





# apoio especial

No alto escalão, pacote de benefícios inclui consultoria para se recolocar em caso de demissão Por Rafael Sigollo

Demitir um executivo nunca é tarefa fácil. Pior ainda quando não se trata de baixo desempenho do profissional nem de problemas de relacionamento com a equipe, mas sim de uma mudança estratégica da companhia ou até mesmo de um “simples” enxugamento dos quadros. Nesses casos, para amenizar o trauma, cada vez mais companhias estão incluindo o outplacement no pacote de benefícios da alta cúpula.

O serviço é pago pela empresa que demite e serve para ajudar o executivo a superar o processo de desligamento. Para isso, uma equipe de especialistas o auxilia a refletir sobre sua carreira, a descobrir e a

desenvolver habilidades, a planejar novos objetivos e, finalmente, a voltar para o mercado – caso seja essa a vontade do profissional.

“Muitas vezes o executivo é demitido por razões que vão além de sua performance, como uma fusão ou o fechamento de uma unidade. Além de ser uma solução digna e respeitosa em relação ao profissional, o outplacement possibilita às empresas atuarem de forma socialmente responsável. Isso melhora o clima da organização e serve até como ferramenta na hora de atrair e reter talentos”, afirma José Augusto Minarelli, consultor de carreira e presidente da Lens & Minarelli Associados, uma das pioneiras em oferecer esse tipo de programa para empresas instaladas no Brasil.

O trabalho, porém, pode começar bem antes disso, ainda com os gestores. “Nenhuma escola ensina como demitir, mas isso é parte do processo de gestão de pessoas. A maneira como se trata isso faz toda a diferença”, ressalta Minarelli. Além dessa preparação prévia com o “demissor”, o profissional de outplacement geralmente está presente na companhia também no dia do desligamento e entra em ação imediatamente após o funcionário receber a notícia da demissão. →

“A pessoa é encaminhada para uma sala ao lado, onde me apresento e explico que a organização, em reconhecimento aos serviços prestados, designou-me para ajudá-la. Tenho metodologia, informação e uma equipe preparada para solucionar esse problema”, explica Minarelli. Embora esse primeiro contato geralmente traga um alívio para o demitido, uma vez que ele se sente amparado, as reações são sempre imprevisíveis.

“Tem gente que chega assustada, triste, revoltada. Outros choram tanto que preciso ficar fazendo companhia até mesmo antes dessa apresentação inicial, pois não estão em condições de me ouvirem nem de compreender o que estamos oferecendo”, revela. No extremo oposto, existem relatos de funcionários aliviados e até felizes com a demissão. “Nesse caso, as pessoas já estavam considerando deixar a empresa por conta própria, mas com a demissão ganharam um bom dinheiro, além de todo o suporte do outplacement”, diz Minarelli.

O programa pode durar de 4 a 12 meses, sendo que o primeiro deles geralmente é dedicado ao “luto”. “A perda do emprego é uma das coisas mais difíceis de superar e é comum causar um desequilíbrio pessoal. Isso pode afetar a autoestima e o interesse do indivíduo pela própria carreira”, afirma Gilberto Guimarães, presidente no Brasil da consultoria francesa BPI.

O especialista, no entanto, diz que o demitido deve assumir e aceitar sua nova condição, para que a fase de lamentos seja superada rapidamente, com dinamismo e mobilização. “Com a autoestima baixa, fica impossível trabalhar.” De acordo com Guimarães, cerca de 85% dos executivos que passam por um programa de outplacement conseguem se recolocar em até seis meses – sem esse apoio, levaria em média, no Brasil, o dobro disso.

Conseguir um novo emprego, porém, é apenas a

## PARA NÍVEIS TÉCNICOS E OPERACIONAIS, AUXÍLIO DE RECOLOCAÇÃO É OFERECIDO EM TURMAS

consequência de todo um processo, e não o objetivo do outplacement. “O programa é desenvolvido para ajudar a pessoa a dar seu melhor próximo passo na vida”, afirma Cláudio Garcia, presidente da DBM, consultoria especializada na gestão do capital humano. Segundo ele, é importante que o executivo tenha um fôlego financeiro e aproveite esse momento de transição para repensar a carreira e planejar o futuro com calma. “A ansiedade em querer arranjar outro emprego logo pode fazer a pessoa aceitar um novo cargo sem pensar muito a respeito. O resultado disso é a frustração”, garante.

Garcia afirma que o profissional demitido muitas vezes precisa reaprender até mesmo a se posicionar no mercado de trabalho, descobrindo quais são as atuais demandas das organizações e como ele pode usar suas habilidades para supri-las. “Além disso, fazer novos contatos e retomar os antigos é essencial”, afirma. Embora tenha clientes que decidiram abrir um negócio próprio ou até se dedicar à vida acadêmica, o consultor estima que em 70% dos casos o de-



sejo dos executivos é ocupar um cargo semelhante em outra companhia. "De qualquer maneira, é preciso questionar qual empresa, trabalho e projeto de vida são os mais adequados para a pessoa daquele momento em diante", diz.

Já consagrados no exterior, os programas de outplacement estão deixando de ser contratados apenas por grandes multinacionais e ganhando espaço também entre as empresas brasileiras de médio e grande portes. Além disso, as demissões durante a crise econômica internacional e as substituições nos quadros do alto escalão com a retomada fizeram com que, nos últimos dois anos, o serviço ficasse mais conhecido. "Quem está entrando pede para que o outplacement esteja no pacote de benefícios caso haja demissão no futuro; quem está saindo negocia o direito de ter o programa; e quem tem direito quer que ele seja estendido", diz Minarelli, que registrou um aumento de 20% na procura por seus serviços em 2009.

Na opinião dele, as recentes turbulências na economia favoreceram um tipo menos comum de outpla-

acement: o aplicado em grupo. "Para níveis técnicos e operacionais, o serviço só é oferecido em turmas. Isso acontece em casos de demissão coletiva, fruto de fusões, aquisições e processos de reestruturação."

Outro fator que colocou o outplacement em evidência recentemente – mas de maneira equivocada, na opinião de Minarelli – foi o lançamento do filme "Amor Sem Escalas". Nele, o ator George Clooney interpreta um executivo que é pago para viajar pelos Estados Unidos despedindo funcionários de empresas em crise. "Alguém que desconhece o assunto rotulou esse personagem como um consultor de outplacement e esse conceito foi disseminado erroneamente na mídia", conclui. Para Minarelli, a produção mostra apenas a terceirização do "trabalho sujo", ou seja, o ato de demitir – o que, na vida real, não existe.

Por mais doloroso que seja passar por uma demissão, os especialistas fazem coro ao dizer que ela deve ser usada para o crescimento pessoal e profissional do indivíduo. "Em um momento de ruptura, quando somos obrigados a repensar a vida e a carreira, é que descobrimos muitas de nossas habilidades, competências e, principalmente, aprendemos a buscar o prazer no trabalho", afirma Guimarães.

Garcia, da DBM, ressalta que uma das maiores dificuldades de quem perde o emprego é se desapegar dos títulos e do status que possuía e passar a se ocupar de atividades que tenham mais significado. "Existem coisas mais importantes na vida do que o trabalho. As pessoas que entendem isso desenvolvem sua inteligência emocional e passam mais facilmente por uma transição de carreira. Esse fracasso teórico, que é o desligamento, pode ser uma bela escola para a pessoa se sentir mais realizada no futuro." Isso, é claro, se você for um dos eleitos pela sua companhia a ter direito ao benefício do outplacement. ■

PROGRAMAS DE  
OUTPLACEMENT  
CRESCEM  
TAMBÉM ENTRE  
COMPANHIAS  
DE MÉDIO E  
GRANDE PORTES