

Há pouco mais de um mês e meio, o ex-diretor geral da Peoplesoft no Brasil, Carlos André, 42 anos, dava um novo rumo em sua carreira. Trocava a trajetória bem-sucedida como executivo de multinacionais nas áreas de Tecnologia da Informação e Telecomunicações para atuar de forma independente. A experiência no comando de grandes companhias, como Novell, Oracle e AT&T, o fez apostar em um tipo de atividade que cresce cada vez mais no país, a gestão interina ou "fazedoria", termo que surgiu dentro das consultorias especializadas na recolocação de executivos.

Seu trabalho não se restringe apenas a traçar um panorama da empresa, detectar problemas e apontar soluções. E sim, fazer as coisas acontecerem de fato. "Costumo dizer que sou um executor", afirma Carlos André. Assim como ele, outros executivos de peso vêm ingressando nesse mercado, principalmente aqueles que já passaram dos 45 anos.



Carlos André, ex-diretor geral da Peoplesoft, atua de forma independente e divide sua experiência com várias empresas

"Há uma juniorização nos cargos e profissionais mais experientes são substituídos com mais frequência por gente mais nova", explica Mariá Giuliese, diretora executiva da Lens & Minarelli. Fenômeno que, segundo ela, provoca a escassez de oportunidades para os cinquentões. Tanto que a consultoria especializada em outplacement (recolocação) tem visto um aumento na demanda por profissionais com esse perfil nos últimos três anos, procurados também para atender projetos pontuais".

De 2002 para cá, 20% dos profissionais que passaram pela empresa de recolocação hoje estão atuando como "fazedores". Na Fesa Global Recruiters, há até uma área exclusivamente voltada para gestão transitória, onde as empresas, dependendo de sua necessidade, podem caçar no mercado ex-executivos para apagar incêndios. Outro exemplo desse aquecimento acontece na IDS Scheer, consultoria de TI.

Nos últimos seis meses, três profissionais foram selecionados pela empresa para atuarem em projetos pontuais feitos para clientes da IDS. Seu diretor executivo, Francisco Amaral, é um exemplo de quem passou pelo quadro dos "gestores interinos". "A IDS precisava de alguém com perfil mais gerencial para cuidar de um projeto em Belo Horizonte", diz Amaral. Seu bom desempenho saltou aos olhos da consultoria, que em dezembro de 2004 - momento em que a operação Brasil passava por reestruturações - acabou por convidá-lo a assumir o comando da subsidiária.

A alternativa passa a ser bem vista, inclusive, por CEOs (Chief Executive Officer), que mais do que nunca vivem a era dos presidentes descartáveis. Reportagem feita pelo Valor, em maio passado, mostra que há um cerco maior à performance desses executivos. O que de acordo com estudo da Booz Allen, vem gerando um aumento no volume de demissões e diminuindo o tempo de permanência deles nos cargos. "O mito de que os presidente ficarão para sempre em suas funções não existe mais", afirma Carlos André.

Após um ano e meio na direção da Peoplesoft Brasil - que envolveu a coordenação do processo de fusão com a J.D. Edwards - teve de abandonar o cargo no início do ano, quando a empresa foi adquirida pela Oracle. Experiência parecida aconteceu na época em que estava à frente da AT&T no país. Ele sobreviveu o quanto pode na empresa, que desembarcou no Brasil com a meta ousada de ser uma das maiores operadoras de telefonia e acabou amargando enormes crises. "Agora uso minha experiência de realizações para converter em negócios próprios. A carreira está nas minhas mãos", diz Carlos André.

No momento, ele atua em dois projetos. Um deles é na Autocad. Seu desafio é ajudar a companhia a reposicionar sua marca, fazendo-a crescer e alcançar melhores resultados. Para ele, a grande diferença entre o que ele faz agora e o que fazia antes como executivo de multinacionais é a chance de conduzir sua própria carreira. "Passei a ser dono de mim mesmo", ressalta. E é esse poder de criar inúmeras oportunidades, não se prendendo a um único emprego, com a possibilidade de gerenciar o tempo e muitas vezes obter maior retorno financeiro que tem seduzido boa parte dos executivos a investirem na "fazedoria".

Apesar de não ser uma prática nova - conhecida há alguns anos como gestão interina -, ela começou a ser difundida mais recentemente. E uma das razões para isso é a dificuldade de recolocação de quem já passou dos 45. "Eles são descartados pelos altos salários, mas bastante cobiçados pelas empresas quando precisam resolver problemas mais críticos, como processos de sucessão, crises e reestruturações", explica Mariá. "Se por um lado as companhias não querem ter o custo fixo de um funcionário contratado, estão dispostas a pagar para ter um profissional com uma boa bagagem em situações emergenciais".

José Carlos Juliani, 51 anos, foi outro ex-executivo que abraçou a idéia de se tornar um "fazedor". Dispensado em 2003 pela General Motors, após 29 de casa, o profissional que tem experiência de mais de 30 anos da indústria automotiva atualmente está envolvido em cinco projetos pontuais. Curiosamente, um deles inclui visitas à GM.

Depois de sondar o mercado e receber algumas propostas, Juliani aceitou a sugestão da Lens & Minarelli - contratada pela GM para auxiliá-lo em sua recolocação profissional. "Pude ver que muitas empresas tinham interesse nos meus conhecimentos, mas não como funcionário, com salário alto, carro, bônus e ações", conta. Entretanto, teve boa receptividade em seu trabalho "part time".

Não deu outra. Acabou fechando contrato com duas companhias, que já o conheciam: a Siemens e a Collins . Na Siemens, Juliani vai às terças e quintas. Recentemente, se viu diante de um importante desafio: negociar a construção uma fábrica de injeção de plástico para a nova geração de carros da marca Celta.

Sob sua responsabilidade esteve a contratação da fornecedora de produtos automotivos para o prédio de Gravataí, unidade fabril da GM. Além da compra das máquinas, ele intermediou toda a parte operacional, em um período de oito meses. Agora, precisa ir todas as manhãs para a fase final do projeto.

Na Collins ele faz assessoria a um projeto, que exige sua presença apenas uma vez por semana. Além disso, o ex-diretor de compras da GM foi convidado para desenvolver um trabalho de coaching para gerentes de nível médio e diretores muito jovens.

"Essa é uma das tarefas mais gratificantes para mim, porque contribuo com minha experiência", afirma Juliani. "Acho bastante interessante essa mescla entre pessoas de 32 anos e profissionais sêniores. Eles são extremamente preparados em suas formações acadêmicas, entretanto precisam aprender a lidar com conflitos e a ter jogo de cintura".

Hoje, ganha mais do que o dobro de quando era funcionário da GM e não cogita voltar a ser empregado. "Uma das coisas mais importantes é a qualidade de vida que conquistei. Tenho o controle da minha agenda e não trabalho mais do que 14 horas por dia", diz Juliani, que há pouco tempo foi procurado pelo ex-presidente da GM. Talvez dessa conversa renda outro contrato de projeto temporário.

Para o headhunter Francisco Britto, da Boyden, a opção da gestão interina também se encaixa muito bem para aqueles que já construíram suas carreiras e não querem parar depois dos 60. "Há muitas oportunidades tanto no interior de São Paulo quanto em outros estados", ressalta. De acordo com ele, executivos que passaram por múltiplos são desejados por empresas menores, com estrutura familiar, e que precisam oxigenar suas estruturas. "É uma forma delas se profissionalizarem ainda mais".