

## *Deixa o desempregado falar*

*As entrevistas de desligamento podem ser uma boa maneira de atenuar as tensões e ressentimentos provocados pela atual onda de demissões*

---

O Brasil apresentou uma retração de 3,6% no PIB do quarto trimestre de 2008 e, agora, até o sempre otimista presidente Lula já admite uma estagnação da economia brasileira em 2009. Não há escapatória: cedo ou tarde, o país deverá entrar em uma nova onda de demissões em massa. Como conduzir esse processo sem maiores traumas – e sem comprometer a reputação da empresa perante os funcionários que continuarão empregados?

Uma das soluções possíveis é a chamada "entrevista de desligamento". Trata-se de uma conversa franca e direta com o funcionário que está indo embora – e que abre espaço para esclarecimentos e eventuais desabaços. "É uma oportunidade. O funcionário não vai ver a demissão como uma afronta se puder falar sobre isso", aponta Mariá Giuliese, diretora executiva da Lens & Minarelli, empresa de Outplacement de São Paulo.

O recurso da entrevista de despedida, no entanto, só tem validade se já existe uma cultura de feedbacks na empresa. "Ela só faz sentido se for o final de um processo", explica Mariá. As empresas do Grupo Randon, de Caxias do Sul, usam a ferramenta há pelo menos 15 anos – inclusive como apoio no processo de desenvolvimento de líderes. Se há muita reclamação sobre determinado líder, por exemplo, o departamento de RH procura orientá-lo a agir de forma diferente.

Entre outras coisas, quem deixa a empresa sugere mudanças como a disposição do maquinário ou até soluções de ergonomia. Além do mais, é praxe na Randon que os todos os funcionários façam, uma vez por ano, uma avaliação de desempenho com seu chefe. "Desta forma, conseguimos traçar um plano de melhoria para cada empregado, o que é um benefício para ele e para a companhia também", aponta Maria Tereza Casagrande, gerente administrativa corporativa das empresas Randon.

A Randon, porém, não pretende aderir à onda de demissões coletivas tão cedo. Recentemente, a empresa firmou um acordo com sindicatos para flexibilizar a jornada de trabalho (e os vencimentos) de seus funcionários. Em troca, assegurou que faria o possível para evitar dispensas durante a crise.