



RELATÓRIO DE ADMINISTRAÇÃO - EXERCÍCIO 2025



SUMÁRIO

04

RECUPERAÇÃO JUDICIAL

15

RESULTADOS NO ANO

06

PASSIVOS TRIBUTÁRIOS

18

INVESTIMENTOS

11

PLANO DE DESMOBILIZAÇÃO

19

COMPLIANCE E LGPD

12

**EVOLUÇÃO DA PRODUÇÃO –
CIMENTO**

19

**RELACIONAMENTO COM OS
AUDITORES INDEPENDENTES**

13

RECURSOS HUMANOS

DISCLAIMER

O presente Relatório da Administração atende ao disposto no art. 133, inciso I, e no art. 243 da Lei Federal nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. As informações financeiras nele contidas foram elaboradas conforme as práticas contábeis adotadas no Brasil, estabelecidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

Em agosto de 2022, teve início uma nova gestão no Grupo João Santos (GJS), com a eleição e nomeação de administradores para a holding Nassau Administração e Participações Ltda., nos termos dos devidos processos assembleares. Desde então, foram implementadas diversas ações voltadas à recuperação da capacidade operacional do Grupo.

1. RECUPERAÇÃO JUDICIAL

Em dezembro de 2022, a 15ª Vara Cível da Capital (Recife) – Seção B deferiu o processamento do pedido de Recuperação Judicial da empresa Nassau Administração e Participações Ltda., em litisconsórcio com outras 42 (quarenta e duas) sociedades. O objetivo do pedido foi centralizar e organizar o passivo existente, de modo a viabilizar a reestruturação conjunta das sociedades envolvidas.

No curso dos anos posteriores, houve a implementação de campanhas de transação com os diversos credores das Classes I, III e IV, permitindo acordos rápidos e eficazes.

Ao longo de 2025, houve o aperfeiçoamento da campanha de mediação com os diversos credores das Classes I, III e IV, quitados com – recursos esses provenientes da reintegração de depósitos recursais.

Ademais, conforme se demonstrará nos tópicos a seguir, foram adotadas medidas voltadas à organização do passivo existente, as quais culminaram na aprovação do Plano de Recuperação Judicial do Grupo João Santos.

Tal aprovação ocorreu em 5 de novembro de 2024, data prevista em edital para a segunda convocação da Assembleia Geral de Credores, com o voto favorável de 59,91% (cinquenta e nove vírgula noventa e um por cento) dos credores virtualmente presentes.

Posteriormente, em 7 de fevereiro de 2025, o Juízo Recuperacional proferiu decisão homologatória do referido Plano e concedeu a recuperação judicial ao Grupo João Santos. No mesmo mês, teve início o cumprimento do Plano, com o pagamento de R\$ 405.875,43 (quatrocentos e cinco mil, oitocentos e setenta e cinco reais e quarenta e três centavos) a 1.712 credores que já haviam disponibilizado seus dados bancários.

Tal pagamento marca o início da concretização do Plano aprovado pelos credores e homologado judicialmente, documento que representa a legítima expressão dos esforços empreendidos pelas empresas Recuperandas para estruturar seu projeto de soerguimento, equalizando o passivo com seus credores, sem descuidar de sua missão de gerar empregos, renda, arrecadação tributária e impulsionar a economia nacional.

Até 7 de fevereiro de 2026 já foram efetuadas liquidações que totalizam a importância de R\$ 69.054.603,43 e contemplam 2.909 credores.

2. PASSIVOS TRIBUTÁRIOS

2.1. TRANSAÇÃO COM PROCADORIA DA FAZENDA NACIONAL – PGFN

Em agosto/2023 foi firmada, junto à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (“PGFN”), transação tributária individual para regularização de dívidas de 41 empresas do GJS, que atuam em diversos setores da economia, nos valores aproximados de **R\$ 10,7 bilhões**. Segundo a própria PGFN, essa foi a negociação mais vultosa realizada até hoje no país, representando importante marco para a nova gestão do GJS.

Após meses de negociação e definições sobre o grau de recuperabilidade da dívida, a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional e o Grupo João Santos chegaram a termos da transação que implicam na **redução de aproximadamente 86% do valor inscrito em dívida ativa, reduzindo-a para R\$ 4 bilhões, sendo 2,5 bilhões pagos com a utilização de prejuízo fiscal e base de cálculo negativa de contribuição social sobre o lucro**. O saldo de R\$ 1,5 bilhões deverá ser pago em até 36 meses da data da assinatura do Termo de Transação. Embora o GJS esteja em inequívoco processo de retomada da sua capacidade de produção e geração de riqueza, este não suportaria o pagamento da parcela de entrada da Transação Tributária - R\$ 230 milhões - com esforço do seu próprio caixa.

Para tanto, **foi necessária a obtenção de financiamento, na modalidade debtor-in-possession (“Financiamento DIP”)**, portanto, com autorização do Juízo Recuperacional - entre o Grupo João Santos e a Arc Capital, que viabilizou o adiantamento das primeiras 32 parcelas do aludido acordo.

Cabe observar que, dos valores acima mencionados, **R\$ 150 milhões são referentes a passivos Inscritos em dívida ativa relacionadas ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS** detida pelo GJS perante milhares de trabalhadores e que vinham sendo cobradas judicialmente sem sucesso há mais de 10 anos.

Desde os primeiros atos da atual gestão, tornou-se evidente que o soerguimento do Grupo João Santos dependia, de maneira decisiva, do equacionamento do passivo tributário federal, incluindo os débitos relativos ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) vinculados a credores trabalhistas.

Tal constatação impôs à administração não apenas a condução de negociações com a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), mas também a busca por recursos no mercado financeiro, a fim de viabilizar o aporte necessário para a entrada na, então iminente, transação tributária.

Após sucessivas rodadas de tratativas com instituições interessadas em atuar como intervenientes anuentes no acordo fiscal, o Grupo João Santos requereu ao Juízo

Recuperacional autorização para convocação de reunião de sócios quotistas, com o objetivo de deliberar sobre a celebração (i) da transação tributária com a PGFN e (ii) da operação de financiamento com potencial investidor. O pedido foi deferido.

Na sequência, em 2 de setembro de 2023, o Grupo João Santos celebrou com a PGFN **a maior transação tributária firmada no Brasil, mediante a qual um passivo tributário federal da ordem de R\$ 10,7 bilhões foi reduzido para aproximadamente R\$ 4 bilhões**, sendo R\$ 2,5 bilhões pagos com a utilização de prejuízo fiscal (“PF”), valor esse condicionado à liquidação em até 36 (trinta e seis) meses, com utilização de PF e base de cálculo negativa (BCN) da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), resultando na redução de aproximadamente 86% do valor inscrito em dívida ativa.

Como terceiro interveniente anuente da Transação, figurou a ARC Capital (“ARC”), com a qual o Grupo João Santos, mediante autorização judicial, firmou contrato de financiamento na modalidade debtor-in-possession (DIP), no valor de R\$ 238.000.000,00 (duzentos e trinta e oito milhões de reais). O referido financiamento foi garantido por (i) alienação fiduciária de imóveis e (ii) cessão fiduciária de direitos creditórios.

E ainda, em outubro de 2024, as Recuperandas, dado o caráter dinâmico da Transação e a possibilidade de inclusão de novos débitos, nos termos da cláusula Cláusula 14ª,

inciso III, e da Cláusula 22ª, ambos do Termo de Transação Individual, requereram o aditamento a Transação Tributária outrora realizada, nos termos do Requerimento de n.º 20240344395 (Protocolo n.º 02625572024), até o presente momento pendente de deferimento, consolidação e instrumentalização por parte da PGFN.

2.2. ADITAMENTO TRANSAÇÃO TRIBUTÁRIA

Em conformidade com a Portaria PGFN nº 6.757/2022, o Grupo realizou, em setembro de 2025, o aditamento da transação tributária originalmente celebrada em setembro de 2023.

O referido aditamento permitiu a inclusão de débitos cujo fato gerador é anterior à celebração da transação original. Como resultado, o montante consolidado de débitos, no valor de **R\$ 261.409.007,20**, foi objeto de reestruturação, com aplicação de descontos e utilização de créditos fiscais, incluindo prejuízos fiscais acumulados, no montante de **R\$ 218.504.150,74**, resultando em **R\$ 42.904.856,46**.

A medida está alinhada à estratégia de otimização do passivo tributário do Grupo, contribuindo para a melhoria de sua estrutura de capital e para o fortalecimento de sua previsibilidade financeira no médio e longo prazo.

2.3. TRANSAÇÃO COM SEFAZ – ESTADOS

Ao longo do exercício de 2025, o Grupo adotou uma atuação estratégica, estruturada e diligente na gestão de seu passivo tributário, culminando na celebração de transação tributária com o Estado de **Pernambuco**. Tal iniciativa resultou em avanços substanciais na regularização de débitos fiscais relevantes, evidenciando o elevado grau de comprometimento com a conformidade tributária, a disciplina financeira e a eficiência na execução de suas diretrizes corporativas.

Em continuidade a essa agenda e mantendo elevado nível de prioridade na pauta fiscal, **no início do exercício de 2026** o Grupo deu prosseguimento às iniciativas de regularização, com a evolução consistente das tratativas voltadas à celebração de transações tributárias junto aos Estados do **Rio Grande do Norte** e do **Espírito Santo**.

Tais movimentos estão alinhados à estratégia de ampliação do escopo de regularização, com potencial de redução relevante de contingências fiscais e de fortalecimento da posição patrimonial.



2.3. CONCESSÃO DE BENEFÍCIO ESTADUAL – ITAPICURU

No âmbito das iniciativas voltadas à otimização fiscal e reestruturação financeira, destaca-se que, a partir da transação tributária realizada pela Itapicuru junto ao Estado do Maranhão — conforme reportado no Relatório Mensal de Atividades (RMA) de dezembro de 2024 —, foi viabilizada a adesão do grupo empresarial a relevante benefício fiscal estadual.

Em continuidade a esse processo, foi protocolado em fevereiro de 2025 o requerimento de credenciamento necessário à formalização do benefício fiscal, consistente na concessão de crédito presumido de ICMS.

Após a devida análise pelos órgãos competentes, o pleito foi deferido em maio de 2025, ocasião em que o Grupo passou a usufruir dos efeitos econômicos e financeiros decorrentes do referido benefício, contribuindo positivamente para a melhoria de sua eficiência tributária e fluxo de caixa.

2.4. PARCELAMENTO ESTADUAL – CIBRASA

No contexto das ações de regularização, em agosto de 2025, a CIBRASA formalizou adesão a parcelamento ordinário de débitos tributários de ICMS junto ao Estado do Pará.

Os referidos débitos foram negociados para liquidação em prazos que variam entre 48 e 60 parcelas, refletindo uma estratégia estruturada de equacionamento do passivo tributário estadual.

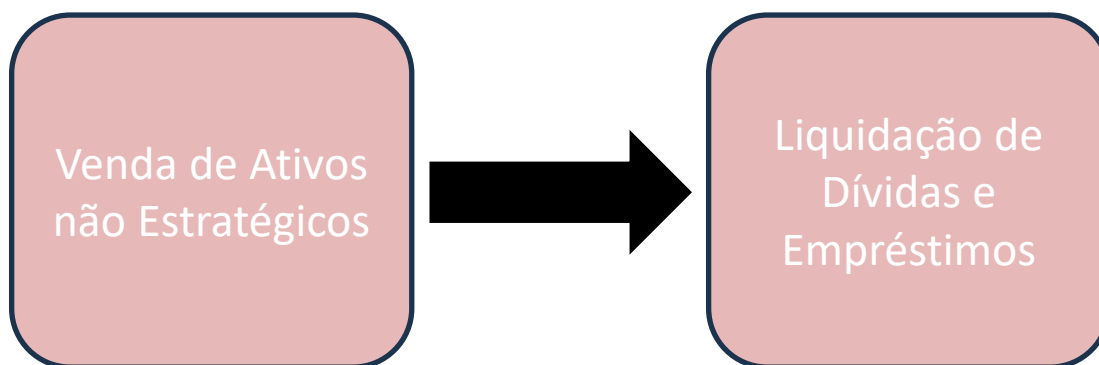
2.4. ADESÃO AO PERC – PE

No contexto do aproveitamento dos benefícios previstos na Lei Complementar nº 563/2025 (PERC-PE), foram realizadas, em novembro de 2025, negociações de débitos tributários no Estado de Pernambuco, incluindo a regularização de débitos pendentes e a migração de parcelamentos anteriores. A operação abrangeu o montante de R\$ 6.271.959,63, envolvendo diversas empresas do Grupo, e contribuiu para a ampliação da regularização fiscal, redução de contingências e melhoria da previsibilidade financeira.

3. PLANO DE DESMOBILIZAÇÃO

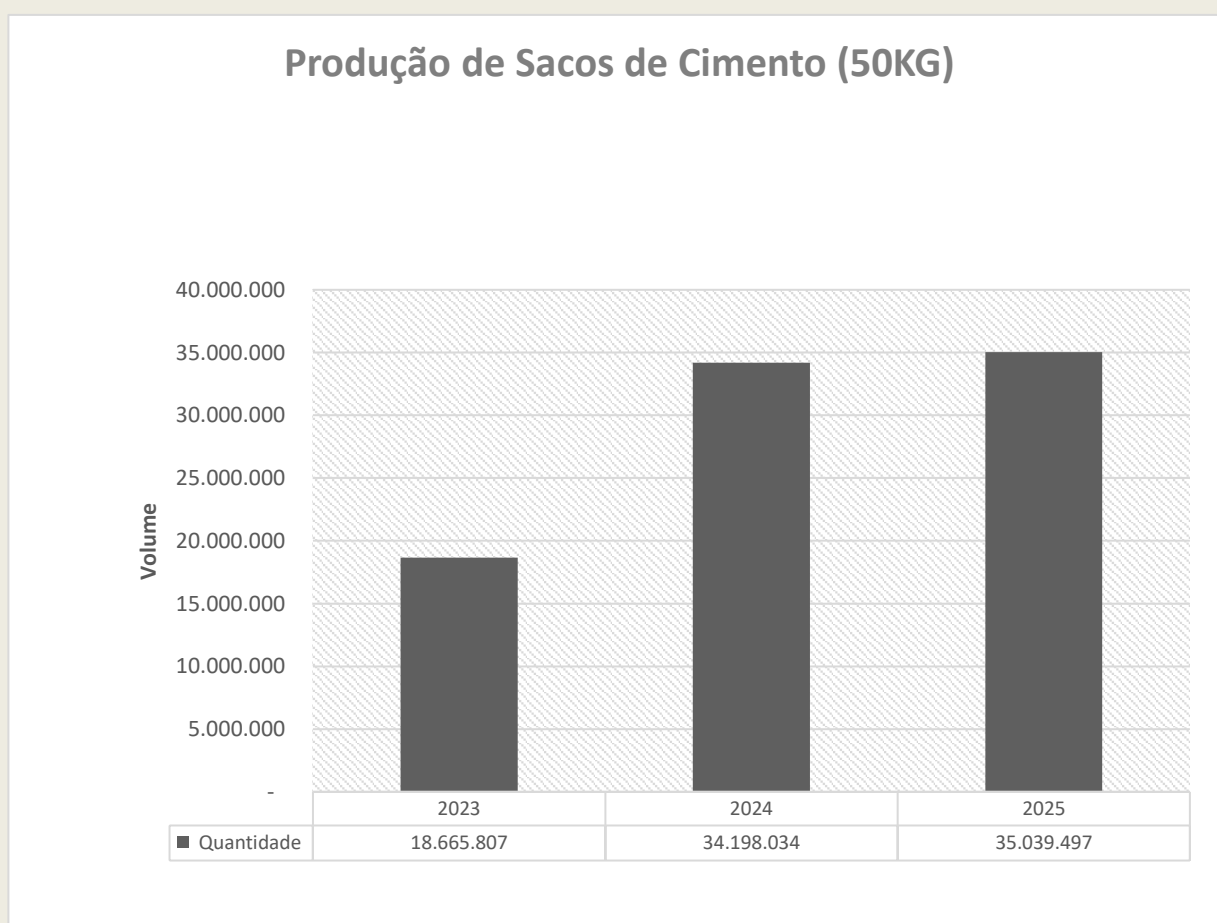
Em 2025, foi dada continuidade ao planejamento de desmobilização de ativos não estratégicos do Grupo, com o propósito de apontar a reestruturação do grupo e reativação de novas unidades, além de utilizar recursos para novos negócios aderentes.

Para 2026, a previsão é de que plano de desmobilização e venda de ativos não estratégicos se aperfeiçoe para liquidação de dívidas e cumprimento das negociações realizadas.



4. EVOLUÇÃO DA PRODUÇÃO – CIMENTO

O Grupo no seu ramo de atividade principal, produção e comercialização de cimento, **cresceu 2,46% em 2025 na fabricação de sacos** em comparação com 2024. Com melhorias e otimizações no fluxo de suprimentos de insumos e demais itens para produção, bem como investimentos em restauração de equipamentos vitais para a manufatura, o grupo industrial conseguiu atingir acréscimo na produção total de cimento do grupo.



5. RECURSOS HUMANOS

Em 2025, o Grupo apresentou 2.858 empregos diretos, frente a 3.062 em 2024. Cabe ressaltar que a redução do quadro de colaboradores é uma **decisão estratégica e planejada para a reestruturação do Grupo**.

Para além do impacto direto, O Grupo exerce influência significativa na geração de empregos indiretos, decorrentes de sua ampla cadeia produtiva, além de sua integração com a cadeia da construção civil.

A mensuração desse impacto foi realizada com base na metodologia de multiplicadores setoriais, derivada da Matriz Insumo-Produto, amplamente utilizada em estudos econômicos para estimar efeitos de encadeamento entre setores. Tal abordagem considera as relações de interdependência entre atividades econômicas, permitindo estimar os efeitos indiretos gerados a partir da demanda por insumos e serviços ao longo da cadeia produtiva.

Dessa forma, o impacto total associado às atividades do Grupo situa-se entre 9.000 e 12.000 postos de trabalho, considerando os efeitos diretos e indiretos, evidenciando sua relevância econômica e social, especialmente nas localidades em que mantém operações.

Ademais, ao longo do exercício apresentado, foram apontados melhorias e novos benefícios para os colaboradores do conglomerado, como Auxílio Educação, PAT (Programa de Alimentação ao Trabalhador) e Auxílio

Transporte. A postura foi conduzida de acordo a diretriz atual de valorização ao corpo de colaboradores do Grupo.

De acordo com o §6º ao art. 133 da Lei nº 6.404/76, o qual passou a exigir que o Relatório da Administração contenha informações acerca da política de equidade adotada pelo Grupo, incluindo, entre outros aspectos, dados relativos à participação de mulheres na força de trabalho e na administração, bem como informações sobre remuneração segregada por sexo vinculada também a Lei nº 15.177, de 2025.

I – a quantidade e a proporção de mulheres contratadas, por níveis hierárquicos;

II – a quantidade e a proporção de mulheres que ocupam cargos na administração;

III – o demonstrativo da remuneração fixa, variável e eventual, segregada por sexo, relativa a cargos ou funções similares;

IV – a evolução comparativa dos indicadores previstos nos incisos I, II e III deste parágrafo entre o exercício findo e o exercício imediatamente anterior.

Quantidade e a proporção de mulheres contratadas, por níveis hierárquicos				
Anos	2024		2025	
Níveis	Quantidade	Proporção	Quantidade	Proporção
Operador/Administrativo	369	14,1%	361	15,0%
Corpo Técnico/Especialistas	21	5,9%	20	5,8%
Gestão Intermediária	18	20,2%	18	22,0%
Alta Gestão	6	22,2%	5	20,0%

Demonstrativo da remuneração fixa, variável e eventual, segregada por sexo						
Anos	2024		2025		2024	2025
Níveis	F	M	F	M	% F/M	% F/M
Operador/Administrativo	2.917	2.260	3.184	2.518	129,1%	126,4%
Corpo Técnico/Especialistas	8.855	4.496	9.596	4.786	196,9%	200,5%
Gestão Intermediária	9.516	13.483	10.044	13.898	70,6%	72,3%
Alta Gestão	18.510	25.147	17.581	25.140	73,6%	69,9%



Para o exercício de 2026, o Grupo prevê o fortalecimento e a ampliação de programas alinhados à política de equidade, reforçando seu compromisso. Tais iniciativas estarão direcionadas à evolução contínua das práticas internas do Grupo relacionados à governança e responsabilidade social.

6. RESULTADOS NO ANO

6.1. MARCOS ESTRATÉGICOS NO ANO

No decorrer do ano de 2025, o Grupo realizou diversas **atualizações** de gestão (ERP), com o objetivo de estruturar fontes de dados mais confiáveis e garantir um detalhamento transparente das informações, essencial

para a tomada de decisão em áreas do setor **comercial, pricing, suprimentos e custos**. Paralelamente, deu-se continuidade ao projeto de **melhoria contínua de processos**, envolvendo vários setores do grupo, focado na revisão de procedimentos, políticas internas e implantação de indicadores de gestão que promovem a padronização e eficiência operacional.

Em relação à área fiscal, foi dada continuidade na **reestruturação da equipe**, visando maior assertividade nos números e otimização dos processos internos de apuração e investigação de incongruências identificadas. Como parte do alinhamento estratégico, a holding adotou um novo conjunto de **boas práticas de gestão** para análise e otimização dos resultados nas áreas administrativas e de produção, fortalecendo a cultura de excelência e eficiência.

Em paralelo, foram avançadas etapas no projeto de **reestruturação do organograma**, com mapeamento e desenvolvimento de cargos operacionais, táticos e estratégicos, cujo propósito é aumentar a produtividade e reduzir gargalos na gestão interna. Em 2026, o Grupo prevê movimentações estratégicas que possa avançar na eficiência necessária apontada pela nova administração.

Por fim, complementando essas ações, destaca-se a adoção da **área de dados (BI)**, que proporcionou uma visão integrada e clara das informações das operações dos setores de produção, financeiro, contábil e faturamento, fortalecendo a capacidade analítica e a tomada de decisões baseada em dados, bem como uma visão **data driven** à

novas atuações do conglomerado e avaliações.

6.2. COMPARATIVO 2024 X 2025

O ano de 2025 foi marcado por uma evolução consistente nos indicadores operacionais e comerciais do Grupo, refletindo na área financeira, a partir medidas de reestruturação, controle de custos e profissionalização da gestão. O destaque inicial vai para **o crescimento de 2,9%** no faturamento líquido de impostos, que significativamente em sua estratégia de eficiência tributária ao longo do exercício de 2025, obtendo aprovação e operacionalização de benefícios fiscais relevantes para determinadas unidades e operações do Grupo.

O efeito positivo dos benefícios fiscais contribuiu para maior competitividade comercial, melhora na precificação líquida das operações e incremento da geração operacional de caixa, além de fortalecer a estrutura financeira e cumprimento do plano estratégico de equalização de passivos tributários do Grupo com as autarquias e órgãos da administração pública.

Adicionalmente, os incentivos aprovados aumentaram a previsibilidade financeira das operações beneficiadas, permitindo melhor alocação de capital, otimização do capital de giro e suporte à estratégia de crescimento sustentável do Grupo.

A Administração destaca que os efeitos observados em 2025 decorrem tanto da captura integral de benefícios recentemente aprovados quanto da maturação de estruturas tributárias implementadas ao longo do exercício, sempre em conformidade com os requisitos regulatórios e legais aplicáveis. Esse aumento demonstra uma **maior capacidade de geração de novos negócio e abertura de mercados não explorados, mesmo em um cenário desafiador e necessidade caixa para investimento/capex.**

Verifica-se a apuração de resultado positivo sob a perspectiva contábil, apurado conforme critérios de reconhecimento previstos nas normas contábeis. Contudo, tal desempenho não se refletiu integralmente na geração de caixa da companhia, evidenciando que o resultado contábil apurado não corresponde, necessariamente, à efetiva disponibilidade financeira observada no período.

7. INVESTIMENTOS

Foi investido no ano de 2025 o total de **R\$ 2.820 mil na atualização tecnológica** entre softwares e equipamentos de informática para promover a integração das áreas financeira, contábil e de produção das unidades operacionais. Para o ano de 2026 estão **previstos investimentos de aproximadamente R\$ 3.495 milhões** para dar continuidade no plano de modernização das áreas de gestão da produção e comercial.

Em 2024, foram realizados estudos para a retomada de produção referente a duas unidades cimenteiras, uma em 2025 e outra em 2026, levando em consideração o cronograma de desmobilização de ativos do grupo que não mais fazem parte do planejamento estratégico. Entretanto, ao longo do ano, a antiga gestão realizou ações que atrasaram o cronograma de geração de caixa com o objetivo da retomada, a nova previsão foi estabelecida para 2027.

8. COMPLIANCE E LGPD

O Grupo em 2025 deu continuidade a uma série de ações divididas em 4 eixos principais: conscientização, gestão de risco, gestão da estrutura legal/normativa e LGPD, iniciadas em 2024.

Referente ao exercício, foram estruturados e estão em implantação iniciativas como: programas anticorrupção, código de conduta e programas de integridade.

9. RELACIONAMENTO COM OS AUDITORES INDEPENDENTES

Nossos auditores independentes não podem prestar serviços de consultoria durante a vigência do contrato de auditoria, seguindo determinação da administração do Grupo João Santos. A BKR – Lopes, Machado Auditores e Consultores PE (“BKR”), é atualmente a empresa responsável pela prestação de serviços de auditoria independente nos exercícios sociais de 2023, 2024 e 2025.

