Série de Entrevistas.

Líderes fazendo a diferença, 2025.

Daniela Medioli

Vice-Presidente do Grupo SADA

Sempre em busca da melhor eficiência e com olhar atento para a transformação da cultura organizacional, Daniela é hoje vice-presidente do Grupo SADA, tendo sob sua responsabilidade diferentes áreas estratégicas e atendendo mais de 30 empresas do Grupo.

Encontre **Daniela Medioli** no LinkedIn

dss+

P Conte-nos sobre sua jornada profissional em cargos de liderança e o que moldou a trajetória de sua carreira.

Sou formada em Ciências Sociais, com pós-graduação e cursos na área de negócios. Comecei a trabalhar no Grupo SADA em 2011 e assumi uma posição de liderança em 2016, após passar por diversas áreas como controladoria e projetos estratégicos. Em 2015, liderei a criação de um centro de serviços compartilhados (CSC), o que resultou na estruturação de áreas corporativas. Esse projeto me proporcionou maior legitimidade como acionista e líder.

Sempre busquei transformar a cultura organizacional, principalmente no sentido de profissionalizar a gestão do grupo e melhorar a eficiência. Minha atuação focou em consolidar estruturas e implementar inovações, garantindo o crescimento e transformação do modelo de gestão. Após consolidar as áreas corporativas, migrei para a área de transporte e logística, onde fui vice-presidente e trabalhei na transformação cultural e tecnológica da vertical.

Atualmente, me preparo para um possível papel de sucessora à presidência do grupo. Este ano, retornei às áreas corporativas, assumindo responsabilidades por várias áreas estratégicas, como jurídica, financeira, gestão de pessoas, tecnologia, governança, sustentabilidade e obras, atendendo as mais de 30 empresas do Grupo SADA.

" Buscamos criar espaços onde as pessoas se sintam livres para errar. Pois, se não há liberdade para o erro, não há espaço para a inovação.

P Como seu estilo de liderança evoluiu? Como você promove a evolução para sua equipe de liderança?

No cenário atual de negócios, é impossível se acomodar em qualquer posição, pois o ambiente está em constante transformação, seja pelas mudanças tecnológicas ou pelos novos modelos de negócios. Por isso, é fundamental criar um ambiente propício à inovação, com um forte foco no capital humano, já que a complexidade dos desafios está sempre aumentando. A estabilidade das equipes e lideranças da SADA ao longo de 40 anos foi, em grande parte, resultado do contexto da época. Hoje, enfrentamos um novo cenário, com uma juventude inquieta entrando no mercado de trabalho, disposta a enfrentar desafios em um mundo que muda a uma velocidade sem precedentes. Como mencionei antes, o grupo adotava um modelo mais voltado ao comando e controle. No entanto, valorizo muito mais um ambiente de trocas, soluções compartilhadas, metas claras e uma forte cultura de resultados, que seja também respeitosa. Investimos em um programa de integridade sólido, promovemos a diversidade e buscamos criar espaços onde as pessoas se sintam livres para errar. Pois, se não há liberdade para o erro, não há espaço para a inovação.

Por sermos um grupo familiar, conseguimos atuar com mais agilidade em muitos aspectos. Valorizamos uma governança ágil, líderes proativos e ambientes de trocas constantes, com rituais bem estabelecidos. Muitas das soluções que desenvolvemos surgem de múltiplas perspectivas — tecnologia, engenharia, produtividade, qualidade e finanças. Quanto mais pontos de vista colocamos na mesa, melhores são as nossas soluções. Também valorizamos líderes que possuam uma visão holística e aberta, pois, com as diversas verticais de negócio que temos, é necessário que o líder goste de ambientes diversos, desafiadores e, ao mesmo tempo, estimulantes. Outro aspecto importante é a convivência intergeracional. Acreditamos em dar espaço e oportunidades para o profissional interno, investindo em capacitação, mas também em trazer talentos do mercado para renovar e fortalecer nosso negócio.

Com base na sua própria experiência, quais são os principais fatores críticos de sucesso para uma jornada de transformação cultural na empresa?

A mudança cultural é um processo gradual. Não se pode esperar transformar uma cultura de uma hora para outra, nem mesmo em um ou dois anos. As transformações mais profundas e duradouras demandam, no mínimo, cinco anos. A SADA, com seus 48 anos de história, está vivenciando uma transição estrutural importante. Em alguns momentos, eu tentei acelerar esse processo, mas logo percebi que isso não estava funcionando. Compreendi que é mais eficaz avançar com passos lentos, mas sólidos, do que tentar impor uma transformação a qualquer custo, com medidas punitivas e cortes.

Acredito firmemente em uma transformação cultural fundamentada em valores. É essencial saber onde se quer chegar, definir claramente o que se deseja ser, e respeitar o ritmo da organização nesse percurso. Isso inclui as lideranças, que têm seus próprios tempos para se adaptar e desenvolver as competências necessárias para acompanhar as mudanças. É um processo contínuo de evolução, sempre em busca de melhorias para atingir os objetivos.

> **Acredito firmemente em uma transformação cultural fundamentada em valores.**

Para mim, a ferramenta mais poderosa de transformação é o exemplo. Líderes que praticam o que pregam são essenciais não apenas para transformar uma empresa, mas também para impactar positivamente a sociedade. Investir no desenvolvimento das lideranças, aprimorando suas competências e alinhando-as aos valores organizacionais, é fundamental para esse processo.

Com a implementação da dss+, por exemplo, trabalhamos para criar uma cultura de operação segura. Antes, nossa prioridade era atender ao cliente a qualquer custo; agora, buscamos fazer bem, mais e melhor, mas sem comprometer a saúde e a segurança dos nossos colaboradores. Aprendemos até a dizer "não" para o cliente, quando as condições não eram favoráveis, destacando que não vamos aceitar comprometer nossos valores e princípios. Essa é uma verdadeira mudança de cultura.

Sempre me preocupei em respeitar a realidade da empresa e em propor soluções viáveis e aplicáveis. Em resumo, para realmente fazer a diferença, é preciso ter uma definição clara dos seus valores, entender onde se quer chegar, respeitar o ritmo da empresa e valorizar uma transformação sólida, mesmo que ela seja mais lenta.

P **Que fatores você considera para a contratação de consultoria externa que suporte nesta jornada de transformação cultural?**

O primeiro ponto que a gente considera para a contratação de uma consultoria é ter com muita clareza o nosso objetivo tangível, que depois de esgotadas nossas possibilidades e competências internas, precisamos de ajuda. Para escolher uma consultoria é muito importante você ter uma referência, buscar uma consultoria que tem na sua bagagem projetos e histórias positivas com empresas que a gente convive e admira. Também, sintonia com a empresa, pois existem consultorias super renomadas no mercado, mas que não casam com a nossa cultura. É preciso ter uma consultoria que capte a sua essência, que não venha com uma solução pronta de prateleira. Os projetos têm que ter uma veia prática, pra não ficar só no papel, é necessário identificar o que irá refletir na prática e o que vai gerar de valor.

No caso da dss+, o principal valor que buscávamos era ter uma cultura de segurança fortalecida na organização, agregar aos nossos líderes e nos nossos colaboradores uma cultura de operar seguro. Outro ponto, mesmo não sendo nosso objetivo final, é que acreditamos que ao longo dessa jornada poderíamos também melhorar a nossa produtividade das operações, porque sei que isso já aconteceu em várias outras empresas em que a dss+ atuou.

Outro ponto na escolha da consultoria, é buscar por uma consultoria que possui método ferramental e que deixa esse ferramental dentro da empresa. É necessário que seja uma consultoria que atue como parceira, que queiram contribuir com a geração de valor e, também, consolidar sua marca e reputação no mercado, pois processos bem executados alimentam novos projetos. Acredito muito na parceria da dss+ com o Grupo SADA, nós vemos muito valor e tem sido uma parceria de sucesso. Nossa evolução é nítida, e a dss+ é uma consultoria que entrega muito dos valores que eu falei, que é capacitar o time interno, dar ferramentas, ter boas referências, ter uma reputação e ser direto e sincero.

> **"Para escolher uma consultoria é muito importante você ter uma referência, buscar uma consultoria que tem na sua bagagem projetos e histórias positivas com empresas que a gente convive e admira.**

dss+

> Tenho um carinho especial por um projeto que se transformou em uma área: a responsabilidade social e sustentabilidade.

Esta série trata de líderes que fazem a diferença. Que iniciativa ou ação você tomou em sua carreira que fez a diferença e da qual você mais se orgulha?

Tenho muito orgulho da criação das áreas corporativas, um modelo no qual sempre acreditei. Esse modelo elevou nosso nível de maturidade e permitiu avanços significativos em diversas frentes. Hoje, o grupo é amplamente reconhecido, especialmente em Minas Gerais, como uma excelente empresa para se trabalhar. Em áreas como Pessoas e Tecnologia, por exemplo, conquistamos prêmios e reconhecimento no mercado, além de feedbacks positivos de nossos clientes e uma postura proativa nas entregas. Esses resultados são um reflexo do nosso compromisso em valorizar o aspecto humano, em um contexto onde reter talentos se torna cada vez mais desafiador.

Não posso deixar de destacar a sinergia gerada nas áreas operacionais de transporte e logística, além do processo de sucessão de lideranças, que trouxe grande valor tanto internamente quanto para nossos clientes.

A mudança no modelo de gestão, com a introdução de regionais e gerências que supervisionam várias bases, foi um trabalho bem-sucedido e que trouxe resultados positivos.

Tenho um carinho especial por um projeto que se transformou em uma área: a responsabilidade social e sustentabilidade. O Grupo SADA sempre teve uma forte atuação social, que sempre fez parte do nosso DNA. No entanto, as ações eram dispersas, sem uma identidade clara. Alguns anos atrás, com o apoio de talentos internos, formalizamos essa área, e hoje temos uma equipe premiada, com projetos de voluntariado e uma série de iniciativas impactantes. Estou muito orgulhosa das lideranças que consolidaram e lideraram esses projetos. Hoje, temos um time excepcional que torna tudo isso possível.

© 2024 DSS Sustainable Solutions. Todos os direitos reservados.