



# Seis habilidades essenciais para o Chief of Staff

Liderança, olhar estratégico e flexibilidade são diferenciais para profissionais se destacarem nessa função cada vez mais valorizada nas empresas; Carolina Santos Laboissiere, Diretora Regional da CSA (The Chief of Staff Association) no Brasil, comenta

**E**m um cenário corporativo em transformação, a figura do Chief of Staff (CoS) se consolida como peça-chave na gestão estratégica. Nos Estados Unidos, em 2024, havia cerca de 150 mil vagas abertas para esse cargo, enquanto no Brasil o número de anúncios girava em torno de 15 mil.

Originário do governo americano, onde atuava como "chefe de gabinete", o cargo migrou com naturalidade para o setor privado, ganhando relevância especialmente em ambientes complexos e ágeis. Considerado o "quinto elemento" nas lideranças mais modernas, o CoS está presente em mais de 40% das principais empresas globais e continua ganhando espaço nas estruturas executivas.

"Um Chief of Staff eficaz precisa unir habilidades técnicas e comportamentais para navegar entre áreas, alinhar executivos e garantir que as prioridades estratégicas avancem. O desenvolvimento dessas competências não apenas fortalece a atuação na função, mas também amplia o potencial de ascensão na carreira", avalia Carolina Santos Laboissiere, Diretora Regional da CSA (Chief of Staff Association) no Brasil.

Pensando nisso, Carolina listou algumas das principais competências necessárias para um CoS de alto desempenho:

YOKES CANVA



**Capacidade de liderança:**

Mais do que comandar, liderar é inspirar e engajar equipes para alcançar resultados coletivos, mesmo sem autoridade hierárquica direta. "O CoS precisa saber motivar profissionais de diferentes perfis, criar um ambiente colaborativo e transmitir confiança, mantendo todos alinhados aos objetivos estratégicos", explica.

**Comunicação estratégica:**

A clareza e a assertividade na comunicação são fundamentais para adequar a mensagem ao público, simplificar informações complexas e assegurar o entendimento da visão da liderança. "Um Chief of Staff eficaz precisa unir habilidades técnicas e comportamentais para navegar entre áreas, alinhar executivos e

garantir que as prioridades estratégicas avancem", completa a diretora.

**Pensamento analítico:**

Com base em dados e evidências, o CoS deve interpretar cenários, identificar tendências e antecipar riscos e oportunidades, apoiando decisões estratégicas com embasamento técnico e propondo soluções eficazes. "Um Chief of Staff que combina análise de dados com visão estratégica consegue transformar informações complexas em decisões claras e impactantes para a organização," ressalta.

**Gestão de projetos:**

Conduzir iniciativas estratégicas do planejamento à execução, garantindo prazos e resultados, é central à função. "Um Chief of Staff eficiente sabe priorizar tarefas, coordenar equipes multidisciplinares e acompanhar indicadores

para assegurar o progresso estratégico".

**Influência interpessoal:**

A construção e manutenção de relacionamentos sólidos com stakeholders internos e externos exige confiança e credibilidade. "Um CoS com forte influência consegue articular interesses, mediar conflitos e mobilizar pessoas em prol dos objetivos comuns", destaca.

**Adaptabilidade:**

Mudanças de prioridade, novos desafios e ambientes de alta pressão fazem parte da rotina. "Ser adaptável significa reagir com agilidade, manter a calma em cenários incertos e ajustar estratégias conforme necessário para manter a organização no caminho do sucesso", explica.

As capacitações oferecidas pela CSA a sua rede de membros trazem temas relevantes à atuação de um Chief of Staff, como visão estratégica, comunicação executiva e liderança. Entre os programas executivos, destacam-se a formação em Oxford e Harvard Business School, com certificação profissional, cursos online, eventos internacionais e treinamentos setoriais em áreas como finanças, tecnologia e governo e planos para startups. Além disso, os membros ampliam networking e trocas globais, fortalecendo seu papel como elo estratégico entre a alta liderança e os times.

## Setor brasileiro de logística: impactos e oportunidades da IA

André Vieira (\*)

O setor logístico brasileiro vive um momento de inflexão, em meio a custos elevados, margens apertadas e operações cada vez mais complexas

**O** Panorama dos Custos Logísticos do Brasil de 2024, do Instituto de Logística e Supply Chain, aponta que no ano passado os gastos de transporte no país somaram R\$ 940 bilhões, 7% a mais do que em 2023.

Com a pressão pelo controle desses gastos, somadas a margens cada vez menores, a Inteligência Artificial transforma desafios em oportunidades e cria um cenário de controle fundamental para a logística brasileira. Aplicada à gestão, essa tecnologia é capaz de gerar ganhos expressivos em eficiência, segurança e sustentabilidade.

A aplicação de algoritmos de Machine Learning, visão computacional, sensores telemáticos e IA generativa já permite analisar dados em tempo real, prever falhas mecânicas antes que ocorram e otimizar rotas de maneira dinâmica, levando em conta variáveis como clima e trânsito. Mais do que isso, a tecnologia se torna um copiloto para os motoristas, oferecendo alertas sobre fadiga, distração e riscos na estrada, contribuindo para uma condução mais segura e produtiva.

E embora as oportunidades sejam muitas, há ainda um imenso espaço para avanço. Estudos indicam que a IA aplicada na gestão logística, desde a contratação do frete pelo embarcador até toda a gestão da entrega, proporciona reduções importantes: de 10% a 20% nos custos de combustível com a otimização de rotas, cortes de 20% a 30% em reparos com manutenção preditiva e até 40% menos acidentes em frota que adotaram sistemas de monitoramento inteligente, segundo relatório da Geotab de 2024.

Além da eficiência operacional, a IA também contribui para a agenda de

sustentabilidade, ao reduzir emissões por meio de rotas otimizadas, minimizar o desgaste de peças e ampliar o uso de veículos elétricos de maneira inteligente. A criação de gêmeos digitais da cadeia logística, tendência crescente, permitirá simular cenários completos em tempo real, antecipando gargalos e apoiando decisões estratégicas.

E não é apenas na equipe que está, literalmente, na estrada, que as oportunidades existem. Para quem está no escritório, gerindo toda a burocracia que envolve a distribuição logística, a IA traz oportunidades de busca de dados, conferência de documentos, análises otimizadas de parceiros e muitas outras ações que reduzem o tempo de pesquisa. Há, ainda, a melhora da tomada de decisão e ampliação do leque de oportunidades para implantação de ações de redução de custos.

No entanto, a adoção dessas tecnologias enfrenta desafios. A integração com sistemas legados e as preocupações legítimas sobre privacidade e monitoramento excessivo de motoristas, por exemplo, o que exige transparência, regulamentação e soluções que priorizem a anonimização de informações.

Mesmo diante desses obstáculos, os benefícios já demonstrados indicam que a IA não é mais uma promessa distante, mas uma realidade em rápida expansão. Empresas que investirem agora terão a oportunidade de ocupar um espaço estratégico, explorando ao máximo a previsibilidade, a eficiência e a segurança proporcionadas por essa tecnologia. No Brasil, onde a logística ainda enfrenta gargalos históricos de infraestrutura e altos custos, a adoção da IA pode ser um divisor de águas.

Para gestores e tomadores de decisão, o momento é de agir com visão de futuro, aproveitando o potencial da tecnologia para transformar desafios em vantagem competitiva.

(\*) Especialista da DATAFRET, empresa brasileira que desenvolve soluções digitais para gestão logística.

## Estudo mostra que incerteza econômica é preocupação para 65% dos gestores

Monitor Global de Liderança aponta ainda escassez de talentos, mudanças no comportamento do consumidor, mudanças tecnológicas, tributação e regulações mais rígidas como maiores desafios no Brasil

estratégico e fortalecimento coletivo, preservando o foco nos objetivos de longo prazo", analisa Flávia Leão, sócia-diretora da Russell Reynolds e country manager da consultoria no Brasil.

A incerteza quanto ao crescimento econômico segue pelo segundo ano consecutivo no centro das preocupações dos líderes empresariais no Brasil, de acordo com o Monitor Global de Liderança. A pesquisa realizada pela Russell Reynolds Associates, referência global em busca, sucessão e desenvolvimento de lideranças, mostra que 65% dos gestores brasileiros consideram o cenário macroeconômico instável como o principal risco para os negócios, enquanto 55% destacam a escassez de mão de obra qualificada, 42% apontam mudanças no comportamento do consumidor e 38% dividem-se entre carga tributária, mudanças tecnológicas e regulações mais rígidas como desafios.

"Diante de um cenário macroeconômico cada vez mais instável, espera-se que os líderes atuem com clareza, intenção e coragem. Não basta apenas reconhecer os riscos, é fundamental mobilizar pessoas, comunicar uma visão consistente e fortalecer a liderança em todos os níveis da organização. O grande desafio dos executivos nesse momento é transformar a incerteza em uma oportunidade de alinhamento

Após registrar queda de 16 pontos percentuais entre o primeiro e o segundo semestre de 2024, a preocupação com a incerteza econômica no Brasil voltou a crescer em 2025, registrando alta de 10 pontos percentuais na percepção das lideranças. O dado nacional segue uma tendência mundial: 63% dos líderes globais também consideram a instabilidade na economia uma das maiores ameaças à saúde das organizações nos próximos 12 a 18 meses. O cenário desafiador se agrava ao se comparar o indicador com a proporção de líderes mundiais que se dizem preparados para lidar com a incerteza econômica, que caiu para 40%.

A escassez de mão de obra qualificada é apontada como a segunda maior ameaça aos negócios, de acordo com a percepção dos executivos brasileiros. A preocupação com o tema cresceu nove pontos percentuais no último semestre após se manter estabilizado ao longo de 2024. O pódio de riscos para negócios no Brasil é completado com as mudanças no comportamento do consumidor, indicador que também voltou a subir depois de um recuo no segundo semestre em comparação com o primeiro semestre de 2024.

A preocupação com carga tributária segue crescendo entre as lideranças ouvidas no Brasil, um aumento de oito pontos percentuais, enquanto, na percepção global, a tributação foi mencionada por apenas 10% dos participantes do estudo. Embora mudanças tecnológicas já estejam melhor absorvidas de acordo com o estudo, com retração de 13 pontos percentuais em relação a 2024, o indicador segue entre as cinco principais preocupações dos gestores brasileiros. Regulações mais rígidas, ameaças ciberneticas, transformações no mercado de trabalho, incertezas geopolíticas, danos reputacionais, conflitos comerciais e protecionismo também foram destacadas pelos participantes do Monitor Global de Liderança como questões que podem impactar as organizações no Brasil.

O Monitor Global de Liderança entrevistou mais de 3 mil gestores de 46 países, incluindo o Brasil. O levantamento abrangeu membros do alto escalão, executivos sêniores, conselheiros e representantes da próxima geração de lideranças de empresas que atuam nos setores de Consumo, Serviços Financeiros, Saúde, Tecnologia, Recursos Industriais e Naturais e Serviços Profissionais e Comerciais. Para conhecer o estudo na íntegra, acesse <https://www.russellreynolds.com/en/insights/reports-surveys/global-leadership-monitor>.



[www.netjen.com.br](http://www.netjen.com.br)

Para veiculação de seus Balanços, Atas, Editais e Leilões neste jornal, consulte sua agência de confiança, ou ligue para

**TEL: 3043-4171**