

FAÇA SUA
ASSINATURA

51 3710.4200

51 99253.5508

AHORA

ANÁLISE, CURADORIA E OPINIÃO DE VALOR



Terça-feira, 19 de maio de 2026 | Ano 23 - Nº 4098 | R\$ 5,00 (dia útil) R\$ 9,00 (fim de semana)



OPINIÃO
RODRIGO MARTINI

**Prefeitos querem
conhecer a Agesan**



OPINIÃO
VINI BILHAR

**Cooperativismo
perpetua gerações**



Esquadrão convocado

Com presença de Neymar e Weverton, Carlo Ancelotti anuncia lista de convocados que irá aos Estados Unidos em busca do sonhado hexa.

PÁGINA | 16



VITOR SILVA/DIVULGAÇÃO

MOBILIDADE E INFRAESTRUTURA

Lajeado debate crédito para obras

Governo prepara pacote estimado em R\$ 100 milhões. Oposição quer mais detalhes, corte de despesas e análise sobre impacto

A gestão da prefeita Gláucia Schumacher pretende apresentar um plano de investimentos para obras em ruas e avenidas voltadas para qualificar a mobilidade urbana. Para tanto, a possibilidade seria buscar no sistema financeiro um empréstimo em torno dos R\$ 100

milhões. Vereadores aguardam mais informações sobre proposta e, na oposição, cobrança se fortalece sobre situação fiscal do município devido a gastos extras. Por parte dos aliados, justificativa de despesas recaí sobre custos do pós-inundações.

PÁGINA | 6



MAIRA SCHNEIDER

BAIXAS TEMPERATURAS

Frio muda rotina e aquece o comércio

O impacto da previsão das ondas de frio já é perceptível na área central de Lajeado. Na avaliação de lojistas, a chegada de temperaturas baixas resulta no aumento das vendas nas roupas de inverno, mesmo durante o período de outono. As vitrines ocupadas por casacos e típicos da estação também demonstram a expectativa de maior circulação de consumidores em busca de peças para enfrentar a queda acentuada de temperatura.

PÁGINA | 7

Procura por peças térmicas, casacos e calçados crescem com a queda nas temperaturas. Setor projeta aumento de até 30% nas vendas

EDITORIAL

Infraestrutura e responsabilidade

O debate sobre a possibilidade de Lajeado buscar financiamento para obras de infraestrutura precisa ocorrer sem simplificações. O município enfrenta demandas históricas de mobilidade urbana e parte delas se agravou após as enchentes, com aumento do fluxo interno, crescimento populacional e desgaste acelerado das vias.

A discussão sobre obras não surge agora. São demandas antigas, que ganharam ainda mais relevância diante da expansão urbana da cidade e da necessidade de melhorar conexões entre bairros.

Ao mesmo tempo, investimentos estruturantes exigem capacidade financeira. Obras de grande porte dificilmente conseguem ser executadas apenas com recursos do caixa corrente, sobretudo em municípios que seguem ampliando serviços, infraestrutura e atendimento à população.



A discussão sobre obras não surge agora. São demandas antigas, que ganharam ainda mais relevância diante da expansão urbana da cidade"

Financiamento público, por si só, não pode ser tratado como problema. Quando existe capacidade de pagamento, planejamento técnico e controle fiscal, operações de crédito também fazem parte da gestão pública.

Lajeado vive um momento de transformação urbana. Ignorar a necessidade de investimentos estruturantes significa empurrar problemas que já afetam moradores, empresas e a própria mobilidade.

O desafio na gestão será equilibrar capacidade de investimento com responsabilidade financeira. No campo político, haverá uma prova de fogo: evitar que um tema estratégico para o futuro da cidade fique restrito à disputa ideológica.

ABRE ASPAS

"A competição acabou me ajudando a ter um objetivo a ser alcançado"

Vencedora da prova dos 3 km feminino da segunda etapa do Circuito dos Vales, em Venâncio Aires, a nutricionista Danieli Dorigon, 31, tomou gosto pela corrida em 2019. Depois de uma pausa na pandemia, ela retomou a prática em 2021 e passou a competir em corridas de rua pelo RS. Moradora de Ilópolis, fundou, junto com familiares, a DorigonRunning

Mateus Souza
mateus@grupoahora.net.br

Quando surgiu o teu gosto por correr?

Iniciei na corrida no ano de 2019. Corria uma, no máximo duas vezes na semana poucos quilômetros. No início intercalava caminha e corrida. A corrida chegou para mim como uma válvula de escape, estava na fase final da faculdade com trabalho, provas e estágios e correr acabava acalmando os "pensamentos". Na pandemia, fiz uma pausa forçada. Voltei a correr no início de 2021, quando voltei a morar na minha cidade Natal. Nesse recomeço acabei incentivando a família a se desafiar na corrida. Hoje temos um grupo pequeno chamado DorigonRunning, formados por irmãos, primos e cunhados. Juntamos o grupo para fazer treinos, ir juntos nas competições e, principalmente, para torcermos uns pelos outros.

Em que momento decidiu competir?

A corrida passou, aos poucos, a ser algo importante na rotina, sentia falta quando não conseguia ir. Os treinos começaram a ser mais frequentes.



MATEUS SOUZA

A competição, de uma forma ou outra, acabou me ajudando a ter um objetivo a ser alcançado, fazendo com que eu tivesse mais foco e comprometimento nos treinos. Cada linha de chegada me ensinava algo diferente e principalmente como eu era forte. Quando voltei, em 2021, já fazia alguns treinos mais específicos e já tinha boas conquistas pessoais em algumas provas, porém fui percebendo que queria e poderia evoluir mais, e percebi o quanto a corrida era um conjunto de fatores.

Qual lembrança da tua primeira prova e como isso te inspirou para seguir correndo?

Minha primeira corrida foi a Sparkling Nigth Run, em Bento Gonçalves. Me lembro que tudo era novidade. O frio na barriga, a ansiedade da largada, a mente forte durante a corrida e a energia da chegada do pessoal gritando e vibrando comigo. O sentimento da chegada é único em cada prova. A sensação de superação é maravilhosa. A corrida já faz parte de mim, ela me tornou mais forte, disciplinada e persistente.

Você foi a 1ª colocada na prova de 3km feminino do Circuito dos Vales. Como foi tua preparação e o que achou da prova?

Fico honrada em ter me consagrado campeã em uma prova tão importante e com

tantos corredores inscritos. Sem dúvida a organização e trajeto colaboraram muito para esse resultado. A minha preparação foi com muita dedicação aos treinos de corrida, respeitando a planilha do treinador, fazendo reforço muscular e mantendo uma rotina diária saudável. Para corredores amadores, a dedicação e disciplina são pontos essenciais para a melhora da performance, por que muitas vezes a rotina diária não é fácil.

Como você avalia o crescimento dos circuitos de corrida pelo RS, com cada vez mais pessoas se interessando pela prática, seja no competitivo ou apenas para se testar?

Independente se é por performance ou não, a corrida já faz parte da vida de grande parte das pessoas. Vejo que os treinos, as provas viraram o novo "barzinho" de antigamente, se transformou em um ponto de encontro, um ambiente de amizade, diversão e sem dúvidas de superação. Participando das corridas percebo que cada vez mais as pessoas estão buscando se dedicar e evoluir na corrida, procurando profissionais habilitados para melhora da performance. Por outro lado, percebo também o aumento das pessoas que antes eram mais sedentárias e hoje se encontraram na corrida e isso, sem dúvida, é um ponto muito positivo para saúde.

A HORA

Fundado em 1º de julho de 2002
Vale do Taquari - Lajeado - RS

Av. Benjamin Constant, 1034, Centro, Lajeado/RS
grupoahora.net.br / CEP 95900-104

FAÇA SUA ASSINATURA 51 3710-4200

Editor-chefe da Central de Jornalismo: Felipe Neitzke

Contatos eletrônicos:

assinaturas@grupoahora.net.br
comercial@grupoahora.net.br
faturamento@grupoahora.net.br
financeiro@grupoahora.net.br
centraldejornalismo@grupoahora.net.br
atendimento@grupoahora.net.br

Os artigos e colunas publicados não traduzem necessariamente a opinião do jornal e são de inteira responsabilidade de seus autores.
Impressão Zero Hora Gráfica

GRUPO A HORA

Diretor Executivo: Adair Weiss
Diretor Editorial e de Produtos: Fernando Weiss

A HORA BOM DIA

Apresentação: Adair Weiss

Diariamente 6h às 8h

RÁDIO 102.9 A HORA

PATROCÍNIO

Sicredi, DIAMOND CONSTRUTORA, Ccertel cooperativa, Fruki Bebidas, AS PNEUS, MARI PERIN, PAP ORGANIZADORA, dullius, BRENNER MITSUBISHI MOTORS, BRENNER, UNIVATES, CRUZEIRO, NOVA IMAGEM, SUPERMERCADO STR, tartan#, SUNDAY Village Care, SCAPINI, HOSPITAL OURO BRANCO, CORSAN, Launer, NUTRITEC, OBRA MATERIAL DE CONSTRUÇÃO, Apomedil, OLI center, GIOVANELLI, Docile, Ccertel cooperativa, Unimed, P.A., MEDICAL SAN, Refricomp, Brasil

PREVISÃO DO TEMPO **AMBIENTE VIVO** **NEGÓCIOS EM Pauta** **O VALE QUE DÁ CERTO** **MINUTO SAÚDE** **O DIA NA HISTÓRIA** **TRÂNSITO**

Opiniãoanálise

IMOBILIÁRIA

Arruda & Munhoz

CRECI 21.812J

30

anos

VENDA | ALUGUEL | CONDOMÍNIO

☎ 51 3710-2611

Av. Sen. Alberto Pasqualini, 2066, loja 105, B. São Cristóvão, Lajeado.



rodrigomartini@grupoahora.net.br
RODRIGO MARTINI

CORSAN/AEGEA NO VALE

Governos de Lajeado e Encantado querem conhecer a Agesan/RS

Muitas administrações municipais estão insatisfeitas com a Agência Estadual de Regulação dos Serviços Públicos Delegados do Rio Grande do Sul, a popular – ou seria “impopular”? – Agergs. Os gestores não confiam mais no histórico da autarquia para seguir fiscalizando os serviços e os milionários contratos de saneamento básico com a Corsan/

Aegea, e, diante disso, buscam alternativas exequíveis e confiáveis. Em Lajeado, por exemplo, o Executivo está na iminência de assinar o Termo Aditivo com a concessionária e busca junto à Agência Reguladora Intermunicipal de Saneamento (Agesan) uma possível substituta à Agergs. A prefeita Gláucia Schumacher (PP) e o vice Guilherme Cé (Novo) recebem hoje à tarde – o encontro inicia às 15h – os

representantes da Agesan para uma primeira conversa. A aproximação do governo lajeadense com a agência chamou a atenção do Executivo de Encantado, e o prefeito Jonas Calvi (PSD) também projeta reunião com os agentes da entidade fundada em 2018, e cujo modelo é baseado em um consórcio público com natureza autárquica. Em tempo, 136 municípios gaúchos já possuem convênio com a Agesan.

HOSPITAL EM VENÂNCIO AIRES

Univates será chamada para auxiliar na gestão



Em entrevista ao Frente e Verso, ontem, o secretário de Governança e Gestão de Venâncio Aires, Tiago Quintana, falou sobre o desafio de assumir a comissão gestora do Hospital São Sebastião Mártir. Ontem ele embarcou para Brasília. Por lá, busca romper burocracias para quitar dívidas e finalizar os trâmites para a aquisição da estrutura hospitalar pela municipalidade, cujos recursos

serão angariados por meio de financiamento já aprovado na câmara. Para o futuro, Quintana reforçou as falas do prefeito Jarbas da Rosa (PDT) sobre uma possível aproximação com a Universidade do Vale do Taquari (Univates), que já possui atuação e parcerias em Lajeado na Unidade de Pronto Atendimento (UPA), nos postos de saúde e no Hospital Bruno Born (HBB).

E o clima da Copa?

Talvez seja cedo, não sei. Mas a Copa do Mundo ainda não coloriu ruas e fachadas comerciais e residências. Em outras copas, a clima parecia mais verde e amarelo. Em contrapartida, a ambiente de Copa já tomou conta da nossa redação. Além dos palpites, a turma do esporte preparou uma novidade: o comunicador João Lucas Catto, sempre presente nas transmissões futebolísticas da dupla Gre-Nal, será o correspondente especial do Grupo A Hora nos Estados Unidos durante os jogos da seleção canarinho. Ele vai produzir conteúdo para todas as plataformas e trazer aos leitores/ouvintes/internautas um pouco mais dos bastidores do maior evento esportivo da Terra.

Artus no Marreta, Juliana na Federasul

Airton Artus

APRESENTAÇÃO DA PRÉ-CANDIDATURA PELO VALE DO TAQUARI À IMPRENSA DA REGIÃO

Airton Artus

DEPUTADO ESTADUAL

DATA: 19/05

HORARIO: 11H30

LOCAL: Marreta Sal y Brasa, Av. Arcas, 66, bairro Americano, Lajeado/RS

Tá Na Mesa

20 de MAI a partir das 12h

TÁ NA MESA PRÉ-ELEIÇÕES

Juliana Brizola

Pré-Candidata ao Governo do Estado PDT

Deputado estadual, pré-candidato à reeleição e ex-prefeito de Venâncio Aires, Airton Artus (PDT) chamou a imprensa para apresentar a pré-candidatura no Vale do Taquari. O almoço ocorre

hoje, no Marreta Sal y Brasa, em Lajeado. Já nesta quarta-feira, a pré-candidata a governadora Juliana Brizola (PDT) será a convidada do Tá Na Mesa, a reunião-almoço da Federasul, em Porto Alegre.

TIRO CURTO

- Ta difícil escolher prefeito (a) em Cachoeirinha. Eleita em 12 de abril deste ano em uma eleição suplementar – o prefeito eleito foi cassado pela câmara –, Jussara Caçapava (Avante) teve o mandato cassado pela Justiça Eleitoral. O vice-prefeito, Luis Carlos Azevedo da Rosa, o Mano (PL), também teve o mandato cassado. A justiça fala em “abuso de poder político”. A defesa rechaça. E os eleitores poderão ser chamados para uma segunda eleição suplementar...
- O primeiro sinal foi a filiação do ex-ministro do Supremo Tribunal Federal (STF) Joaquim Barbosa ao partido Democracia Cristã (DC). Agora, a confirmação. A legenda lançou a pré-candidatura dele à Presidência da República. Entretanto, o ex-ministro Aldo Rebelo, anunciado como o pré-candidato do partido no início do ano, disse à TV Globo que pretende seguir com a pré-candidatura até a convenção, “mesmo que tenha que judicializar”.
- O governo de Lajeado vai buscar novo financiamento para obras estruturantes. Fala-se em algo próximo aos R\$ 100 milhões para pavimentações, novo viaduto na BR-386 e outros. Hoje o governo já possui dois financiamentos que, juntos, somam R\$ 26 milhões e vencem em 2032 (R\$ 13,5 milhões) e 2034 (R\$ 13,2 milhões). Esses foram contratados em 2019 e 2014, respectivamente.

FRENTE VERSO

RÁDIO 102.9 A HORA

Comentário: Rodrigo Martini

Apresentação: Fernando Weiss

Participação especial: Diogo Fedrizzi

Segunda a Sexta

das 8h10 às 10h

CEAT

TOMASI

REFISA

ARTEM

BOQUEIRÃO

GrasRede

Passarela

Mauro

Bellio

INSTITUTO NUTELS

ABERTURA MUSICAL

MERCADO FINANCEIRO

EXPRESSO DA MANHÃ

PREVISÃO DO TEMPO

ENTRE ASPAS

NOTÍCIAS DA HORA 9H

102.9 NAS RUAS

arabesco

bazze

Free

TOGUSE

VIA

ZAGONEL

Teutônia

Schumacher

Mãe Bárbara

SANTA CLARA

SICREDI

ECOVALE

STABIL

SEU BOM

INFRAESTRUTURA EM LAJEADO

Governo prepara pacote e discute financiamento de R\$ 100 milhões

Operação de crédito passa por análise para garantir aporte para melhorias viárias. Vereadores cobram detalhamento técnico, controle de despesas e análise sobre impacto financeiro futuro



FOTOS: FILIPE FALEIRO

Rua Hermes Jaeger liga a Av. Benjamin Constant até a Pedro Theobaldo Breitenbach, no bairro Conventos

Filipe Faleiro
filipe@grupoahora.net.br

LAJEADO

A possibilidade de o governo de Lajeado buscar cerca de R\$ 100 milhões em financiamento para obras de infraestrutura viária desperta o interesse da comunidade e da câmara de vereadores.

Ainda sem projeto protocolado no Legislativo, a proposta começou a ganhar contornos mais claros após manifestações da prefeita Gláucia Schumacher e integrantes do governo sobre a elaboração de um pacote de intervenções urbanas em ruas consideradas estratégicas para a mobilidade da cidade.

Entre as vias analisadas estão a rua Hermes Jaeger, no bairro Bom Pastor, e parte da avenida Senador Alberto Pasqualini, em direção à Ponte de Ferro. A discussão ocorre em meio ao crescimento populacional de Lajeado, ao aumento no fluxo de veículos após as enchentes e às mudanças nos deslocamentos internos da cidade.

Conforme o secretário da Fazenda, André Bucker, o município ainda trabalha na elaboração técnica do projeto e não há definição sobre prazos, parcelas ou modelo

financeiro da operação.

“No momento, existe apenas a intenção de investimento em obras estruturantes”, afirma. Segundo ele, o município tem dois financiamentos em andamento voltados à pavimentação urbana.

Um deles contratado em 2014, no valor de R\$ 18,5 milhões, com prazo de 240 meses. Outro firmado em 2019, de R\$ 19 milhões, com prazo de 144 meses. A expectativa do governo é apresentar o detalhamento do pacote nas

próximas semanas. Hoje, a partir das 14h ocorre uma reunião entre o Executivo municipal e a base aliada na câmara de vereadores.

Oposição cobra corte de despesas

Para Éder Spohr (MDB), o município enfrenta aumento nos custos administrativos e deveria rever gastos internos antes de buscar crédito bancário.

“Somos favoráveis às obras de infraestrutura. O trânsito de Lajeado vai parar do jeito que está. Precisa de obras grandes e projetos grandes. Mas também é preciso uma contrapartida do governo em reduzir despesas.”

Spohr afirma que a posição sobre eventual projeto dependerá do conteúdo apresentado pelo Executivo. “Se houver controle de gastos, voto a favor”, antecipa.

O vereador Vavá (MDB) também afirma que ainda não existe base técnica suficiente para uma definição política. “Hoje não há como ser favorável ou contra porque não sabemos o conteúdo do projeto.”

Segundo ele, o momento econômico exige cautela. “Estamos em um período de instabilidade econômica e de juros elevados.”

Base quer mais detalhes

Presidente da Câmara, Neco Santos (PL) afirma que a matéria passará por análise criteriosa antes da votação. “Precisamos saber exatamente onde cada valor será aplicado, quanto irá para ruas, avenidas e quais são os critérios técnicos.”

Segundo ele, o debate deve ocorrer sem comprometer o desenvolvimento urbano da cidade. “Lajeado precisa avançar em infraestrutura. Existem gargalos históricos agravados após as enchentes.”

O presidente do Legislativo afirma ainda que, caso o projeto venha bem estruturado, a tramitação poderá ocorrer de forma rápida. “Se o governo apresentar um projeto claro, transparente e bem detalhado, a câmara poderá avançar rapidamente.”

Entenda

O que o governo avalia

- financiamento próximo de R\$ 100 milhões

Pacote de obras viárias

- Pavimentações e ampliação estrutural

O que cobra a oposição

- corte de despesas
- redução de gastos administrativos
- detalhamento técnico das obras
- análise do impacto financeiro futuro

O que defende o governo

- necessidade de investimentos estruturantes
- crescimento urbano acelerado
- melhoria da mobilidade
- preparação para expansão da cidade

Situação atual do município

• financiamento de 2014:

R\$ 18,5 milhões

• financiamento de 2019:

R\$ 19 milhões

- ambos destinados para pavimentação urbana

O vereador Aquiles Mallmann (PP) afirma que ainda não há informações suficientes para uma posição definitiva, mas reconhece a necessidade de investimentos estruturantes.

Pelas ruas

O mecânico Sérgio Hentges, morador da Av. Senador Alberto Pasqualini há mais de 30 anos, conta que o asfalto está deteriorado, em especial depois das inundações, quando a Ponte de Ferro se tornou a principal ligação com Arroio do Meio.

“O asfalto piorou bastante. É muito movimento. Agora, se forem fazer algo, não pode ser um remendo. Olha como tá cheio”, diz.

No bairro Bom Pastor, a expectativa gira em torno da pavimentação da Hermes Jaeger. Morador há três décadas, o motorista Sérgio Noll critica: “sempre os políticos vêm aqui e prometem que vão pavimentar. Até agora, só o que fizeram foi os bueiros.”

Morador do bairro desde 1999, Vitório Felicetti reforça o aumento no movimento e a importância da rua como um eixo de ligação urbana. “O Bom Pastor cresceu muito. Hoje praticamente todas as ruas ao redor estão pavimentadas e, aqui, uma que pode ser a ligação entre os bairros, continua de chão batido.”



Sérgio Noll e Vitório Felicetti ressaltam importância da rua Hermes Jaeger para a mobilidade entre bairros e impacto na qualidade de vida devido a poeira e o barro



**HENRIQUE
PEDERSINI**

Jornalista

Semana decisiva para o agro brasileiro!



Na política, as coisas não são necessariamente previsíveis. Mas, ao que tudo indica, nesta terça-feira, 19, ocorre o “Dia do Agro”, quando uma série de projetos importantes para o agronegócio brasileiro será votada pelo Congresso brasileiro.

A prioridade é o avanço de propostas que tratam do endivi-

damento rural, tema discutido nas últimas reuniões do grupo diante do alto índice de inadimplência de produtores às vésperas do Plano Safra 2026/2027. Um dos agravantes, para o Rio Grande do Sul, são os reflexos causados pelas enchentes de 2023 e 2024. Há muitos casos de produtores que desistiram das propriedades

por conta do endividamento ou foram acometidos por problemas psicológicos. À medida que o “Dia do Agro” avança no Congresso, a expectativa é que as discussões e votações dos projetos beneficiem o setor agropecuário como um todo, trazendo avanços significativos para a produção e para a economia nacional.

E o novo Parque do Imigrante?

O Estado se comprometeu com R\$ 15 milhões para qualificar a estrutura do Parque do Imigrante, com novo espaço para a Defesa Civil e melhores condições para receber pessoas desabrigadas por possíveis enchentes. A expectativa era pelo início das obras no primeiro semestre deste ano. Mas, pelo visto, o cronograma atrasará. Importante não “perder de vista” esta importante conquista por meio dos recursos do Funrigs para receber um espaço com ampla capacidade de sediar eventos, feiras e similares.

Com o início adiado para a segunda metade de 2026, é certeza que a Expovale+Construmóbil deste ano ocorra com alguns espaços adaptados por conta dos trabalhos no parque.

Copa, eleições e o foco

Para se transformar em notícia, o fato terá que ser muito importante nos próximos meses. No Brasil, há dois assuntos que dominarão as manchetes: a Copa do Mundo e as eleições. A competição entre seleções ocorre nos Estados Unidos, México e Canadá, porém recebe os olhares do mundo inteiro, e é compreensível. Quando a seleção campeã erguer a taça em 19 de julho, nos EUA, estaremos de olho no período de convenções partidárias. Ou seja, estão estabelecidas as pautas dos próximos meses. Quando tudo passar, será a reta final do ano.

Rapidinho...

Empresa Gaúcha de Rodovias (EGR): a ERS-130, entre Encantado e Lajeado, segue absolutamente escura. Durante a noite ou em dias de chuva, a visibilidade fica comprometida.

Entre os partidos da base de governo em Lajeado, o PSDB se mostra bem mais próximo ao PP do que ao PL. Os tucanos possuem duas cadeiras e os liberais, três. Já os progressistas, por enquanto, possuem cinco nomes.

A Univates entregou o plano diretor de Cruzeiro do Sul no convênio estabelecido com o Estado. Nos próximos dias, serão disponibilizadas as minutas também de: Arroio do Meio, Colinas, Encantado, Estrela, Muçum e Roca Sales.



**FERNANDO
RÔHSIG**

Conselheiro
de Administração

Governança em empresas familiares: o que não se vê também decide

“A gente mira no que vê, mas às vezes acerta no que não vê” - frase popularmente associada a Gabriel o Pensador - sintetiza um dilema recorrente nas empresas familiares. Decisões orientadas por objetivos imediatos frequentemente geram impactos relevantes em dimensões menos visíveis, como cultura, reputação e continuidade.

Em uma empresa do agronegócio em expansão, por exemplo, o fundador decide levar um filho à diretoria para preservar valores e encaminhar a sucessão. A escolha atende a uma demanda legítima, mas, sem critérios claros de qualificação, surgem efeitos colaterais: desengajamento de executivos, enfraquecimento da meritocracia e decisões influenciadas por relações pessoais.

Em outro caso, uma indústria familiar opta por reter dividendos para financiar crescimento. A decisão é racional sob a ótica empresarial, mas pode gerar tensões entre acionistas - especialmente os que não atuam na gestão - quando faltam regras transparentes. O conflito não aparece no balanço, mas compromete a coesão societária, um ativo estratégico frequentemente negligenciado.

Os exemplos revelam um padrão: empresas familiares “miram” crescimento, controle ou harmonia, mas acabam “atingindo” dimensões mais amplas, muitas vezes sem perceber.

É nesse contexto que a governança corporativa se torna central. Conselhos de administração ou consultivos com membros independentes introduzem o contraditório qualificado e reduzem decisões concentradas. Acordos de acionistas e políticas claras de distribuição alinham expectativas e previnem disputas. Processos estruturados de sucessão, com critérios objetivos e preparação prévia de herdeiros, mitigam riscos da transição geracional.

A separação entre família, propriedade e gestão também é decisiva. Conselhos de família organizam expectativas e preservam relações, evitando que questões pessoais contaminem decisões empresariais.

Governança não elimina conflitos, mas amplia a capacidade de enxergar além do imediato - condição essencial para crescer sem comprometer o que muitas vezes não aparece no curto prazo: a própria continuidade do negócio.



Decisões orientadas por objetivos imediatos frequentemente geram impactos relevantes em dimensões menos visíveis, como cultura, reputação e continuidade.”