



Pado S.A. Industrial Comercial e Importadora					
CNPJ: 61.144.150/0001-63					
Relatório da Administração					
Prezados Senhores: Submetemos à apreciação dos Senhores Acionistas, Clientes, Fornecedores, Instituições Financeiras, e a Sociedade em Geral, As Demonstrações Financeiras da Pado S.A. Industrial Comercial e Importadora, referente ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2025.					
A Administração					
Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Em milhares de Reais)					
Ativo	2025	2024	Passivo e patrimônio líquido	2025	2024
Ativo Circulante			Passivo circulante		
Caixa e Equivalentes de Caixa	9.742	15.308	Fornecedores e outras contas a pagar	73.499	61.677
Contas a receber de clientes e outros créditos	66.185	72.278	Empréstimos e financiamentos	87.289	96.317
Estoques	92.839	80.892	Obrigações sociais e trabalhistas	37.085	24.629
Impostos a recuperar	-	-	Obrigações tributárias	1.951	2.314
Despesas antecipadas	645	394	Impostos parcelados	47.864	50.596
Adiantamentos a fornecedores	8.241	9.422	Outras obrigações	24.580	21.683
Outros créditos	203	235	Total do passivo circulante	272.268	257.216
Total do ativo circulante	177.855	178.529	Passivo não circulante		
Ativo não circulante			Empréstimos e financiamentos	41.503	46.130
Créditos com acionistas controladores e coligadas	7.678	13.120	Obrigações tributárias	-	-
Impostos a recuperar	5.705	8.133	Impostos parcelados	183.224	174.928
Imposto de renda e contribuição social diferidos	7.982	8.007	Outras obrigações	36.047	36.047
Depósitos judiciais	3.560	2.820	Imposto de renda e contribuição social diferidos	113.107	113.107
Outros créditos	3	3	Provisão para contingências	16.205	15.773
Títulos de dívida pública	9.445	9.445	Total do passivo não circulante	390.086	385.985
Propriedade para investimentos	393.000	393.000	Patrimônio líquido		
Imobilizado	46.109	46.899	Capital Social	13.630	13.630
Direito de uso de arrendamento mercantil	44.875	44.875	Ajuste de avaliação patrimonial	89.913	89.912
Intangível	322	452	Prejuízos acumulados	(68.762)	(40.860)
Títulos mobiliários	600	600	Total do patrimônio líquido	34.781	62.682
Total do ativo não circulante	519.279	527.354	Total do passivo e patrimônio líquido	697.135	705.883
Total do ativo	697.134	705.883			
Demonstrações das mutações do patrimônio líquido - (Em milhares de Reais)					
	Capital social	Ajuste de avaliação patrimonial	Prejuízos acumulados	Total	
Saldos em 31 de dezembro de 2023	13.630	89.913	(28.497)	75.046	
Prejuízo do exercício	-	-	(12.363)	(12.363)	
Saldos em 31 de dezembro de 2024	13.630	89.913	(40.860)	62.682	
Prejuízo do exercício	-	-	(27.901)	(27.901)	
Saldos em 31 de dezembro de 2025	13.630	89.913	(68.762)	34.781	
Demonstrações do resultado - (Em milhares de Reais)					
	2025	2024			
Receita operacional líquida	416.079	405.647			
(-) Custo dos produtos e mercadorias vendidas	(291.359)	(293.773)			
Lucro bruto	124.720	111.874			
Despesas operacionais					
Despesas comerciais	(38.941)	(39.939)			
Despesas gerais e administrativas	(50.676)	(61.080)			
Outras receitas e despesas operacionais	(4.168)	10.864			
Resultado antes do resultado financeiro e impostos	30.935	21.719			
Receitas Financeiras	2.024	5.665			
Despesas Financeiras	(60.859)	(45.779)			
Resultado financeiro líquido	(58.835)	(40.114)			
Resultado antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social	(27.900)	(18.395)			
Imposto de Renda e Contribuição Social Correntes	-	6.032			
Lucro (prejuízo) do exercício	(27.901)	(12.363)			
Demonstrações do resultado abrangente - (Em milhares de Reais)					
	2025	2024			
Lucro (prejuízo) do exercício	(27.901)	(12.363)			
Total do resultado abrangente do exercício	(27.901)	(12.363)			
Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras					
1. Contexto operacional: A ("Companhia") tem como objetivo social a indústria e comércio, a importação e Exportação de fechaduras e cadeados de qualquer tipo, ferragens em geral, artefatos de metal ferrosos ou não Ferrosos, o endereço registrado do escritório da Companhia é na Rua Doutor Guilherme Bannitz, nº 126, 8º andar - Conj. 81 Sala 815 - Itaim Bibi, São Paulo, SP, CEP 04532-060 e a filial estabelecida na Rodovia Mello Peixoto, BR369, nº 592, Jardim União, na cidade de Cambé, Estado do Paraná, CEP 86192-170.					
José de Souza Junior - Diretor Carlos Henrique C. Viégas Contador - CRC: 1PR072352/O-3					

portinariarf_CAIVA



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

Saúde mental virou KPI — mas ninguém sabe medir

Transformamos sofrimento em indicador... mas ainda tratamos como sentimento.

A maioria ainda opera no nível superficial:

- índice de felicidade
- NPS interno
- taxa de participação em programas
- número de sessões de terapia oferecidas

Tudo isso pode ser útil. Mas nada disso é diagnóstico.

Diagnóstico exige método. Exige leitura de padrão. Exige coragem para enxergar o que sustenta o sistema, não só o que aparece na superfície.

Porque sofrimento organizacional não é evento. É arquitetura.

Ele mora na forma como o trabalho é desenhado. Na forma como a liderança responde. Naquilo que é recompensado, e principalmente no que é tolerado.

E aqui entra um ponto que pouca gente quer encarar:

Quando você não mede direito, você não gere. Quando você não entende, você simplifica. E quando você simplifica sofrimento humano... você costuma culpar o indivíduo.

- “Falta resiliência.”
- “Precisa se organizar melhor.”
- “Tem que aprender a lidar com pressão.”

Enquanto isso, o sistema continua produzindo exatamente o mesmo tipo de desgaste, só que agora com um relatório bonito dizendo que está tudo sob controle.

A pergunta que a NR-1 traz não é técnica. É quase filosófica: Você quer medir saúde mental... ou quer provar que está fazendo algo sobre ela?

Porque são coisas diferentes.

A primeira exige profundidade. A segunda, apresentação.

Talvez o maior risco psicossocial das organizações hoje não seja o estresse. Nem o burnout.

É a ilusão de que estamos cuidando... quando, na verdade, só estamos organizando melhor os sintomas.

E isso, sim, é perigosamente mensurável.

(*) - Psicóloga por formação e inconformada por vocação. Há mais de 25 anos atua na transformação de culturas organizacionais, desenvolvimento de lideranças e reinvenção de modelos que aproximem empresas das pessoas — e não o contrário. Já esteve à frente de áreas estratégicas de RH em grandes corporações nacionais e multinacionais, do chão de fábrica ao boardroom, do Norte ao Sul do Brasil.

Tem empresa colocando “saúde mental” no dashboard. Bonito. Moderno. ESG-friendly. Dá até para mostrar no conselho com um gráfico azul e uma frase inspiradora.

O problema é que, na prática, ninguém sabe exatamente o que está medindo.

Porque clima organizacional não é saúde mental. Satisfação não é segurança psicológica. E muito menos engajamento é ausência de sofrimento.

Mas seguimos perguntando:

“Você está feliz no trabalho?”

Como se o cérebro respondesse com sinceridade no meio de uma cultura onde dizer “não” custa reputação.

A verdade é simples e desconfortável: a maioria das empresas está medindo o que é fácil, não o que é real.

Medem percepção. Medem humor. Medem adesão a iniciativas.

Mas não medem:

- o medo de errar
- o silêncio em reuniões
- a autocensura
- o esgotamento que virou personalidade
- a performance sustentada por ansiedade

Isso não aparece em formulário.

Isso aparece no corpo. E, às vezes, no atestado.

Criamos uma indústria de wellness para dar conta de um problema que não é de bem-estar, é de estrutura.

Tem empresa oferecendo meditação às 18h... depois de um dia inteiro de urgência artificial, metas inalcançáveis e liderança emocionalmente analfabeta.

É quase poético. Ou trágico, dependendo do ponto de vista.

Porque wellness não é gestão de risco. É maquiagem organizacional bem-intencionada.

A NR-1 faz uma virada importante: ela tira a saúde mental do território do “cuidado opcional” e coloca no campo da responsabilidade objetiva.

Mas isso cria um problema novo:

Como medir algo que nunca foi de fato compreendido?

PADO COBRANÇAS S/A					
CNPJ: 09.252.451/0001-90					
Relatório da Administração					
Prezados Senhores: Submetemos à apreciação dos Senhores Acionistas, Clientes, Fornecedores, Instituições Financeiras, e a Sociedade em Geral, As Demonstrações Financeiras da Pado Cobranças S/A, referente ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2025.					
A Administração					
Balancos Patrimoniais em 31 de Dezembro de 2.025 - Em reais					
Ativo	31.12.2025	31.12.2024	Passivo	31.12.2025	31.12.2024
Ativo Circulante			Passivo Circulante		
Disponibilidades	1.418	2.145	Empréstimos de Terceiros	1.161.368	1.160.369
Outros Créditos	11.452	11.452	Total do Passivo Circulante	1.161.368	1.160.369
Total do Ativo Circulante	12.870	13.597	Passivo Não Circulante		
Ativo Não Circulante			Empréstimos com Coligadas	9.068.376	9.068.376
Créditos de Controladas e Coligadas	55.556.790	55.556.790	Total do Passivo Não Circulante	9.068.376	9.068.376
Depósitos Judiciais	1.075	123	Patrimônio Líquido		
Total do Ativo Não Circulante	55.557.865	55.556.914	Capital Social	51.157.321	51.157.321
Total Geral do Ativo	55.570.737	55.570.512	Reserva de lucros	-	-
			Lucros/Prejuízos Acumulados	(5.816.328)	(5.815.553)
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido - Em reais					
	Capital Social	Lucro do Exercício	Total		
Saldo em 31.12.2024	51.157.321	(5.815.553)	45.341.767		
Resultado do Exercício:	-	(774)	(774)		
Saldo em 31.12.2025	51.157.321	(5.816.328)	45.340.992		
Demonstração do Resultado Abrangente - Em reais					
	31.12.2025	31.12.2024			
Prejuízo do Período	(774)	(378)			
Total Resultado Abrangente	(774)	(378)			
Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras					
01 - Contexto Operacional: A Pado Cobranças S/A, foi constituída em 16 de Outubro de 2.007 com registro na Junta Comercial do Estado de São Paulo sob nº 35.300.348.494, com sede na cidade de São Paulo - SP, tem por objetivo mercantil a atividades de cobranças e informações cadastrais. 02. Diretrizes Contábeis: a) - As demonstrações financeiras foram elaboradas em obediência aos preceitos da legislação comercial; aos preceitos da Lei das Sociedades Anônimas, e aos princípios de contabilidade geralmente aceitos. b) - O resultado é apurado em obediência ao regime de competência de exercícios. c) - O Capital Social subscrito é de R\$ 51.157.321,00 (Cinquenta e um milhões, cento e cinquenta e sete mil, trezentos e vinte e um reais), representado por 51.157.321 (Cinquenta e um milhões, cento e cinquenta e sete mil, trezentos e vinte e um) quotas no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada em moeda corrente, sendo totalmente integralizados. d) - A empresa não incorreu em eventos subsequentes favoráveis e desfavoráveis entre o final do período contábil e a data da aprovação das Demonstrações contábeis. 03. Dividendos Propostos: Conforme estabelecido em seu estatuto a empresa distribui o percentual mínimo obrigatório São Paulo - SP, 31 de Dezembro de 2.025					
Andrea Nora Felicitas Gardemann - Presidenta Carlos Henrique C. Viégas - Contador - CRC: 1PR-072352/O-3					

Crise climática no setor de energia: quais os maiores impactos?

Alexandre Pierro (*)

O mundo consome cada vez mais energia a cada ano, impulsionado por avanços tecnológicos, crescimento populacional e novas demandas industriais. No entanto, essa expansão ocorre em meio a um cenário climático cada vez mais instável, marcado por eventos extremos, instabilidades hídricas e pressões regulatórias que estão comprometendo e fragilizando nossa matriz energética. O resultado deste cenário é um desequilíbrio perigoso que exige respostas estruturais — e rápidas - para o setor energético, pautadas pela inovação na busca por fontes alternativas mais sustentáveis e renováveis.

Pesquisas do Centro Polysky do WRI para a Transição Energética Global apontam que a demanda global por energia deve crescer, pelo menos, 2,8% ao ano até 2030. Esse aumento, segundo o estudo, é impulsionado por inúmeros fatores, desde a expansão mundial do transporte elétrico, crescimento econômico e industrialização, à maior demanda por refrigeração em países em

desenvolvimento, assim como o rápido crescimento de data centers em países desenvolvidos.

Ao mesmo tempo, grande parte da matriz energética global — especialmente a brasileira — vem sendo drasticamente impactada por eventos externos que prejudicam seu devido funcionamento. De secas prolongadas, que reduzem a capacidade de usinas hidrelétricas, que ainda são a base do sistema nacional; às ondas de calor, que aumentam o consumo de energia; além das tempestades e eventos extremos que danificam as redes de transmissão e distribuição.

A crise climática funciona como um “teste de estresse” da matriz energética, evidenciando os graves problemas que enfrentamos nesse sentido: forte dependência de hidrelétricas, baixa diversificação em algumas regiões e limitações no armazenamento de energia. Migrar para outras fontes mais renováveis e limpas é uma questão de sobrevivência econômica, não apenas como forma de driblar os impactos desses eventos ambientais, mas, acima de tudo, de continuar atendendo a de-

manda mundial de consumo energético contando com fontes mais ecológicas que contribuam com a manutenção do nosso ecossistema.

A China é um dos maiores exemplos nesse sentido, conduzindo uma das maiores transformações energéticas do mundo na expansão de suas fontes renováveis — especialmente a eólica — como peça central para reduzir sua dependência de petróleo e fortalecer sua segurança energética. Além de seu baixo custo operacional após instalação, essa fonte de energia tem grande potencial de escalar em grande quantidade, permitindo que seja distribuída até mesmo em regiões de pouco acesso, gerando benefícios sociais.

O ponto central não é “copiar” modelos adotados em outros países, mas entender a lógica por trás deles: nações como a China estão tratando sua energia como estratégia de Estado, não apenas como infraestrutura. É exatamente nisso que o Brasil precisa se inspirar, ainda mais considerando nossas vantagens naturais que são subexploradas positivamente com um olhar verdadeiramente inovador.

Deveríamos olhar de forma diferente para nossas fontes de geração de energia renováveis, buscando soluções que façam sentido para a nossa realidade. Um dos nossos maiores diferenciais está na extensão da nossa costa oceânica, que possui grande potencial para energia gerada através das ondas e movimento das marés - o que, além de complementar outras fontes renováveis (como solar e eólica terrestre), reduziria a dependência de regimes climáticos específicos, como as secas que já estamos enfrentando em diversas regiões nacionais.

Em um exemplo prático de como essa estratégia poderia se converter em resultados vantajosos ao país, o Rio Tietê, cuja bacia termina no Rio Paraná, onde fica Itaipu, possui seis usinas que geram cerca de 1.834,30 MW. Imagine se a água do Tietê começa a secar a níveis drásticos, isso comprometeria, diretamente, a capacidade de Itaipu, um dos maiores geradores de energia limpa e renovável do mundo.

Isso mostra quanto que esse tipo de inovação poderia gerar novas patentes, conhecimentos e desenvolvimento

tecnológico ao mercado interno, mitigando riscos de que tais crises climáticas afetem o fornecimento de energia à população, desde que essas iniciativas sejam conduzidas com processos muito bem estruturados e metodologias robustas que incentivem a colaboração e engajamento dos profissionais na exploração de possíveis caminhos a serem seguidos.

A crise climática está redefinindo as regras do jogo no setor de energia. Não se trata mais apenas de garantir oferta, mas de assegurar resiliência, previsibilidade e sustentabilidade em um cenário cada vez mais instável. Países que entenderam isso já estão avançando e se destacando nesse sentido — transformando desafios em vantagem competitiva. O Brasil, com seu enorme potencial energético, tem a oportunidade de liderar esse movimento, se começar a agir imediatamente, com estratégia e sabedoria, nessa direção.

(*) Doutorado em energia e mestre em gestão e engenharia da inovação, engenheiro mecânico, bacharel em física e especialista de gestão da PALAS, consultoria pioneira na implementação da ISO de inovação na América Latina.

PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <http://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/D156-38EE-3117-B22F> ou vá até o site <http://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: D156-38EE-3117-B22F



Hash do Documento

D1A226A0E65F7A4AA4E2C0649D7FD71B3DF4F8A5C5D24C1262A981B6CE9A8117

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 07/04/2026 é(são) :

Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 07/04/2026 19:50 UTC-03:00

Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

Evidências

Geolocation: Location not shared by user.

IP: 172.16.4.4

AC: AC Certisign RFB G5

