceito social ao redor da saúde mental, trazendo para o centro das decisões das empresas a pauta da saúde mental, contribuindo para a criação de ambientes de trabalho saudáveis.

Pacto de Promoção da Equidade Racial: iniciativa que pretende implementar um protocolo ESG racial para o Brasil, trazendo a questão racial para o centro do debate econômico do país e atrair a atenção das empresas e da sociedade civil para o tema.

A lista completa de certificações e prêmios recebidos pelo Grupo Fleury e a versão completa do Relatório Anual de Sustentabilidade podem ser acessadas no site de Relações com Investidores da Companhia (www.fleury.com.br/ri).

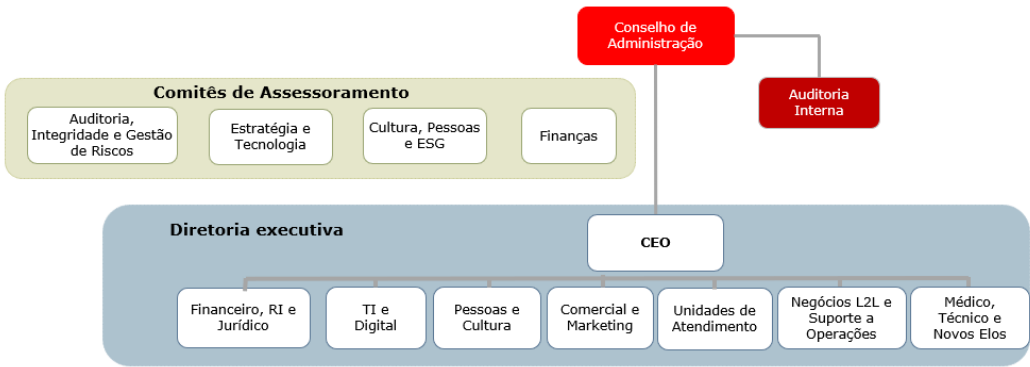
Governança Corporativa

Listada no Novo Mercado, a Companhia pauta sua atuação pelos mais elevados padrões de Governança Corporativa

O Grupo Fleury tem suas ações negociadas sob o código FLRY3 no segmento Novo Mercado da B3, segmento de listagem especial da Bolsa brasileira que exige a adoção do mais elevado padrão de Governança Corporativa. O Grupo Fleury possui práticas e processos alinhados com os princípios de integridade, transparência, equidade, responsabilização (Accountability), e sustentabilidade. Esse foi um processo natural para a Companhia, uma vez que, antes de listar suas ações na Bolsa de Valores, já havia uma administração compartilhada entre Diretoria e Conselho de Administração, com a participação de conselheiros independentes.

O organograma corporativo a seguir está atualizado de acordo com a estrutura dos órgãos de governança a partir de 2026, atendendo às melhores práticas de mercado e a governança é suportada pelas estruturas que integram o Sistema de Controles Internos: Auditoria Interna, Compliance, Gestão de Riscos, Privacidade e Segurança da Informação.

Organograma do Grupo Fleury



Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Conselho de Administração

Criado em 1998, o Conselho de Administração do Grupo Fleury é composto de, no mínimo, sete e, no máximo, onze membros efetivos, com até oito membros suplentes. O Conselho de Administração tem como objetivo fixar a orientação geral dos negócios e eleger a Diretoria Estatutária, entre outras competências que lhe são atribuídas pela Lei e pelo Estatuto Social da Companhia. O Conselho de Administração possui um Regimento Interno que disciplina seu funcionamento, bem como de seus Comitês de Assessoramento. O mandato dos conselheiros tem prazo determinado de dois anos, sendo permitida a reeleição.

Composição do Conselho de Administração

Diretores	Cargo	Término do mandato
Marcio Mendes Pinheiro	Presidente	AGO 2027
Fernando Lopes Alberto	Vice Presidente	AGO 2027
Rui Monteiro de Barros Maciel	Efetivo	AGO 2027
Luiz Carlos Trabuco Cappi	Efetivo	AGO 2027
Samuel Monteiro dos Santos Junior	Efetivo	AGO 2027
Ivan Luiz Gontijo Junior	Efetivo	AGO 2027
Roberto Diniz Junqueira Neto	Independente	AGO 2027
Victor Cavalcanti Pardini	Independente	AGO 2027
Regina Pardini	Independente	AGO 2027
Márcio Moura de Paula Ricardo	Independente	AGO 2027
Ewaldo Kuhlmann Russo	Suplente	AGO 2027
Mauricio Machado de Minas	Suplente	AGO 2027
Rogério Rabelo	Suplente	AGO 2027
Maria de Lourdes Lopes Ferreira Chauffaille	Suplente	AGO 2027
Carlos Alberto Iwata Marinelli	Suplente	AGO 2027
Célio de Melo Almada	Suplente	AGO 2027

Atualmente, o Conselho de Administração possui dez membros efetivos e seis membros suplentes, sendo quatro conselheiros efetivos independentes, com participação de 10% de mulheres em sua composição. O Conselho conta com o apoio de quatro Comitês permanentes de Assessoramento, que se reúnem periodicamente de acordo com as disposições do Regimento Interno e do Estatuto Social: (i) Finanças; (ii) Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos; (iii) Estratégia e Tecnologia; (iv) Cultura, Pessoas e ESG.

Comitê de Finanças

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Com funcionamento permanente, este comitê objetiva assessorar o Conselho de Administração no direcionamento, estabelecimento de metas de desempenho e supervisionar a gestão financeira da Companhia, inclusive em relação a estrutura de capital, fluxo de caixa, endividamento e gestão da dívida, política de investimentos dos fundos excedentes, política de dividendos, gestão de recebíveis e glosas, estratégias de investimento e rentabilidade dos ativos.

Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos

O Conselho de Administração constituiu, em 15 de dezembro de 2004, o Comitê de Auditoria, à época denominado de Comitê de Auditoria, Governança, Riscos e Compliance, com funcionamento permanente, para recomendar as condições de contratação de auditoria externa independente e propor seus objetivos; analisar e avaliar os trabalhos da auditoria interna, garantir e aprimorar os controles internos; recomendar procedimentos diante da constatação de inadequações em relação às melhores práticas contábeis; e acompanhar o mapeamento dos riscos a que a Companhia está exposta e as respectivas ações preventivas e mitigantes.

Comitê de Estratégia e Tecnologia

É responsável por assessorar o Conselho de Administração com a avaliação, priorização e acompanhamento dos projetos mais relevantes na Companhia, assim como o desenvolvimento de estrutura, sistema e processos organizacionais, ambos sob o foco da estratégia. Também realiza a avaliação do planejamento estratégico proposto pela Diretoria Executiva e fomentar a inovação, pesquisa e desenvolvimento da Companhia.

Comitê de Cultura, Pessoas e ESG

Compete ao Comitê, entre outras atribuições: avaliar, indicar e propor a destituição de diretores; acompanhar a evolução da estrutura organizacional frente aos desafios estratégicos dos negócios e da gestão; analisar e emitir recomendações sobre sistemas de avaliação de desempenho, políticas salariais, programas de desenvolvimento do quadro funcional e diretrizes e critérios para programas de remuneração variável, bem como acompanhar e propor ações decorrentes da avaliação do clima organizacional. Adicionalmente, caberá a este Comitê apoiar o Conselho de Administração na consolidação e no aprimoramento das práticas ESG do Grupo Fleury, alavancando iniciativas já em curso, reforçando a atenção permanente aos temas ambientais, sociais e de governança na estratégia de longo prazo e intensificando as discussões que contribuam para a perenidade da organização e para impactos positivos no ambiente e na sociedade em que a Companhia está inserida.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Diretoria Executiva Estatutária

A Diretoria Executiva Estatutária do Grupo Fleury encerrou 2025 com cinco integrantes, conforme abaixo:

Composição da Diretoria Executiva Estatutária

Diretores	Cargo	Término do mandato
Jeane Tsutsui	Presidente ou CEO	RCA após AGO 2027
Edgar Gil Rizzatti	Diretor Executivo Médico, Técnico e de Processos	RCA após AGO 2027
Jose Antônio Filippo	Diretor Executivo de Finanças, Relações com Investidores e Jurídico	RCA após AGO 2027
Roberto Santoro Meirelles	Diretor Executivo de L2L e Suporte de Operações	RCA após AGO 2027
Patricia Yumi Maeda Bertoncello	Diretora Executiva de Unidades de Atendimento	RCA após AGO 2027

Em conformidade com a Instrução CVM nº 162/2022, informamos que a Companhia e suas controladas adotam como procedimento formal consultar os auditores independentes PwC, no sentido de assegurar-se de que a realização da prestação de outros serviços não venha afetar sua independência e objetividade necessárias ao desempenho dos serviços de auditoria independente. A política da Companhia na contratação de serviços de auditores independentes assegura que não haja conflito de interesses, perda de independência ou objetividade.

Na contratação desses serviços, as políticas adotadas pela Companhia se fundamentam nos princípios que preservam a independência do auditor. Esses princípios consistem, de acordo com os padrões internacionalmente aceitos, em: (a) o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho; (b) o auditor não deve exercer função de gerência no seu cliente, e (c) o auditor não deve representar legalmente os interesses de seus clientes.

A PwC declarou que a prestação dos serviços foi feita em estrita observância das normas contábeis que tratam da independência dos auditores independentes em trabalhos de auditoria e não representaram situação que poderia afetar a independência e a objetividade ao desempenho de seus serviços de auditoria externa.

Adicionalmente, informamos que em função do rodízio de auditores externos, a KPMG passará a auditar o Grupo Fleury a partir de 01 de janeiro de 2026.

Cumprimento das Disposições previstas na Lei Nº 15.177/2025



Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

O Grupo Fleury reafirma seu compromisso com a promoção da diversidade, equidade e inclusão, pilares fundamentais para a nossa cultura corporativa e para a sustentabilidade dos negócios. Em atendimento às exigências da Lei nº 15.177/2025 — que altera a Lei nº 6.404/76 e estabelece novas obrigações de transparência para companhias abertas — passaremos a divulgar, ao término de cada exercício social, o número absoluto e o percentual de mulheres em nossa força de trabalho, bem como o demonstrativo anual de remuneração, segmentado por sexo e por nível hierárquico. Neste sentido, divulgaremos estas informações por ocasião da convocação da Assembleia Geral Ordinária.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Mercado de Capitais

Presença nos principais índices da Bolsa brasileira

Em 30 de dezembro de 2025, as ações do Grupo Fleury encerraram cotadas a R\$ 15,00. O volume financeiro médio diário de negociação das ações atingiu R\$ 45,9 milhões no ano. A Companhia finalizou o ano com 547.191.026 ações.

Em 2025, realizamos cerca de 938 interações com o mercado, incluindo mais de 54 eventos que a Companhia participou, além de eventos com o *Management* da Companhia (*Lives* com o Mercado e *calls* com Investidores Institucionais). O Grupo Fleury finalizou o ano de 2025 com 16 coberturas *sell-side*.

Em 2025, a Companhia participou do processo seletivo para ingresso na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), que pela nova metodologia, divulgará a composição da carteira em Abril de 2026. Além do ISE, o Grupo Fleury também se manteve na carteira do índice IBOVESPA na 60ª posição, com participação na carteira teórica de 0,2795%, no IBr-X 100, IGC (Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada), ITAG (Índice de Ações com *Tag Along* Diferenciado), Índice ICO2 (Carbono Eficiente) e IDIVERSA da B3.

Pelo quinto ano consecutivo, a Companhia integrou a carteira do Índice Dow Jones de Sustentabilidade da Bolsa de Valores de Nova York, na carteira *DJSI Emerging Markets 2024/2025*. A carteira é composta por 114 empresas, das quais apenas dez são brasileiras, sendo o Grupo Fleury a única empresa do setor de Saúde nas Américas a fazer parte do índice.

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

Conciliação de EBITDA

Conforme CVM nº 156 (R\$ milhões)

	2024	2025	Δ
	R\$ MM	R\$ MM	%
Lucro Líquido	616,2	612,8	-0,6%
(-) Resultado Financeiro	(411,3)	(467,9)	13,8%
(-) Imposto de Renda e Contribuição Social	(182,8)	(156,5)	-14,3%
(+) Depreciação e Amortização	780,0	900,3	15,4%
(-) Equivalência Patrimonial	4,2	13,6	219,3%
(-) Minoritários	12,5	16,2	29,1%
EBITDA	1.982,0	2.135,0	7,7%
Margem EBITDA (% RL)	25,8%	25,8%	-04 bps

Notas Explicativas
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras
individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025.
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma.

Demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Balanco Patrimonial.....	2
Demonstração do resultado e resultado abrangente	3
Demonstração das mutações do patrimônio líquido	4
Demonstração dos fluxos de caixa.....	5
Demonstração do valor adicionado	6

Notas explicativas da Administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025.

1. Contexto operacional.....	7
2. Apresentação das demonstrações financeiras	8
3. Combinação de negócios.....	13
4. Gestão do risco.....	16
5. Gestão de capital	16
6. Títulos e valores mobiliários	19
7. Contas a receber	20
8. Estoques.....	21
9. Impostos a recuperar	21
10. Outros ativos.....	21
11. Investimentos	22
12. Imobilizado e intangível	24
13. Ativos de direito de uso e passivos de arrendamentos	31
14. Fornecedores	34
15. Financiamentos	35
16. Debêntures	36
17. Obrigações trabalhistas	38
18. Obrigações tributárias	38
19. Contas a pagar – aquisições de empresas	38
20. Outros passivos	40
21. Imposto de renda e contribuição social – corrente e diferido	40
22. Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	42
23. Partes relacionadas	46
24. Patrimônio líquido	48
25. Benefícios a empregados	49
26. Receita de prestação de serviços	51
27. Custo dos serviços prestados.....	52
28. Despesas gerais, administrativas, comerciais e vendas	53
29. Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas.....	53
30. Resultado financeiro.....	53
31. Lucro por ação - controladora.....	54
32. Informações por segmento de negócios	54
33. Cobertura de seguros	55
34. Evento subsequente	55

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Notas Explicativas

Balanco Patrimonial

Em milhares de reais – R\$

Ativo	Nota	Controladora		Consolidado	
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Circulante					
Caixa e equivalentes de caixa		5.080	6.765	21.772	21.788
Títulos e valores mobiliários	6	1.495.042	1.934.674	2.140.619	2.319.955
Contas a receber	7	985.633	866.878	1.747.166	1.634.904
Estoques	8	79.860	60.367	180.702	155.036
Impostos a recuperar	9	12.337	15.334	22.863	21.602
IRPJ e CSLL a compensar	9	207.227	118.565	225.290	143.242
Dividendos a receber – Hermes Pardini	23	57.070	-	-	-
Outros ativos	10	57.515	36.399	83.053	79.267
Total circulante		2.899.764	3.038.982	4.421.465	4.375.794
Títulos e valores mobiliários	6	122.859	52.089	112.622	104.218
Impostos a recuperar	9	-	4.600	1.989	7.509
IRPJ e CSLL a compensar	9	-	3.427	7.956	18.341
Imposto de renda e contribuição social diferidos	21	-	-	11.058	20.478
Depósitos judiciais	22	11.131	17.698	19.488	27.605
Contas a receber	7	-	-	9.532	3.786
Outros ativos	10	33.663	26.236	67.116	45.529
Total do realizável a longo prazo		167.653	104.050	229.761	227.466
Investimentos	11	4.509.232	4.419.687	111.772	81.910
Imobilizado	12	832.547	823.828	1.379.255	1.375.065
Intangível	12	2.385.791	2.183.268	5.979.637	5.863.532
Direito de uso	13	702.708	740.826	1.098.591	1.138.643
Total não circulante		8.597.931	8.271.659	8.799.016	8.686.616
Total do ativo		11.497.695	11.310.641	13.220.481	13.062.410
Passivo e Patrimônio Líquido					
Circulante					
Fornecedores	14	385.681	327.529	800.133	704.009
Financiamentos	15	14.528	17.491	17.358	22.387
Debêntures	16	214.745	184.370	214.745	184.370
Arrendamento	13	190.699	169.340	318.732	290.854
Obrigações trabalhistas	17	266.482	245.214	407.632	381.902
Obrigações tributárias	18	27.864	27.651	59.250	62.176
IRPJ e CSLL a recolher		231	-	38.280	36.405
Contas a pagar - aquisições de empresas	19	30.286	5.741	79.339	42.573
Juros sobre capital próprio e dividendos a pagar	24.c	290.621	93	291.836	482
Outros passivos	20	7.695	20.999	18.375	17.655
Total circulante		1.428.832	998.428	2.245.680	1.742.813
Não circulante					
Financiamentos	15	-	-	892	1.657
Debêntures	16	3.797.474	3.896.657	3.797.474	3.896.657
Arrendamento	13	603.179	669.442	922.242	995.637
Imposto de renda e contribuição social diferidos	21	327.705	334.060	557.540	571.796
Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	22	27.498	15.536	180.504	176.249
Obrigações tributárias	18	-	-	850	960
Contas a pagar - aquisições de empresas	19	240.667	107.450	348.031	301.810
Dividendos a pagar	24.c	71.000	-	71.000	-
Total não circulante		5.067.523	5.023.145	5.878.533	5.944.766
Patrimônio líquido					
Capital social	24 a.	2.736.029	2.736.029	2.736.029	2.736.029
Reserva de capital		1.915.603	1.915.603	1.915.603	1.915.603
Reservas de lucro		332.450	632.684	332.450	632.684
Ações em tesouraria	24.d	(35.559)	(48.065)	(35.559)	(48.065)
Ajustes de avaliação patrimonial		52.817	52.817	52.817	52.817
Patrimônio líquido dos controladores		5.001.340	5.289.068	5.001.340	5.289.068
Participação de não controladores		-	-	94.928	85.763
Total do patrimônio líquido		5.001.340	5.289.068	5.096.268	5.374.831
Total do passivo e patrimônio líquido		11.497.695	11.310.641	13.220.481	13.062.410

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Demonstração do resultado e resultado abrangente
Notas Explicativas
Exercícios findos em
Em milhares de reais – R\$, exceto lucro por ação

	Nota	Controladora		Consolidado	
		2025	2024	2025	2024
Receita de prestação de serviços	26	4.721.717	4.273.687	8.291.182	7.684.659
Custo dos serviços prestados	27	(3.373.189)	(2.971.984)	(6.085.145)	(5.541.534)
Lucro Bruto		1.348.528	1.301.703	2.206.037	2.143.125
(Despesas) receitas operacionais					
Gerais e administrativas	28	(454.767)	(443.783)	(793.074)	(757.899)
Despesas comerciais	28	(47.296)	(43.952)	(167.011)	(170.402)
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	29	7.742	(9.380)	(11.245)	(12.857)
Equivalência patrimonial e realização de valor justo	11	233.525	207.858	(13.559)	(4.247)
Lucro operacional antes do resultado financeiro		1.087.732	1.012.446	1.221.148	1.197.720
Receitas financeiras	30	256.965	144.696	335.437	205.486
Despesas financeiras	30	(730.087)	(521.946)	(803.378)	(616.795)
Resultado financeiro		(473.122)	(377.250)	(467.941)	(411.309)
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social		614.610	635.196	753.207	786.411
Imposto de renda e contribuição social					
Corrente	21	-	(30.413)	(161.848)	(176.771)
Diferido	21	(1.779)	11.389	5.312	(5.986)
Lucro líquido do exercício		612.831	616.172	596.671	603.654
Atribuível aos sócios:					
Controladores		612.831	616.172	612.831	616.172
Não controladores		-	-	(16.160)	(12.518)
		612.831	616.172	596.671	603.654
Outros resultados abrangentes					
Resultado abrangente total do exercício		612.831	616.172	596.671	603.654
Lucro por ação atribuível aos acionistas da Companhia					
Lucro básico por ação (média ponderada)	31	1,12	1,13		
Lucro diluído por ação (média ponderada)	31	1,12	1,13		

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Notas Explicativas das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em

Em milhares de reais - R\$

	Nota	Capital Social			Reservas de Lucro							Lucro do exercício	Patrimônio líquido dos controladores	Participação de não controladores	Total do patrimônio líquido
		Capital Social	Despesas com emissão de ações	Capital Social líquido	Reserva de Capital	Reserva para Investimento	Reserva Estatutária	Reserva legal	Lucros Retidos	Ações em tesouraria	Ajustes de avaliação patrimonial				
Saldos em 31 de dezembro de 2023		2.762.950	(26.921)	2.736.029	1.915.451	37.619	-	169.804	190.126	(39.462)	73.884	-	5.083.451	27.619	5.111.070
Constituição de Reserva estatutária		-	-	-	-	-	84.752	-	(84.752)	-	-	-	-	-	-
Retenção para investimento		-	-	-	-	24.838	-	-	(24.838)	-	-	-	-	-	-
Destinação dividendos adicionais		-	-	-	-	-	-	-	(80.536)	-	-	-	(80.536)	-	(80.536)
Plano de opção de compra de ações		-	-	-	152	-	-	-	-	-	-	-	152	-	152
Incentivo a longo prazo		-	-	-	-	-	-	-	-	(8.603)	-	-	(8.603)	-	(8.603)
Participação de não controladores		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	70.662	70.662
Lucro Líquido do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	616.172	616.172	(12.518)	603.654
Constituição de reserva legal		-	-	-	-	-	-	30.809	-	-	-	(30.809)	-	-	-
Remensuração de participação societária		-	-	-	-	-	-	-	-	-	(21.067)	-	(21.067)	-	(21.067)
Juros sobre capital próprio		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(300.501)	(300.501)	-	(300.501)
Lucros retidos		-	-	-	-	-	-	-	284.862	-	-	(284.862)	-	-	-
Saldos em 31 de dezembro de 2024		2.762.950	(26.921)	2.736.029	1.915.603	62.457	84.752	200.613	284.862	(48.065)	52.817	-	5.289.068	85.763	5.374.831
Constituição de reserva estatutária	24.b	-	-	-	-	-	30.808	-	(30.808)	-	-	-	-	-	-
Dividendos pagos	24.c	-	-	-	-	-	-	-	(254.055)	-	-	-	(254.055)	-	(254.055)
Incentivo a longo prazo	24.d	-	-	-	-	-	-	-	-	12.506	-	-	12.506	-	12.506
Participação de não controladores		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25.325	25.325
Lucro Líquido do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	612.831	612.831	(16.160)	596.671
Constituição de reserva legal		-	-	-	-	-	-	30.641	-	-	-	(30.641)	-	-	-
Juros sobre capital próprio	24.c	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(297.010)	(297.010)	-	(297.010)
Dividendos propostos	24.c	-	-	-	-	(62.457)	(80.000)	-	-	-	-	(219.543)	(362.000)	-	(362.000)
Lucros a destinar		-	-	-	-	-	-	-	65.637	-	-	(65.637)	-	-	-
Saldos em 31 de dezembro de 2025		2.762.950	(26.921)	2.736.029	1.915.603	-	35.560	231.254	65.636	(35.559)	52.817	-	5.001.340	94.928	5.096.268

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

Demonstração dos fluxos de caixa **Das Atividades em** **Notas Explicativas** **Em milhares de reais – R\$**

	Nota	Controladora		Consolidado	
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Lucro líquido do exercício		612.831	616.172	596.671	603.654
Itens que não afetam o caixa:					
Imposto de renda e contribuição social	21	1.779	19.024	156.536	182.757
Receitas e despesas financeiras	30	473.122	377.250	467.941	411.309
Depreciações e amortizações	27/28	542.361	467.066	900.311	779.983
Equivalência patrimonial e realização do valor justo	11	(233.525)	(207.858)	13.559	4.247
Incentivo de longo prazo	25	25.994	21.693	29.046	21.865
Constituição de provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	22	3.450	7.611	2.512	3.049
Perdas estimadas com glosa e inadimplência	26/29	119.243	100.739	163.753	139.094
Participação nos lucros		68.403	59.591	99.877	86.832
Outros		57.679	21.721	64.024	1.482
Fluxo de caixa das atividades operacionais antes das variações de ativos e passivos		1.671.337	1.483.009	2.494.230	2.234.272
(Aumento) redução em contas a receber	7	(164.809)	(146.623)	(267.180)	(262.920)
(Aumento) redução nos estoques	8	(3.164)	(3.649)	(23.943)	(19.834)
(Aumento) redução em impostos a recuperar	9	1.350	62.639	11.195	76.139
(Aumento) redução nos depósitos judiciais	22	6.581	366	8.117	(1.748)
(Aumento) redução em outros ativos	10	(27.383)	(13.270)	(29.538)	(6.129)
Aumento (redução) em fornecedores	14	20.418	24.469	85.520	79.151
Aumento (redução) em obrigações trabalhistas	17	(38.567)	(40.882)	(69.108)	(44.397)
Aumento (redução) em obrigações tributárias	18	(1.326)	15.980	(4.790)	20.813
Aumento (redução) em parcelamentos tributários	18	-	(4.005)	(1.552)	(19.885)
Aumento (redução) em outros passivos	20/22	(4.989)	4.735	7.036	(19.883)
Total de variação em ativos e passivos		(211.889)	(100.240)	(284.243)	(198.693)
Imposto de renda e contribuição social pagos		(566)	(43.218)	(76.212)	(105.091)
Caixa líquido proveniente das atividades operacionais		1.458.882	1.339.551	2.133.775	1.930.488
Aquisição de ativo imobilizado e intangível	12	(338.644)	(322.642)	(506.070)	(488.115)
Títulos e Valores Mobiliários - captação e rendimentos	6	502.160	(1.311.878)	170.932	(1.388.478)
Pagamentos de empresas adquiridas menos caixa e equivalentes de caixa	19	(135.182)	(47.401)	(174.382)	(155.570)
Integralização de capital		(52.033)	(100.575)	(6.612)	-
Dividendos recebidos de controladas		5.000	167.534	-	-
Outros		-	-	-	(24.467)
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento		(18.699)	(1.614.962)	(516.132)	(2.056.630)
Captação de debêntures	16	-	2.125.000	-	2.125.000
Liquidação (principal) de financiamentos e debêntures	15/16	(100.688)	(825.000)	(100.765)	(825.765)
Juros pagos de financiamentos e debêntures	15/16	(562.431)	(411.014)	(562.446)	(411.188)
Comissões financeiras e outros		(3.708)	(4.685)	(3.714)	(5.519)
Compra de ações em tesouraria		-	(20.915)	-	(20.915)
Pagamento de arrendamento	13	(259.023)	(254.852)	(432.618)	(402.139)
Dividendos e Juros sobre capital próprio pagos	24	(513.055)	(343.362)	(513.055)	(343.362)
Novas operações risco sacado	15	90.416	88.614	116.126	115.437
Liquidação (principal) risco sacado	15	(93.379)	(81.285)	(121.187)	(105.539)
Caixa líquido originado (aplicado) nas atividades de financiamento		(1.441.868)	272.501	(1.617.659)	126.010
Redução de caixa e equivalentes de caixa		(1.685)	(2.910)	(16)	(132)
Caixa e equivalentes de caixa					
No início do exercício		6.765	9.675	21.788	21.920
No fim do exercício		5.080	6.765	21.772	21.788
Variação de caixa e equivalentes de caixa		(1.685)	(2.910)	(16)	(132)

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Demonstração do valor adicionado

Notas Explicativas

Exercícios findos em
Em milhares de reais - R\$

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Receitas	5.054.304	4.585.272	8.873.786	8.237.803
Receita bruta de prestação de serviços (líquido de abatimentos)	5.141.280	4.638.292	8.986.144	8.304.844
Perdas estimadas com glosas	(108.298)	(91.486)	(146.862)	(123.972)
Outras receitas	21.322	38.466	34.504	56.931
Insumos adquiridos de terceiros	(2.042.696)	(1.792.076)	(3.957.982)	(3.650.270)
Custo dos serviços prestados	(1.903.612)	(1.646.543)	(3.674.676)	(3.354.166)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(140.141)	(138.718)	(285.883)	(296.104)
(Perda)/recuperação de valores ativos	1.057	(6.815)	2.577	-
Valor adicionado bruto	3.011.608	2.793.196	4.915.804	4.587.533
Depreciação e amortização	(542.361)	(467.066)	(900.311)	(779.983)
Valor adicionado líquido	2.469.247	2.326.130	4.015.493	3.807.550
Valor adicionado recebido em transferência	503.026	359.537	338.048	210.598
Equivalência patrimonial e realização do valor justo	233.525	207.858	(13.559)	(4.247)
Receitas financeiras (exceto PIS e COFINS)	269.501	151.679	351.607	214.845
Valor adicionado total a distribuir	2.972.273	2.685.667	4.353.541	4.018.148
Distribuição do valor adicionado	(2.972.273)	(2.685.667)	(4.353.541)	(4.018.148)
Pessoal e encargos	(1.077.522)	(1.015.081)	(1.803.777)	(1.686.520)
Remuneração direta	(737.545)	(721.579)	(1.279.285)	(1.223.824)
Benefícios	(281.285)	(235.696)	(417.575)	(361.229)
FGTS	(58.692)	(57.806)	(106.917)	(101.467)
Impostos, taxas e contribuições	(511.665)	(492.299)	(1.064.556)	(1.023.471)
Federal	(355.620)	(352.203)	(794.998)	(777.209)
Municipal	(156.045)	(140.096)	(267.947)	(242.286)
Estadual	-	-	(1.611)	(3.976)
Remuneração de capitais de terceiros	(770.255)	(562.115)	(888.537)	(704.503)
Juros	(730.087)	(521.946)	(803.378)	(616.795)
Outras despesas operacionais	(40.168)	(40.169)	(85.159)	(87.708)
Remuneração de capitais próprios	(612.831)	(616.172)	(596.671)	(603.654)
Dividendos	(219.543)	-	(219.543)	-
Juros sobre o Capital Próprio	(297.010)	(300.501)	(297.010)	(300.501)
Reserva Legal	(30.641)	(30.809)	(30.641)	(30.809)
Lucro retido do exercício	(65.637)	(284.862)	(65.637)	(284.862)
Participação dos não controladores nos lucros retidos	-	-	16.160	12.518

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2025.
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma.

1. Contexto operacional

1.1 A Companhia

O Fleury S.A. ("Fleury", "Controladora" ou "Companhia" e, em conjunto com suas controladas, "Grupo Fleury" ou "Grupo") é uma sociedade anônima de capital aberto, listada no segmento Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa e Balcão, sob o código "FLRY3", com sede na cidade de São Paulo, e que tem por objetivo a prestação de serviços médicos na área de diagnósticos, apoio laboratorial (Lab-to-Lab), infusões, análises clínicas, gestão de saúde, medicina assistencial, ortopedia, oftalmologia, exames toxicológicos, fertilidade, infusões, dentre outros. O Grupo Fleury está presente nas maiores capitais do Brasil como São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Recife, Goiânia, entre outras, com 598 unidades de atendimento além da operação de atendimento móvel, e conta com aproximadamente 23 mil colaboradores e 5 mil médicos.

1.2 Reforma Tributária

A Companhia realizou atualizações em seus sistemas informatizados e processos internos para garantir que o Grupo, localizado em 15 Estados e mais de 116 municípios brasileiros, estivesse adequadamente preparado para a primeira fase da Reforma Tributária, que consiste na emissão de documentos fiscais com as novas exigências relativas à Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e ao Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), incluindo o destaque simbólico das alíquotas de 0,9% de CBS e 0,1% de IBS, sem ônus financeiro de recolhimento, a partir de 1º de janeiro de 2026.

Com a aprovação da Lei Complementar nº 214/2025 e demais atualizações normativas, a Companhia intensificou o acompanhamento sistemático das alterações legislativas e regulamentares relacionadas à Reforma Tributária, por meio de fóruns internos multidisciplinares, contemplando a análise técnica das normas, a avaliação dos potenciais impactos em processos, sistemas e na cadeia de clientes e fornecedores, bem como a adoção tempestiva das adaptações necessárias para assegurar conformidade ao longo do período de transição.

Os efeitos econômicos finais sobre as atividades da Companhia somente poderão ser mensurados com maior precisão após o encerramento dos debates legislativos relativos aos Projetos de Lei Complementar remanescentes e a consolidação do arcabouço normativo aplicável. Não houve impactos contábeis no exercício de 2025.

1.3 Aquisições de empresas concluídas no exercício

(a) Confiance Medicina Diagnóstica

A conclusão da aquisição de 100% das quotas de emissão das sociedades que compõem o Confiance Medicina Diagnóstica ocorreu em 03 de junho de 2025, sendo as empresas adquiridas: Laboratório de Análises Clínicas Confiance Ltda., Labclin Laboratório Clínico de Campinas Ltda. e Inda-Lab Análises Clínicas Ltda., as empresas atuam nos serviços de laboratórios clínicos, vacinação/imunização humana e de laboratórios de anatomia patológica e citológica em Campinas/SP e região (Nota 3).

Notas Explicativas

(b) Hemolab

Em 01 de agosto de 2025, foi concluída a aquisição de 100% das quotas de emissão do Hemolab Laboratório de Patologia Clínica Ltda, através da empresa Instituto Hermes Pardini S.A. O Hemolab atua nos serviços de exames de análises clínicas, patologia clínica e vacinação em 15 unidades de atendimento localizados em 9 municípios no Estado de Minas Gerais (Nota 3).

(c) LSL – Laboratório de Análises Clínicas

Em 28 de outubro de 2025, ocorreu a conclusão da aquisição de 100% das quotas do LSL – Laboratório de Análises Clínicas Ltda., a empresa atua em exames de análises clínicas e vacinação em três unidades de atendimento nos municípios de Rio Claro e Santa Gertrudes, no Estado de São Paulo (Nota 3).

1.4 Aquisições de empresas em fase de aprovação: FEMME Laboratório da Mulher

Em 4 de novembro de 2025, a Companhia celebrou contrato para a aquisição de 100% das ações da GIP Medicina Diagnóstica S.A., que opera sob a marca FEMME atuando nos segmentos de análises clínicas, medicina ambulatorial, diagnóstica, terapêutica, vacinação e imunização, com foco na saúde da mulher, por meio de 12 unidades na cidade de São Paulo. O valor da transação é de R\$ 207,5 milhões, sujeito a ajustes e retenções. A conclusão da operação depende do cumprimento de condições precedentes, incluindo a aprovação do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica).

1.5 Incorporação de controladas: CIP Centro de Infusões e Grupo São Lucas

Ao longo de 2025, a Assembleia Geral de Acionistas da Fleury S.A. aprovou as incorporações da CIP – Centro de Infusões Pacaembu Ltda., em 24 de abril de 2025 e do Grupo São Lucas em 01 de dezembro de 2025. As incorporações tiveram como objetivo a redução de custos relacionados à gestão empresarial, aumento da sinergia nos negócios, além da otimização da estrutura societária.

Os acervos líquidos incorporados, nas datas mencionadas acima, foram:

	CIP	São Lucas		CIP	São Lucas
Ativo			Passivo		
Caixa e equivalente de caixa	93	277	Fornecedores	36.488	1.248
Contas a receber	65.690	7.499	Arrendamento	3.773	9.333
Títulos e valores mobiliários	99.747	21.277	Obrigações tributárias	5.628	594
Estoques	14.029	547	Obrigações trabalhistas	1.974	1.963
Imposto a recuperar	2.274	186	Contas a pagar - aquisição de empresas	107.200	-
IRPJ e CSLL a compensar	7.728	237	Provisão para riscos judiciais	-	20
Outros ativos	1.162	401	Outros passivos	-	136
Investimentos	105.423	-	Subtotal passivo	155.063	13.294
Imobilizado	4.712	10.478			
Intangível	37.256	203			
Direito de uso	3.595	8.879	Patrimônio líquido	186.646	36.690
Total ativo	341.709	49.984	Total passivo e Patrimônio líquido	341.709	49.984

Notas Explicativas

2. Apresentação das demonstrações financeiras

O Comitê de Auditoria recomendou a aprovação das demonstrações financeiras anuais ao Conselho de Administração em 20 de fevereiro de 2026. O Conselho de Administração aprovou as mesmas em 25 de fevereiro de 2026.

2.1 Base de apresentação

A preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas requer o uso de certas estimativas contábeis críticas e julgamentos da Administração na aplicação das práticas contábeis.

As informações sobre as incertezas relacionadas a premissas e estimativas em 31 de dezembro de 2025 que possuem um risco significativo de resultar em um ajuste material nos saldos contábeis de ativos e passivos no próximo ano fiscal estão incluídas nas seguintes notas explicativas:

- Nota explicativa 3 – Combinação de negócios: utilização de premissas na determinação do valor justo dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos, tais como taxas de desconto, projeções de crescimento e outras;
- Nota explicativa 6 – Perdas estimadas com glosas e créditos de liquidação duvidosa: mensuração de perda de crédito esperada;
- Nota explicativa 7 – Estoque: perdas estimadas de itens vencidos, obsoletos e com baixo giro;
- Nota explicativa 11(f) – Redução ao valor recuperável de ativos: principais premissas em relação aos valores recuperáveis;
- Nota explicativa 18 – Contas a pagar – Aquisição de empresas: determinação dos valores justos das opções de compra;
- Nota explicativa 20 – Imposto de renda e contribuição social diferidos: disponibilidade de lucro tributável futuro contra o qual diferenças temporárias dedutíveis e prejuízos fiscais possam ser utilizados.
- Nota explicativa 21 – Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis, reconhecimento e mensuração desta provisão: principais premissas sobre a probabilidade e magnitude das saídas de recursos.

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram elaboradas e estão sendo apresentadas conforme as práticas contábeis adotadas no Brasil incluindo os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e as normas internacionais de relatório financeiro (*International Financial Reporting Standards* - IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB).

A Demonstração do Valor Adicionado (DVA), individual e consolidada, é apresentada em atendimento à legislação societária brasileira conforme os critérios do CPC 09 – “Demonstração do Valor Adicionado” sendo sua apresentação apenas como informação suplementar, sem prejuízo das demais demonstrações contábeis.

Todas as informações relevantes utilizadas pela Administração estão evidenciadas nestas Demonstrações Financeiras conforme OCPC07.

Notas Explicativas

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas estão apresentadas em milhares de Reais, que é a moeda funcional do Grupo Fleury.

a) Controladas e controlada em conjunto

As demonstrações financeiras consolidadas incluem os saldos do Fleury S.A., as empresas controladas, entidades de propósito específico representadas pelos fundos de investimento exclusivo e, participação de controlada em conjunto, contabilizada pelo método de equivalência patrimonial, conforme abaixo:

	% participação de Fleury S.A.	
	31/12/2025	31/12/2024
Controladas diretas:		
Centro de Infusões Pacaembu Ltda. "CIP" (a)	-	100%
Clínica São Lucas de Balneário Camboriú Ltda. "Grupo São Lucas" (b)	100%	100%
Eco-Rad Serviços Médicos Ltda. "Grupo São Lucas" (b)	100%	100%
Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A. "Fleury CPMA"	100%	100%
Fundo de Investimento Kortex Ventures "Kortex"	54%	54%
Gênesis Análises Genômicas S.A.	55%	55%
Inda-Lab Análises Clínicas Ltda. "Confiance" nota 1.3 (a)	100%	-
Instituto Hermes Pardini S.A. "Hermes Pardini"	100%	100%
Labclin Laboratório Clínico de Campinas Ltda. "Confiance" nota 1.3 (a)	100%	-
Laboratório de Análises Clínicas Confiance Ltda. "Confiance" nota 1.3 (a)	100%	-
Laboratório de Análises Clínicas Ltda. "LSL" nota 1.3 (c)	100%	-
Métodos Laboratório, Análises Clínicas e Hematologia Ltda.	100%	100%
Serviços Médicos Clínica São Lucas Ltda. "Grupo São Lucas" (b)	-	100%
São Lucas – Centro de Diagnóstico por Imagem Ltda. "Grupo São Lucas" (b)	-	100%
Serviços Laboratoriais Liberato Ltda. "Grupo São Lucas" (b)	-	100%
Saha Centro de Infusões Ltda. (a)	100%	-
Saha Serviços Médicos e Hospitalares Ltda. (a)	100%	-
Controladas indiretas:		
Centro Avançado de Oftalmologia S.A. "Grupo Moacir"	80%	80%
Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha S.A. "Grupo Moacir"	80%	80%
CPC – Centro de Patologia Clínica Ltda.	100%	100%
Diagnóstico por Imagem Sete Lagoas Ltda.	100%	100%
Fleury Serviços Ortopédicos S.A. "Holding Vita"	67%	67%
Hemolab Laboratório de Patologia Clínica Ltda. nota 1.3 (b)	100%	-
HSB - Hugo Silviano Brandão Ltda.	100%	100%
Instituto 9 de julho – Serviços Médicos S.A. "Grupo Moacir"	80%	80%
IACS - Instituto de Análises Clínicas de Santos S.A.	95%	95%
IRN - Instituto de Radiologia de Natal Ltda.	100%	100%
Laboratório Bioclínico Ltda.	100%	100%
Laboratório de Pat. Clínica Dr. Paulo Cordeiro de Azevedo Ltda. "LPA"	100%	100%
Laboratório Padrão S.A.	100%	100%
Laboratório Pretti Ltda.	100%	100%
Moscogliato – Serviço de Ultrassom Ltda. "Clínica Dra. Odivânia"	100%	100%
PARDIS - Pardini Distribuidora Ltda.	100%	100%
Retina Clinic - Clínica Oftalmológica São Lucas Ltda.	100%	100%
Sansão Holding S.A.	100%	100%
SantéCorp Ltda.	100%	100%
Saúde iD Ltda.	100%	100%
Toxicologia Pardini Laboratórios S.A.	100%	100%
Vita Clínicas Medicina Especializada Ltda. "Investida 100% de Holding Vita"	100%	100%
Fundos de Investimento exclusivos:		
Bradesco Fundo de Investimento em cotas FI Renda Fixa Crédito Privado Exclusivo Beta	100%	100%
Itaú Fundo de Investimento Ômega CIC RF referenciado DI – Resp. Limitada	100%	100%

Notas Explicativas

Controlada em conjunto:

Croma Oncologia S.A.	33%	33%
----------------------	-----	-----

(a) CIP foi incorporada em 24 de abril de 2025 por Fleury S.A.(nota 1.5), com isto, os investimentos de CIP: Saha Centro de Infusões Ltda. e Saha Serviços Médicos e Hospitalares Ltda., passam a ser controladas diretas de Fleury S.A.

(b) Incorporada em 01 de dezembro de 2025 por Fleury S.A.(nota 1.5).

Principais atividades:

CIP e Saha: centro de infusão de medicamentos imunobiológicos;

Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha e Retina Clinic: centro de serviços de oftalmologia;

CPC, Pretti, Bioclínico, Méthodos, Confiance, LSL e Hemolab: laboratórios de análises clínicas;

Croma: procedimentos oncológicos, exames diagnósticos, cirurgias e terapias avançadas;

Fleury CPMA, Grupo IRN, CEMED, LPA, Padrão e São Lucas: diagnóstico por imagem e análises clínicas;

Fleury S.A.: diagnóstico por imagem, análises clínicas, fertilidade e infusões;

Gênesis: soluções integradas, realização de pesquisa, desenvolvimento de processos e de serviços em genômica.

Instituto Hermes Pardini: análises clínicas, exames de imagem, apoio laboratorial (Lab-to-Lab);

Kortex: fundo de investimento em startups que tenham por objeto a saúde digital, a medicina diagnóstica e a medicina personalizada;

Pardis: revenda de mercadoria para aplicação no processamento de análises clínicas;

SantéCorp: gestão de saúde incluindo telemedicina;

Toxicologia Pardini: exames toxicológicos;

Vita: consultas, fisioterapia e cirurgias ortopédicas.

b) Normas e Interpretações vigentes e não vigentes

A Companhia não identificou normas vigentes com impacto significativo nestas Demonstrações Financeiras. As normas e interpretações abaixo estão em avaliação e serão aplicadas conforme suas vigências.

i) Normas IFRS S1 e S2

Em linha com a Resolução CVM nº 193/2023 e a Resolução CVM nº 227/2025, que incorporam ao arcabouço regulatório brasileiro os requisitos de divulgação de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade e à mudança do clima, em alinhamento às normas IFRS S1 (Requisitos Gerais para Divulgação de Informações Financeiras Relacionadas à Sustentabilidade) e IFRS S2 (Divulgações Relacionadas ao Clima), a Companhia mantém em andamento o processo de avaliação dos impactos da norma e dos ajustes necessários para sua implementação.

Os trabalhos são conduzidos por grupo interno multidisciplinar, responsável pelo acompanhamento regulatório, pela identificação, mensuração e priorização de riscos e oportunidades climáticos, bem como pela avaliação de potenciais impactos nos negócios, estratégia, desempenho financeiro e posição patrimonial, em consonância com os pilares de governança, estratégia, gestão de riscos e métricas e metas previstos no IFRS S1/S2.

Embora a Companhia já possua metas anuais relacionadas às mudanças climáticas, o processo de adequação às novas exigências encontra-se em desenvolvimento, incluindo o aprimoramento de processos, controles internos, bases de dados e relatórios de sustentabilidade e financeiros integrados.

Notas Explicativas

A Companhia adotará integralmente as referidas normas dentro do prazo regulatório obrigatório, aplicável aos exercícios sociais iniciados a partir de 1º de janeiro de 2026.

ii) Norma IFRS 18 – Apresentação e Divulgação das Demonstrações Financeiras

O IFRS 18 introduz conjuntos de novas exigências para promover a consistência na apresentação e divulgação das demonstrações financeiras, as principais alterações da norma são: i) Novas categorias e subtotais no DRE: operacional, investimento e financiamento; ii) Divulgação em notas explicativas sobre métricas não GAAP (EBITDA); e iii) Apresentação das despesas operacionais especificadas por natureza. Esta norma ainda não possui pronunciamento CPC equivalente emitido no Brasil. A Companhia acompanha os trabalhos do CPC para a convergência da norma, cuja vigência internacional se inicia em 1º de janeiro de 2027.

c) Políticas Contábeis

Exceto pela política de instrumentos financeiros, abaixo, as demais políticas da Companhia estão sendo apresentadas em conjunto às respectivas notas explicativas.

i) Políticas de Instrumentos Financeiros – Ativos Financeiros

Os ativos financeiros são classificados conforme o modelo de negócio e as características dos fluxos de caixa contratuais. Contas a receber de clientes, outros créditos a receber e caixa e equivalentes de caixa são mensurados ao custo amortizado pelo método da taxa de juros efetiva, ajustados por liquidações de principal e perdas de crédito esperadas, realizado de forma prospectiva baseado em dados históricos e modelos constituídos para esse fim; contas a receber são inicialmente reconhecidas pelo preço da transação. Os demais ativos que não atendem aos critérios de custo amortizado, ou que sejam designados no reconhecimento inicial, quando aplicável e permitido pela norma, são mensurados ao valor justo por meio do resultado (ex.: títulos e valores mobiliários e derivativos).

A Companhia não possui, na data-base, ativos classificados ao valor justo por outros resultados abrangentes.

Os passivos financeiros incluem fornecedores, empréstimos e financiamentos, risco sacado, debêntures, arrendamentos, contas a pagar por aquisições e outros passivos e são mensurados ao custo amortizado pelo método da taxa de juros efetiva, sendo ganhos e perdas reconhecidos no resultado na baixa ou ao longo da amortização.

Derivativos ativos ou passivos são mensurados ao valor justo por meio do resultado, com variações reconhecidas no resultado do período.

a) Mensuração e hierarquia do valor justo

A Companhia segue o CPC 46/IFRS 13 para mensurar e divulgar o valor justo de instrumentos financeiros, classificando as mensurações conforme a hierarquia abaixo:

- Nível 1: preços cotados (não ajustados) em mercados de ativos para ativos ou passivos idênticos;

Notas Explicativas

- Nível 2: outras técnicas para que todos os dados que tenham efeito significativo sobre o valor justo registrado sejam observáveis, direta ou indiretamente;
- Nível 3: técnicas que usam dados que tenham efeito significativo no valor justo registrado que não sejam baseados em dados observáveis no mercado.

a) Classificação contábil e valores justos – Consolidado

	2025		
	Nível 1	Nível 2	Nível 3
Caixa e equivalentes de caixa	21.772	-	-
Títulos e valores mobiliários	-	2.253.241	-
Outros ativos opção de compra	-	-	30.916
Ativos Financeiros	21.772	2.253.241	30.916
Arrendamento	(1.240.974)	-	-
Financiamentos, exceto risco sacado	(1.723)	-	-
Risco sacado	(16.527)	-	-
Debêntures	-	(4.012.219)	-
Contas a pagar - aquisições de empresas	(416.210)	(11.160)	-
Passivos financeiros	(1.675.434)	(4.023.379)	-
Em 31 de dezembro de 2025	(1.653.662)	(1.770.138)	30.916
Em 31 de dezembro de 2024	(672.575)	(1.665.573)	-

Devido à natureza dos saldos, pressupõe-se que o valor justo dos saldos de instrumentos financeiros da Companhia esteja próximo ao seu valor contábil. O comparativo entre os valores apurados e valores justos não apresentou divergências materiais.

3. Combinação de Negócios

a) Política

O Grupo Fleury segue as normas contábeis do CPC e respectivas instruções do órgão regulador (CVM), e em cada combinação de negócios, aplica os procedimentos de ajustes contábeis nos ativos e passivos adquiridos e na elaboração do laudo independente, para alocação do preço de compra.

Os saldos de ativos líquidos identificáveis podem sofrer alterações, respeitando o prazo estabelecido pela norma contábil para ajustes que é de 12 meses da data de fechamento até o registro do laudo. Os ágios registrados serão realizados fiscalmente de acordo com a legislação e com o plano estratégico do Grupo.

Metodologia utilizada para apurar os valores justos das combinações de negócios

Imobilizado: O valor justo desses bens é determinado a partir do método da quantificação do custo na obtenção do valor de item novo, igual ou similar, por meio de pesquisa de mercado, acrescido, quando for o caso, das despesas de montagem e transporte.

Notas Explicativas

Carteira de Clientes: O valor justo do intangível proveniente de relacionamento com clientes é apurado considerando o método do *MPEEM (Multi Period Earning Excess Method)*, que utiliza como abordagem a taxa de rotatividade (*Churn Rates*).

Passivo contingente (CPC15): O valor justo dos passivos contingentes é apurado com base em estimativas efetuadas por assessores jurídicos.

Marcas: O valor justo relacionado, considera o método de *Dispensa de Royalty* ou *Royalty Relief*, estimados o valor desses tipos de ativos intangíveis, capitalizando os *royalties* que são economizados devido a empresa ser proprietária destes ativos.

b) Confiance Medicina Diagnóstica

Foi adquirida 100% da sociedade em junho de 2025, pelo montante de R\$130.000, sendo R\$100.000 pagos à vista e R\$30.000 retidos para fins de ajuste do preço de compra/indenização.

Os ativos e passivos combinados adquiridos na data de obtenção do controle estão demonstrados a seguir:

Ativo	31/05/2025	Passivo	31/05/2025
Caixa e equivalentes de caixa	3.652	Fornecedores	6.769
Contas a receber	8.188	Empréstimos	1.288
Estoques	1.076	Arrendamento	6.359
Impostos a recuperar	15	Obrigações tributárias	3.788
Outros ativos	610	Obrigações trabalhistas	5.958
Investimentos	655	Outros passivos	806
Imobilizado	2.741	Passivo	24.968
Direito de uso	6.359	Patrimônio líquido	(1.672)
Total ativo	23.296	Total passivo e Patrimônio Líquido	23.296

i) Estimativa da alocação do preço da contraprestação transferida e Goodwill:

Valor aquisição	130.000
Ajuste de preço	(5.049)
Valor líquido aquisição	124.951
Patrimônio líquido	(1.672)
Mais-valia imobilizado	398
Mais-valia intangível (marca)	20.431
Imposto diferido	(135)
Goodwill na combinação de negócios (ágio)	105.929

j) Hemolab Medicina Laboratorial

Em 01 de agosto de 2025, o Instituto Hermes Pardini concluiu a aquisição de 100% da empresa Hemolab. O valor da aquisição foi de R\$39.518, sendo R\$27.500 pagos à vista e R\$12.018 retidos para fins de ajuste do preço de compra/indenização.

A estimativa de alocação do valor pago se baseou em uma avaliação do valor justo dos ativos líquidos adquiridos na data da obtenção do controle.

Notas Explicativas

Ativo	31/07/2025	Passivo	31/07/2025
Caixa e equivalente de caixa	229	Fornecedores	1.752
Contas a receber	993	Empréstimos	1.566
Estoque	646	Arrendamento	1.311
Imposto a recuperar	254	Obrigações tributárias	155
Investimentos	55	Obrigações trabalhistas	1.127
Imobilizado	1.348	Outros passivos	144
Direito de uso	1.311	Passivo	6.055
Total ativo	4.836	Patrimônio líquido	(1.219)
		Total passivo e Patrimônio Líquido	4.836

i. Estimativa da alocação do preço da contraprestação transferida:

Valor aquisição	39.518
Ajuste de preço	(1.357)
Valor líquido aquisição	38.161
Patrimônio líquido	(1.219)
Mais-valia imobilizado	388
Mais-valia intangível (marca)	3.041
Passivo contingente (CPC15)	(1.199)
Imposto diferido	(1.166)
Goodwill na combinação de negócios (ágio)	38.316

k) LSL – Laboratório de Análises Clínicas

Em 28 de outubro de 2025, foi concluída a aquisição de 100% da empresa LSL – Laboratório de Análises Clínicas Ltda. O valor da aquisição foi de R\$34.314, sendo R\$24.049 pagos à vista e R\$10.265 retidos para fins de ajuste do preço de compra/indenização.

A estimativa de alocação do valor pago se baseou em uma avaliação do valor justo dos ativos líquidos adquiridos na data da obtenção do controle.

Ativo	31/10/2025	Passivo	31/10/2025
Caixa e equivalentes de caixa	914	Fornecedores	1.193
Contas a receber	1.153	Obrigações tributárias	106
Impostos a recuperar	102	Obrigações trabalhistas	383
Outros ativos	18	Arrendamento	736
Imobilizado	334	Outros passivos	4
Direito de uso	736	Passivo	2.422
Total ativo	3.257	Patrimônio líquido	835
		Total passivo e Patrimônio Líquido	3.257

ii. Estimativa da alocação do preço da contraprestação transferida:

Valor aquisição	34.314
Ajuste de preço	519
Valor líquido aquisição	34.833
Patrimônio líquido	835
Mais-valia e menos-valia imobilizado	26
Mais-valia intangível (marca)	3.243
Imposto diferido	(9)
Goodwill na combinação de negócios (ágio)	30.738

Notas Explicativas

4. Gestão do risco

O Grupo Fleury está exposto a um conjunto abrangente de riscos que podem afetar o alcance de seus objetivos estratégicos, operacionais, financeiros, regulatórios, ambientais e de sustentabilidade. Esses riscos englobam, entre outros, aspectos relacionados ao posicionamento estratégico e comercial, relacionamento com clientes e médicos, segurança do paciente, gestão de pessoas, tecnologia da informação e cibersegurança, continuidade do negócio, cadeia de suprimentos, governança, compliance, direitos humanos, mudanças climáticas e saúde financeira em diferentes cenários macroeconômicos.

Os riscos são inerentes às atividades do Grupo e são identificados, avaliados, monitorados e mitigados no contexto do seu Sistema de Gestão de Riscos Corporativos, por meio de políticas, processos e controles internos, supervisionados pela Administração e acompanhados periodicamente por instâncias de governança apropriadas.

A governança da gestão de riscos da Companhia está estruturada com base no modelo de três linhas de defesa, no qual os papéis e responsabilidades são claramente definidos.

As áreas de negócio são responsáveis pelo mapeamento de seus processos, identificação e atualização dos riscos associados, bem como pela implementação e operação dos respectivos controles e medidas mitigatórias, incluindo políticas, procedimentos, projetos e contratação de seguros, quando aplicável.

As áreas corporativas de suporte, tais como Riscos, Compliance e Privacidade, atuam de forma consultiva e de monitoramento, apoiando as áreas de negócio na implementação de práticas e iniciativas relacionadas, incluindo o Plano de Continuidade de Negócios, a manutenção do portfólio de riscos e a observância dos marcos regulatórios e de conformidade aplicáveis.

A Auditoria Interna independente atua em ciclos bianuais, avaliando a adequação e a eficácia do sistema de controles internos e dos processos de gestão de riscos da Companhia.

Os resultados dessas atividades são reportados e acompanhados periodicamente pela Diretoria Executiva, pelo Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos (e demais comitês, quando aplicável) e pelo Conselho de Administração.

No âmbito financeiro, o Grupo está particularmente exposto a riscos de mercado, incluindo variações em taxas de juros, câmbio, crédito e liquidez, cujos aspectos e exposições principais, conforme CPC 40 (IFRS7), são detalhados a seguir:

a) Riscos financeiros e de mercado

Risco de taxa de juros

A Companhia possui títulos de dívida (Debêntures e financiamentos) contratados em moeda nacional subordinados a taxas de juros vinculadas a indexadores, como o CDI, bem como saldo de parcelamento de impostos atualizados com juros à taxa SELIC e contas a pagar de aquisições principalmente através do CDI e IPCA/IBGE. O risco inerente a esses passivos surge em razão da possibilidade de existirem flutuações nessas taxas que impactem seus fluxos de caixa.

Notas Explicativas

i. Demonstrativo da análise de sensibilidade

Análise de sensibilidade para mudanças na taxa de juros

Para o cálculo do cenário provável, foi utilizada a taxa do CDI (Certificado de Depósito Interbancário), em 31 de dezembro de 2025. O cenário "Possível" e "Remoto" levam em consideração uma redução nessa taxa de 1,25 p.p. e 2,75 p.p. ao ano, respectivamente, conforme projeções do boletim Focus.

Os resultados, em valores nominais são como seguem:

	Saldo contábil CDI (a.a.)	Provável 14,90%	Possível 13,65%	Remoto 12,15%
Aplicações Financeiras – Títulos e valores mobiliários	2.253.241	335.733	307.567	273.769
Debêntures	(4.012.219)	(597.821)	(547.668)	(487.485)
Contas a pagar - aquisições de empresas	(427.370)	(63.678)	(58.336)	(51.925)
Exposição líquida em CDI	(2.186.348)	(325.766)	(298.437)	(265.641)

Risco de crédito

O risco de crédito decorre de contas a receber (ver Nota 7) e de aplicações e depósitos junto a instituições financeiras. A Administração considera o risco baixo, por operar com bancos de primeira linha e por aplicar políticas de tesouraria com limites por contraparte.

Risco de liquidez

A previsão de caixa é realizada pela Diretoria de Finanças, de forma consolidada, e revisada continuamente, assegurando caixa suficiente para as operações e limites disponíveis em linhas de crédito. O Grupo busca não infringir limites e cláusulas financeiras em quaisquer contratos. Excesso de caixa é alocado em instrumentos com liquidez e prazo adequado às projeções.

Em relação a liquidez e respectivas obrigações, demonstramos no quadro a seguir os passivos e instrumentos financeiros do Grupo Fleury, por faixas de vencimento, correspondentes ao período remanescente no balanço patrimonial até a data contratual do vencimento. Os valores divulgados são os fluxos de caixa não descontados contratados consolidados e, portanto, podem não ser conciliados com os valores contábeis.

Em 31 de dezembro de 2025	Valor contábil	Valor contratado	Menos de 1 ano	Entre 1 e 2 anos	Entre 2 e 5 anos	Acima de 5 anos
Debêntures	4.012.219	5.944.427	695.282	1.251.223	3.406.310	591.612
Arrendamento	1.240.974	1.729.688	416.253	305.400	522.160	485.875
Fornecedores	800.133	800.133	800.133	-	-	-
Contas a pagar - aquisições empresas	427.370	551.476	81.755	86.851	172.578	210.292
Outros passivos	18.375	18.375	18.375	-	-	-
Risco sacado	16.527	16.527	16.527	-	-	-
Financiamentos	1.723	1.934	912	879	143	-
	6.517.321	9.062.560	2.029.237	1.644.353	4.101.191	1.287.779

O risco de liquidez também considera o cumprimento dos covenants descritos na Nota 16.

Notas Explicativas

Risco de câmbio

O Grupo Fleury mantém instrumentos derivativos para proteger as exposições de variação de moeda estrangeira de certos fornecedores de insumos. Os derivativos são reconhecidos pelo valor justo na data em que são celebrados e remensurados mensalmente. Os efeitos no resultado são reconhecidos em receitas e/ou despesas financeiras.

O saldo patrimonial destes passivos em 31 de dezembro de 2025 é de R\$ 5.599, o derivativo líquido desta operação é de R\$ 53.

5. Gestão de capital

O Grupo Fleury monitora o capital com base no índice de alavancagem financeira consolidado:

	31/12/2025	31/12/2024
Debêntures e financiamentos, exceto risco sacado	4.013.942	4.083.483
Contas a pagar - aquisições	427.370	344.383
Risco sacado	16.527	21.588
Caixa e equivalentes de caixa	(21.772)	(21.788)
Títulos e valores mobiliários	(2.253.241)	(2.424.173)
Dívida líquida	2.182.826	2.003.493
EBITDA/LAJIDA LTM* (Lucros Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização)	2.135.018	1.981.950
Índice de alavancagem financeira (Dívida líquida / EBITDA LTM*)	1,02	1,01

(*) LTM (*last twelve months* ou últimos 12 meses)

Em 31/12/2025, o índice Dívida Líquida/EBITDA LTM da Companhia foi de 1,02 frente a um limite contratual típico de $\leq 3,0$, o que representa ampla folga e ausência de descumprimentos na data-base. A Administração monitora continuamente esses indicadores.

a) Gestão dos Riscos Ambientais

A Companhia identifica, avalia e monitora riscos e oportunidades ambientais e sociais no contexto de seu processo integrado de gestão de riscos, considerando seus potenciais impactos sobre a continuidade das operações, a reputação, a conformidade regulatória e, quando pertinente, sobre o desempenho econômico-financeiro no curto, médio e longo prazos. Esses riscos são parte integrante da agenda de sustentabilidade do Grupo e são tratados de forma consistente com os demais riscos corporativos.

Mudanças climáticas

As mudanças climáticas representam riscos físicos e de transição que podem afetar as operações do Grupo, como impactos logísticos, disponibilidade de recursos naturais, custos operacionais e exigências regulatórias. A Companhia adota medidas preventivas e de adaptação voltadas à eficiência no uso de recursos, à resiliência operacional e à ecoeficiência, incluindo iniciativas de racionalização do consumo, capacitação de colaboradores e avaliação contínua dos riscos climáticos relevantes para o negócio. Essas ações são acompanhadas por indicadores e integradas aos processos de planejamento e gestão.

Notas Explicativas

Aspectos ambientais operacionais

No que se refere à gestão ambiental, a Companhia mantém procedimentos e controles voltados à prevenção de impactos decorrentes de suas atividades, com destaque para a gestão de resíduos, conduzida em conformidade com a legislação aplicável e compromissos voluntários assumidos. As práticas incluem políticas e instruções internas, programas de conscientização, definição de objetivos operacionais e monitoramento contínuo, sujeito a verificações internas e externas, quando aplicável.

Direitos humanos e aspectos sociais

Riscos relacionados a direitos humanos, conduta ética e relações de trabalho são mitigados por meio do Código de Conduta e de políticas corporativas específicas, que orientam o comportamento esperado de colaboradores, terceiros e parceiros de negócio. A Companhia mantém canais institucionais para o recebimento e apuração de relatos, bem como programas de treinamento e gestão de pessoas, visando prevenir práticas inadequadas, discriminação, assédio e demais condutas que possam resultar em impactos legais, financeiros ou reputacionais.

Cadeia de fornecedores

Os riscos associados à cadeia de suprimentos, sob a ótica ambiental, social e de integridade, são endereçados por meio de critérios de qualificação, avaliação e monitoramento de fornecedores, incluindo requisitos socioambientais e de compliance. Fornecedores considerados críticos são acompanhados de forma mais próxima, com o objetivo de promover a conformidade com as diretrizes do Grupo e reduzir potenciais impactos adversos ao negócio. Aspectos financeiros relacionados a fornecedores, quando aplicáveis, são abordados nas seções específicas de riscos financeiros.

6. Títulos e valores mobiliários

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Cotas de Fundos – Referenciados DI (a)	1.550.994	1.934.674	2.228.024	2.401.115
CDB	24.255	21.712	24.255	21.712
Kortex - Venture Capital	42.652	30.377	962	1.346
Total	1.617.901	1.986.763	2.253.241	2.424.173
Circulante	1.495.042	1.934.674	2.140.619	2.319.955
Não circulante	122.859	52.089	112.622	104.218

(a) São remuneradas a taxa média ponderada de 102,29% do CDI em 2025 (107,04% em 2024).

(a) Mapa de movimentação do saldo de TVM

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Saldo inicial	1.986.763	674.885	2.424.173	1.035.695
Aplicação	3.181.572	5.035.275	5.544.138	7.073.772
Incorporações / Combinação de negócios	121.024	-	3.347	-
Rendimentos	249.983	139.705	324.738	191.089
Resgate	(3.921.441)	(3.863.102)	(6.043.155)	(5.876.383)
Total	1.617.901	1.986.763	2.253.241	2.424.173

Notas Explicativas

7. Contas a receber

As contas a receber de clientes correspondem aos valores a receber pela prestação de serviços no curso normal das atividades do Grupo Fleury, menos as perdas estimadas para glosa e inadimplência.

As estimativas com perdas esperadas de créditos (inadimplência) são registradas de acordo com a média histórica de perdas. Esses percentuais variam 0,1% a 1,0% (de acordo com o segmento de negócio) para títulos a vencer e 100% para títulos vencidos a partir de 240 dias.

O critério de provisionamento de glosas é 1% da receita bruta do Grupo, excluindo-se a receita dos segmentos de negócio que não são sujeitos a glosas (exemplo *Lab-to-Lab*).

a) Composição do saldo

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Valores faturados	828.475	776.621	1.319.165	1.247.494
Valores a faturar	182.328	137.673	494.938	474.070
	1.010.803	914.294	1.814.103	1.721.564
Perdas estimadas com glosas e inadimplência	(25.170)	(47.416)	(57.405)	(82.874)
Total	985.633	866.878	1.756.698	1.638.690
Circulante	985.633	866.878	1.747.166	1.634.904
Não circulante	-	-	9.532	3.786

A Companhia e suas controladas possuem certo grau de concentração em suas carteiras de clientes. Em 31 de dezembro de 2025, a concentração dos dez principais clientes é de 52,32% do total da carteira (56,98% em 31 de dezembro de 2024).

b) Resumo por vencimento

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
A vencer	879.006	727.222	1.591.865	1.422.908
Vencidos				
Até 120 dias	78.558	111.128	136.867	169.612
121 a 360 dias	47.262	56.476	70.925	91.917
Acima 361 dias	5.977	19.468	14.446	37.127
Total	1.010.803	914.294	1.814.103	1.721.564

c) Movimentação das perdas estimadas com glosas e inadimplência

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Saldo no início do exercício	(47.416)	(21.172)	(82.874)	(43.192)
Adições de glosas líquidas de reversões	(104.502)	(80.808)	(127.627)	(100.075)
Adições de inadimplência líquidas de reversões	(3.796)	(10.678)	(19.235)	(23.897)
Incorporações / Combinação de negócios	(3.632)	-	-	(2.275)
Baixas líquida de títulos incobráveis	134.176	65.242	172.331	86.565
Saldo no fim do exercício	(25.170)	(47.416)	(57.405)	(82.874)

Notas Explicativas

8. Estoques

Os estoques são apresentados pelo menor valor entre o valor de custo e o valor líquido realizável. Os custos dos estoques são determinados pelo método do custo médio. A Companhia possui política de constituição de provisão para perdas para itens vencidos, obsoletos e com baixo giro.

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
"Kits" para diagnósticos	27.614	30.160	93.752	81.033
Material de enfermagem e coleta	18.760	16.582	32.167	25.194
Materiais auxiliares para laboratório (Infusões) (a)	19.382	1.871	27.178	24.480
Materiais auxiliares para laboratório	12.436	11.250	17.410	14.299
Materiais administrativos, promocionais e outros	4.216	4.110	10.066	9.478
Mercadoria para revenda	-	-	2.942	4.060
Materiais auxiliares para laboratório (Oftalmologia)	-	-	1.307	1.553
Subtotal	82.408	63.973	184.822	160.097
Saldo no início do exercício	(3.606)	-	(5.061)	-
Provisões	(1.675)	(3.606)	(2.882)	(5.061)
Baixas/reversão	2.733	-	3.823	-
(-) Provisão para perda	(2.548)	(3.606)	(4.120)	(5.061)
Total	79.860	60.367	180.702	155.036

(a) O aumento, na Controladora, se deve à incorporação de CIP em maio de 2025.

9. Impostos a recuperar

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
IRPJ e CSLL (a)	207.227	121.992	233.246	161.583
PIS e COFINS	6.536	11.349	13.799	15.402
ISS	5.011	6.952	7.527	8.550
ICMS / IPI	-	-	2.345	3.220
INSS	790	1.633	1.181	1.939
Total	219.564	141.926	258.098	190.694
Circulante	219.564	133.899	248.153	164.844
Não circulante	-	8.027	9.945	25.850

(a) Refere-se a antecipações de impostos que serão realizadas, de forma majoritária no próximo exercício, conforme legislação.

10. Outros ativos

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Adiantamento a fornecedores	14.885	8.669	48.202	36.697
Custos com obtenção de contratos (a)	37.584	25.007	37.584	25.007
Ativo financeiro - Opção de compra Vita	-	-	30.916	19.250
Despesas antecipadas	10.923	12.109	14.890	16.359
Créditos de funcionários/folha de pagamento	4.752	12.466	8.660	20.105
Precatórios	-	-	2.484	699
Outros créditos a receber (b)	23.034	4.384	7.433	6.679
Total	91.178	62.635	150.169	124.796
Circulante	57.515	36.399	83.053	79.267
Não circulante	33.663	26.236	67.116	45.529

Notas Explicativas

- (a) Referem-se a acordos de parcerias com determinados clientes, para obtenção do contrato para prestação de serviços de análises clínicas. Os valores são amortizados pelo prazo do contrato.
- (b) Refere-se, na controladora, principalmente a cobrança de backoffice/intercompany.

Os saldos não circulantes em 31 de dezembro de 2025 estão demonstrados abaixo:

	Controladora	Consolidado
2027	11.729	14.266
2028	8.831	8.831
2029 em diante	13.103	44.019
Total	33.663	67.116

11. Investimentos

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Controlada direta/indireta	4.475.296	4.393.887	-	-
Investidas do Fundo Kortex	-	-	77.216	55.195
Croma Oncologia	20.018	10.244	20.018	10.244
Prontmed	8.826	10.464	8.826	10.464
Outras participações	5.092	5.092	5.712	6.007
Total	4.509.232	4.419.687	111.772	81.910

Informações relevantes sobre os investimentos da Controladora

Empresas controladas diretas	Data-base	Participação capital integralizado %	Quotas Capital Social (qtde)	Patrimônio líquido	Resultado exercício
Grupo Hermes Pardini	31/12/2025	100%	1.196.122	1.679.011	240.296
	31/12/2024	100%	1.196.122	1.495.785	227.022
Fleury CPMA	31/12/2025	100%	1.021.594	1.020.548	39.064
	31/12/2024	100%	1.021.594	949.921	15.928
Grupo CIP (incorporado em Mai25)	31/12/2025	-	-	-	5.274
	31/12/2024	100%	97.991	181.372	19.285
Saha	31/12/2025	100%	52.535	42.190	(2.717)
	31/12/2024	-	-	-	-
São Lucas (incorporado em Dez25)	31/12/2025	-	-	-	12.568
	31/12/2024	100%	19.700	22.916	4.540
Genesis	31/12/2025	55%	130.992	62.159	(24.125)
	31/12/2024	55%	91.020	66.050	(13.815)
Métodos	31/12/2025	100%	2.336	9.147	6.818
	31/12/2024	100%	2.336	7.330	6.539
Confiance	31/12/2025	100%	5.395	9.732	10.405
	31/12/2024	-	-	-	-
LSL	31/12/2025	100%	1.000	2.014	1.179
	31/12/2024	-	-	-	-

Notas Explicativas

Movimentação dos saldos de investimentos:

Controladora – Investidora Fleury S.A.:

Investidas	Saldo em 31/12/2024	Integral. Capital	Equiv. Patrim.	Realização mais e menos- valia	Dividendos	Incorporação	Aquisição	Outras Mov.	Saldo em 31/12/2025
Grupo IHP	2.992.360	-	240.296	(43.561)	(57.070)	-	-	-	3.132.025
Fleury CPMA	949.936	-	39.064	-	-	-	-	-	989.000
Confiance	-	1.000	10.405	-	-	-	124.951	-	136.356
Saha Infusões e Hospitais	-	4.500	1.969	(162)	-	105.423	-	352	112.082
LSL	-	-	1.179	-	-	-	34.833	-	36.012
Genesis	37.280	22.000	(24.125)	-	-	-	-	-	35.155
Métodos	32.983	-	6.818	(135)	(5.000)	-	-	-	34.666
Croma Oncologia	10.244	23.333	(13.559)	-	-	-	-	-	20.018
Prontmed	10.464	-	-	-	-	-	-	(1.638)	8.826
Grupo CIP	306.999	-	5.274	(25)	-	(311.457)	-	(791)	-
São Lucas	74.329	1.200	12.568	(2.481)	-	(85.616)	-	-	-
Outros	5.092	-	-	-	-	-	-	-	5.092
Total	4.419.687	52.033	279.889	(46.364)	(62.070)	(291.650)	159.784	(2.077)	4.509.232

Movimentação Consolidado:

Investidora	Investidas	Saldo em 31/12/2024	Integral. Capital	Equiv. Patrim.	Outras Mov. (a)	Saldo em 31/12/2025
Kortex	Diversos investimentos	55.195	15.516	-	6.505	77.216
Fleury S.A.	Prontmed	10.464	-	-	(1.638)	8.826
Fleury S.A.	Croma Oncologia	10.244	23.333	(13.559)	-	20.018
Fleury S.A.	Outros	6.007	-	-	(295)	5.712
Total		81.910	38.849	(13.559)	4.572	111.772

(a) Referem-se essencialmente a atualizações de valor justo em investidas Kortex e Prontmed.

Notas Explicativas

12.Imobilizado e Intangível

a) Política

São registrados pelo seu custo de aquisição menos depreciação ou amortização acumulada.

A depreciação e amortização são reconhecidas com base na vida útil estimada de cada ativo/componente pelo método linear.

O Grupo Fleury revisa no mínimo anualmente o valor contábil de seus ativos tangíveis e intangíveis para determinar se há alguma indicação de que tais ativos sofreram alguma perda por redução ao valor recuperável e/ou alterações na forma de uso que podem afetar a vida útil.

b) Composição do saldo imobilizado

Controladora	Tx. média anual dep. %	Custo	Depreciação acumulada	Saldo Líquido	
				31/12/2025	31/12/2024
Máquinas e equipamentos	10	1.045.714	(621.238)	424.476	409.988
Benfeitorias e instalações	17	1.092.337	(834.759)	257.578	282.134
Expansão em andamento	-	78.039	-	78.039	64.899
Imóveis e terrenos	2	41.395	(8.700)	32.695	33.158
Outros (a)	11	202.981	(163.222)	39.759	33.649
Total		2.460.466	(1.627.919)	832.547	823.828

(a) Inclui veículos, móveis, utensílios e equipamentos de informática.

Consolidado	Tx. média anual dep. %	Custo	Depreciação acumulada	Saldo Líquido	
				31/12/2025	31/12/2024
Máquinas e equipamentos	10	1.805.431	(1.088.834)	716.597	728.479
Benfeitorias e instalações	17	1.462.702	(1.010.242)	452.460	445.707
Expansão em andamento	-	89.018	-	89.018	87.713
Imóveis e terrenos	2	46.285	(11.656)	34.629	35.478
Outros (a)	11	351.800	(265.249)	86.551	77.688
Total		3.755.236	(2.375.981)	1.379.255	1.375.065

(a) Inclui veículos, móveis, utensílios e equipamentos de informática.

Notas Explicativas

c) Movimentação do imobilizado

Controladora	Saldo em 31/12/2024	Adições	Baixas Líquidas	Depreciação	Reclass. / Transf.	Incorporação (b)	Saldo Líquido 31/12/2025
Máquinas e equipamentos	409.988	-	(2.705)	(67.753)	76.456	8.490	424.476
Benfeitorias e instalações	282.134	476	(900)	(85.050)	55.721	5.197	257.578
Expansão em andamento	64.899	159.032	-	-	(145.936)	44	78.039
Imóveis e terrenos	33.158	-	-	(463)	(191)	191	32.695
Outros (a)	33.649	-	(5)	(11.677)	16.337	1.455	39.759
Total	823.828	159.508	(3.610)	(164.943)	2.387	15.377	832.547

(a) Inclui veículos, móveis, utensílios e equipamentos de informática.
(b) Incorporação da empresa CIP e Grupo São Lucas.

Controladora	Saldo em 31/12/2023	Adições	Baixas Líquidas	Depreciação	Reclass. / Transf.	Saldo em 31/12/2024
Máquinas e equipamentos	401.322	14.512	(19.086)	(61.724)	74.964	409.988
Benfeitorias e instalações	286.399	39.271	(3.679)	(78.585)	38.728	282.134
Expansão em andamento	70.469	109.923	-	-	(115.493)	64.899
Imóveis e terrenos	33.625	-	-	(463)	(4)	33.158
Outros (a)	38.899	3.278	(174)	(10.969)	2.615	33.649
Total	830.714	166.984	(22.939)	(151.741)	810	823.828

(a) Inclui veículos, móveis, utensílios e equipamentos de informática.

Notas Explicativas

Consolidado	Saldo Líquido 31/12/2024	Combinação de negócios (b)	Adições	Baixas Líquidas	Depreciação	Reclass. / Transf.	Saldo em 31/12/2025
Máquinas e equipamentos	728.479	2.024	38.576	(3.114)	(134.001)	84.633	716.597
Benfeitorias e instalações	445.707	26	8.334	(3.658)	(105.273)	107.324	452.460
Expansão em andamento	87.713	-	203.468	(436)	-	(201.727)	89.018
Imóveis e terrenos	35.478	-	-	-	(658)	(191)	34.629
Outros (a)	77.688	3.185	10.215	(652)	(22.828)	18.943	86.551
Total	1.375.065	5.235	260.593	(7.860)	(262.760)	8.982	1.379.255

- (a) Inclui veículos, móveis, utensílios e equipamentos de informática.
- (b) Saldo inicial das empresas adquiridas no exercício: Confiance, Hemolab e LSL.

Consolidado	Saldo em 31/12/2023	Combinação de Negócios	Adições	Baixas Líquidas	Depreciação	Mais e menos Valia	Operação Gênesis	Reclass. / Transf.	Saldo em 31/12/2024
Máquinas e equipamentos	707.548	10.146	84.076	(6.342)	(133.737)	3.056	10.065	53.667	728.479
Benfeitorias e instalações	449.445	2.032	71.367	(1.561)	(102.339)	-	-	26.763	445.707
Expansão em andamento	73.035	-	97.775	-	-	-	2.803	(85.900)	87.713
Imóveis e terrenos	33.624	191	-	-	(463)	-	-	2.126	35.478
Outros	84.840	524	10.407	(1.069)	(22.537)	63	165	5.295	77.688
Total	1.348.492	12.893	263.625	(8.972)	(259.076)	3.119	13.033	1.951	1.375.065

Notas Explicativas

d) Composição do saldo intangível

Controladora	Tx. média anual dep. %	Custo	Amortização acumulada	Saldo Líquido	
				31/12/2025	31/12/2024
Ágio rentabilidade futura	-	1.986.248	(44.413)	1.941.835	1.773.279
Licenças e softwares desenvolvidos	20	1.155.059	(889.015)	266.044	209.048
Marcas e patentes	7	137.541	(11.326)	126.215	79.986
Projetos de TI em andamento	-	44.614	-	44.614	116.539
Produtos des. internamente	-	4.579	-	4.579	4.416
Ponto comercial	10	2.732	(228)	2.504	-
Total		3.330.773	(944.982)	2.385.791	2.183.268

Consolidado	Tx. média anual dep. %	Custo	Amortização acumulada	Saldo Líquido	
				31/12/2025	31/12/2024
Ágio rentabilidade futura	-	4.487.738	(44.413)	4.443.325	4.268.342
Marcas e patentes	7	792.242	(27.500)	764.742	741.675
Licenças e softwares desenvolvidos	20	1.470.353	(1.085.197)	385.156	344.356
Contratos de clientes	10	553.933	(268.623)	285.310	318.627
Projetos de TI em andamento	-	60.712	-	60.712	145.232
Pontos comerciais	10	41.572	(14.469)	27.103	31.345
Produtos des. internamente	20	17.409	(4.120)	13.289	13.954
Contrato de não competição	7	868	(868)	-	1
Total		7.424.827	(1.445.190)	5.979.637	5.863.532

Notas Explicativas

e) Movimentação do intangível

Controladora	Saldo Líquido 31/12/2024	Adições	Baixas	Amortização	Reclass./Trans.	Incorporação (a)	Saldo Líquido 31/12/2025
Ágio rentabilidade futura	1.773.279	-	-	-	-	168.556	1.941.835
Licenças e softwares desenvolvidos	209.048	-	(1.618)	(195.921)	254.033	502	266.044
Marcas e patentes	79.986	-	-	(295)	-	46.524	126.215
Projetos de TI em andamento	116.539	186.923	-	-	(259.316)	468	44.614
Produtos des. internamente	4.416	-	-	-	163	-	4.579
Ponto comercial	-	-	-	(229)	2.733	-	2.504
Total	2.183.268	186.923	(1.618)	(196.445)	(2.387)	216.050	2.385.791

(a) Incorporação da empresa CIP e Grupo São Lucas.

Controladora	Saldo em 31/12/2023	Adições	Baixas	Amortização	Transferências	Saldo em 31/12/2024
Ágio rentabilidade futura	1.773.279	-	-	-	-	1.773.279
Licenças e softwares desenvolvidos	168.127	110.094	(2.741)	(144.734)	78.302	209.048
Projetos de TI em andamento	139.790	57.486	(160)	-	(80.577)	116.539
Marcas e patentes	80.300	-	-	(314)	-	79.986
Produtos des. internamente	6.690	1.992	(5.731)	-	1.465	4.416
Total	2.168.186	169.572	(8.632)	(145.048)	(810)	2.183.268

Notas Explicativas

Consolidado	Saldo Líquido 31/12/2024	Combinação de negócios (a)	Adições	Baixas	Amortização	Reclass./Trans.	Saldo Líquido 31/12/2025
Ágio rentabilidade futura	4.268.342	174.983	-	-	-	-	4.443.325
Marcas e patentes	741.675	26.715	-	-	(3.648)	-	764.742
Licenças e softwares desenvolvidos	344.356	-	39.260	(1.535)	(277.863)	280.938	385.156
Contratos de clientes	318.627	-	-	-	(36.007)	2.690	285.310
Projetos de TI em andamento	145.232	-	204.403	-	-	(288.923)	60.712
Pontos comerciais	31.345	-	-	-	(1.327)	(2.915)	27.103
Produtos des. internamente	13.954	-	1.814	(506)	(1.073)	(900)	13.289
Contrato de não competição	1	-	-	-	(129)	128	-
Total	5.863.532	201.698	245.477	(2.041)	(320.047)	(8.982)	5.979.637

(a) Saldo abertura das novas empresas Confiance, Hemolab e Laboratório São Lucas.

Consolidado	Saldo em 31/12/2023	Combinação de negócios	Adições	Mais- valia	Operação Gênesis	Baixas	Amortização	Reclass./ Trans.	Saldo em 31/12/2024
Ágio rentabilidade futura	4.223.505	43.653	-	1.184	-	-	-	-	4.268.342
Marcas e patentes	722.819	10.035	-	12.493	-	-	(3.672)	-	741.675
Licenças e softwares desenvolvidos	303.321	242	142.373	-	2.612	(2.297)	(191.343)	89.448	344.356
Contratos de clientes	352.391	-	-	-	-	-	(33.596)	(168)	318.627
Projetos de TI em andamento	160.211	-	79.289	-	5.073	(2.454)	-	(96.887)	145.232
Pontos comerciais	35.619	-	-	-	-	-	(4.274)	-	31.345
Produtos des. internamente	9.634	-	2.828	-	-	(2.879)	(1.284)	5.655	13.954
Contrato de não competição	6	-	-	-	-	-	(6)	1	1
Total	5.807.506	53.930	224.490	13.677	7.685	(7.630)	(234.175)	(1.951)	5.863.532

Notas Explicativas

f) Teste para verificação de impairment

Na data de cada demonstração financeira, a Companhia analisa se existem evidências de que o valor contábil de um ativo não será recuperado. Caso se identifique tais evidências, a Companhia estima o valor recuperável do ativo e a eventual redução é registrada no resultado do exercício demonstrado na linha: Resultado na Baixa de Ativos (Nota 29).

Os ativos intangíveis com vida útil indefinida têm sua recuperação testada pelo menos uma vez por ano, no final do exercício.

O ágio apurado em uma combinação de negócios é alocado às Unidades Geradoras de Caixa (UGC), definidas de acordo com as práticas contábeis e de negócio, conforme segue:

	2025	2024
Medicina diagnóstica	3.993.010	3.818.028
Medicina integrada	450.314	450.314
Total	4.443.324	4.268.342

Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia avaliou a recuperação do montante do ágio com base no seu valor em uso, utilizando o modelo de fluxo de caixa descontado para as Unidades Geradoras de Caixa (UGC). O processo de estimativa do valor em uso envolve a utilização de premissas, julgamentos e estimativas sobre os fluxos de caixa futuros e representa a melhor estimativa da Companhia, tendo sido as referidas projeções, aprovadas pela Administração. O teste de recuperação das UGCs não identificou a necessidade de reconhecimento de perda.

As seguintes premissas foram utilizadas:

- A projeção do fluxo de caixa para o primeiro exercício baseia-se no orçamento aprovado pela Administração que determinou a margem bruta com base em suas expectativas para o desenvolvimento do mercado e acredita que qualquer tipo de mudança nas premissas-chave que seja razoavelmente possível, nas quais o valor recuperável se baseia, não levaria o valor contábil total a exceder o valor recuperável total da UGC;
- Receitas: projetadas de 2026 a 2030 considerando crescimento histórico do volume de serviços prestados e às projeções de inflação baseadas em projeções macroeconômicas de bancos, sem considerar a inauguração de novas unidades;
- Despesas: projetadas no mesmo período das receitas, de acordo com a dinâmica dos negócios e a busca por sinergias;
- CAPEX: considerado o investimento médio histórico em manutenção de ativos;
- A projeção de fluxo de caixa contemplou o período de cinco anos acrescido do valor residual calculado pela perpetuação do saldo de caixa no quinto ano, descontado ao valor presente pelo Custo Médio Ponderado de Capitais (*Weighted Average Cost of Capital – WACC*) de 13,01% em 2025 e 13,29% 2024;
- Taxa de crescimento na perpetuidade: 5% a.a. em 31 de dezembro de 2025 e em 2024.

Notas Explicativas

13. Ativos de direito de uso e Passivos de arrendamentos

a) Política

A Companhia possui operações de arrendamento de diversos ativos como: imóveis, equipamentos médicos e veículos. Em geral, os contratos de aluguel de imóveis possuem em média 5 anos de vigência. Os veículos, equipamentos de TI e equipamentos médicos possuem prazos médios de 2, 5 e 8 anos, respectivamente. Todos os contratos podem incluir opções de prorrogação.

Os prazos dos arrendamentos são negociados individualmente e contém uma ampla gama de termos e condições. Os contratos de arrendamento não contém cláusulas restritivas e os ativos arrendados não podem ser utilizados como garantia de empréstimos.

A alocação da depreciação do ativo de direito de uso é realizada de forma sistemática e linear. A vida útil será reavaliada periodicamente de forma a capturar alterações nas intenções de continuidade do arrendamento seja por questões estratégicas da Companhia ou por intenção do locador.

O Grupo Fleury é arrendatário em certos contratos com prazo indeterminado. Considerando que tanto o locador quanto o locatário têm o direito de cancelar o contrato a qualquer momento, o entendimento do Grupo é que esses contratos devem ser tratados como despesa no resultado do exercício ao longo do prazo do arrendamento. A Companhia não possui arrendamentos que se enquadram nos critérios de exceção/expedientes práticos conforme CPC 06 (R2).

As taxas médias ponderadas de descontos aplicadas aos contratos de arrendamento em 31 de dezembro de 2025 são de 9,04% para contratos com vencimento entre 1 e 5 anos, 9,09% com vencimento entre 6 e 10 anos e 8,99% com vencimentos de mais de 10 anos.

b) Composição ativo de direito de uso

Controladora	Tx. média anual dep. %	Custo	Amortização acumulada	Saldo Líquido	
				31/12/2025	31/12/2024
Imóveis	13	1.364.406	(729.919)	634.487	658.866
Máquinas e equipamentos	20	134.118	(85.001)	49.117	64.347
Equipamentos informática	25	52.394	(40.426)	11.968	16.315
Veículos	50	27.819	(20.683)	7.136	1.298
Total		1.578.737	(876.029)	702.708	740.826

Consolidado	Tx. média anual dep. %	Custo	Amortização acumulada	Saldo Líquido	
				31/12/2025	31/12/2024
Imóveis	13	1.938.099	(1.015.962)	922.137	965.596
Máquinas e equipamentos	20	348.092	(205.371)	142.721	131.603
Equipamentos informática	25	80.190	(55.620)	24.570	31.943
Veículos	50	53.397	(44.234)	9.163	9.501
Total		2.419.778	(1.321.187)	1.098.591	1.138.643

Notas Explicativas

c) Movimentação

i) Ativo direito de uso

Controladora	Saldo em 31/12/2024	Incorporação	Adição	Renegociações	Baixa	Amortizações	Saldo em 31/12/2025
Imóveis	658.866	12.412	124.232	1.015	(26.653)	(135.385)	634.487
Máquinas e equipamentos	64.347	-	45.896	-	(26.152)	(34.974)	49.117
Equipamentos informática	16.315	62	2.666	-	(111)	(6.964)	11.968
Veículos	1.298	-	9.600	-	(112)	(3.650)	7.136
Total	740.826	12.474	182.394	1.015	(53.028)	(180.973)	702.708

Controladora	Saldo em 31/12/2023	Adição	Renegociações	Baixa	Amortizações	Saldo em 31/12/2024
Imóveis	739.420	57.216	2.566	(12.206)	(128.130)	658.866
Máquinas e equipamentos	95.559	-	-	-	(31.212)	64.347
Equipamentos informática	12.534	10.982	-	(9)	(7.192)	16.315
Veículos	5.041	-	-	-	(3.743)	1.298
Total	852.554	68.198	2.566	(12.215)	(170.277)	740.826

Notas Explicativas

Consolidado	Saldo em 31/12/2024	Combinação de negócios (a)	Adição	Renegociações	Baixa	Amortizações	Saldo em 31/12/2025
Imóveis	965.596	8.234	181.478	11.455	(27.597)	(217.029)	922.137
Máquinas e equipamentos	131.603	172	111.294	11.168	(33.224)	(78.292)	142.721
Equipamentos informática	31.943	-	4.578	731	(111)	(12.571)	24.570
Veículos	9.501	-	9.882	(480)	(128)	(9.612)	9.163
Total	1.138.643	8.406	307.232	22.874	(61.060)	(317.504)	1.098.591

(a) Saldo inicial das empresas adquiridas no exercício: Confiance, Hemolab e LSL.

Consolidado	Saldo em 31/12/2023	Aquisição São Lucas	Adição	Renegociações	Baixa	Amortizações	Saldo em 31/12/2024
Imóveis	1.068.353	10.226	100.737	10.910	(20.945)	(203.685)	965.596
Máquinas e equipamentos	180.711	-	8.618	6.339	(2.106)	(61.959)	131.603
Equipamentos informática	26.072	-	16.667	798	(16)	(11.578)	31.943
Veículos	19.959	-	2.669	(260)	(3.357)	(9.510)	9.501
Total	1.295.095	10.226	128.691	17.787	(26.424)	(286.732)	1.138.643

Notas Explicativas

ii) Passivo de arrendamento

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Saldo no início do período	838.782	950.316	1.286.491	1.431.476
Novos contratos	182.394	68.198	307.232	128.691
Realização ajuste a valor presente	78.400	86.325	118.621	125.563
Renegociações	1.015	2.566	22.874	17.787
Combinação de negócios	-	-	8.406	10.244
Baixa	(60.796)	(13.771)	(70.032)	(25.131)
Amortização juros	(78.417)	(86.325)	(118.639)	(124.685)
Amortização principal	(180.606)	(168.527)	(313.979)	(277.454)
Incorporação de empresas	13.106	-	-	-
Saldo no fim do período	793.878	838.782	1.240.974	1.286.491

d) Pagamentos mínimos de arrendamento:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Até 1 ano	254.311	239.470	416.429	393.587
Acima de 1 ano	912.827	1.034.851	1.313.259	1.436.291
	1.167.138	1.274.321	1.729.688	1.829.878
(-) Encargos financeiros futuros	(373.260)	(435.539)	(488.714)	(543.387)
Valor presente dos pagamentos mínimos	793.878	838.782	1.240.974	1.286.491
Circulante	190.699	169.340	318.732	290.854
Não circulante	603.179	669.442	922.242	995.637

Os vencimentos das parcelas não circulantes em 31 de dezembro de 2025 estão demonstrados abaixo:

	Controladora	Consolidado
2026	121.684	428.740
2027	91.410	169.845
2028 em diante	390.085	323.657
Total	603.179	922.242

e) Impacto no resultado do período

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Depreciação do direito de uso	180.973	170.277	317.503	286.732
Apropriação de juros dos arrendamentos	78.400	86.325	118.621	125.563
Resultado de baixa no exercício	7.768	1.556	8.972	1.312

14. Fornecedores

As compras do grupo são registradas pela sua competência, ou seja, pela entrada da mercadoria ou realização do serviço, para os casos em que a nota fiscal de serviço não tenha sido recepcionada, são realizadas provisões.

Notas Explicativas

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Fornecedores nacionais	332.075	273.626	688.992	602.169
Fornecedores serviços médicos	53.540	53.466	110.081	100.422
Fornecedores estrangeiros	66	437	1.060	1.418
Total	385.681	327.529	800.133	704.009

15. Financiamentos

O Grupo Fleury mantém operações de risco sacado contratados com o Banco Itaú. Nestas operações, os fornecedores ao anteciparem seus recebíveis, transferem o direito de recebimento dos títulos para a instituição financeira, que, por sua vez, passa a ser credora da operação. Esta operação é realizada em condições usualmente praticadas no mercado, não apresentando modificações nas condições acordadas com o fornecedor.

Em 31 de dezembro de 2025, o saldo a pagar na Controladora, decorrente desta operação totalizava R\$14.528 (R\$ 17.491 em dezembro de 2024) e R\$ 16.527 (R\$ 21.588 em dezembro de 2024) no Consolidado. Os fluxos de caixa decorrentes desta operação são classificados como atividades de financiamento na Demonstração dos Fluxos de Caixa.

No Consolidado, a movimentação dos financiamentos é a que segue:

Consolidado	Saldo em 31/12/2024	Combinação de negócios	Juros incorridos	Juros Pagos	Amortização de principal	Novas operações	Saldo em 31/12/2025
Risco sacado	21.588	-	-	-	(121.187)	116.126	16.527
FINEP	2.456	-	175	(143)	(765)	-	1.723
Capital de giro	-	2.853	68	(68)	(2.853)	-	-
Total	24.044	2.853	243	(211)	(124.805)	116.126	18.250
Circulante	22.387						17.358
Não circulante	1.657						892

Consolidado	Saldo em 31/12/2023	Juros incorridos	Juros Pagos	Amortização de principal	Novas operações	Saldo em 31/12/2024
Risco sacado	11.690	-	-	(105.539)	115.437	21.588
FINEP	3.204	191	(174)	(765)	-	2.456
Total	14.894	191	(174)	(106.304)	115.437	24.044
Circulante	12.473					22.387
Não circulante	2.421					1.657

Notas Explicativas

16. Debêntures

a) Composição

	Valor Emissão (R\$)	Quantidade	Vencimento final	Juros semestrais	Total emitido
5ª Emissão – 2ª Série	1.000	300.000	dez-27	CDI + 1,20% a.a.	300.000
6ª Emissão – 3ª Série	1.000	375.000	jul-28	CDI + 1,75% a.a.	375.000
7ª Emissão – 1ª Série	1.000	350.000	abr-27	CDI + 1,35% a.a.	350.000
7ª Emissão – 2ª Série	1.000	350.000	abr-29	CDI + 1,55% a.a.	350.000
8ª Emissão – Série única	1.000	500.000	out-28	CDI + 1,23% a.a.	500.000
9ª Emissão – 1ª Série	1.000	500.000	mai-29	CDI + 0,55% a.a.	500.000
9ª Emissão – 2ª série	1.000	500.000	mai-31	CDI + 0,67% a.a.	500.000
10ª Emissão – 1ª Série	1.000	562.500	out-29	CDI + 0,45% a.a.	562.500
10ª Emissão – 2ª série	1.000	562.500	out-31	CDI + 0,55% a.a.	562.500

As debêntures foram realizadas por meio de oferta pública de distribuição com esforços restritos de colocação simples. Os montantes captados pelas emissões de debêntures serão utilizados para fortalecer o capital de giro, manter a estratégia de caixa, alongar o perfil de dívida e financiar os investimentos e aquisições dos próximos anos. As debêntures emitidas não são conversíveis em ações e não possuem garantias (quirografárias).

Moeda nacional – R\$	31/12/2024	Juros incorridos	Juros pagos	Amortização de Principal	Outras operações	31/12/2025
5ª Emissão – 2ª Série	301.511	44.729	(45.039)	(100.000)	-	201.201
6ª Emissão – 3ª Série	397.570	58.853	(51.454)	-	-	404.969
7ª Emissão – 1ª Série	357.940	53.363	(51.000)	-	-	360.303
7ª Emissão – 2ª Série	358.071	54.105	(51.738)	-	-	360.438
8ª Emissão – Série única	510.997	75.599	(72.304)	-	-	514.292
9ª Emissão – 1ª Série	506.655	72.018	(70.006)	-	-	508.667
9ª Emissão – 2ª série	506.724	72.658	(70.642)	-	-	508.740
10ª Emissão – 1ª Série	572.859	80.314	(74.770)	-	-	578.403
10ª Emissão – 2ª série	572.952	80.912	(75.350)	-	-	578.514
Custo de transação	(4.253)	-	-	-	945	(3.308)
Total	4.081.026	592.551	(562.303)	(100.000)	945	4.012.219
Circulante	184.369					214.745
Não Circulante	3.896.657					3.797.474

Notas Explicativas

Moeda nacional – R\$	31/12/2023	Emitido	Juros incorridos	Juros pagos	Amortização de Principal	Outras operações	31/12/2024
5ª Emissão – 1ª Série	200.758	-	22.090	(22.848)	(200.000)	-	-
5ª Emissão – 2ª Série	301.165	-	35.556	(35.210)	-	-	301.511
6ª Emissão – 1ª Série	266.246	-	25.715	(41.961)	(250.000)	-	-
6ª Emissão – 2ª Série	399.649	-	39.081	(63.730)	(375.000)	-	-
6ª Emissão – 3ª Série	400.114	-	46.640	(49.184)	-	-	397.570
7ª Emissão – 1ª Série	358.267	-	42.068	(42.395)	-	-	357.940
7ª Emissão – 2ª Série	358.395	-	42.803	(43.127)	-	-	358.071
8ª Emissão – Série única	511.431	-	59.465	(59.899)	-	-	510.997
9ª Emissão – 1ª Série	-	500.000	32.833	(26.178)	-	-	506.655
9ª Emissão – 2ª série	-	500.000	33.206	(26.482)	-	-	506.724
10ª Emissão – 1ª Série	-	562.500	10.359	-	-	-	572.859
10ª Emissão – 2ª série	-	562.500	10.452	-	-	-	572.952
Custo de transação	(1.346)	(3.435)	-	-	-	529	(4.252)
Total	2.794.679	2.121.565	400.268	(411.014)	(825.000)	529	4.081.027
Circulante	295.622						184.370
Não Circulante	2.499.057						3.896.657

Os vencimentos das parcelas no Passivo não circulante, em 31 de dezembro de 2025, estão apresentados abaixo:

Vencimento	5ª Emissão 2ª Série	6ª Emissão 3ª Série	7ª Emissão 1ª Série	7ª Emissão 2ª Série	8ª Emissão Série única	9ª Emissão 1ª Série	9ª Emissão 2ª Série	10ª Emissão 2ª Série	10ª Emissão 2ª Série	Consolidado
2027	100.000	-	350.000	-	250.000	-	-	-	-	700.000
2028	-	375.000	-	-	250.000	250.000	-	281.250	-	1.156.250
2029	-	-	-	350.000	-	250.000	-	281.250	-	881.250
2030	-	-	-	-	-	-	250.000	-	281.250	531.250
2031	-	-	-	-	-	-	250.000	-	281.250	531.250
Total	100.000	375.000	350.000	350.000	500.000	500.000	500.000	562.500	562.500	3.800.000

b) Cláusulas contratuais (covenants)

As debêntures possuem cláusulas financeiras restritivas ("covenants"), podendo ser declaradas antecipadamente vencidas todas as obrigações relativas às debêntures, caso a Companhia não atenda o seguinte índice financeiro: Dívida financeira líquida/*Earnings Before Interest Depreciation and Amortization* (EBITDA) - LTM (*last twelve months*) - menor ou igual a 3,0 vezes.

Em 31 de dezembro de 2025, o Grupo Fleury está adimplente com este índice financeiro, cujo cálculo é equivalente à alavancagem financeira, conforme a nota 4 (b). Além disso, está adimplente com as demais cláusulas de covenants não financeiras.

c) Metas ESG

A 6ª emissão de debêntures está vinculada a metas de Desempenho ESG (Ambiental, Social e Governança Corporativa).

Notas Explicativas

Os indicadores chave de desempenho sustentável SKPI (*sustainable key performance indicator*) deverão ser observados em cada data de verificação, observadas ainda, as metas, definições e formas de apuração previstas abaixo:

Tema	SKPI	Primeira Medição	Segunda Medição
Gerenciamento de Resíduos Biológicos	Redução do Índice de Geração de Resíduos Biológicos	Data Base 31/12/2023 Índice menor ou igual a 0,0115 kg/exame, que equivale a redução de 14,12%.	Data Base 31/12/2025 Índice menor ou igual a 0,0107 kg/exame, que equivale a redução de 20,54%.
Acesso a saúde para pacientes das classes sociais C, D e E	Quantidade de clientes das classes C, D e E que utilizam algum serviço DCT do Saúde ID	Data Base 30/06/2024 250.000 clientes acumulados dessas classes sociais.	Data Base 30/06/2026 1.000.000 clientes acumulados dessas classes sociais.

Em 2024 foi realizada a primeira medição dos indicadores, os resultados das metas intermediárias de geração de resíduos biológicos e acesso à saúde foram verificados por empresa independente, sendo constatado o cumprimento na totalidade das metas intermediárias e a continuidade da adimplência da empresa.

17. Obrigações trabalhistas

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Provisão de férias e encargos	88.814	88.932	157.312	150.942
Provisão participação nos resultados	68.966	55.418	98.995	79.515
Salários e encargos sociais a recolher	34.242	34.868	64.871	73.332
Comissão e bônus	44.325	40.476	50.390	44.030
Provisão assistência médica	25.523	14.541	25.523	14.493
Provisão horas extras	3.227	9.557	6.726	16.395
Outros	1.385	1.422	3.815	3.195
Total	266.482	245.214	407.632	381.902

18. Obrigações tributárias

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
ISS s/ faturamento	19.561	18.359	43.932	43.825
PIS, COFINS e CSRF	3.530	3.329	6.398	5.550
IRRF	1.719	1.649	3.315	3.184
PIS/COFINS s/ faturamento	149	2.072	2.891	6.109
INSS retido	1.420	1.089	1.923	1.682
Outros	1.485	1.153	1.641	2.786
Total	27.864	27.651	60.100	63.136
Circulante	27.864	27.651	59.250	62.176
Não circulante	-	-	850	960

19. Contas a pagar – aquisições de empresas

Referem-se às dívidas assumidas por aquisição de empresas, a serem pagas à medida da ocorrência dos termos contratuais, sendo atualizadas mensalmente, principalmente pelo CDI e IPCA/IBGE.

Notas Explicativas

Os saldos estão registrados a valor presente e por isso podem diferir dos valores destacados nos documentos de aquisição.

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
SAHA	117.164	-	117.164	102.913
Marcelo Magalhães	42.250	40.043	42.250	40.043
Vita	-	-	35.258	23.357
São Lucas	27.353	28.545	27.353	28.545
Confiance	25.909	-	25.909	-
Diagmax (a)	24.255	21.712	24.255	21.712
LPA	-	-	21.107	18.464
CIP	16.276	17.522	16.276	17.522
Bioclínico	-	-	13.384	11.708
Hemolab	-	-	12.438	-
IACS	-	-	11.160	8.719
Pretti	-	-	11.000	9.623
LSL	10.910	-	10.910	-
Moacir	-	-	9.695	8.481
Retina	-	-	9.011	7.883
CPC	-	-	7.992	6.578
Lafe (a)	-	-	7.259	11.806
Eco-Rad	5.245	-	5.245	4.601
Outros (a)	1.591	5.369	19.704	22.428
Total	270.953	113.191	427.370	344.383
Circulante	30.286	5.741	79.339	42.573
Não circulante	240.667	107.450	348.031	301.810

(a) Parte do montante descrito nestas linhas está retido dos vendedores a título de aplicação financeira vinculada "Escrow" classificados como títulos e valores mobiliários (nota 6).

As movimentações de obrigações por compra de investimentos estão demonstradas a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Saldo Inicial	113.191	81.260	344.383	397.673
Aquisições de empresas	159.784	69.786	198.395	69.786
Atualização	20.830	9.563	38.646	51.436
Pagamentos	(130.865)	(47.401)	(167.367)	(155.686)
Incorporação	107.200	-	-	-
Outros	813	(17)	13.313	(18.826)
Total	270.953	113.191	427.370	344.383

Os saldos não circulantes estão demonstrados a seguir:

	Controladora	Consolidado
2027	31.596	83.039
2028	48.464	55.976
2029 em diante	160.607	209.016
Total	240.667	348.031

Notas Explicativas

20. Outros passivos

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Adiantamento de clientes	1.046	667	10.842	9.722
Saldos a pagar operadoras	3.372	5.851	5.364	7.123
Venda ativo imobilizado – empresas Grupo – Nota 23	3.221	13.672	-	-
Outros	56	809	2.169	810
Total	7.695	20.999	18.375	17.655
Circulante	7.695	20.999	18.375	17.655

21. Imposto de renda e contribuição social – Corrente e Diferido

a) Política

Os tributos sobre o lucro diferidos são reconhecidos sobre as diferenças temporárias na data de cada balanço entre os saldos de ativos e passivos reconhecidos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e as bases fiscais correspondentes usadas na apuração do lucro tributável, incluindo saldos de prejuízos fiscais e bases negativas de contribuição social quando aplicáveis, de acordo com a legislação vigente e, reconhecidos na extensão em que seja provável a existência de lucro futuro tributável.

Os tributos diferidos ativos e passivos são apresentados de forma líquida quando estão relacionados aos tributos administrados pela mesma autoridade fiscal.

A Companhia possui em sua estrutura, empresas enquadradas no regime do lucro presumido, onde a apuração do IRPJ e CSLL é calculada sobre uma base de presunção do lucro determinada por meio da aplicação de percentuais pré-determinados de acordo com a atividade da empresa sobre a receita bruta do mês. Este percentual difere da alíquota nominal de 34% do lucro real.

A Administração avaliou os procedimentos adotados para cálculo do Imposto de Renda e Contribuição Social Corrente e Diferidos e concluiu que não há incertezas sobre o tratamento fiscal de acordo com a legislação fiscal vigente.

Notas Explicativas

	Controladora			Consolidado		
	Balanco Patrimonial		Resultado	Balanco Patrimonial		Resultado
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025
Diferença fiscal x contábil - arrendamentos	33.093	35.581	(2.488)	48.211	50.492	(2.281)
Diferença fiscal x contábil - depreciação	47.745	30.056	17.689	47.745	30.056	17.689
Provisão para riscos judiciais	22.592	19.106	3.486	33.616	30.517	3.099
Atualização - Contas a pagar aquisições	17.228	6.245	10.983	35.263	19.628	15.635
Provisão de participação nos lucros	23.449	18.842	4.607	32.673	26.681	5.992
Prejuízo fiscal	-	-	-	29.021	24.625	4.396
Perdas com glosas e inadimplência	9.324	16.121	(6.797)	21.181	28.589	(7.408)
Provisões trabalhistas	14.763	15.547	(784)	21.057	24.849	(3.792)
Provisão incentivos de longo prazo	11.624	10.501	1.123	13.215	10.826	2.389
Efeitos da amortização de ágio para fins fiscais	(550.064)	(512.626)	(37.438)	(719.359)	(668.410)	(50.949)
Mais/Menos-valia em aquisição de controlada	41.500	26.715	14.785	(109.570)	(128.343)	18.773
Outros	1.041	(148)	1.189	465	(828)	1.293
Ativo (Passivo) fiscal Diferido, líquido	(327.705)	(334.060)	6.355	(546.482)	(551.318)	4.836

Refletido no balanço patrimonial de seguinte maneira:	Controladora	Consolidado
Saldo inicial	(334.060)	(551.318)
Receita/(despesa) de imposto reconhecida no resultado	(1.779)	5.312
Impacto de incorporação – não afeta o resultado	8.134	-
Outros que não afeta resultado	-	(476)
Ativo (Passivo) fiscal Diferido, líquido	(327.705)	(546.482)

Abaixo demonstramos, os tributos diferidos, por empresa, no período findo em 31 de dezembro de 2025:

	Imposto de renda e Contribuição Social diferido		Saldo líquido	
	Ativo	Passivo	Controladora	Consolidado
Laboratório Padrão S.A.	2.353	-	-	2.353
CPC – Centro de Patologia Clínica Ltda.	1.933	-	-	1.933
IACS - Instituto de Análises Clínicas de Santos S.A.	1.400	-	-	1.400
Vita Clínicas Medicina Especializada Ltda.	1.334	-	-	1.334
IRN - Instituto de Radiologia de Natal Ltda.	983	-	-	983
Laboratório de Pat. Clínica Dr. Paulo Cordeiro de Azevedo Ltda. (LPA)	857	-	-	857
Toxicologia Pardini Laboratórios S.A.	467	-	-	467
Laboratório Pretti Ltda.	432	-	-	432
Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha S.A. (Grupo Moacir)	413	-	-	413
Métodos Laboratório, Análises Clínicas e Hematologia Ltda.	335	-	-	335
Clínica Oftalmológica São Lucas Ltda. (Retina Clinic)	263	-	-	263
Outras empresas	288	-	-	288
Subtotal do ativo e passivo	11.058	-	-	11.058
Fleury S.A.	218.435	(546.140)	(327.705)	(327.705)
Combinação de negócios - registrado no grupo de investimentos	916	(113.601)	-	(112.685)
Instituto Hermes Pardini S.A. ("Hermes Pardini")	46.185	(121.237)	-	(75.052)
Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A. ("Fleury CPMA")	45.223	(87.321)	-	(42.098)
Subtotal do ativo e passivo	310.759	(868.299)	(327.705)	(557.540)
Total Ativo (Passivo) fiscal diferido	321.817	(868.299)	(327.705)	(546.482)

No Consolidado, este saldo tem o seguinte prazo estimado de realização:

	Consolidado
Até 12 meses	152.631
Acima de 12 meses	169.186
Total	321.817

Notas Explicativas

b) Imposto de Renda e a Contribuição Social sobre o lucro líquido, correntes e diferidos, no resultado são reconciliados como segue:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Lucro antes IRPJ e CSLL	614.610	635.196	753.207	786.411
(x) Alíquota combinada	34%	34%	34%	34%
(=) Despesa com IRPJ e CSLL	(208.967)	(215.967)	(256.090)	(267.380)
Créditos tributários não constituídos (a)	-	-	(24.151)	(41.824)
Outras (adições) exclusões permanentes, líquidas	977	316	3.845	(956)
Inovação tecnológica - lei do bem	10.066	7.670	16.529	13.317
Equivalência patrimonial	95.162	86.786	(4.610)	(1.444)
Ajustes empresa lucro presumido	-	-	6.958	13.359
Juros sobre capital próprio	100.983	102.171	100.983	102.171
Despesa de imposto de renda e contribuição social	(1.779)	(19.024)	(156.536)	(182.757)
Corrente	-	(30.413)	(161.848)	(176.771)
Diferido	(1.779)	11.389	5.312	(5.986)
Taxa efetiva - %	0,29%	2,99%	20,78%	23,24%

(a) Refere-se IRPJ e CSLL diferidos sobre saldos de prejuízos fiscais e base de cálculo negativa da CSLL não constituídos no período porque não apresentam projeção de realização conforme CPC 32.

22. Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis

a) Política

Os critérios de provisionamento para indicação de perda provável observam diretrizes de avaliação definidas em políticas internas da companhia, sendo a ocorrência de sentença condenatória um importante fator para tal análise. O provisionamento é acompanhado junto às assessorias jurídicas e as adequações são realizadas conforme a ocorrência de atos no curso do processo que possam alterar os critérios de provisionamento estabelecidos.

Os processos com definição de probabilidade de perda provável, tem 100% do seu valor provisionado.

Os depósitos judiciais ativos estão associados a processos com risco de perda remoto ou possível, não havendo, portanto, provisão correspondente. Já os depósitos judiciais passivos dizem respeito a causas com risco de perda provável, o que reduz o saldo da provisão correspondente.

Em bases periódicas, a Administração revisa o quadro de processos conhecidos, avalia as prováveis perdas e ajusta a respectiva provisão considerando a avaliação de seus assessores legais e demais dados disponíveis nas datas de encerramento dos exercícios, tais como natureza dos processos e experiência histórica, conforme política interna.

Notas Explicativas

b) Composição do saldo

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Trabalhistas	36.464	26.530	51.760	33.609
Cíveis	13.236	7.630	36.515	34.525
Tributários	16.747	22.034	32.531	39.039
Subtotal	66.447	56.194	120.806	107.173
Passivo contingente (CPC15)	-	-	102.727	113.246
Depósitos judiciais (processos prováveis)	(38.949)	(40.658)	(43.029)	(44.170)
Total	27.498	15.536	180.504	176.249
Depósitos judiciais (ativo não circulante)	(11.131)	(17.698)	(19.488)	(27.605)

c) Movimentação consolidado

	Saldo em 31/12/2024	Adição/ Reversão	Incorporação	Reclass. /Pagts	Atual. monetária	Saldo em 31/12/2025
Trabalhistas	33.609	9.002	5.057	153	3.939	51.760
Cíveis	34.525	5.488	176	(6.852)	3.178	36.515
Tributários	39.039	(6.616)	144	(2.753)	2.717	32.531
Subtotal	107.173	7.874	5.377	(9.452)	9.834	120.806
Passivo contingente (CPC15)	113.246	(5.362)	(5.357)	200	-	102.727
Depósitos Judiciais	(44.170)	-	-	1.141	-	(43.029)
Total	176.249	2.512	20	(8.111)	9.834	180.504

d) Processos classificados como risco de perda provável, para os quais foram registradas provisões:

Tributários

A Companhia possui processos tributários classificados como perda provável que somam R\$32.407 em 31 de dezembro de 2025 (R\$39.039 em 31 de dezembro de 2024). Desse montante, R\$12.324 (R\$14.375 em 31 de dezembro de 2024) estão provisionados para cobrir riscos relacionados ao tema ICMS Importação, no qual se discute a inconstitucionalidade da Lei nº 11.001/2001, que instituiu a incidência do ICMS nas operações de importação no Estado de São Paulo. Atualmente, o tema está pacificado no Supremo Tribunal Federal, que, por meio de decisão com repercussão geral, determinou que a Lei nº 11.001/2001, é constitucional. Desse montante, a Companhia possui, também, processos administrativos e judiciais, oriundos de empresas adquiridas por Fleury S.A, no âmbito federal, que somam R\$12.668 (R\$11.773 em 31 de dezembro 2024), e envolvem principalmente discussões relacionadas com IRPJ e CSLL.

O valor residual de R\$7.415 (R\$12.891 em 31 de dezembro de 2024) refere-se a outros assuntos tributários diversos, que somados representam o montante total provisionado.

Cíveis

Na esfera cível, a Companhia mantém processos classificados como perda provável, que totalizam R\$36.339 em 31 de dezembro de 2025 (R\$34.525 em 31 de dezembro de 2024). Esse montante está distribuído entre diferentes tipos de demandas, sendo R\$ 4.385 relacionados a ação de erro de diagnóstico e R\$13.615 referentes a execuções de títulos extrajudiciais, ambas as situações estão devidamente previstas em contratos de compra e venda de quotas, além disso, R\$18.339 associados a outras causas diversas.

Notas Explicativas

Trabalhista

Em 31 de dezembro de 2025, no âmbito trabalhista, a Companhia possui processos classificados como perda provável que totalizam R\$46.703 (R\$33.609 em 31 de dezembro de 2024) dos quais (i) R\$44.109 (R\$30.623 em 31 de dezembro de 2024) referem-se a processos judiciais tais como, reclamações trabalhistas de empregados, ações coletivas, ações anulatórias; (ii) R\$2.163 (R\$2.514 em 31 de dezembro de 2024) referem-se a processos judiciais de responsabilidade subsidiária ajuizados por empregados de empresas que prestam serviços especializados à Companhia em regime de terceirização e (iii) processos administrativos em andamento, que totalizam R\$431 (R\$472 em 31 de dezembro de 2024).

e) Processos classificados como risco de perda possível

Em 31 de dezembro de 2025, o montante consolidado era de aproximadamente R\$729.745 (R\$663.696 em 31 de dezembro de 2024).

Tributários

Os processos de natureza tributária classificados como perda possível totalizam o montante de R\$458.915 (R\$420.250 em 31 de dezembro de 2024) e estão subdivididos em tributos federais, contribuições previdenciárias, tributos estaduais e tributos municipais. No âmbito federal os processos administrativos e judiciais classificados como perda possível somam R\$ 244.721 (R\$230.579 em 31 de dezembro de 2024), sendo que, a maioria das discussões estão relacionadas à não obrigatoriedade de recolhimento de tributos federais, tais como, IRPJ, CSLL, PIS e COFINS. As discussões previdenciárias perfazem o montante de R\$ 71.350 (R\$63.527 em 31 de dezembro de 2024). No âmbito estadual as discussões judiciais perfazem o montante de R\$ 3.206 (R\$5.991 em 31 de dezembro de 2024).

Com relação às discussões no âmbito municipal, os processos administrativos e judiciais classificados como perda possível somam R\$139.637 (R\$120.153 em 31 de dezembro de 2024) e referem-se, principalmente, a casos envolvendo o ISS e o Local da Prestação dos Serviços de Análises Clínicas.

Cíveis

No âmbito cível, a Companhia possui processos classificados como perda possível que totalizam R\$123.138 (R\$119.813 em 31 de dezembro de 2024), sendo R\$68.448 (R\$58.478 em 31 de dezembro de 2024) relacionados principalmente a processos de responsabilidade civil com pedido de indenização por danos materiais e morais decorrentes, entre outros motivos, de suposto erro diagnóstico ou falha de procedimento, vale destacarmos os processos referentes a falha na prestação de serviços que somam R\$ 35.620 (R\$42.643 em 31 de dezembro de 2024), e outros processos contemplando diferentes pedidos, que somam R\$19.069 (R\$18.692 em 31 de dezembro de 2024).

Notas Explicativas

Trabalhista

Em 31 de dezembro de 2025, os processos trabalhistas classificados como perda possível totalizam R\$ 147.693 (R\$123.633 em 31 de dezembro de 2024) dos quais (i) R\$ 125.219 (R\$101.504 em 31 de dezembro de 2024) referem-se a processos judiciais (tais como, reclamações trabalhistas de ex-empregados, ação rescisória, ações civis públicas, ações anulatórias, execução fiscal e ação de cumprimento); (ii) R\$22.048 (R\$21.709 em 31 de dezembro de 2024) referem-se a processos judiciais de responsabilidade subsidiária ajuizados por empregados de empresas que prestam serviços especializados à Companhia em regime de terceirização e (iii) processos administrativos em andamento, que totalizam R\$ 426 (R\$420 em 31 de dezembro de 2024).

Ações civis públicas

As Ações Civis Públicas em que a Companhia foi citada e que foram divulgadas na Nota 22 das demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2024 continuam sendo acompanhadas, contendo as seguintes atualizações:

No âmbito trabalhista, a Companhia foi citada em Ação Civil Pública (ACP) ajuizada perante a Justiça do Trabalho de São Paulo, na qual se pleiteou a condenação em obrigações e indenização em razão do não preenchimento da cota legal de pessoas com deficiência. A Companhia comprovou que envidou todos os esforços possíveis para cumprimento da cota. As decisões proferidas em primeira e segunda instância foram favoráveis à Companhia. O Ministério Público do Trabalho interpôs recurso e, atualmente, aguarda-se julgamento de agravo interno no Tribunal Superior do Trabalho.

A Companhia foi citada em Ação Civil Pública (ACP) em tramitação perante a Justiça do Trabalho de São Paulo, na qual o Ministério Público do Trabalho (MPT) pleiteia a condenação do Fleury em razão do alegado descumprimento de normas relacionadas à saúde e segurança dos trabalhadores. A Companhia apresentou sua defesa, comprovando a regularidade dos pedidos deduzidos na lide. As decisões proferidas em primeira e segunda instâncias extinguiram todos os pedidos que veiculavam obrigações de fazer relacionadas à saúde e segurança, mas condenaram a Companhia ao pagamento de indenização por danos pretéritos, em sede de recurso houve análise pelo Ministério Público e houve o julgamento pelo TST do Agravo de Instrumento interposto pela parte autora, onde foi negado seguimento ao Agravo, sem interposição de novos recursos o processo transitou em Julgado em 23/10/2025, sendo arquivado definitivamente em 05/12/2025.

Notas Explicativas

23. Partes relacionadas

Impactos na demonstração do resultado e balanço patrimonial

a) Política

Entendem-se como partes relacionadas as empresas ou pessoas que mantêm vínculo societário ou de gestão com a Companhia, tais como controladas, administradores ou acionistas relevantes. As transações com partes relacionadas são realizadas entre as partes, observando-se os preços e condições usuais de mercado e, portanto, não geram qualquer benefício indevido às suas contrapartes ou prejuízos.

	Controladora	Ativo		Passivo		Resultado Receita/(Despesa)	
		31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Empresas	Natureza da operação						
Amicabilis Participações e Empreendimentos Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	5.663	9.438	7.704	12.072	(4.737)	(5.132)
Banco Bradesco S.A.	Venda da Folha e Operações Financeiras	498.084	963.697	2.213	667	117.623	75.620
Bradesco Vida e Previdência S.A.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Previdência privada)	-	-	-	669	(6.114)	(6.799)
Bradesco Saúde S.A.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Convênio Médico colaboradores)	-	-	6.656	8.718	(94.810)	(86.096)
BSP Empreendimentos Imobiliários Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	172.023	182.396	192.977	197.392	(29.606)	(30.018)
Companhia Brasileira de Soluções e Serviços - Alelo.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Ticket refeição e alimentação)	8.732	2.520	-	10.162	(138.898)	(121.125)
CIP - Centro de Infusões Pacaembu Ltda.	Reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	-	41	-	-	47	182
Clínica Oftalmológica São Lucas Ltda. (Retina Clinic)	Reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	-	41	-	-	41	145
Clínica de olhos Dr. Moacir Cunha S.A.	Sublocação e reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	-	41	-	-	183	183
CM Médicos Associados Ltda.	Fornecedor de serviços - Prestação de serviços médicos	-	-	-	155	(2.089)	(1.993)
CPC Ltda.	Processamento de exames - Análises Clínicas	141	89	-	-	1.418	1.116
Fleury Centro de Procedimentos Medicos Avancados S.A.	Sublocação e reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	18.914	-	-	-	1.474	857
Fleury CPMA S.A.	Processamento de exames e repasse de benefícios (Convênio Médico)	820	753	-	-	11.084	11.063
Fundo de Investimento Kortex Ventures ("Kortex")	Fornecedor de serviços - Consultoria	-	-	-	-	-	(4.569)
Gênesis Análises Genômicas S.A	Sublocação e reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	-	-	-	-	1.296	1.765
Gênesis Análises Genômicas S.A	Processamento de exames - Análises Clínicas	-	7.352	6.199	-	44.999	67.772
Harmonikos Participações e Empreendimentos Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	3.818	6.364	3.508	7.045	(3.064)	(3.384)
Instituto Hermes Pardini S.A.	Processamento de exames - Análises Clínicas	2.423	702	346	-	14.335	7.437
Instituto Hermes Pardini S.A.	Repasse de benefícios (Convênio Médico Colaboradores)	-	-	-	-	-	235
Instituto Hermes Pardini S.A.	Sublocação e reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	-	-	-	-	853	-
Instituto Hermes Pardini S.A.	Dividendos a receber (ativo) e compra de ativo imobilizado (passivo)	57.070	-	865	13.672	-	-
Laboratório Pretti Ltda.	Processamento de exames - Análises Clínicas	-	7	-	-	114	206
Laboratório Bioclínico Ltda.	Processamento de exames - Análises Clínicas	-	15	-	-	74	221
Mediservice Operadora de Planos de Saúde S.A.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Convênio Médico colaboradores)	-	-	807	1.612	(21.953)	(15.220)
Moacir Instituto de Oftalmologia 9 de Julho -Serviços Médico S.A.	Reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	-	-	-	-	-	187
Metodos Laboratório, Análises Clínicas e Hematologia Ltda.	Processamento de exames - Análises Clínicas	-	-	-	-	-	43
OdontoPrev S.A.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Convênio Odontológico colaboradores)	-	-	-	262	(3.191)	(3.347)
Promptmed Tecnologia de dados em Saúde.	Investimento societário e Prestação de Serviços (utilização da plataforma digital)	-	-	-	61	(176)	(628)
Saude iD.	Repasse de benefícios (Convênio Médico Colaboradores)	-	-	-	-	-	219
Santecorp Holding Ltda.	Sublocação e reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	-	-	-	-	276	620
Saha Centro de Infusões Ltda.	Reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	-	59	-	-	59	209
Swiss RE Corporate Solutions Brasil	Fornecedor de serviços - Responsabilidades de Diretores e Administradores D&O	-	-	-	-	(136)	-
Transinc Fundo de Investimento Imobiliário - FII.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	4.256	5.292	4.966	6.191	(1.579)	(1.636)
Vita Clínicas Medicina Especializada Ltda.	Sublocação e reembolso de despesa (mão de obra dos colaboradores dedicados)	23	101	-	-	569	668
		771.967	1.178.908	226.241	258.678	(111.908)	(111.199)

Notas Explicativas

Consolidado		Ativo		Passivo		Resultado Receita/(Despesa)	
Empresas	Natureza da operação	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
Amicabilis Participações e Empreendimentos Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	5.663	9.438	7.704	12.072	(4.737)	(5.132)
AP Imobiliária Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	8.910	11.563	11.589	14.354	(3.785)	(3.998)
Azevedo e Dias Administração Patrimonial Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	1.002	3.208	1.176	3.655	(2.340)	(2.484)
Banco Bradesco S.A.	Venda da Folha e Operações Financeiras	1.142.971	1.343.175	2.317	9.722	185.003	124.958
Bradesco Vida e Previdência S.A.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Previdência privada)	-	-	6.164	682	(12.386)	(6.897)
Bradesco Saúde S.A.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Convênio Médico colaboradores)	-	-	6.782	8.931	(95.543)	(87.346)
BSP Empreendimentos Imobiliários Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	172.023	182.396	192.977	197.392	(29.606)	(30.018)
Bitoliz Consultoria de imóvel Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	2.046	2.267	2.337	2.511	(522)	(519)
Companhia Brasileira de Soluções e Serviços - Alelo.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Ticket refeição e alimentação)	8.732	2.847	23	11.019	(152.850)	(128.765)
Companhia de Locação das Américas	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	2.022	-	2.485	-	(9.207)	-
CM Médicos Associados Ltda.	Fornecedor de serviços - Prestação de serviços médicos	-	-	-	155	(2.089)	(1.993)
Dumont Empreendimentos Imobiliários Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	2.658	3.159	3.624	4.173	(940)	(978)
Empreendimentos Imobiliários Vista Alegre Ltda	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	28.760	35.789	36.926	44.263	(11.672)	(12.242)
Harmonikos Participações e Empreendimentos Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	3.818	6.364	3.508	7.045	(3.064)	(3.384)
Mediservice Operadora de Planos de Saúde S.A.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Convênio Médico colaboradores)	-	-	828	1.612	(22.898)	(15.220)
Operis Administração Imobiliária Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	4.812	5.775	6.040	6.937	(1.592)	(827)
OdontoPrev S.A.	Fornecedor de serviços - Benefícios (Convênio Odontológico colaboradores)	-	-	1	277	(3.425)	(3.526)
Paes e Alcantara Serviços Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	7.962	8.860	9.086	9.803	(2.042)	(2.033)
Prontmed Tecnologia de dados em Saúde.	Prestação de Serviços (utilização da plataforma digital)	-	-	-	166	(1.048)	(1.601)
Serra Participações Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	1.972	2.202	2.080	2.237	(418)	(35)
Scaas Participações Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	5.103	5.698	5.381	5.785	(1.080)	(92)
Syl Administração de Bens Ltda.	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	1.718	1.918	1.812	1.948	(334)	(31)
Swiss RE Corporate Solutions Brasil	Fornecedor de serviços - Responsabilidades de Diretores e Administradores D&O	-	-	-	-	(136)	-
Transinc Fundo de Investimento Imobiliário - FII	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	4.256	5.292	4.966	6.191	(1.579)	(1.636)
Villa de Migliori Participações Ltda	Fornecedor de aluguel - Locação de Imóvel enquadrados ao CPC 06	19.410	20.818	21.349	22.128	(4.471)	(4.429)
		1.423.838	1.650.769	329.155	373.058	(182.761)	(188.228)

Notas Explicativas

O Banco Bradesco, acionista com participação indireta na Companhia, detém participação e/ou controle em empresas e operadoras de planos de saúde com alguma relação comercial com o Grupo Fleury, que figuram entre seus maiores clientes. O impacto na demonstração do resultado consolidado (receita bruta) proveniente destes clientes representou 10,4% em 31 de dezembro de 2025 (10,0% em 31 de dezembro de 2024).

Não foram identificadas operações ativas e passivas, exceto o resultado de equivalência patrimonial em relação a Croma Oncologia que tem como sócia a Atlântica Hospitais controlada indireta do Banco Bradesco S.A.

b) Remuneração dos administradores e conselho

A remuneração dos diretores e membros da Administração foi aprovada na Assembleia realizada em 24 de abril de 2025 e estão contabilizadas na rubrica “Despesas gerais e administrativas” na demonstração de resultado.

	Controladora	
	31/12/2025	31/12/2024
Remuneração dos administradores e conselho		
Administradores	33.278	29.747
Salários, encargos e benefícios	15.384	14.053
Remuneração baseada em ações	8.413	7.384
Bônus e PLR	9.150	8.017
Benefícios pós-emprego	331	293
Conselho	11.813	11.417
Salários, encargos e benefícios	11.813	11.417
Total	45.091	41.164

A Companhia confere aos seus administradores benefícios pós-emprego, o qual é composto por previdência privada e seguro de vida.

O Grupo Fleury remunera seus colaboradores mediante participação no lucro líquido, de acordo com o desempenho verificado no exercício frente as metas estabelecidas. Esta remuneração é reconhecida como passivo e uma despesa de participação nos resultados, com base em metodologia que considera a estimativa de cumprimento de tais metas.

A despesa reconhecida na Controladora referente ao programa de participação nos resultados que inclui os empregados e administradores, totalizou R\$68.403 no período findo em 31 de dezembro de 2025 (R\$59.591 no exercício findo em 31 de dezembro de 2024). No Consolidado R\$99.877 no período findo em 31 de dezembro de 2025 (R\$86.832 no exercício findo em 31 de dezembro de 2024).

24. Patrimônio líquido

a) Capital Social

A Companhia possui um capital social autorizado de R\$4.000.000.000 (quatro bilhões de reais) em ações ordinárias, conforme previsto em seu Estatuto Social. O capital social em 31 de dezembro de 2025, totalmente integralizado, é de R\$ 2.762.950, representado por 547.191.026 ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem

Notas Explicativas

valor nominal. O montante líquido do Capital Social descontado das despesas com emissões de ações é de R\$2.736.029.

b) Reserva estatutária

Em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária realizada em 24 de abril de 2025, foi aprovada a destinação do resultado da Companhia do exercício de 2024. Foi retido como Reserva estatutária o montante de R\$ 30.808.

c) Juros sobre capital próprio e dividendos

As movimentações do exercício 2024 e de 2025 estão demonstradas a seguir:

	Data aprovação	Data pagamento	Valor bruto	Valor por ação
Dividendos	07/03/2024	01/01/2024	80.536	0,1476
JCP 3ºtri 2024	08/08/2024	02/10/2024	184.073	0,3374
JCP 4ºtri 2024	10/12/2024	27/12/2024	116.428	0,2139
Total 2024			381.037	
Dividendos 2024	27/02/2025	09/05/2025	254.055	0,4661
JCP (a)	07/08/2025	03/10/2025	169.009	0,3101
JCP (a)	27/11/2025	19/12/2025	128.001	0,2348
Dividendos (b)	27/11/2025	31/05/2026	220.000	0,4036
Dividendos (b)	27/11/2025	30/09/2026	71.000	0,1303
Dividendos (b)	27/11/2025	30/09/2027	71.000	0,1303
Total 2025			913.065	

- (a) Os juros sobre o capital próprio totalizando R\$ 297.010, líquidos do imposto de renda retido na fonte, serão imputados ao dividendo mínimo obrigatório do exercício social findo em 31 de dezembro de 2025.
- (b) Totaliza R\$362.000, aprovados pelo Conselho em 27 de novembro de 2025.

d) Ações em tesouraria

Abaixo demonstramos a movimentação das ações em tesouraria:

	Quantidade de ações	Preço Médio líquido de taxas e corretagem	Valor total
Saldo em 31/12/2024	2.911.287	16,51	48.065
Alienação de ações (Nota 25.b)	(735.732)	17,00	(12.506)
Saldo em 31/12/2025	2.175.555	16,35	35.559

25. Benefícios a empregados

a) Previdência Privada

A Companhia é patrocinadora da entidade de previdência complementar denominada e administrada atualmente por Bradesco Vida e Previdência S.A., e Sul América S.A. a qual objetiva, principalmente, complementar os benefícios previdenciários oficiais. O referido plano é de contribuição definida e durante o período findo em 31 de

Notas Explicativas

dezembro de 2025 a Companhia efetuou contribuições no montante de R\$ 2.551 (R\$ 2.915 em 31 de dezembro de 2024), registradas em “Custos dos serviços prestados” e “Despesas gerais, administrativas e comerciais”.

b) Incentivos de longo prazo

O Grupo Fleury oferece aos seus executivos planos de remuneração com base em ações e em dinheiro, segundo o qual a Companhia recebe os serviços dos empregados como contraprestação da compra e das opções de compra de ações outorgadas. O valor justo das opções concedidas determinado na data da outorga é registrado pelo método linear como despesa no resultado do exercício durante o prazo no qual o direito é adquirido, com base em estimativas do Grupo Fleury sobre quais opções concedidas serão eventualmente adquiridas, com correspondente aumento do patrimônio (opções de ações e ações diferidas) ou passivo (dinheiro). A cada período de divulgação, o Grupo Fleury revisa suas estimativas da quantidade de opções cujos direitos devem ser adquiridos com base nas condições contratuais. O impacto da revisão em relação às estimativas originais, se houver, é reconhecido no resultado do exercício, de tal forma que a despesa acumulada reflita as estimativas revisadas com o correspondente ajuste no patrimônio líquido na conta “Reserva de Capital - opções outorgadas reconhecidas” que registrou o benefício aos empregados.

O Conselho de Administração da Companhia é responsável por determinar, em cada outorga, os participantes do plano, bem como o número de ações a serem adquiridas no exercício de cada opção, o prazo de vigência, o preço de exercício, as condições de pagamento e demais condições.

i) Opções de ações outorgadas de 2016 a 2018

Foram precificadas com base no modelo “Black & Scholes” e os dados significativos incluídos no modelo para precificação do valor justo das opções de ações concedidas neste período.

Abaixo demonstramos a movimentação do exercício:

		Data da outorga	
		2018	
		10-mai	20-jun
Saldo em 31/12/2024	Opções	136.125	17.625
	Preço médio período	27,66	26,24
Canceladas	Opções	(102.250)	(11.750)
Saldo em 31/12/2025	Opções	33.875	5.875

Em 31 de dezembro de 2025 o valor de mercado de cada ação era R\$ 15,00 (R\$ 12,07 em 31 de dezembro de 2024).

ii) Incentivo a Longo Prazo – Ações Diferidas

As ações outorgadas no âmbito deste plano não poderão ultrapassar o limite de 1,2% do total de ações do capital social subscrito e integralizado da Companhia na data de aprovação do plano. O plano prevê outorgas anuais e em cada outorga serão definidas as quantidades de ações destinadas a cada beneficiário com base nas regras previstas no plano. Após o período de vesting, a empresa irá transferir a titularidade das ações aos beneficiários.

Notas Explicativas

O plano possui vesting de 4 anos e é dividido em 4 parcelas anuais (20%/20%/20%/40%), ou seja, a cada ano é transferida a titularidade de uma porção das ações outorgadas.

Como trata-se de um plano de concessão de ações, não se aplicam regras relacionadas a preço de exercício, período de vigência e período de restrição.

O Conselho de Administração ou a Diretoria poderão, a seu exclusivo critério dentro das respectivas competências, convidar beneficiários a receber ações extraordinárias, nos termos e condições deste plano, observados os períodos cumulativos de *vesting* e *lock-up*.

Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia reconheceu uma despesa "pro-rata" no valor de R\$29.046 em despesas gerais administrativas referente ao plano de ações diferidas (R\$21.865 em 31 de dezembro de 2024).

	Vesting em 48 meses			
	Outorga em 26/11/2020	Outorga em 26/11/2020	Outorga em 01/08/2022	Outorga em 10/08/2023
Volatilidade	38,19%	38,19%	38,76%	24,60%
Rendimento de dividendos	4,80%	4,80%	4,80%	4,80%
Vida esperada para o exercício	4 anos	4 anos	4 anos	4 anos
Taxa de juros anual livre de risco	4,78%	4,78%	4,78%	4,78%

26. Receita de prestação de serviços

a) Política

A receita é reconhecida quando o controle e todos os direitos e benefícios decorrentes da prestação dos serviços fluem para o cliente, representado principalmente pelo momento da emissão do laudo cujo prazo atual é similar ao da realização do exame ou da própria realização do serviço.

Caso o faturamento deste serviço não seja realizado dentro do período de competência, uma provisão é reconhecida com base nos atendimentos realizados (serviços a faturar).

A alocação da remuneração pelos serviços prestados, basicamente refere-se a análises clínicas com única obrigação de desempenho definida (realização e análise do exame), sendo o preço da transação definida entre a Companhia e seus respectivos clientes. Não há contraprestação variável, obrigações de devolução ou restituição, tampouco componente de financiamento significativo ou obrigações de desempenho restantes.

Os contratos celebrados entre a Companhia e seus respectivos clientes contém substância comercial, uma vez que são aprovados pelas partes e possuem os direitos de cada parte, bem como as condições de pagamento identificadas.

A obrigação de desempenho nestes contratos refere-se, principalmente, à realização da análise clínica e Lab-to-Lab, iniciada com a coleta do material para posterior emissão do laudo diagnóstico, que fica disponível ao usuário clínico por meio do site ou para retirada em uma das unidades de atendimento. As linhas de serviços de medicina diagnóstica e medicina integrada não possuem distinção quanto a obrigações de desempenho a serem atingidas. As receitas provenientes desta prestação de serviços já são registradas deduzidas de quaisquer estimativas de abatimentos, descontos e glosas.

Notas Explicativas

b) Principais linhas de serviços

Medicina Diagnóstica: Realização de exames laboratoriais e de imagem para clientes que são atendidos nas unidades de atendimento própria do Grupo Fleury.

Medicina Integrada: Referem-se à realização de exames voltados às análises clínicas, fornecendo informações diagnósticas de alto valor agregado. Também contempla os serviços de lab-to-lab, checkup, gestão de saúde, genômica, centro de infusões, ortopedia e oftalmologia.

c) Remuneração esperada

Os serviços prestados aos clientes são remunerados conforme segue (valores estipulados contratualmente):

- i) volume de prestação de serviços de análises clínicas (análises e diagnósticos realizados); e
- ii) pacotes definidos de análises clínicas, onde a remuneração é baseada em pacotes de procedimentos pré-definidos (checkups) ao usuário clínico.

d) Estimativa de glosas

Realizada com base em análises históricas e tendências comerciais, sendo adotado pela Companhia em 31 de dezembro de 2025 a estimativa de 1% sobre a receita bruta de medicina diagnóstica em que a contraparte são os convênios (1% em 31 de dezembro de 2024), faturada ou não. Essa estimativa é revisada pela Companhia a cada data de demonstração financeira.

	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Receita Bruta	5.152.225	4.647.545	9.003.035	8.319.966
Impostos	(315.061)	(283.797)	(567.335)	(520.110)
Glosas	(104.502)	(80.808)	(127.627)	(100.075)
Abatimentos	(10.945)	(9.253)	(16.891)	(15.122)
Receita Líquida	4.721.717	4.273.687	8.291.182	7.684.659

O desmembramento da receita líquida entre as principais linhas de serviços da Companhia (Medicina Diagnóstica e Medicina Integrada), está apresentada na Nota Explicativa 32 - Informações por segmento de negócios.

27. Custo dos serviços prestados

	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Pessoal e serviços médicos	(1.508.442)	(1.404.602)	(2.517.844)	(2.334.010)
Material direto e intermediação de exames	(734.147)	(563.150)	(1.765.099)	(1.608.210)
Serviços com ocupação e utilidades	(671.718)	(603.014)	(1.098.432)	(978.962)
Depreciação e amortização	(450.066)	(394.022)	(682.785)	(605.331)
Gastos Gerais	(8.816)	(7.196)	(20.985)	(15.021)
Total	(3.373.189)	(2.971.984)	(6.085.145)	(5.541.534)

Notas Explicativas

28. Despesas gerais, administrativas e comerciais

	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Pessoal e benefícios	(280.765)	(284.797)	(472.269)	(467.814)
Depreciação e amortização	(92.295)	(73.044)	(217.526)	(174.652)
TI e telecomunicações	(8.745)	(12.567)	(76.622)	(80.468)
Marketing	(40.134)	(34.083)	(66.503)	(62.692)
Assuntos institucionais e legais	(16.484)	(22.857)	(25.701)	(31.647)
Serviços de terceiros	(15.289)	(13.501)	(21.998)	(24.399)
Bens imóveis e utilidades	(15.781)	(16.218)	(18.545)	(23.301)
Outras despesas	(32.570)	(30.668)	(60.921)	(63.328)
Total	(502.063)	(487.735)	(960.085)	(928.301)
Despesas gerais e administrativas	(454.767)	(443.783)	(793.074)	(757.899)
Despesas comerciais	(47.296)	(43.952)	(167.011)	(170.402)
Total	(502.063)	(487.735)	(960.085)	(928.301)

29. Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas

	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Resultado na baixa/venda de ativos	5.230	(4.928)	3.327	(6.411)
Reversão (provisão) para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	(3.450)	(7.611)	(2.512)	(3.049)
Provisão / perdas com insolventes	(3.796)	(10.678)	(19.235)	(23.897)
Resultado na alienação de investimentos	-	(2.185)	-	(2.625)
Outras receitas (despesas)	9.758	16.022	7.175	23.125
Total	7.742	(9.380)	(11.245)	(12.857)

30. Resultado financeiro

	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Receitas financeiras:				
Rendimento de aplicações financeiras	249.983	139.705	324.738	191.089
Atualização monetária de impostos e depósitos judiciais	18.498	9.186	22.065	15.477
Variação cambial	245	307	482	601
PIS/COFINS sobre receitas financeiras	(12.536)	(6.982)	(16.170)	(10.238)
Outras receitas financeiras	775	2.480	4.322	8.557
Total	256.965	144.696	335.437	205.486
Despesas financeiras:				
Juros sobre debêntures e financiamentos	(592.551)	(400.268)	(592.766)	(400.459)
Juros de arrendamento	(78.400)	(86.325)	(118.621)	(125.563)
Atualização monetária contas a pagar aquisição de empresas	(20.830)	(9.563)	(38.646)	(51.436)
Atualização monetária de contingências	(5.006)	(10.454)	(9.834)	(13.866)
Comissões e descontos concedidos	(27.956)	(8.617)	(28.887)	(10.793)
Juros e atualizações monetárias	(1.177)	(997)	(2.510)	(5.659)
Variação cambial	(539)	(287)	(930)	(889)
Instrumentos financeiros derivativos	(2.101)	-	(2.101)	-
Outras	(1.527)	(5.435)	(9.083)	(8.130)
Total	(730.087)	(521.946)	(803.378)	(616.795)
Resultado financeiro líquido	(473.122)	(377.250)	(467.941)	(411.309)

Notas Explicativas

31. Lucro por ação - Controladora

O lucro básico por ação é calculado mediante a divisão do lucro atribuível aos acionistas da Companhia, pela quantidade média ponderada de ações ordinárias durante o período.

O lucro diluído por ação é calculado mediante o ajuste da quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação, para presumir a conversão de todas as ações ordinárias potenciais diluídas.

A Companhia teve ações ordinárias potenciais diluidores em circulação durante o exercício conforme plano de opção de compra de ações.

	Controladora	
	31/12/2025	31/12/2024
Lucro atribuível aos acionistas controladores da Companhia	612.831	616.172
Média ponderada da quantidade de ações ordinárias em circulação		
(-) ações em tesouraria	544.946.937	545.146.041
Lucro básico por ação – R\$	1,12	1,13
(+) Ajuste por opções de compra de ações	112	21.394
(=) Média ponderada da quantidade de ações ordinárias para o lucro por ação diluído	544.947.049	545.167.435
Lucro diluído por ação – R\$	1,12	1,13

32. Informações por segmento de negócios

A Administração do Grupo Fleury efetua análises baseada em dois segmentos de negócios reportáveis: Medicina Diagnóstica e Medicina Integrada. Os segmentos apresentados nas demonstrações financeiras são unidades de negócio estratégicas que oferecem produtos e serviços distintos. As aquisições realizadas no exercício: Confiance, Hemolab e LSL estão sendo reportadas no segmento Medicina Diagnóstica.

	Período findo em 31/12/2025		
	Medicina Diagnóstica	Medicina Integrada	Consolidado
Receita líquida	5.781.184	2.509.998	8.291.182
EBITDA	1.879.142	255.876	2.135.018
Equivalência patrimonial	-	(13.559)	(13.559)
Depreciação e amortização	-	-	(900.311)
Resultado financeiro	-	-	(467.941)
LAIR	-	-	753.207

	Período findo em 31/12/2024		
	Medicina Diagnóstica	Medicina Integrada	Consolidado
Receita líquida	5.217.325	2.467.334	7.684.659
EBITDA	1.672.443	309.507	1.981.950
Equivalência patrimonial	-	(4.247)	(4.247)
Depreciação e amortização	-	-	(779.983)
Resultado financeiro	-	-	(411.309)
LAIR	-	-	786.411

Notas Explicativas

33. Cobertura de seguros

A Companhia e suas controladas contratam cobertura de seguros de forma global para eventuais riscos sobre seus ativos, lucros cessantes e/ou responsabilidades, em valores suficientes para cobrir possíveis sinistros (não auditado), considerando a natureza de suas atividades e de acordo com a avaliação da Administração e de seus consultores especializados. O prêmio total das apólices de seguros, consolidado, vigente em 31 de dezembro de 2025 é de R\$5.332. Os contratos possuem vigência até 12 de abril de 2026 e 2027.

A seguir, o limite máximo da importância segurada das principais coberturas de seguros em 31 de dezembro de 2025:

	Consolidado
Riscos operacionais	880.413
Responsabilidade civil incluindo riscos cibernéticos	182.000
Transporte internacional – importação - US\$	750

34. Evento subsequente

Em 03 de fevereiro de 2026, o Conselho de Administração aprovou a criação de programa de recompra de ações, com vigência de 12 meses a partir dessa data, com o objetivo de lastrear o Plano de Ações Diferidas e o Plano de *Matching*, aprovado nesta mesma data. O programa prevê a aquisição de até 0,52% das ações em circulação na data de sua aprovação.

Jeane Tsutsui
Presidente

José Antônio de Almeida Filippo
Diretor Executivo de Finanças, Jurídico e Relação com Investidores

Gisele Schneider
Contadora
CRC 1SP304488

Comentário Sobre o Comportamento das Projeções Empresariais

Comentário sobre o comportamento das projeções

O resultado apurado no exercício não afeta as projeções apresentadas no Formulário de Referência vigente, por consequência, são mantidas pela Companhia.

Pareceres e Declarações / Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva

Relatório do auditor independente
sobre as demonstrações financeiras
individuais e consolidadas

Aos Administradores e Acionistas
Fleury S.A.

Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras individuais de Fleury S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como as demonstrações financeiras consolidadas da Companhia e suas controladas ("Consolidado"), que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações consolidadas 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 e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Companhia e da Companhia e suas controladas em 31 de dezembro de 2025, o desempenho de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa, bem como o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e 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 intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos independentes em relação à Companhia e suas controladas, 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, aplicáveis a auditorias de demonstrações financeiras de entidades de interesse público no Brasil, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Principais Assuntos de Auditoria

Principais Assuntos de Auditoria (PAA) são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esses assuntos.

Porque é um PAA Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria

Reconhecimento da Receita (Nota 26)

As receitas da Companhia são oriundas de prestação de serviços e o reconhecimento é efetuado com base nos serviços realizados até a data do balanço, para os quais é necessário determinar o montante da receita a ser reconhecida, considerando os serviços prestados e faturados e os serviços prestados, porém, ainda não faturados, e a estimativa das perdas com procedimentos efetuados, mas não aprovados pelos planos e operadoras de saúde (denominadas "glosas"). Considerando o número elevado de localidades onde os serviços são prestados, os processos adotados pela administração devem envolver controles e análises rígidos para assegurar que as receitas dos serviços prestados sejam contabilizadas dentro do correto período de competência, bem como assegurar que os saldos a receber correspondentes estejam reconhecidos pelo valor realizável.

Devido à relevância dos montantes no processo de reconhecimento das receitas de prestação de serviços, bem como às características inerentes ao processo de determinação das estimativas relacionadas à mensuração das perdas estimadas com glosas, que envolve análise de premissas e critérios de mensuração, entendemos que esses assuntos são significativos em nossos trabalhos de auditoria.

Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros:

(i) Avaliação do desenho, implementação e efetividade dos controles internos relevantes determinados pela Administração da Companhia e suas controladas para o reconhecimento de receita, especificamente os relacionados ao faturamento dos serviços prestados e à mensuração dos serviços prestados e ainda não faturados (receitas a faturar), bem como do ambiente de tecnologia que suporta a estrutura de controles internos da Companhia.

(ii) Análise da reconciliação dos relatórios de faturamento para o período de janeiro a dezembro de 2025 com o saldo contábil de receita reconhecida nas demonstrações financeiras.

(iii) Realização de testes documentais, em base amostral, sobre a existência de receita de serviços faturados e a faturar no exercício, avaliando o momento do reconhecimento da receita e montantes reconhecidos.

(iv) Análise das premissas e dos critérios para mensuração das perdas estimadas com glosas e sua aderência às políticas contábeis da Companhia, bem como a realização de recálculo das provisões para perdas com glosas em 31 de dezembro de 2025.

(v) Leitura das divulgações nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Como resultado das evidências obtidas por meio dos procedimentos acima resumidos, consideramos razoáveis os critérios adotados pela administração para o reconhecimento de receitas de prestação de serviços e das provisões para perdas estimadas com glosas.

Valor recuperável do ágio por rentabilidade futura (Nota 12)

Em 31 de dezembro de 2025, as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia incluíam ágio na aquisição de empresas, cujo valor recuperável é testado anualmente conforme requerido pelo CPC 01/IAS 36 - "Redução ao valor recuperável de ativos". Para testes de redução ao valor recuperável, o ágio é agrupado em Unidades Geradoras de Caixa (UGC) cujo valor em uso é baseado em fluxos de caixa futuros estimados, descontados a valor presente, que envolvem premissas tais como: taxas de crescimento dos negócios e taxas de descontos.

Devido às incertezas relacionadas às premissas utilizadas para estimar o valor em uso da UGC, que podem resultar em um ajuste material nos saldos contábeis, consideramos esse assunto significativo em nossos trabalhos de auditoria. Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros:

(i) Entendimento sobre a preparação e revisão dos estudos técnicos e análises ao valor recuperável disponibilizados pela Companhia.

(ii) Análise, com o auxílio dos nossos especialistas em finanças corporativas, das premissas utilizadas pela Companhia, especialmente as relativas às taxas de crescimento dos negócios, às projeções de fluxo de caixa e às respectivas taxas de descontos e comparação das premissas utilizadas pela Companhia quando disponíveis, com dados obtidos de fontes externas, tais como o crescimento econômico projetado e taxas de desconto.

(iii) Leitura das divulgações efetuadas pela Companhia nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Como resultado das evidências obtidas por meio dos procedimentos acima resumidos, consideramos que as metodologias de avaliação e as premissas adotadas pela administração são razoáveis, e as divulgações são consistentes com as informações obtidas.

Combinação de negócios (Nota 3)

Conforme descrito na Nota 3 às demonstrações financeiras individuais e consolidadas, durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a Companhia adquiriu participações em outras empresas, obtendo seu controle. As estimativas associadas com a contabilização de uma combinação de negócios envolvem premissas relevantes na determinação do valor justo dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos, tais como taxas de desconto, projeções de crescimento e outras.

Devido às incertezas relacionadas às premissas e estimativas utilizadas para mensuração dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos que podem resultar em um ajuste material nos saldos contábeis, consideramos esse assunto significativo em nossos trabalhos de auditoria. Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros:

(i) Leitura dos principais documentos relacionados com as aquisições das empresas, análise dos atos societários relevantes e os principais eventos que levaram a administração a concluir sobre as datas efetivas das aquisições.

(ii) Avaliação da competência e a objetividade dos especialistas externos contratados pela administração para a emissão dos laudos de alocação do preço de compra na combinação de negócios e, com o apoio de nossos especialistas, avaliamos a razoabilidade da metodologia e discutimos as principais premissas adotadas na identificação e mensuração do valor justo dos ativos adquiridos e passivos assumidos nas aquisições, comparando-as com informações históricas disponíveis ou com dados observáveis de mercado e/ou do segmento de atuação.

(iii) Comparação dos valores apurados nos relatórios de alocação do preço pago na combinação de negócios com os respectivos saldos contábeis.

(iv) Leitura das divulgações incluídas nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas considerando os requerimentos dos pronunciamentos contábeis correspondentes.

Nossos procedimentos de auditoria demonstraram que a metodologia, os julgamentos e as premissas utilizadas são razoáveis e as divulgações são consistentes com os dados e informações obtidos.

Outros assuntos - Demonstrações do Valor Adicionado

As Demonstrações do Valor Adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins de normas contábeis internacionais (IFRS Accounting Standards), foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - "Demonstração do Valor Adicionado". Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado

foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório do auditor

A administração da Companhia é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras individuais e consolidadas

A administração da Companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas contábeis internacionais (IFRS Accounting Standards), emitidas pelo International Accounting Standards Board (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 individuais e consolidadas, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Companhia e suas controladas, em seu conjunto, continuar operando, 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 e suas controladas, em seu conjunto, ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Companhia são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras individuais e consolidadas, 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 detectam 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 com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria realizada 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 individuais e consolidadas, 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 e suas controladas.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos 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 e suas controladas, em seu conjunto. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas 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 e suas controladas, em seu conjunto, a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, inclusive as divulgações e se essas demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

- Planejamos e executamos a auditoria do grupo para obter evidência de auditoria apropriada e suficiente referente às informações financeiras das entidades ou unidades de negócio do grupo como base para formar uma opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas. Somos responsáveis pela direção, supervisão e revisão do trabalho de auditoria realizado para os propósitos da auditoria do grupo e, consequentemente, pela opinião de auditoria.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança 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.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência, e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar, consideravelmente, nossa independência, incluindo, quando aplicável, as ações tomadas para eliminar ameaças à nossa independência ou salvaguardas aplicadas.

Dos assuntos que foram objeto de comunicação com os responsáveis pela governança, determinamos aqueles que foram considerados como mais significativos na auditoria das demonstrações financeiras do exercício corrente e que, dessa maneira, constituem os Principais Assuntos de Auditoria. Descrevemos esses assuntos em nosso relatório de auditoria, a menos que lei ou regulamento tenha proibido divulgação pública do assunto, ou quando, em circunstâncias extremamente raras, determinarmos que o assunto não deve ser comunicado em nosso relatório porque as consequências adversas de tal comunicação podem, dentro de uma perspectiva razoável, superar os benefícios da comunicação para o interesse público.

São Paulo, 5 de março de 2026

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes Ltda.
CRC 2SP000160/O-5

Marcelo Orlando
Contador CRC 1SP217518/O-7

Pareceres e Declarações / Parecer ou Relatório Resumido, se houver, do Comitê de Auditoria (estatutário ou não)

FLEURY S.A.
Companhia Aberta
CNPJ nº 60.840.055/0001-31
NIRE 35.300.197.534

ATA DE REUNIÃO DO COMITÊ DE AUDITORIA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCOS

1. Data, hora e local: Realizada aos 27 dias do mês de fevereiro de 2026, às 09:00 horas, na Avenida Morumbi, 8860 – 8º andar, Brooklin – São Paulo/SP, CEP 04703-002.

2. Convocação e Presença: Dispensada a convocação, nos termos do Regimento Interno dos Órgãos de Governança do Fleury S.A. ("Companhia"), tendo em vista a declaração de ciência de todos os membros do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos. Presentes a maioria dos membros do Comitê, por meio de videoconferência, conforme cláusula 3.7 do Regimento Interno do Comitê, a saber: (i) Luiz Carlos Nannini (coordenador), (ii) Roberto Diniz Teixeira Neto, (iii) Vivien Navarro Rosso e (iv) Marcelo Santos Dall'Occo (consultor especialista). Presentes também Marcelo Orlando, representante da PwC – PricewaterhouseCoopers; Jeane Mike Tsutsui, Presidente da Companhia; José Antonio de Almeida Filippo, Diretor Executivo de Finanças e Relações com Investidores da Companhia.

3. Mesa: Presidente: Luiz Carlos Nannini; Secretária: Angélica Dente de Menezes.

4. Ordem do Dia: Reuniram-se os membros do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos da Companhia para (i) examinar, discutir e deliberar sobre o relatório anual da administração e as demonstrações financeiras relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, acompanhadas do relatório dos auditores independentes, emitido, sem ressalvas; (ii) emitir o parecer do Comitê sobre as Demonstrações Financeiras, bem como emitir o relatório anual do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos da Companhia, em atendimento ao disposto no Artigo 2.2, incisos II e V do Regimento Interno do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos.

5. Deliberações: Os membros do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos reunidos com os executivos da Companhia e com os responsáveis da PwC – PricewaterhouseCoopers, analisaram as informações da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, e com base nos exames efetuados, considerando as informações e esclarecimentos prestados, bem como os documentos apresentados, incluindo o relatório dos auditores independentes, recomendaram ao Conselho de Administração da Companhia, a aprovação das demonstrações financeiras do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, e firmaram o parecer a ser submetido à Assembleia Geral da Companhia, bem como o relatório anual do Comitê, que integram a presente ata na forma dos Anexos I e II, respectivamente.

6. Encerramento: Nada mais havendo a ser tratado e inexistindo qualquer outra manifestação, foi encerrada a presente reunião, da qual se lavrou a presente ata que, lida e aprovada, foi assinada por todos os presentes. Assinaturas: Mesa: Luiz Carlos Nannini, Presidente; Angélica Dente de Menezes, Secretária. Membros do Comitê: (i) Luiz Carlos Nannini (coordenador), (ii) Roberto Diniz Junqueira Neto; (iii) Vivien Navarro Rosso; e (iv) Marcelo Santos Dall'Occo (consultor especialista).

Esta ata confere com a original lavrada em livro próprio.

São Paulo/SP, 27 de fevereiro de 2026.

Luiz Carlos Nannini - Presidente
Angélica Dente de Menezes - Secretária

FLEURY S.A.
Companhia Aberta
CNPJ nº 60.840.055/0001-31
NIRE 35.300.197.534

ANEXO I À ATA DA REUNIÃO DO COMITÊ DE AUDITORIA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCOS REALIZADA EM 27 DE FEVEREIRO DE 2026**PARECER DO COMITÊ DE AUDITORIA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCOS**

Os membros do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos do Fleury S.A. ("Companhia"), no exercício da atribuição legais, conforme previsto no Regimento Interno, procederam ao exame e análise do relatório anual da administração e das demonstrações financeiras relativos ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, acompanhadas do relatório sem ressalvas dos auditores independentes e, considerando as informações e esclarecimentos prestados pela administração da Companhia e pela PwC - PricewaterhouseCoopers, recomendam a aprovação, por unanimidade, pelo Conselho de Administração da Companhia e pelos acionistas, em Assembleia Geral Ordinária, visto que os referidos documentos refletem adequadamente a posição patrimonial e financeira da Companhia na data base, .

São Paulo/SP, 27 de fevereiro de 2026

Membros do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos:

Luiz Carlos Nannini (Coordenador)

Roberto Diniz Junqueira Neto

Vivien Navarro Rosso

Marcelo Santos Dall'Occo (Consultor Especial)

FLEURY S.A.

Companhia Aberta

CNPJ nº 60.840.055/0001-31

NIRE 35.300.197.534

ANEXO II À ATA DA REUNIÃO DO COMITÊ DE AUDITORIA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCOS REALIZADA EM 27 DE FEVEREIRO DE 2026

RELATÓRIO ANUAL DO COMITÊ DE AUDITORIA, INTEGRIDADE E GESTÃO DE RISCOS

1. Sobre o Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos e suas atribuições

O Conselho de Administração do Fleury S.A. ("Companhia") constituiu em 15 de dezembro de 2004 o Comitê de Auditoria, com funcionamento permanente, para recomendar as condições de contratação de auditoria externa independente e propor seus objetivos; analisar e avaliar os trabalhos da auditoria interna; garantir e aprimorar os controles internos; recomendar procedimentos diante da constatação de inadequações em relação às melhores práticas contábeis; e acompanhar o mapeamento dos riscos a que a companhia está exposta e as respectivas ações preventivas e mitigantes.

O Regimento Interno do Comitê de Auditoria Integridade e Gestão de Riscos, aprovado pelo Conselho de Administração em 2023, estabelece as regras de funcionamento deste Comitê.

O Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos foi inicialmente composto por três integrantes: Sr. Luiz Carlos Nannini (coordenador), Marcelo Santos Dall'Occo e Márcio Pinheiro Mendes. Por sua vez, em 08 de fevereiro de 2024 o Sr. João Roberto Gonçalves Teixeira foi eleito para compor o Comitê. Posteriormente, em junho de 2025, houve uma reestruturação do Comitê, com a saída do Sr. João Roberto Gonçalves Teixeira e do Sr. Marcio Mendes, oportunidade na qual foram eleitos para compor o Comitê o Sr. Roberto Diniz Junqueira Neto e a Sra. Vivien Navarro Rosso.

Composição do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos

Luiz Carlos Nannini - Coordenador (Conselheiro Independente)

Marcelo Santos Dall'Occo - Consultor Especialista

Vivien Navarro Rosso - Integrante

Roberto Diniz Junqueira Neto - Integrante (Conselheiro Independente)

2. Atividades desenvolvidas em 2025

Em 2025, o Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos realizou 8 (oito) reuniões ordinárias e 1 (uma) extraordinária.

O Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos reporta periodicamente suas atividades através de relatos apresentados pelo Coordenador do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos nas reuniões do Conselho de Administração, oportunidade na qual são prestados esclarecimentos e oferecidas recomendações para a aprovação do Conselho Administração quanto aos temas de sua competência.

Diversos temas foram analisados pelo Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos nas reuniões por este realizadas, dentre os quais destacam-se as seguintes:

a. Auditoria Interna e Externa

O Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos monitorou durante as reuniões a atuação da Auditoria Interna em relação as atividades realizadas e resultados obtidos, discutindo-os e reportando posteriormente ao Conselho de Administração.

O Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos revisou e recomenda a aprovação do conteúdo das demonstrações financeiras e demais documentos elaborados pela Companhia e Auditoria Externa ao longo do ano.

Em relação a Auditoria Externa o Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos se reuniu a cada trimestre com a PwC, a fim de se informar sobre o andamento dos trabalhos das revisões das demonstrações financeiras do exercício social de 2025 e avaliar a qualidade dos serviços prestados e assegurar sua independência no exercício de suas funções.

b. Riscos

O Comitê acompanhou as ações desenvolvidas na Companhia com base no Mapa de Riscos Estratégico e a evolução dos planos de mitigação dos riscos. Destacam-se alguns riscos que foram priorizados na Companhia em 2025 e acompanhados pelo Comitê:

Fortalecimento da Segurança do Ambiente Cibernético, Gestão de Riscos e Controles Internos, Fraudes e Desvios de Conduta.

3. Parecer do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos sobre as Demonstrações Financeiras Anuais

Os membros do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos da Companhia, no exercício de suas atribuições e responsabilidades, procederam à revisão e análise das demonstrações financeiras consolidadas da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 bem como o relatório da Administração e relatório dos Auditores Externos. Considerando as conclusões apresentadas pela Companhia e Auditores Externos, o Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de

Riscos recomendou ao Conselho de Administração a aprovação das demonstrações financeiras anuais da Companhia. O presente Relatório Anual do Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos da Companhia foi elaborado pelo Comitê de Auditoria, Integridade e Gestão de Riscos e será submetido à apreciação pelo Conselho de Administração em 27 de fevereiro de 2026.

São Paulo/SP, 27 de fevereiro de 2025.

Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras**DECLARAÇÃO DA DIRETORIA SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

Os Diretores do Fleury S.A. ("Companhia"), em conformidade com o inciso VI, do parágrafo 1º, do artigo 27 da Resolução CVM nº 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada, declaram que revisaram, discutiram e concordaram com as demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, autorizando a conclusão nesta data.

São Paulo, 04 de março de 2026

Jeane Mike Tsutsui – Diretora Presidente

José Antonio de Almeida Filippo – Diretor Executivo de Finanças e Relações com Investidores

Edgar Gil Rizzatti – Diretor Executivo Médico, Técnico e de Processos

Roberto Santoro Meirelles – Diretor Executivo L2L e Suporte de Operações

Patricia Yumi Maeda Bertoncello – Diretora Executiva Unidades de Atendimento

Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente

DECLARAÇÃO DA DIRETORIA SOBRE O RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Os Diretores do Fleury S.A. ("Companhia"), em conformidade com o inciso V, do parágrafo 1º, do artigo 27 da Resolução CVM nº 80, de 29 de março de 2022, conforme alterada, declaram que revisaram, discutiram e concordaram com as opiniões expressas no relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025, autorizando a conclusão nesta data.

São Paulo, 04 de março de 2026

Jeane Mike Tsutsui – Diretora Presidente

José Antonio de Almeida Filippo – Diretor Executivo de Finanças e Relações com Investidores

Edgar Gil Rizzatti – Diretor Executivo Médico, Técnico e de Processos

Roberto Santoro Meirelles – Diretor Executivo L2L e Suporte de Operações

Patricia Yumi Maeda Bertoncetto – Diretora Executiva Unidades de Atendimento