

Era um dia chuvoso, tipicamente paulistano. Todos os diretores estavam em reunião quando o executivo Hugo Delgado, 33 anos, percorreu pela última vez o caminho até o elevador. Trajeto que fazia parte do seu dia-a-dia há onze anos. Para trás, deixava o crachá, o laptop, os cartões de visita e um sobrenome corporativo de peso, a Procter & Gamble. Uma semana antes, havia mudado do apartamento onde vivia, pois era alugado pela companhia. Na hora de ir para casa, no seu último dia de trabalho, chamou um táxi. Seu carro também era um benefício da empresa.



Hugo Delgado, ao ser demitido da empresa onde trabalhou por onze anos, acabou sem crachá, laptop, carro e apartamento. "No último dia, fui embora de táxi", diz.

No caminho para o flat, onde iria encarar uma nova etapa de sua vida, Delgado lembra ter chorado copiosamente. Poucos dias depois, outra má notícia. Como é mexicano, sem emprego, foi avisado pela Polícia Federal que teria um mês para deixar o país. "Esse momento foi traumático", conta. Na verdade, a demissão não foi uma surpresa. A empresa queria que ele voltasse para o México ou que fosse para a Venezuela. Ele queria ficar no Brasil. Sem conseguir fazer um acordo para manter o salário que recebia para ficar, acabou sendo demitido. Delgado não guarda ressentimentos da companhia e diz ter feito um bom acordo para sair. "Mas a gente nunca imagina o quanto esse último dia será difícil", diz.

Hoje, devidamente recuperado emocionalmente, ele e outros ex-executivos comandam o restaurante Obá, no bairro dos Jardins, em São Paulo. "Estou realizando um sonho antigo", comemora.

Pesquisa realizada com 200 executivos brasileiros no ano passado, que ocupavam cargos de presidente, diretor e gerente há dez anos na mesma empresa, mostrou que 62% desses profissionais não tinham um plano "b" quando levaram o bilhete azul em suas companhias, nem contavam com reservas financeiras.

O levantamento realizado pela consultoria de outplacement e aconselhamento de carreira, Lens

& Minarelli, mostrou ainda que 68,3% não esperavam a demissão e 46,5% disseram ter ficado chocados com a notícia.

"Eles estavam tão alienados na busca por resultados que não conseguiram interpretar os sinais de mudança e insatisfação de seus superiores", diz a consultora **Mariá Giuliese**, responsável pela pesquisa. Nas entrevistas realizadas com os demitidos, ela diz que a maioria acreditava que o cumprimento das metas estabelecidas pelos acionistas era o suficiente para garantir seus postos. Nesse afã de atingir os objetivos da companhia, descuidaram das relações pessoais no próprio ambiente de trabalho.

"Os sinais existem mas a gente tenta inconscientemente não se dar conta deles", diz Cláudio Roberto Lehmann, 41 anos, demitido da Basf no início do ano passado. Com 15 anos na empresa, ele diz ter sido pego de surpresa. Na ocasião, respondia pela gerência de marketing e vendas da companhia para a América do Sul. No dia em que recebeu a notícia, ele lembra ter chegado arrasado em casa. "Minha esposa me recebeu com um grande sorriso e disse que iríamos começar uma vida nova", conta. O apoio familiar, para ele, foi fundamental naquele momento difícil. "Existia uma carga forte de desespero em mim", lembra.



A consultora Mariá Giuliese diz que os demitidos estavam alienados atrás de resultados e descuidaram do lado pessoal

Aos poucos, Lehmann foi conseguindo transformar aquele sentimento negativo em vontade de mudar e experimentar coisas novas. Hoje, atua como consultor independente e presta serviços para a Ipiranga Química. "Continuo trabalhando muito mas ganhei em qualidade de vida, agora sou dono do meu nariz", diz. Ele ainda admira a empresa onde trabalhou e até entende os motivos que levaram à sua demissão. "Eu não estava no comando da minha carreira, deixava a empresa decidir por mim", diz. Um ano antes de perder o emprego, ele conta que era considerado um dos mais bem sucedidos gerentes de área do grupo. Por conta disso, foi chamado para atuar em outra unidade de negócios para promover um "turnaround". Como os resultados estavam demorando a chegar, acabou sendo afastado. "Não acho que foi injustiça", diz.

Lehmann é quase uma exceção. Na pesquisa, 82,9% dos entrevistados disseram considerar

injusta a demissão e 59,3% disseram que o processo foi mal conduzido. O executivo Reinaldo Goulart Andrade acredita que seu afastamento foi fruto de problemas de relacionamento dentro da companhia e realizado no pior momento possível. "Minha esposa estava na UTI", conta. "O departamento de recursos humanos me deu um bom suporte, mas eu fiquei muito chateado", diz. Assim que saiu da empresa, ele dedicou todo seu tempo livre à mulher. "Nesse sentido, ficar sem trabalhar foi bom para mim", diz.

Andrade, hoje com 60 anos, trabalhava há 30 anos em uma multinacional do setor metro-ferroviário. Bateu de frente com uma chefe mais nova, recém chagada da matriz e acabou perdendo o emprego. Recuperado do baque da separação do antigo trabalho, começou a investir em um negócio próprio. Montou com o filho, também engenheiro, a Reinar Engenharia. "Uso minha experiência como executivo para atuar como consultor de grandes empresas", diz. "Fui à luta e estou mais feliz agora".

Para Mariá Giuliese, a maior parte das demissões ocorrem por problemas políticos ou de comportamento dentro das companhias. "Mesmo quando o motivo são os resultados financeiros, as empresas erram ao não dar feedbacks pontuais e avisar o executivo que ele está sob avaliação", diz. E no momento da ruptura, muitas pecam na hora de justificar sua atitude. Em alguns casos, por temer a reação dos demitidos. Para 66% dos entrevistados, as justificativas dadas por seus empregadores na hora do desligamento, não foram consideradas convincentes. "Elas falam sobre redução de custos, reestruturações, mudança no perfil dos executivos desejados, ", diz a consultora.

Apesar de ser dolorosa e desconcertante à certa altura da carreira, para 53,4% dos executivos pesquisados a demissão trouxe uma sensação de alívio. Para quem está na roda-viva do trabalho, uma pausa para reflexão, mesmo forçada, pode ser bem vinda. "No Brasil, a elevada carga tributária, os juros altos, a concorrência acirrada e a informalidade, exercem enorme pressão na gestão desses profissionais", diz Mariá.

As estruturas matriciais das multinacionais também têm gerado uma pulverização de poder nas organizações. Os executivos, muitas vezes, se reportam a diversos chefes. Essa situação acaba diminuindo sua autonomia e aumentando o estresse. Hugo Delgado, na época em que trabalhava como diretor para o Cone Sul (Brasil, Argentina e Chile) da área de sabão em pó na Procter & Gamble, respondia para oito chefes diferentes. "Vivia uma enorme pressão externa por resultados, mas também me cobrava muito", lembra. "Sempre fui estudioso e exigente comigo", diz. Estudou na Universidade de Dartmouth (EUA) e fez especializações na Universidade de Pequim (China) e na London School of Economics (Inglaterra).

No mundo executivo, Delgado sentia-se impelido a querer sempre mais. "Se você corre tem que virar triatleta, se fala três línguas tem que aprender a quarta", diz. A busca por status, poder, remuneração e reconhecimento, segundo a consultora Mariá, alimenta o narcisismo desses profissionais que se consideram inatingíveis. "Eles acabam alienados, cumprindo tarefas e pressionando suas equipes para trabalhar cada vez mais", diz. "Não páram para pensar sobre o que estão vivendo".

O ex-executivo Delgado diz ter aprendido sua lição. Hoje usa sua disposição para arregaçar as mangas de outra forma. Dedicar as mesmas 12 horas de seu dia ao trabalho, como vem fazendo há mais de onze anos. Só que agora seu expediente é no próprio restaurante. O que mudou é que no meio da correria para receber um ou outro cliente, ele pode se dar ao luxo de parar para degustar uma taça de vinho. "Isso faz toda a diferença".