

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

2025

 Grupo **Fleury**



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
Powered by Data & Analytics



+55 11 5014-7413



www.fleury.com.br/ri



ri@grupofleury.com.br

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

Mensagem da Administração

Apresentar consistência na estratégia 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

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.

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

Sobre o Grupo Fleury

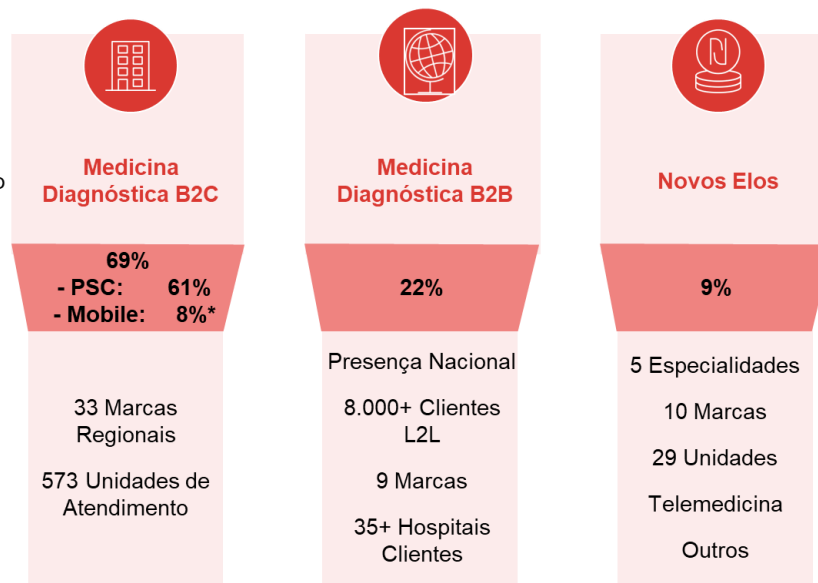
Fundada em 1926, somos uma das maiores e mais respeitadas organizações de saúde do Brasil, referência para a comunidade médica e público geral por nossa qualidade técnica, médica, de atendimento e gestão. Com mais de 23,2 mil funcionários e 5,2 mil médicos no final de 2025, detemos as melhores práticas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

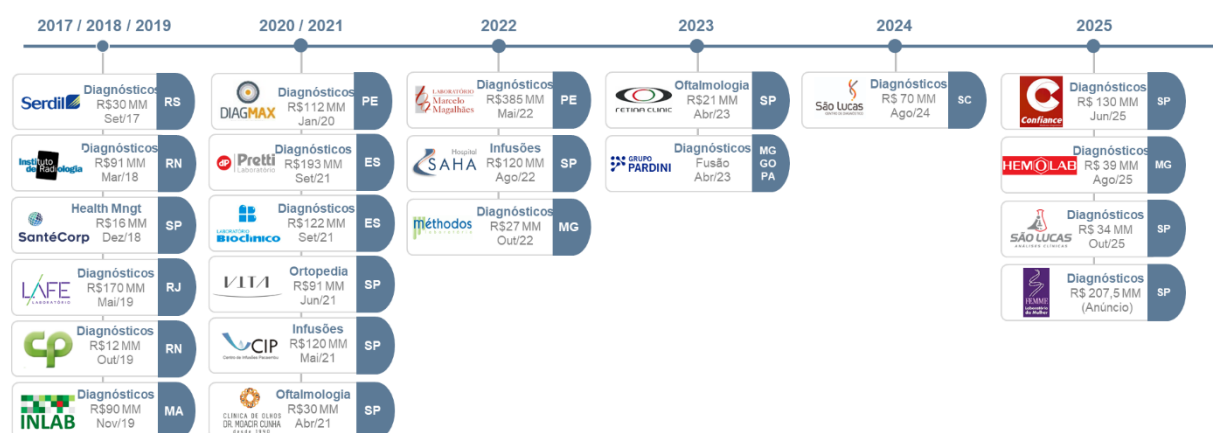
Unidades de Negócio

Receita 2025



* 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.

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

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.

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

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

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

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.

Adicionalmente, estruturamos uma área dedicada exclusivamente à citometria de fluxo no setor de imunoenaios. 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 imunohistoquímica 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

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,

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

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.

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.

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.

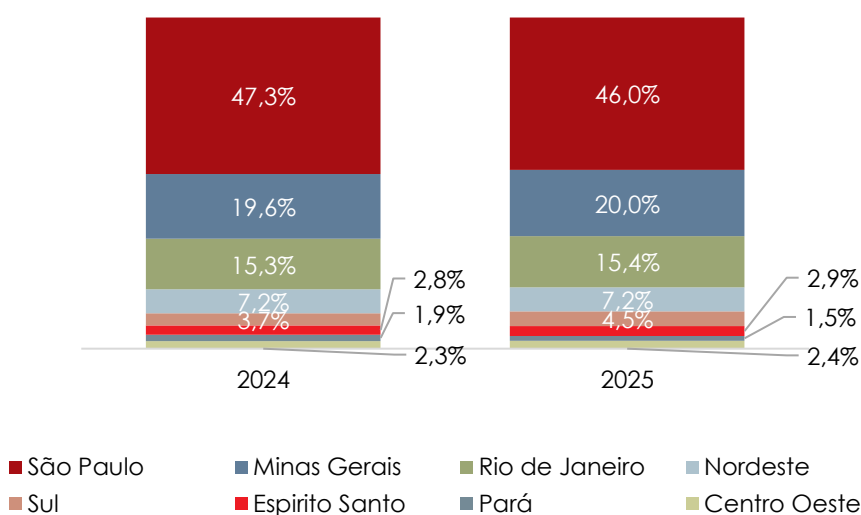
Ainda em 2025, foram prestadas 526.357 consultorias, um crescimento de 1,76% frente a 2024. Já o número de relatórios integrados, enviados a médicos de clientes, totalizou 102.263 no ano, uma redução de -4,12% comparado com o ano de 2024. Os relatórios envolveram casos diagnósticos considerados de alta 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).

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.



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 creditações 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.

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

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.

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.

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:

- 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:

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+.

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).

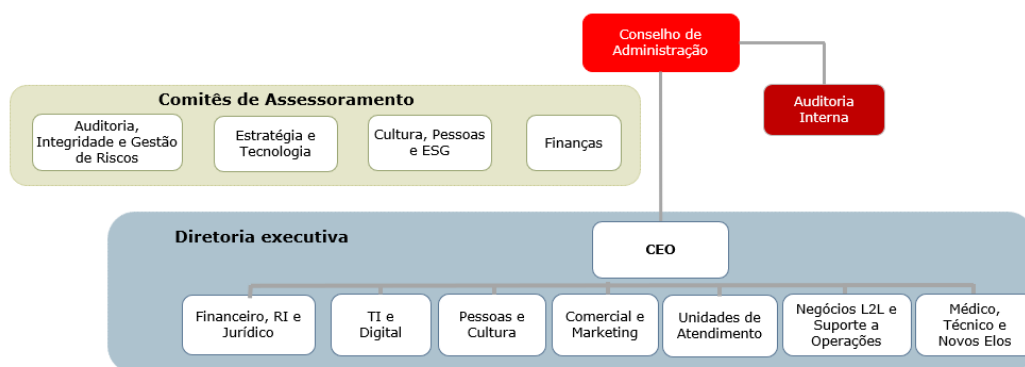
Governança Corporativa

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



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

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.

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

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.

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.

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