



PARQUE TECNOLÓGICO DE SOROCABA

Hubiz ConexõesFoco: **Processos**Modalidade: **Desempenho**Categoria: **Prata****Nelson Cancellara**nelson.cancellara@empts.com.br

1. Organização:

1.1 Parque Tecnológico de Sorocaba (EMPTS)

Governança Institucional: A experiência possui governança compartilhada entre a Empresa Municipal Parque Tecnológico de Sorocaba (EMPTS), proponente e responsável pela zeladoria e infraestrutura; a Agência Inova, operadora do espaço e gestora das ações de Ciência, Tecnologia e Inovação (C,T&I) e da incubadora/aceleradora HUBIZ.

1.2 CNPJ: 15.423.234/0001-19

1.3 Setor econômico: Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)

2. Descrição da Organização:

O Parque Tecnológico de Sorocaba (PTS) é referência nacional em inovação, pesquisa e desenvolvimento desde 2012, promovendo a articulação entre empresas, startups, ICTs, universidades, poder público e sociedade civil. Sua gestão é compartilhada entre a Empresa Municipal (EMPTS), responsável pela infraestrutura e zeladoria, e a Agência Inova, que impulsiona as ações de ciência, tecnologia e inovação. O PTS administra a CPL Metalmecânica, lidera a governança do Tropeiro Valley e é membro fundador da REDE API (Ambientes Paulistas de Inovação).

O parque abriga mais de 40 empresas de base tecnológica e possui parcerias com 17 universidades. Abriga o LabX 4.0 (evolução do Centro de Excelência em Tecnologia 4.0 apoiado pelo MCTI), laboratório de experimentação avançada que já desenvolveu mais de 30 projetos em prototipagem, saúde, saneamento, impressão 3D e telemetria com IA. Parcerias estratégicas com o Sistema S (SEBRAE, SENAI, SESI) ampliam seu impacto socioeconômico regional.

Ponto focal do ecossistema, a HUBIZ Incubadora já acelerou mais de 350 startups na Região Metropolitana de Sorocaba desde 2012, mantendo atualmente 33 startups no Programa de Incubação Hubiz. A maturidade da gestão em programas complexos, como o INDTECH 4.0 e projetos da Lei de Informática, motivou a criação do Hubiz Conexões.

A ampliação da infraestrutura da HUBIZ consolidou um ambiente multiusuário dinâmico, colaborativo e inovador. Equipado com arenas, cabines de reunião, arquibancadas, coworking e espaços de convivência, o ambiente estimula a criatividade, conexões informais e o compartilhamento de conhecimento. A estrutura potencializa a interação entre os atores da tríplice hélice, acelerando o desenvolvimento de projetos, fortalecendo parcerias e fomentando um ecossistema de inovação contínuo e sustentável.

3. Nome da Experiência:

Hubiz Conexões

4. Descrição Experiência:

4.1. Frase - Nome - Cargo/Função

“O Parque Tecnológico de Sorocaba (PTS) dissemina a inovação, a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico, aproximando a ciência à sociedade.”

Nelson Tadeu Cancellara - Presidente do Parque Tecnológico de Sorocaba

4.2. Sumário da Experiência

O Hubiz Conexões consiste na criação de um ambiente físico multiusuário, colaborativo e interativo de 1.812 m² no Centro de Convivência do Parque Tecnológico de Sorocaba (PTS). A iniciativa resolve um gargalo histórico da HUBIZ Incubadora — que já acelerou mais de 350 startups desde 2012 —, eliminando a dependência de espaços comuns do parque e oferecendo uma estrutura própria e contínua para a inovação.

A nova infraestrutura conta com 17 áreas funcionais, incluindo coworking com ombrelones, cabines privativas, espaço de descompressão e arena de eventos com painel de LED P2.5. O espaço foi projetado para integrar ativamente os atores da Tríplice Hélice (startups, empresas, universidades, governo e sociedade civil), potencializando sinergias, mentorias e a geração de negócios na Região Metropolitana de Sorocaba.

O local abrigará 10 programas de capacitação, treinamentos de pitch e rodadas de negócios, atendendo diretamente mais de 40 empresas residentes, 33 startups incubadas e 17 universidades conveniadas. Além disso, viabilizará a execução do Programa CCD – Cidades Carbono Neutro (em parceria com o IPT), utilizando o espaço para testar soluções de descarbonização e aceleração sustentável.

A consolidação do Hubiz Conexões conta com o apoio técnico e financeiro de parceiros estratégicos como SEBRAE-SP, Athon Ensino Superior, Grupo Petrópolis (LIS), FACENS, FIT e UNESP, fortalecendo a maturidade e a sustentabilidade do ecossistema regional de inovação.



Parque Tecnológico de Sorocaba
Alameda Sálvio Penteado



INSTITUTO
Brasil Digital 26
Comunicar • Colaborar • Realizar

Prêmio Brasil Digital Ozires Silva 2025 2026

Experiência: **Hubiz Conexões** Foco: <Processos> - Modalidade: **Desempenho** - Categoria: **Prata**





“O Parque Tecnológico de Sorocaba (PTS) dissemina a inovação, a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico, aproximando a ciência à sociedade.”

Nelson Tadeu Cancellara - Presidente do Parque Tecnológico de Sorocaba

O Hubiz Conexões consiste na criação de um ambiente físico multiusuário, colaborativo e interativo de 1.812 m² no Centro de Convivência do Parque Tecnológico de Sorocaba (PTS). A iniciativa resolve um gargalo histórico da HUBIZ Incubadora — que já acelerou mais de 350 startups desde 2012 —, eliminando a dependência de espaços comuns do parque e oferecendo uma estrutura própria e contínua para a inovação.

A nova infraestrutura conta com 17 áreas funcionais, incluindo coworking com ombrelones, cabines privativas, espaço de descompressão e arena de eventos com painel de LED P2.5. O espaço foi projetado para integrar ativamente os atores da Tríplice Hélice (startups, empresas, universidades, governo e sociedade civil), potencializando sinergias, mentorias e a geração de negócios na Região Metropolitana de Sorocaba.

O local abrigará 10 programas de capacitação, treinamentos de pitch e rodadas de negócios, atendendo diretamente mais de 40 empresas residentes, 33 startups incubadas e 17 universidades conveniadas. Além disso, viabilizará a execução do Programa CCD – Cidades Carbono Neutro (em parceria com o IPT), utilizando o espaço para testar soluções de descarbonização e aceleração sustentável.

A consolidação do Hubiz Conexões conta com o apoio técnico e financeiro de parceiros estratégicos como SEBRAE-SP, Athon Ensino Superior, Grupo Petrópolis (LIS), FACENS, FIT e UNESP, fortalecendo a maturidade e a sustentabilidade do ecossistema regional de inovação.

Experiências de Sucesso – 2025 / 2026

4.3. Descrição completa da experiência



Baixar o [Link do pdf para download](#) para conhecer.

5. Aplicação das Tecnologias Digitais Habilitadoras (TDHs)

TDH	Aplicação
Tecnologias de Dados	Monitoramento de indicadores de startups e relatórios trimestrais
Conectividade e Internet	Infraestrutura dedicada de áudio/vídeo, como Painel de LED P2.5 Indoor para a Arena de Eventos.
Energia Renovável e Sustentabilidade	Chamamento de startups para o Programa CCD - Cidades Carbono Neutro com o IPT.
Manufatura Aditiva (Impressão 3D)	Conexão direta dos usuários da Hubiz Conexões com o LabX 4.0 do PTS.



6. Depoimentos

Líderes internos



"A Hubiz Conexões amplia a capacidade do Parque Tecnológico de Sorocaba de aproximar startups, empresas, universidades e governo em um ambiente permanente de colaboração, capacitação e geração de novos negócios."

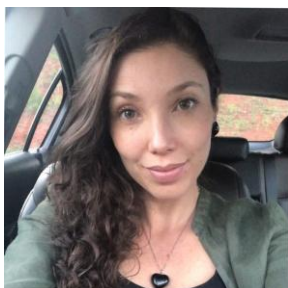
- Nelson Tadeu Cancellara (Presidente do PTS)



"O novo espaço multiusuário é o grande diferencial para materializarmos nossa expertise de mais de uma década. Ele ativa o ecossistema com uma estrutura física dedicada, permitindo que os programas de inovação ocorram com a constância e profundidade necessárias."

- André Luiz Gonçalves Santos (Diretor Executivo da Agência Inova)

Clientes internos



"Acreditamos que fazer parte de um ecossistema como o Hubiz Conexões será fundamental para fortalecer a troca de conhecimento entre parceiros e startups. Essa conexão amplia as oportunidades de desenvolver soluções em conjunto, impulsionando a inovação e a geração de valor."

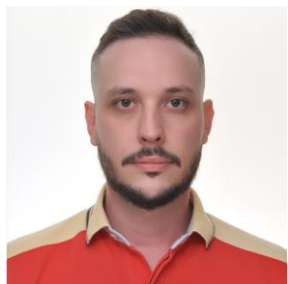
Renata Arruda - Unimed



"O Hubiz Conexões nasce como um espaço vivo de colaboração e experimentação. Como parceiro, o LIS/Grupo Petrópolis contribui com experiência e desafios reais, impulsionando ideias que podem se transformar em soluções com impacto regional!"

Milca Gonçalves - LIS (Lab de Inovação e Sustentabilidade do Grupo Petrópolis)

Clientes externos



"Participar das atividades no novo espaço do Hubiz Conexões foi transformador para nossa startup. Tivemos acesso a contatos que nos ajudaram a estruturar melhor nosso modelo de negócios, além de maturar nossas oportunidades ampliando nossa visibilidade junto a investidores e parceiros estratégicos. As rodadas de negócios e as capacitações oferecidas nos proporcionaram conexões valiosas e insights práticos para acelerar nosso crescimento."

- Luis Henrique Bonilha Scomparim Balera - 3D SOMOS, Pré incubada Hubiz 2026



“Para nós, o Parque Tecnológico de Sorocaba é um endereço e também onde nossa IA cresce com mentorias e conexões. O novo HUBIZ Conexões vai facilitar ainda mais esse olho no olho com mentores e parceiros. É o ecossistema perfeito para gerarmos negócios.”

- Vinicius Souza do Carmo - Visior, Pré incubada Hubiz 2026



“A participação da Oxygenius no Hubiz Conexões foi fundamental para ampliar nossa rede de contatos e fortalecer parcerias estratégicas. Essa experiência nos aproximou de pessoas e organizações que compartilham da nossa visão, abrindo caminhos para novas oportunidades de crescimento e colaboração”

- Oxygenius, Pré incubada Hubiz 2026

7. Melhores práticas e Lições aprendidas

7.1 Melhores práticas

Título da Melhor Prática	Aplicação da Melhor Prática
Implantar infraestrutura física dedicada	Adequar 1.812 m ² no Centro de Convivência do Parque Tecnológico de Sorocaba com 17 áreas funcionais (cabines, coworking e arena com painel de LED P2.5), eliminando a dependência de salas comuns e garantindo a continuidade de mentorias e programas de aceleração.
Formalizar parcerias com plano de trabalho	Estabelecer governança colaborativa e acordos formais de contrapartida com parceiros estratégicos (SEBRAE, FACENS, FIT, ATHON, UNESP e Grupo Petrópolis), captando recursos (36% de aporte privado/institucional) para estruturação, uso e ativação contínua do espaço.
Integrar programas focados em sustentabilidade	Viabilizar no novo espaço a execução de cases do Programa CCD - Cidades Carbono Neutro em parceria com o IPT, utilizando a infraestrutura multiusuária como ambiente de testes, capacitação e aceleração de startups voltadas para soluções de descarbonização urbana.
Monitorar continuamente resultados do espaço	Implementar sistema de acompanhamento contínuo baseado em indicadores de tração das startups, nível de engajamento dos parceiros e usuários, permitindo ajustes rápidos de gestão e geração de relatórios de avaliação de impacto.

7.2 Lições aprendidas

Título da Lição Aprendida	Aplicação da Lição Aprendida
Superar limitações de espaços compartilhados	Identificar que a dependência de auditórios e salas comuns do parque limitava a personalização e a continuidade dos programas de inovação. A reflexão levou à criação de uma infraestrutura privativa e contínua para a HUBIZ, eliminando gargalos operacionais.
Fortalecer a integração da Tríplice Hélice	Perceber que a aceleração de startups exigia conexões mais frequentes entre empresas, universidades e governo. A solução foi projetar um ambiente integrado e colaborativo que estimula a interação informal, o networking diário e a geração de negócios.
Engajar parceiros como co-financiadores	Evoluir o papel dos parceiros de meros apoiadores institucionais para atores co-financiadores e cocriadores do espaço. A inclusão de contrapartidas estruturadas (Athon, FACENS, FIT, UNESP e Grupo Petrópolis) garantiu a sustentabilidade financeira do Hubiz Conexões.
Adequar espaço para programas complexos	Constatar que a execução de iniciativas exigentes como a Lei de Informática e o Programa CCD Cidades Carbono Neutro, exigem ambientes com design inspirador e recursos avançados para testes, dinâmicas e mentorias.

8. Indicadores de Resultado e Desempenho

8.1. Indicadores de Resultados

Mede as entregas diretas voltadas ao desenvolvimento de competências e fortalecimento dos empreendedores no ecossistema. Este indicador contabiliza mensalmente os eventos realizados no Hubiz Conexões, divididos em Capacitação (workshops e palestras focadas em hard skills e desenvolvimento técnico) e Empoderamento (mentorias, ideathons e dinâmicas voltadas para tração e cultura empreendedora).

Pessoa protagonista	Maio	Junho	Julho
Capacitação	1	3	7
Empoderamento	1	4	4

8.2. Indicadores de Desempenho

Mede a taxa de ocupação, engajamento e ativação continuada do espaço físico por parte dos parceiros estratégicos. Este indicador monitora a produtividade e a colaboração prática ao longo dos meses, contabilizando a quantidade de atividades, reuniões e eventos corporativos realizados no Hubiz Conexões por instituições como Grupo Petrópolis, Unimed e o ecossistema Tropeiro Valley.

Negócios digitais - Infraestrutura e visão de negócio	Maio	Junho	Julho
Grupo Petrópolis	0	1	3
Unimed	1	1	1
Tropeiro Valley	0	1	0
Sebrae	0	1	2

9. Planos Futuros

Próximos passos	Previsão
Execução de Programas de Capacitação Implementar a Fase D do projeto, com execução massiva de mentorias, treinamentos de pitch e workshops em parceria com o SEBRAE e ATHON.	4º trimestre de 2026
Programa Cidades Carbono Neutro: Rodar as atividades de aceleração focadas em descarbonização e inovação ambiental para o ecossistema urbano.	2º semestre de 2027
Sistema de Monitoramento: Produzir os relatórios trimestrais do sistema de avaliação para balizar novos ajustes e ampliar o impacto.	4º trimestre de 2026

10. Alinhamento aos Fundamentos e Pilares do Brasil Digital

10.1. Pessoas protagonistas



Propósito: “Pessoas Protagonistas na Inovação e na Transformação Digital”

Desenvolver as Pessoas em todos os níveis e atividades nas Organizações, Governos e Sociedade para atuarem como Protagonistas na Inovação e na Transformação Digital com foco na Educação, Qualidade de Vida, Inclusão e Sustentabilidade Econômica, Social e Ambiental.

Fundamento	Aplicação
1. Desenvolver o Agile Mindset nas Pessoas e nas Organizações	O espaço estimula a experimentação e metodologias ágeis em startups incubadas via oficinas práticas e mentorias contínuas.
2. Gestão da Mudança para Organizações Exponenciais	
3. Transformar Conflitos em Resultados	O ambiente colaborativo aproxima atores da trílice hélice, permitindo resolver gargalos de mercado por meio de inovação aberta e dados reais.
4. Consolidar a Cultura Organizacional de Inovação e Transformação Digital	Ativa a cultura de inovação no PTS integrando empresas, startups e academia em treinamentos de pitch, workshops e eventos periódicos.
5. Promover o Autodesenvolvimento	Oferece infraestrutura de coworking, arena e cabines para mentoria, estimulando o aprendizado contínuo e a troca de conhecimentos no ecossistema.
6. Operacionalizar Encaminhamento Social	Conecta talentos universitários a startups e programas de aceleração, impulsionando a inclusão digital e novas oportunidades de trabalho regional.

10.2. Sociedade



Propósito: “Sociedade Ética, Inclusiva e Sustentável por meio da Inovação e Transformação Digital”

Construir uma Sociedade Ética e Igualitária, que garanta o bem-estar de todos, a partir do uso inteligente dos recursos e tecnologias para promover coletivamente a Educação e a Cultura Digital gerando Qualidade de Vida, Inclusão e Sustentabilidade Econômica, Social e Ambiental.

Fundamento	Aplicação
7. Pessoas ao Centro	Projetado como um centro de convivência dinâmico com áreas de descompressão e coworking, priorizando a interação humana e a colaboração.
8. Qualidade de Vida	Oferece infraestrutura moderna e sustentável que favorece o bem-estar dos empreendedores e a criação de ambientes de trabalho mais saudáveis

9. Inclusão	Democracia no acesso à infraestrutura de ponta para pré-incubadas, startups nascentes e estudantes das universidades conveniadas.
10. Sustentabilidade	Hubiz conexões acelera soluções voltadas para a descarbonização e tecnologias limpas na região.

10.3. Negócios Digitais



Propósito: “Negócios aprimorados pela Inovação e Transformação Digital”

Aprimorar a cadeia de valor dos Negócios e a experiência do Cliente por meio da Inovação e Transformação Digital dos seus processos e modelos, para gerar melhores resultados, e promover a Qualidade de Vida, Inclusão e Sustentabilidade: Econômica, Social e Ambiental.

Fundamento	Aplicação
11. Experiência do Cliente	Melhora o ambiente de atendimento e apresentação de startups a investidores e empresas parceiras via arena equipada.
12. Processos	Otimiza os fluxos de mentorias e conexões, integrando o ambiente físico.
13. Modelo de Negócio	Apoia a transição e maturidade de soluções acadêmicas e de base tecnológica para modelos de negócios sustentáveis e comercialmente viáveis.

10.5. Economia Digital



Propósito: “Economia com igualdade de oportunidades por meio da Inovação e Transformação Digital”

A Economia do futuro será digital e construída pela sinergia e complementaridade das realizações dos Negócios e dos Governos, estimuladas pelos programas de Melhoria Contínua da Produtividade, Competitividade, Inovação e Empreendedorismo Inovador, para modernizar as empresas e melhorar o ambiente de negócios, proporcionando igualdade de oportunidades para todos, em todas as regiões do País e privilegiando a Qualidade de Vida, a Inclusão e a Sustentabilidade: Econômica, Social e Ambiental, da Sociedade.

Fundamento	Aplicação
20. Inovação Aberta e Empreendedorismo Inovador	Conecta grandes corporações (como Unimed e Grupo Petrópolis) a startups para resolver desafios reais de mercado e gerar novos negócios.
21. Produtividade, Digitalização e Capacidade Empresarial	Amplia a tração de startups acompanhadas pela HUBIZ, acelerando seu go-to-market e aumentando a competitividade regional.
22. Infraestrutura, Competitividade e Ambiente de	Nova área equipada, atrelando os investimentos no

Negócios	ecossistema da Região Metropolitana de Sorocaba.
23. Educação e Capacitação Profissional	Promove trilhas de aceleração, ideathons, workshops e mentorias práticas para qualificar empreendedores e equipes do parque tecnológico.



11. Alinhamento aos Eixos da E-Digital



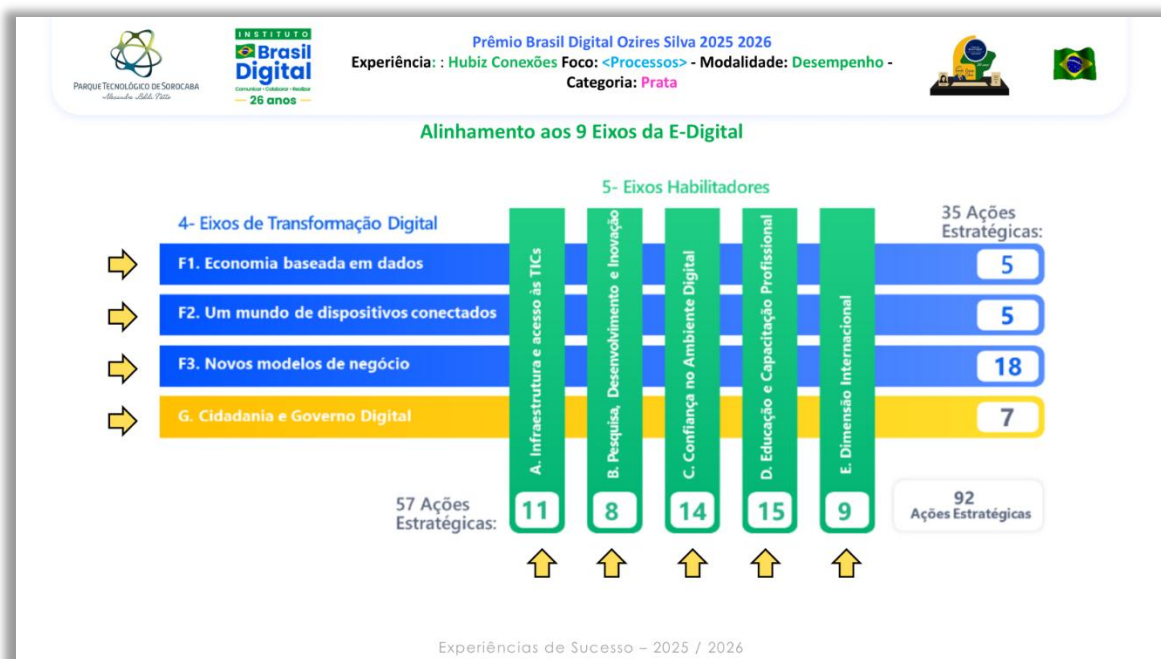
11.1. Eixos Habilitadores

Eixo da E-Digital	Cód. da AE	Descrição da Aplicação Concreta na Experiência
A. Infraestrutura e Acesso às TICs	A10	Entrega de área com conectividade de alta performance e suporte audiovisual para integrar ensino, pesquisa e startups.
B. Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação	B3	Estímulo a investimentos públicos e privados em PD&I voltados à Indústria 4.0 e Cidades 4.0, conectando startups, ICTs e o ecossistema regional.
C. Confiança no Ambiente Digital	C3	Implementação de governança transparente e monitoramento contínuo via relatórios, acompanhando métricas de sucesso dos usuários.
D. Educação e Capacitação Profissional	D6	Realização de workshops, mentorias e treinamentos de pitch, capacitando empreendedores, acadêmicos e equipes no novo espaço.
E. Dimensão Internacional	E4	Alinhamento do ecossistema a compromissos globais de sustentabilidade e ODS, viabilizando soluções para cidades inteligentes e descarbonização.

11.2. Eixos de Transformação

Eixo da E-Digital	Cód. da AE	Descrição da Aplicação Concreta na Experiência
F1. Economia Baseada em Dados	F1-5	Incentivo à inovação aberta, portabilidade de dados e cultura orientada a indicadores para elevar a competitividade das startups incubadas.
F2. Um Mundo de Dispositivos Conectados	F2-4	Integração direta do espaço multiusuário com a infraestrutura de prototipagem ágil e manufatura aditiva.
F3. Novos Modelos de Negócio	F3-17	Fomento a ambientes de inovação aberta com grandes corporações (Grupo Petrópolis, Unimed) para resolver desafios reais e gerar novos negócios.

G. Cidadania e Governo Digital	G6	Fomento à atuação de govtechs e cleantechs, viabilizando o Programa CCD – Cidades Carbono Neutro com o IPT para responder a desafios ambientais e públicos.
--------------------------------	----	---



12. Alinhamento com Governança ESG



Academia	17 universidades conveniadas, com destaque para FACENS, ATHON, UNESP, FIT e UFSCar, que contribuem com planos de trabalho formais, transferência de tecnologia, formação de talentos e conexão de projetos acadêmicos com o ecossistema de incubação
Governos	Fomento não reembolsável da SCTI/SP, apoio da Prefeitura Municipal de Sorocaba via Empresa Municipal (EMPTS) com infraestrutura; alinhamento e fomento de projetos via FINEP.
Empresas	Apoio contundente de empresas parceiras residentes e alianças de fomento (SEBRAE, Grupo Petrópolis, Unimed).
Sociedade (Social)	Startups nascentes da Região Metropolitana de Sorocaba e a comunidade acadêmica/local tem como benefício a Inclusão digital empreendedora, geração de empregos qualificados, fomento ao ecossistema local (SEBRAE e Tropeiro Valley) e democratização de espaço.
Meio Ambiente (Environmental)	Execução do projeto de aceleração de Cidades Carbono Neutro, paisagismo regenerativo nas áreas externas da aceleradora e fomento a cleantechs.
Governança (Governance)	1. Índice de Emissões Evitadas / Projetos de Descarbonização: Monitoramento de startups e soluções ativadas pelo Programa Cidades Carbono Neutro (junto com o IPT). 2. Diversidade e Inclusão no Empreendedorismo: Participação da Tríplice Hélice e perfil dos membros impactados nas capacitações. 3. Satisfação de Clientes/Parceiros: Acompanhamento contínuo da satisfação e clima. 4. Transparência e Prestação de Contas: Governança compartilhada (EMPTS, Agência Inova e Conselho) com relatórios de impacto trimestrais e auditoria dos recursos públicos/privados.



Prêmio Brasil Digital Ozires Silva 2025 2026
Experiência : Hubiz Conexões Foco: <Processos> - Modalidade: Desempenho -
Categoria: Prata



Alinhamento com Governança ESG



Academia	17 universidades conveniadas, com destaque para FACENS, ATHON, UNESP, FIT e UFSCar, que contribuem com planos de trabalho formais, transferência de tecnologia, formação de talentos e conexão de projetos acadêmicos com o ecossistema de incubação
Governos	Fomento não reembolsável da SCTI/SP, apoio da Prefeitura Municipal de Sorocaba via Empresa Municipal (EMPTS) com infraestrutura; alinhamento e fomento de projetos via FINEP.
Empresas	Apoio contundente de empresas parceiras residentes e alianças de fomento (SEBRAE, Grupo Petrópolis, Unimed).

Experiências de Sucesso – 2025 / 2026



Prêmio Brasil Digital Ozires Silva 2025 2026
Experiência : Hubiz Conexões Foco: <Processos> - Modalidade: Desempenho -
Categoria: Prata



Alinhamento com Governança ESG



Sociedade (Social)	Startups nascentes da Região Metropolitana de Sorocaba e a comunidade acadêmica/local tem como benefício a Inclusão digital empreendedora, geração de empregos qualificados, fomento ao ecossistema local (SEBRAE e Tropeiro Valley) e democratização de espaço.
Meio Ambiente (Environmental)	Execução do projeto de aceleração de Cidades Carbono Neutro, paisagismo regenerativo nas áreas externas da aceleradora e fomento a cleantechs.
Governança (Governance)	1. Índice de Emissões Evitadas / Projetos de Descarbonização: Monitoramento de startups e soluções ativadas pelo Programa Cidades Carbono Neutro (junto com o IPT). 2. Diversidade e Inclusão no Empreendedorismo: Participação da Trílice Hélice e perfil dos membros impactados nas capacitações. 3. Satisfação de Clientes/Parceiros: Acompanhamento contínuo da satisfação e clima. 4. Transparência e Prestação de Contas: Governança compartilhada (EMPTS, Agência Inova e Conselho) com relatórios de impacto trimestrais e auditoria dos recursos públicos/privados.

Experiências de Sucesso – 2025 / 2026