

## OPINIÃO

# Caminhos da liderança: aprendendo, escolhendo e crescendo juntos

TIAGO LACASSAGNE MATTOS

Ao longo de 24 anos de atuação no mercado de trabalho — iniciados ainda em 2002, na área contábil, passando por diferentes funções e responsabilidades até chegar a posições de liderança executiva — aprendi que resultados consistentes não nascem de atalhos. Eles são construídos dia após dia, a partir do aprendizado contínuo, de boas escolhas, da capacidade de adaptação e do equilíbrio emocional. A vivência em diferentes contextos, empresas e momentos econômicos reforçou a convicção de que disciplina, ética e visão de longo prazo são pilares essenciais. Essas lições moldam não apenas trajetórias individuais, mas também culturas organizacionais sólidas e duradouras.

Compartilhar essas reflexões faz parte do papel de quem lidera — não como alguém que detém verdades absolutas, mas como quem aprendeu, errou, ajustou rotas e segue aprendendo. Liderança, afinal, é menos sobre certezas e mais sobre disposição constante para evoluir.

**Aprendizado contínuo como prática de liderança**

O ambiente de negócios muda em velocidade crescente. Regulação, tecnologia, mercado, comportamento do consumidor e modelos de gestão estão em constante evolução. Lideranças que acreditam que “já aprenderam o suficiente” se expõem a riscos relevantes — para si e para suas organizações.

Aprendizado contínuo vai muito além de cursos formais ou certificações. Ele se manifesta na curiosidade, na escuta ativa, no diálogo com diferentes pontos de vista e na reflexão honesta sobre decisões passadas. É esse movimento permanente que transforma experiência acumulada em sabedoria prática. Liderar também é aprender — todos os dias.

**Solidez exige visão de longo prazo**

Construir uma liderança sólida é semelhante a construir uma empresa sustentável: requer coerência, disciplina e visão de longo prazo. Nem sempre o caminho mais rápido é o mais correto. Muitas vezes, liderar com responsabilidade signi-

fica dizer “não” a oportunidades sedutoras no curto prazo.

Solidez nasce de decisões responsáveis, respeito às regras, cuidado genuíno com as pessoas e compromisso com a sustentabilidade do negócio. Crescimento só faz sentido quando é sustentável — no resultado, na reputação e nas relações.

**Visão sistêmica e maturidade nas decisões**

Nenhuma área funciona de forma isolada. Comercial, operação, logística, contabilidade, financeiro, tecnologia, jurídico, pessoas e estratégia estão profundamente interligados. Liderar bem exige compreender essas relações e os impactos cruzados das decisões.

Além disso, não há trajetórias relevantes construídas apenas de acertos. O erro faz parte do processo de crescimento. O diferencial das lideranças maduras não é a ausência de falhas, mas a capacidade de reconhecê-las, corrigir rumos e extrair aprendizado, criando ambientes seguros para evolução coletiva.

**Escolhas, renúncias e equilíbrio emocional**

Toda decisão implica renúncia. Avançar em uma direção significa deixar outras para trás. A maturidade profissional surge quando compreendemos que não é possível abraçar tudo ao mesmo tempo. Fazer boas escolhas exige clareza de propósito, alinhamento com valores e consciência das consequências.

Ambientes de alta pressão exigem mais do que conhecimento técnico. Exigem equilíbrio emocional, autocontrole e postura ética. Decisões tomadas com serenidade, escuta ativa e análise racional tendem a gerar resultados mais consistentes.

Empresas são feitas por pessoas. Quando cultivamos aprendizado contínuo, visão sistêmica, responsabilidade e equilíbrio, fortalecemos não apenas nossas trajetórias individuais, mas a construção de organizações sólidas, respeitadas e preparadas para o futuro.

Que sigamos aprendendo, evoluindo e inspirando — com humildade, responsabilidade e propósito.

CFO E CONSELHEIRO  
EMPRESARIAL

*Nenhuma área funciona de forma isolada. Comercial, operação, logística, contabilidade, financeiro, tecnologia, jurídico, pessoas e estratégia estão profundamente interligados*

## Gestão documental e digitalização redefinem eficiência e risco na Contabilidade

FABIANO CARVALHO

A rotina dos escritórios contábeis vem sendo pressionada por fatores que vão além do aumento das obrigações fiscais. O crescimento do volume de documentos, aliado à digitalização e à necessidade de ganho de eficiência, conduziu a gestão documental de uma função de suporte para um elemento central da operação.

Em um ambiente marcado pela complexidade tributária brasileira, em que empresas chegam a dedicar mais de 1.500 horas por ano ao cumprimento de obrigações fiscais, o acesso estruturado à informação passa a influenciar diretamente a tomada de decisão e a gestão de riscos.

O cenário é agravado por um sistema tributário caracterizado por volume normativo elevado, mudanças frequentes e intensificação do cruzamento automatizado de dados pelos órgãos fiscalizadores. Nesse contexto, a dificuldade de acesso à informação deixa de ser operacional e passa a comprometer a capacidade de resposta das empresas.

O primeiro desafio é o volume de documentos. Um escritório de Contabilidade lida diariamente com notas fiscais, guias de recolhimento, contratos, recibos, livros fiscais e demonstrações financeiras de dezenas, às vezes centenas, de clientes. Manter tudo organizado, acessível e em conformidade com prazos legais exige processos bem definidos.

Além do volume, a rastreabilidade ganha protagonismo. Segundo pesquisa do Gartner, quase metade dos trabalhadores digitais têm dificuldade em localizar informações essenciais. Na Contabilidade, isso se traduz em horas perdidas em arquivos físicos ou pastas desorganizadas. Levantamentos do Productivity Institute (instituto global de pesquisa em produtividade) e da Economist Intelligence Unit (unidade de pesquisa da revista The Economist) indicam que o retrabalho pode consumir até 38% da produtividade em atividades administrativas.

Esse padrão se reflete diretamente na rotina dos escritórios. Quando os documentos estão desorganizados, a equi-

pe perde um tempo enorme em atividades que não geram valor, procurando papéis, reprocessando informações, conferindo dados que já deveriam estar consolidados.

Uma gestão documental bem estruturada muda completamente a dinâmica de trabalho. O contador consegue consultar o histórico fiscal de um cliente em segundos, sem precisar vasculhar arquivos físicos e os relatórios financeiros podem ser compartilhados em tempo real. A conciliação bancária, que antes tomava horas, pode ser feita de forma automatizada. Com isso, a equipe se libera para atividades mais estratégicas e amplia a percepção de valor do serviço prestado.

A ausência de controle documental também gera impacto financeiro direto. A falta de controle sobre documentos fiscais pode levar à perda de créditos tributários, e um único erro operacional pode se transformar rapidamente em um passivo tributário relevante.

Esse movimento ocorre em paralelo ao avanço regulatório e à necessidade de estruturar dados com mais eficiência. O

decreto nº 10.278/2020 estabeleceu que documentos digitalizados, quando seguem diretrizes técnicas como integridade e rastreabilidade, passam a ter o mesmo valor jurídico dos documentos físicos originais. Ao mesmo tempo, a LGPD exige governança sobre dados e o Sistema Público de Escrituração Digital (Sped) consolidou a digitalização fiscal sem eliminar a necessidade dos documentos de origem.

Na prática, a resposta passa pela tecnologia. O sistema de Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos (Sigad) é a base de tudo. Ele centraliza e organiza os arquivos digitais, permite controle de acesso, busca indexada e versionamento. Integrado a sistemas de gestão, elimina digitação duplicada, reduz erros e fortalece a conformidade.

Os ganhos vão além da redução de papel. Quando você automatiza lançamentos, conciliação bancária e emissão de relatórios, reduz drasticamente o retrabalho e a chance de erros. Ao mesmo tempo, o avanço da Inteligência Artificial, da contabilidade consul-



*A conciliação bancária, que antes tomava horas, pode ser feita de forma automatizada*

tiva e dos escritórios digitais aponta para um modelo mais analítico, eficiente e conectado ao negócio do cliente.

Nesse contexto, a organização documental deixa de ser uma escolha operacional e passa a ser um requisito para eficiência, conformidade e competitividade no setor contábil.

CEO DA DOC SECURITY