



Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

Liderança construída na prática

Mauricio Venturin, diretor-executivo regional Latam da SLR Consulting, defende que disciplina, resiliência e equilíbrio são pilares essenciais para o sucesso profissional

Para Mauricio de Camargo Venturin, o sucesso não acontece por acaso. É resultado de disciplina, resiliência, foco, dedicação e equilíbrio ao longo da vida. Hoje, ocupando a posição de diretor-executivo regional da América Latina na SLR Consulting, empresa de serviços ambientais, ele acredita que sua trajetória foi construída por decisões consistentes e pela capacidade de transformar desafios em oportunidades de crescimento.

Natural de Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul, Mauricio cresceu em uma família numerosa, ambiente em que desenvolveu valores que levaria para toda a vida. Do pai, aprendeu organização, responsabilidade e disciplina. Da mãe, absorveu empatia, tolerância e paciência.

A vida profissional começou cedo. Aos 14 anos, ingressou no Banco do Brasil por meio de um programa voltado a estudantes com boas notas. Mesmo sem necessidade financeira, decidiu trabalhar para conquistar independência e iniciar a construção de sua trajetória profissional.

Mais tarde, enquanto cursava Engenharia Mecânica pela Universidade de Caxias do Sul, ingressou na **Hidrover** Equipamentos Hidráulicos, empresa em que seu pai possuía participação societária. Iniciou como desenhista-copista e passou por diferentes áreas até assumir responsabilidades ligadas à gestão da qualidade.

Foi nesse período que viveu um dos maiores aprendizados de sua carreira: a necessidade de provar diariamente sua competência. Segundo ele, por ser filho de um dos sócios, precisava entregar mais resultados do que os demais profissionais, experiência que acelerou seu amadurecimento e fortaleceu sua disciplina.

Em 1991, recebeu a missão de liderar a implementação da ISO 9001 na empresa, em uma época em que o tema ainda era pouco difundido no Brasil. O projeto despertou definitivamente seu interesse por gestão, processos e melhoria contínua.



Mauricio de Camargo Venturin

O reconhecimento profissional abriu caminho para uma mudança decisiva em sua trajetória. Aos 23 anos, mudou-se para o Rio de Janeiro para atuar na DNV, multinacional referência em certificação e gestão de riscos. O que parecia um desafio tornou-se uma carreira internacional de quase três décadas.

Ao longo dos anos, liderou operações no Brasil, América do Sul, Ásia, China e Índia, participando de projetos de expansão, reestruturação e recuperação de operações deficitárias. Entre os destaques da carreira estão os processos de turnaround das operações da Argentina e Chile, além da liderança de projetos estratégicos em mercados globais.

Segundo Mauricio, liderança está diretamente conectada às pessoas. Para ele, um líder precisa desenvolver empatia, saber ouvir, tomar decisões difíceis e manter coerência entre discurso e prática.

O executivo acredita que inteligência emocional se tornou uma das competências mais importantes no ambiente corporativo atual. Em sua visão, liderar também significa compreender diferentes perfis, lidar com conflitos e criar ambientes saudáveis para o desenvolvimento das equipes.

Após décadas de atuação em posições globais, Mauricio passou a integrar a SLR Consulting, onde atualmente lidera as operações da América Latina.

Ao olhar para sua trajetória, afirma que o sucesso é algo pessoal e intransferível. Para ele, cada conquista foi construída “tijolo por tijolo”, sempre apoiada em esforço, dedicação e aprendizado contínuo.

Mauricio também reforça a importância do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Em sua visão, crescimento profissional só faz sentido quando acompanhado de saúde, relações sólidas e impacto positivo na vida das pessoas.

“Seja o seu próprio líder, construindo a carreira a partir de suas escolhas”, resume o executivo.

(*) - Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA).
Conselheira de empresas.

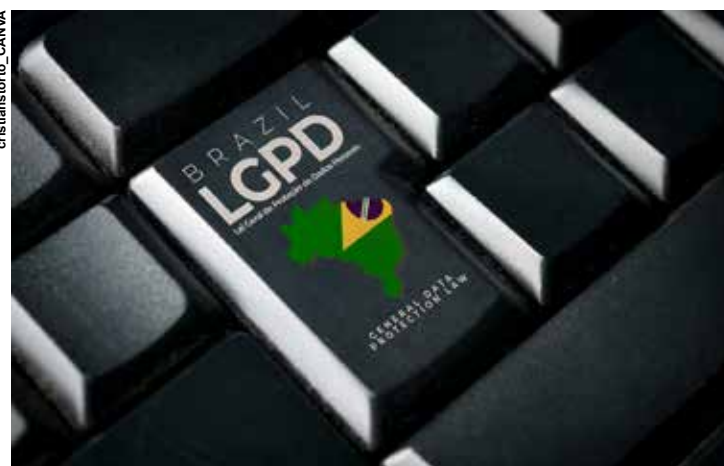
Na era da IA, conformidade com a LGPD sem sistema de gestão expõe empresas a riscos crescentes, apontam especialistas

Abordagem baseada apenas em requisitos legais é insuficiente diante do aumento de vazamentos e da pressão regulatória no Brasil

O avanço acelerado da digitalização e o uso crescente de tecnologias como inteligência artificial têm ampliado exponencialmente o volume de dados tratados pelas empresas e, com isso, os riscos associados à privacidade. Nesse cenário, especialistas apontam que a adequação à Lei Geral de Proteção de Dados (Lei Geral de Proteção de Dados) não pode mais ser tratada como um checklist jurídico, sob pena de expor organizações a vulnerabilidades significativas.

Dados recentes indicam que o Brasil segue entre os países mais afetados por incidentes de segurança da informação, com aumento expressivo nos casos de vazamento de dados nos últimos anos. Somente no primeiro semestre de 2025 foram registradas 314,8 bilhões de atividades maliciosas direcionadas ao Brasil, o que demonstra uma necessidade na ampliação de fiscalização regulatória e elevação de exigências sobre empresas de todos os setores.

Para Marcos Gomes, sócio-fundador da Dédalo, consultoria do Grupo OSTEC especializada em certificações ISO e normas de Segurança e Privacidade, o principal erro das organizações ainda está na forma como encaram a conformidade. “Existe uma falsa sensação de segurança quando a empresa acredita que estar adequada à LGPD significa apenas ter documentos, políticas ou termos revisados. Sem um sistema de gestão estruturado, essa conformidade é superficial e não se sustenta no dia a dia da operação”, afirma.



Além do risco jurídico, a ausência de uma abordagem estruturada impacta diretamente a capacidade de resposta a incidentes e a governança de dados. Levantamentos recentes mostram também o crescimento da judicialização envolvendo a LGPD, refletindo um ambiente mais maduro e rigoroso em relação à proteção de dados pessoais.

Segundo Daniel Cadorin, também sócio-fundador da Dédalo, o desafio é transformar a privacidade em um processo contínuo dentro das empresas. “A LGPD exige uma mudança de mentalidade. Não se trata apenas de cumprir uma obrigação legal, mas de implementar uma cultura de gestão de dados baseada em risco, com processos claros, monitoramento contínuo e responsabilidade distribuída”, explica.

Esse movimento se torna ainda mais crítico com o avanço da inteligência artificial, que amplia o uso e a circulação de dados sensíveis. Sem governança adequada, as empresas ficam mais expostas não apenas a sanções, que podem chegar a 2% do faturamento, mas também a danos reputacio-

nais e perda de confiança de clientes e parceiros.

Mas por onde as empresas devem começar?

Segundo os especialistas, para sair da teoria e avançar na aplicação efetiva da Lei Geral de Proteção de Dados, o recomendado é seguir alguns passos essenciais, tais como:

- 1. Mapear o ciclo de vida dos dados:** identificar quais dados são coletados, onde estão armazenados, como são utilizados e com quem são compartilhados é o primeiro passo para qualquer estratégia de conformidade.
- 2. Classificar riscos e priorizar ações:** nem todos os dados têm o mesmo nível de sensibilidade. É fundamental avaliar riscos e focar esforços nas áreas mais críticas do negócio.
- 3. Estruturar políticas e processos claros:** mais do que documentos formais, é necessário garantir que políticas de privacidade e segurança sejam aplicadas na prática e compreendidas pelas equipes.

4. Definir responsabilidades internas: a governança de dados exige papéis bem definidos, incluindo responsáveis por monitoramento, resposta a incidentes e relacionamento com a Autoridade Nacional de Proteção de Dados.

5. Investir em cultura e treinamento: a conscientização dos colaboradores é um dos pilares da proteção de dados. Erros humanos ainda estão entre as principais causas de incidentes.

6. Monitorar e evoluir continuamente: a conformidade não é estática. Auditorias, revisões periódicas e melhoria contínua são essenciais para acompanhar mudanças regulatórias e tecnológicas.

Nesse contexto, a adoção de sistemas de gestão de privacidade e proteção de dados passa a ser um diferencial competitivo. Estruturas baseadas em governança, gestão de riscos e melhoria contínua permitem que as organizações não apenas atendam às exigências regulatórias, mas também se posicionem de forma mais segura e estratégica em um mercado cada vez mais orientado à confiança digital.

“Empresas que tratam a LGPD de forma estruturada conseguem ir além da conformidade. Elas ganham eficiência, fortalecem sua reputação e criam uma base sólida para inovação, especialmente em um cenário cada vez mais orientado por dados”, conclui Marcos.

Construir ficou mais barato. Errar ficou mais comum

Anderson Arcenio (*)

Nos últimos meses, criar software deixou de ser o principal obstáculo para iniciar uma startup, e isso expôs um tipo de erro que antes ficava escondido. Durante muito tempo, muitas startups morreram porque simplesmente não conseguiam construir. Agora, elas morrem por um motivo diferente: conseguem construir exatamente o que tinham planejado.

Com o avanço do no-code, da inteligência artificial e de stacks mais modernas, a execução ficou mais viável, o que mudou a dinâmica de risco. Uma ideia ruim já não trava mais no código, ela chega até o mercado com agilidade e só então revela que talvez não devesse existir. O resultado é um cenário em que nunca foi tão rápido lançar um produto e, ao mesmo tempo, nunca houve tantos produtos funcionando que ninguém usa.

O erro mais comum não é técnico. Quando founders falam sobre validação, em geral estão tentando confirmar se o problema existe. Na maioria dos casos, ele realmente existe, mas esse nunca foi o ponto central da questão. O que define o sucesso não é apenas a existência do problema, mas a di-

ferença entre algo que é importante, algo que é urgente e algo pelo qual alguém está disposto a pagar. É nesse intervalo que a maioria das startups falha, não por falta de produto, mas por falta de prioridade do cliente.

Esse padrão se repete com frequência. O founder vive o problema, outras pessoas confirmam que ele existe, a solução parece evidente, o produto é construído e, ainda assim, o uso não acompanha. Quando isso acontece, surgem as justificativas mais comuns, como falta investimento, falta tempo, falta marketing, falta feature.

Já vivi isso. Passamos quase um ano desenvolvendo uma solução. O produto funcionava, havia parcerias, distribuição e usuários, mas mesmo assim não ganhou tração. O problema existia, porém aquele público não tinha disposição para pagar por uma solução naquele formato. O sinal estava presente desde o início, mas foi interpretado de forma equivocada, já que houve uma confusão entre a relevância do problema e a real disposição de pagamento.

A validação real não é sobre a solução. Grande parte das validações começa com uma pergunta direta, “você

usaria isso?”. A pergunta mais útil, no entanto, é outra, “o que você faz hoje quando esse problema acontece?” Quando a resposta não envolve esforço real, improvisado ou algum tipo de custo, é pouco provável que haja conversão em compra.

Antes de construir, é importante entender se as pessoas já tentam resolver aquele problema, se mudar de solução compensa o esforço e se pagar por aquilo faz sentido dentro daquele contexto. Sem esse entendimento, a execução não reduz risco, apenas acelera o erro.

Quanto menor o tempo de desenvolvimento, maior precisa ser o rigor antes dele. O risco, hoje, deixou de ser técnico e passou a ser comportamental.

Startups raramente falham por falta de produto, especialmente no cenário atual, mas sim por não resolverem um problema que seja realmente prioritário para o cliente. Entre “faz sentido” e “vou pagar” existe um abismo, e é nele que muita coisa funcional simplesmente não sai do lugar.

(*) CEO da Next Squad, especializada na construção e evolução de soluções digitais para startups e empresas em diferentes estágios de crescimento. <https://nextsquad.com.br/>