

MOBILIDADE

NÔMADES CORPORATIVOS

Requisito básico de muitas profissões, a disponibilidade para viajar pode criar problemas, como o distanciamento da família e o isolamento do cotidiano da empresa. Saiba como viajantes experientes encontraram uma solução

POR JULIANA CARIELLO

Hoje em dia, desde o programa de trainee, a flexibilidade para mudanças de cidade, estado ou país e para viagens nacionais e internacionais faz parte das regras do jogo corporativo. Em qualquer empresa, sempre há um grupo que vive de malas prontas e cartões de milhagem à mão. Se, por um lado, a carreira de nômade corporativo traz certo status e proporciona experiência e fuga da rotina, há aspectos negativos na vida de quem viaja muito. No plano profissional, o excesso de períodos fora do escritório pode trazer a sensação de ser dispensável, o alijamento do

processo decisório e da arena política da companhia e a dificuldade de se reciclar. Na vida particular, viajar demais pode levar à depressão e ao distanciamento da família. Essas são as conclusões de um estudo feito entre 2007 e 2011 por Arthur Irigaray, professor da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro. Ele entrevistou 117 homens e mulheres, executivos, gerentes de projeto, professores de MBA, profissionais do mercado financeiro e de vendas, que fazem pelo menos 20 voos mensais e viajam a trabalho intensamente há, no mínimo, dez anos.

Todos os participantes do estudo do professor sentem culpa pela au-

sência prolongada de casa, reclamam de solidão, abandono ou insegurança na vida pessoal e, ainda, se queixam de dores físicas e psíquicas. Dos pesquisados, 96% recorrem corriqueiramente a álcool para relaxar: 95% tomam, continuamente, algum tipo de medicamento; e, ainda, 55% fazem uso de psicotrópicos. Dos entrevistados, 70% são divorciados ou estão no segundo casamento. Entre as mulheres participantes, 45% não têm filhos. "Com a sensação de ter seus vínculos pessoais e profissionais cada vez mais frágeis e com a insegurança gerada pela falta de rotina, esses profissionais costumam se perguntar por mais quanto tempo vão agüentar a vida nômade", diz Arthur, apontando para outro dado que revela o quanto a vida estressante vicia. "Nas férias, esses executivos sentem falta do ritmo acelerado." As diferenças entre discurso e ação vão além. "Os nômades costumam afirmar que, se tivessem a chance de parar de viajar, o fariam, mas preferem manter o alto cargo com grande número de viagens a ficar em um mais baixo com uma quantidade menor de deslocamentos", afirma Arthur.

Os efeitos da vida na estrada variam de profissional para profissional. Para alguns deles, a viagem pode ser motivo de infelicidade conjugal. Já para outros, é uma forma de viver em clima de lua de mel por anos afora. Alguns reclamam da dificuldade que têm para estudar. Muitos deles, com o apoio da família, da tecnologia e com a possibilidade de fechar ou, ao menos, negociar algumas datas de viagem, têm conseguido minimizar os efeitos indesejados dos intensos deslocamentos. Criatividade, disposição para ceder, foco, jogo de cintura, organização e parceria em casa e no escritório são ingredientes fundamentais para tudo caminhar bem para os nômades.

Política

Na carreira, o maior problema de quem viaja muito é ficar por fora do que está rolando na empresa. A alienação é um risco, pois prejudica a capacidade de ler o ambiente político do escritório corretamente. "Assim que chego de viagem, já procuro me inteirar das novidades com os colegas", diz Vivian Vargas, de 29 anos, especialista de marketing estratégico da Icatu Seguros, do Rio de Janeiro, que passa três dos cinco dias úteis da semana fora da cidade. A pesquisa da FGV mostra que os nômades vivem uma situação contraditória. Por um lado, eles se con-

gerente de produto da área de oncologia da GlaxoSmithKline Brasil, mora no Rio de Janeiro e viaja oito vezes por mês — quatro a trabalho e quatro para visitar a família e o namorado em Porto Alegre. Ela não espera voltar ao escritório para estabelecer os vínculos: durante a viagem, troca e-mails e telefona para colegas com quem tem maior afinidade para ficar por dentro da arena política da companhia.

Liderança

Quando o viajante é um gestor, administrar o desempenho da equipe a distância é outra dificuldade. De

CULTURA CORPORATIVA

Negociar com clientes e fornecedores de diferentes regiões ou países é uma maneira de enriquecer a carreira. A convivência com culturas distintas traz ganhos como visão mais ampla, conhecimento das especificidades dos mercados regionais e capacidade de resolver questões do dia a dia de forma menos convencional. "As viagens internacionais me ensinaram a enxergar as situações por outro ângulo e as nacionais me ensinaram a entender melhor os colegas de trabalho", diz Cátia Duarte, da GlaxoSmithKline. Já Marcos Monteiro, da Lafarge, aprendeu com os deslocamentos o que motiva mais os funcionários de um local e de outro e, ainda, as diferentes formas de se denominar termos técnicos. Arthur Irigaray lembra que os profissionais nômades costumam ter a adaptabilidade e as competências sociais bem desenvolvidas. "Você entra em contato com outras culturas organizacionais e outros estilos de gestão e aprende com eles", diz Sergio Nalin, da White Martins.

sideram fortemente vinculados à empresa por representá-la fora de seus muros. Ao mesmo tempo, sentem-se ameaçados por não criar vínculos com pessoas que estão dentro. "Os profissionais que se deslocam intensamente têm o sobrenome da empresa, mas perdem a referência, afrouxam os laços", diz Arthur. A gaúcha Cátia Duarte, de 37 anos.

longe, fica mais difícil saber como cada funcionário está trabalhando, e o acesso dos integrantes do time ao chefe fica restrito ao telefone e ao e-mail. Cátia, da Glaxo, procura fazer reuniões constantemente com o time. Às vezes, quando o ritmo de viagens aperta, faz reuniões a distância mesmo, por teleconferência. Outra recomendação de Cátia é



Cátia Duarte,
37 anos, gerente
de produto da
GlaxoSmithKline:
e-mails para ficar
conectada com
o escritório

apostar na delegação de tarefas. "A maior autonomia da equipe para a tomada de decisões é um ganho quando os gestores se deslocam muito", diz Cátia. Para Arthur Irigaray, delegação e acompanhamento devem vir sempre juntos para que a produtividade e o resultado final não sejam prejudicados. Seu estudo revela, porém, que a maioria dos entrevistados não toma esse cuidado. Outra informação: viajantes convivem com prazos tão apertados quanto os que não saem da sede e, ao contrário do que se pensa, não contam com maior tolerância de seus superiores. "Entregar na data, apesar das viagens, é obrigação e foi combinado na hora que o cargo foi aceito", diz Arthur.

Família

Para Vivian Vargas, da Icatu Seguros, a maior dificuldade é sair-se bem nos papéis de mãe, mulher e profissional. Casada há sete anos e mãe de um menino de 1 ano e meio, ela conta que os compromissos fora do estado, visitas técnicas e eventos começaram a se intensificar quando ela assumiu o cargo atual, há dez meses, quando o filho ainda era muito pequeno. No dia a dia da família, o marido, seus pais e os irmãos do casal dão apoio para amenizar a ausência de Vivian. O companheiro, funcionário público, tem uma rotina mais bem definida. "Não abro mão. porém, de falar com o bebê por telefone, quando aproveito para explicar que o trabalho é importante", diz Vivian. "A idéia é que

ele cresça entendendo o motivo pelo qual me ausento tanto de casa."

Sergio Nalin, de 38 anos, gerente de negócios da White Martins, companhia especializada na produção de gases industriais e medicinais, monta sua agenda de viagens de forma que possa estar com a mulher, com a filha de 5 anos e os enteados de 15 e 19 em datas importantes. Os três reconhecem que ele se dedica à família o máximo possível, mas sentem sua ausência, em especial a caçula. "Quando ela fala 'fica, papai', o coração aperta", diz o gestor, que há dez anos viaja com muita frequência e atualmente viaja de oito a 12 dias por mês. Marcos Monteiro, de 46 anos, gerente de projetos da Lafarge, produtora de materiais de construção,

viaja 14 dias por mês e já está nesse ritmo intenso há cinco anos. Ele criou estratégias para aproveitar melhor a companhia da mulher e do filho de 21 anos, do primeiro casamento. Marcos programa os deslocamentos para voltar o mais rápido possível para casa, antecipando reuniões e passagens quando vê alguma brecha.

Estudos

Outra dificuldade de quem viaja muito é o investimento em atualização. Com os deslocamentos, fica difícil frequentar um curso com regularidade. Casos de gente que abandona pós-graduação no meio são comuns entre profissionais viajantes. Fora do escritório três semanas por mês, Catarina Amaral, de 35 anos, coordenadora de sustentabilidade da Raízen, joint venture entre Cosan e Shell para a produção de etanol, está se programando para fazer MBA no ano que vem. Ela acredita que será possível encaixar o curso na agenda por ter relativo controle sobre os períodos de viagem. Catarina hoje já sabe para quais estados viajará até fevereiro de 2012 e, independentemente do local para onde for, volta para casa no fim de semana. "Conheço com antecedência os destinos nacionais e tenho flexibilidade para estabelecer o ritmo de desenvolvimento dos projetos", diz Catarina. Já Sérgio Nalin, da White Martins, achou mais compatível com seu ritmo atual fazer aulas particulares de inglês e espanhol e deixar a especialização em gerenciamento de projetos para os próximos dois anos. Até lá, ele espera ocupar um cargo mais alto e viajar menos, e assim ter mais tempo para se dedicar à especialização. Já Cátia, da Glaxo, dá preferência a cursos rápidos, de imersão, de uma semana aproximadamente. É necessário driblar as dificuldades para se manter sempre atualizado. "Os profissionais que não



Catarina Amaral, 35 anos, coordenadora de sustentabilidade da Raízen: entre as viagens e o MBA

têm tempo de se reciclar e aprender acabam por ser, no limite, um entrave às mudanças organizacionais", alerta Arthur Irigaray.

Saúde

A falta de cuidado com a saúde é uma questão séria entre profissionais que viajam muito. Alimentação inadequada, sono desregulado e falta de tempo para praticar exercícios são os principais problemas. "Em geral, o corpo dá um basta a esse ritmo, levando a pessoa a uma solução drástica, como pedir licença médica ou demissão", diz o professor. Catarina, da Raízen, frequenta uma academia nos fins de semana e nos dias que passa no Rio de Janeiro. Quando está em outro estado, ela vai direto para

a esteira do hotel depois do expediente. Outra dificuldade da profissional era marcar consultas médicas. Hoje, tão logo defina sua agenda de deslocamentos, já deixa a consulta marcada. O objetivo é manter pelo menos um mínimo de rotina. Para levar na boa as viagens que faz pelo Brasil, o gerente de projetos Marcos Monteiro, da Lafarge, procura definir bem o horário de trabalho e o de descanso durante as viagens. Depois do expediente, até resolve alguma coisa urgente no hotel. Não abre mão, no entanto, de uma caminhada diária de 30 minutos, de dormir oito horas por noite e de jantar com calma. "Mantenho esse ritmo há cinco anos e é assim que quero me aposentar", afirma o executivo.