

Ano 1 • Número 2 • maio 2026 • online

ESG

em destaque

A revista da Bridge3

DO RISCO À RESILIÊNCIA
**UMA ANÁLISE SOBRE RISCOS
GLOBAIS, GOVERNANÇA E A
NOVA AGENDA DOS CONSELHOS**

Uma curadoria Bridge3 sobre
os relatórios WEF e KPMG
para Conselhos e Lideranças

 **B** r i d g e 3

**Bridge3 é para quem acredita
que sustentabilidade não é
tendência, é urgência.**

**É para quem quer fazer parte
da mudança, com ética,
inovação e impacto real.**

Expediente

© Bridge3 Soluções e Educação 2026

Bridge3 Soluções e Educação Ltda. | CNPJ: 33.736.290/0001-95

B r i d g e 3

RELATFY

bridge3
editora

Revista online “ESG em Destaque”

Citação para referência bibliográfica: Bridge3 Soluções e Educação.

ESG em Destaque [revista on-line]. Ano 1, Número 2. Maio de 2026.

São Paulo: Bridge3, 2026. Disponível em:

<<https://www.bridge3.com.br/revista-bridge3/>>.

Editora-chefe: Eliane Otani

Conselho editorial: Daniela Manole

Redação/jornalista: Thays Garcia

Revisão: Eliane Otani

Design e diagramação: Júlia Simão

Fotos: Rolê Filmes

Infográficos: gerados por inteligência artificial (comandos de Thays Garcia).

+55 11 939 009 108 | atendimento@bridge3.com.br

[youtube.com/@bridge3governancaesg430](https://www.youtube.com/@bridge3governancaesg430)

[spotify/bridge3governanca&esg](https://open.spotify.com/playlist/bridge3governanca&esg)

[instagram.com/bridge3_esg](https://www.instagram.com/bridge3_esg)

[linkedin.com/company/bridge3-sustentabilidade](https://www.linkedin.com/company/bridge3-sustentabilidade)

EDITORIAL

A Bridge3, por meio de sua curadoria, atua como uma ponte estratégica entre as transformações globais e a realidade das lideranças brasileiras.

Acreditamos que a educação continuada e o alinhamento estratégico entre gestão e conselho são as ferramentas fundamentais para enfrentar o “ano teste” da reforma tributária e os desafios éticos que envolvem o ecossistema de negócios com temas de sustentabilidade e ESG.

Boa leitura!

Acesse o material completo:

tenha acesso às análises detalhadas sobre governança de dados, segurança cibernética e sustentabilidade material para 2026.

Agende uma conversa:

nossa equipe de consultoras está à disposição para discutir como essas tendências impactam diretamente o setor de atuação da sua empresa e apoiar a evolução das suas práticas de governança.

Daniela Manole

Fundadora e CEO da Bridge3



Vivemos a “Era da Competição”. A convergência de instabilidade geopolítica, aceleração tecnológica (IA) e emergência climática exige uma nova postura das lideranças.

Esta edição compila os *insights* cruciais do Global Risks Report 2026 do Fórum Econômico Mundial (World Economic Forum, WEF, em inglês) e dos estudos mais recentes da KPMG sobre Governança Corporativa no Brasil, preparando sua organização para os desafios regulatórios e estratégicos que se iniciam agora.

CENÁRIO GLOBAL – RELATÓRIO DE RISCOS WEF 2026

O Global Risks Report 2026 alerta que o mundo entrou em uma fase de instabilidade estrutural e revela um pessimismo crescente: **57% dos especialistas preveem um cenário “turbulento” ou “tempestuoso” para os próximos dez anos.**

Pela primeira vez em anos, o risco de confronto geoeconômico ultrapassou os desastres climáticos no horizonte de dois anos. O cenário é marcado pela fragmentação social e pelo uso de finanças e tecnologia como “armas” de influência geopolítica.

Comparação da Severidade dos Riscos



Fonte: Global Risks Report 2026 - World Economic Forum

Top 5 riscos globais: **curto** prazo – 2 anos

Confronto Geoeconômico

- 1** O uso de sanções, tarifas e controles de investimento domina a pauta, redefinindo as relações entre potências.
- 2** Desinformação e Informação Falsa: a dificuldade em distinguir a verdade ameaça a coesão social e os processos democráticos. A manipulação da informação é identificada como o segundo risco mais severo globalmente.
- 3** Polarização social: aprofundamento das divisões ideológicas e culturais.
- 4** Eventos climáticos extremos: continua sendo a maior ameaça ambiental imediata.
- 5** Conflito armado entre Estados: a volatilidade geopolítica permanece crítica. Cerca de 50% dos líderes preveem um cenário turbulento: esperam um futuro imediato instável com alto risco de catástrofes.

Visão de **longo** prazo – 10 anos

Enquanto o curto prazo é dominado pela economia e geopolítica, o longo prazo é **ambiental**. Os três maiores riscos para a próxima década são todos ambientais: **eventos climáticos extremos**, **perda de biodiversidade** e **mudanças críticas nos sistemas terrestres**.



1. Riscos ambientais no topo: eventos climáticos extremos e perda de biodiversidade ocupam as primeiras posições de severidade.



2. Ascensão meteórica dos riscos de IA: a IA salta de trigésima posição no curto prazo para quinto no longo prazo.



3. Pessimismo estrutural atinge 57%: a percepção de um futuro tempestuoso aumenta significativamente em um horizonte de 10 anos

CENÁRIO LOCAL (BRASIL E IMPACTOS IMEDIATOS)

A sobreposição de mudanças fiscais e tecnológicas cria uma pressão sem precedentes sobre o fluxo de caixa e a agilidade operacional das companhias brasileiras. Confira:

Janeiro de 2026 marca o início do ano teste para a Reforma Tributária no Brasil.

No Brasil, 2026 é o “ano teste” para a Nova Reforma Tributária. Empresas precisam focar na adaptação imediata de notas fiscais eletrônicas e contabilização de créditos, já que o modelo definitivo entra em vigor em 2027.

Apenas 31% das empresas classificavam, até recentemente, a reforma como alta prioridade estratégica, o que indica um risco de adaptação tardia.

IA e Talento: 70% dos CEOs brasileiros temem a competição por talentos em IA.

O desafio não é apenas tecnológico, mas de capital humano: como requalificar a força de trabalho sem gerar desengajamento ou “desqualificação” social?

Regulação de Sustentabilidade e IA*

- ▶ Relatórios Financeiros de Sustentabilidade: a Resolução CVM 193 torna-se obrigatória para companhias abertas a partir de 2026, exigindo a adoção das normas IFRS S1 e S2.
- ▶ Mercado de carbono: a Lei 15.042 (sancionada em dez/2024) regulamenta o Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões (SBCE), criando novas obrigações e oportunidades.
- ▶ Inteligência artificial: o Brasil avança na discussão do PL 2338/2023 para regulamentar o uso responsável da IA, seguindo tendências globais como o **AI Act** europeu.

*Fonte: Relatório “Conselho de Administração: prioridades para a agenda de 2026”, produzido pelo ACI Institute Brasil e pelo KPMG Board Leadership Center.

TENDÊNCIAS REGULATÓRIAS E GOVERNANÇA (DADOS KPMG)

Uma análise de 276 companhias abertas brasileiras revela como a estrutura de governança está se adaptando às novas exigências.

O Brasil vive um momento de convergência regulatória que impactará diretamente a estratégia das empresas até 2026.

A 20ª edição do estudo da KPMG revela a estrutura atual das companhias abertas brasileiras.

Insight: a estrutura existe, mas a eficácia será testada pela complexidade dos novos riscos interconectados.

O infográfico a seguir sintetiza os resultados do relatório, analisando estruturas de conselho e mecanismos de controle.

Estrutura de Controle e Gestão de Riscos



91% das empresas adotam Política de Gestão de Riscos

O dado reflete a crescente preocupação com a adequação e efetividade das políticas corporativas formais.



88% possuem Comitê de Auditoria instalado

Órgão essencial para supervisão de controles, embora tenha sofrido leve queda frente aos 90% de 2024.



63% contam com Conselho Fiscal em funcionamento

O órgão atua de forma independente para fiscalizar os atos dos administradores.

Composição e Diversidade nos Conselhos



42% dos conselheiros são independentes

Todas as empresas analisadas mantêm ao menos 20% de independência, atendendo à Resolução CVM 168.



17% de participação feminina nos conselhos

Apesar do crescimento sutil nas posições ocupadas, a diversidade de gênero permanece como um desafio central.



70% das empresas têm ao menos uma mulher no conselho

Houve uma estabilidade histórica neste indicador em comparação ao ciclo anterior.

A AGENDA DOS CONSELHOS EM 2026

O foco do Conselho de Administração deve migrar do monitoramento passivo para o engajamento estratégico ativo.

Para 2026, o *ACI Institute* recomenda cinco focos estratégicos para os conselhos:

Estratégia e Cenários

O planejamento estratégico não pode ser estático. É crucial realizar projeções de cenários frequentes, considerando a volatilidade geopolítica e econômica.



Capital Humano

A competição por talentos em IA é acirrada. O conselho deve monitorar como a empresa mitiga o risco de obsolescência da força de trabalho.



Cibersegurança e Computação Quântica

Avaliar se a defesa cibernética está preparada para ameaças impulsionadas por IA e, no futuro próximo, pela computação quântica (risco de “colher agora, descriptografar depois”).



Inteligência Artificial (GenAI)

Compreender não apenas a oportunidade, mas os riscos de “alucinações”, viés e a necessidade de talentos. O conselho deve supervisionar a governança de dados que alimenta essa IA.



Sucessão do CEO

Com o *turnover* de CEOs em alta, ter um plano de sucessão robusto é vital para a resiliência do negócio

Agenda do Conselho 2026

Prioridades Estratégicas para Resiliência e Sucesso



Cenário 2026: Volatilidade geopolítica, avanços tecnológicos acelerados e pressões regulatórias exigem dos conselhos um engajamento ativo na estratégia e gestão de riscos interconectados, evoluindo da supervisão para a ação.

Estratégia, Tecnologia e Resiliência Digital



Planejamento de Cenários e Agilidade

Focar em cenários geopolíticos e econômicos para fortalecer a resiliência contra disrupções inesperadas.



Governança de IA Generativa (GenAI)

Estabelecer políticas éticas e monitorar o ROI da IA, garantindo supervisão humana contínua.



Cibersegurança e Privacidade de Dados

Atualizar defesas contra ataques sofisticados por IA e computação quântica (cenário "harvest now, decrypt later").

Principais Fatores de Risco (Lideranças Brasileiras)



Riscos aos Acionistas

98%



Riscos Regulatórios

97%



Condições Políticas e Econômicas

95%

Liderança, Pessoas e Sustentabilidade (ESG)



Gestão de Talentos e Capital Humano

Priorizar o upskilling para IA e mitigar o risco de desqualificação da força de trabalho.



Planejamento de Sucessão do CEO

Implementar processos robustos de sucessão para evitar disrupções causadas pelo alto turnover de lideranças.



Integração ESG e Riscos Climáticos

Incorporar questões de sustentabilidade material diretamente na estratégia e operações para gerar valor.

Baseado nos relatórios da KPMG e ACI Institute Brasil.

TENDÊNCIAS DO ESG E SUSTENTABILIDADE

O panorama da governança corporativa em 2025 revela que o ESG atingiu um novo patamar de maturidade. A divulgação de dados deixou de ser uma escolha institucional para se tornar uma exigência técnica, com rigor financeiro e impacto direto na transparência e diversidade das organizações.

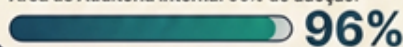


CONCLUSÃO

2026: O Caminho da Resiliência



FLUXO 2: PRONTIDÃO LOCAL



Uso estratégico de IA



Planejamento de cenários

FLUXO 3: AÇÃO ESTRATÉGICA

(Cenários, IA e ESG)

Uso estratégico de IA e planejamento de cenários para atender exigências regulatórias e de sustentabilidade.



ESG



INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E CIBERSEGURANÇA

A transformação digital exige supervisão rigorosa do comitê de auditoria sobre riscos tecnológicos emergentes.



PLANEJAMENTO DE CENÁRIOS PERIÓDICO

Conselhos buscam especialistas externos para reavaliar projeções estratégicas com maior frequência e precisão.



CONSOLIDAÇÃO DO ESG

Divulgação de informações de sustentabilidade segue os padrões globais para atrair investidores e stakeholders.

Em 2026, a resiliência não virá de reagir a crises, mas de antecipar a interconexão entre riscos globais (como o clima) e locais (como a reforma tributária).

Nesta era de competição e fragmentação, a informação qualificada é a sua maior vantagem competitiva.

Esperamos que este conteúdo ajude você a priorizar o que realmente importa na sua agenda de 2026.

O conselho deve ser o **protagonista** na antecipação de cenários, e não apenas um fiscalizador do passado.

Referências e fontes bibliográficas desta edição

KPMG, ACI INSTITUTE BRASIL; BOARD LEADERSHIP CENTER. A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais: 20ª edição. São Paulo: KPMG Auditores Independentes Ltda., 2025. 65 p. Disponível em: kpmg.com.br

KPMG ACI INSTITUTE BRASIL; KPMG BOARD LEADERSHIP CENTER. Conselho de Administração: prioridades para a agenda de 2026. São Paulo: KPMG, 2025.

WORLD ECONOMIC FORUM. The Global Risks Report 2026. 21. ed. Geneva: World Economic Forum, 2026.

ÚLTIMAS NOTÍCIAS DA BRIDGE3



PUBLICAÇÃO DE RELATÓRIO

Em abril de 2026, a Bridge3 publicou o Relatório Integrado do **Hospital Sírio-Libanês**. Este relato apresenta o desempenho e a criação de valor no período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2025, e coincide com as Demonstrações Financeiras da instituição.

“A elaboração deste relatório envolveu mais de 120 profissionais do ecossistema de saúde Sírio-Libanês.”

[Clique para ler](#)



VIDEOCAST: NOVO EPISÓDIO

Confira mais um episódio da série de videocast – Pontes para o Futuro: os desafios do relato ESG, com Daniela Manole e Thays Garcia.

Como é feita a criação de valor para a empresa? Sabia que o relatório pode funcionar como um sistema de gestão? Quais tecnologias podemos usar? Entenda tudo isso nesse novo episódio.

[Clique para acessar](#)



#BOOKS2BE
com Regina Magalhães

Como **inteligência artificial** e regeneração transformam os negócios



Inscriva-se | Clube do Livro On-line



Regina Magalhães
Autora e organizadora da obra



Daniela Manole
Mediadora

17 de junho

às 19h

BOOKS2BE | INSCREVA-SE

Participe e concorra a um exemplar do livro!

O Books2Be é o clube do livro da Bridge3. Nossa proposta é trazer autores e temas essenciais para as áreas de ESG, governança corporativa e sustentabilidade. Aqui, fomentamos discussões profundas sobre os assuntos abordados. Todas as discussões são mediadas pela CEO da Bridge3, Daniela Manole.

A obra “Inteligência Estratégica” discute como a integração entre inteligência artificial, inovação e modelos regenerativos redefine a estratégia empresarial, apoiando decisões mais inteligentes, sustentáveis e alinhadas aos desafios econômicos e sociais atuais.

E é isso que vamos abordar no dia **17 de junho**, às 19h.

[Clique para se inscrever](#)

Até a próxima edição