

*A busca por gerenciamento interino não é como contratar um executivo permanente*¹



Imagem:wpengine.netdna-cdn

Interinos, atuando em base de projeto, não adicionam custo fixo.

Muitos proprietários e conselhos são novos no assunto “contratar um executivo de gestão interina”.

À medida que a economia “gig”² ganha impulso, mais empresas estão recorrendo a executivos especialistas, para iniciativas de crescimento específicas ou para ajudar a solucionar ineficiências ou problemas.

Como a maioria das empresas nunca assinou um contrato interino, recorrem ao que sabem: o manual de “hunting” para pesquisar e contratar um executivo em tempo integral.

No entanto, o gerenciamento interino e o emprego permanente são dois mundos diferentes.

Interinos são agentes de mudança. Solucionadores de problemas.

Os executivos que escolhem essa carreira adoram um bom desafio e construíram uma reputação para si mesmos, atuando em organizações onde uma perspectiva externa é ou era desesperadamente necessária.

Os executivos interinos não estão à procura de um emprego em tempo integral; em vez de passar a carreira inteira em uma organização, eles optam por posicionar empresa após empresa, para melhorar a elas e a eles mesmos.

Existem muitos motivos pelos quais as empresas escolhem um executivo especializado em gestão interina, ao invés de um executivo permanente, e aqui estão algumas das situações mais comuns:

Definir um roteiro para o futuro

Muitas vezes, o executivo de tempo integral necessário para levar a empresa adiante no longo prazo não é o mesmo executivo para pontos determinados no ciclo de vida de uma empresa, quando são necessárias mudança e transformação, seja de propriedade, marca, tecnologia ou sistemas, ou se tratando de novos produtos ou mercados.

Algumas empresas lutam contra a mudança, permanecendo no caminho seguro da crença de que seu nome e legado irão levá-las para o futuro.

Infelizmente, “isso não é um plano infalível e é essa mentalidade que levou líderes estabelecidos à sua desgraça (lembra da Kodak?)”.

Mas para as empresas que reconhecem que reinvenção e inovação são essenciais para atender às demandas do mercado em constante mudança e clientes mais sofisticados, em um mundo movido por tecnologia, os interinos são o meio para traçar o caminho para o futuro, para colocar um plano em ação.



O executivo permanente sai

Imagine um CEO saindo de repente da empresa. Às vezes é por escolha, às vezes o executivo é convidado a sair por desempenho inferior ou lapso ético.



Sem um líder sólido delineando uma imagem de onde a empresa precisa ir, os funcionários questionam a si e a tudo ao seu redor: terão um emprego? Eles devem começar a procurar em outro lugar? O Conselho estabelece uma busca por alguém permanente, mas seis a nove meses sem um líder levando a empresa adiante pode ser muito prejudicial.

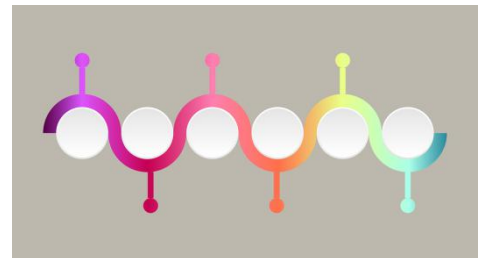
Em vez disso, um Interino entra para estabilizar a situação, colocando a empresa de volta em um caminho sólido. Esta é uma das forças do gerenciamento interino.

Nesses casos, um gestor interino fornece “conforto” para a organização, garantindo que todos sejam ouvidos. Ele dedica tempo para ouvir os gerentes e funcionários, para entender o que está e o que não está funcionando, e fornece uma avaliação objetiva da organização.

Normalmente, em 30 a 60 dias, é elaborado um roteiro operacional, delineando plano de ação que mantém a organização avançando e define o tipo de executivo em tempo integral que precisa ser contratado (e que pode ser muito diferente do anterior executivo efetivo).

Sistemas Baseados em Projetos e Melhoria de Processos

Normalmente, quando uma empresa cresce rapidamente, muitas coisas atuam em conjunto. Tecnologia, operações e finanças funcionam por um tempo, mas quando uma empresa atinge certo ponto de inflexão, as coisas começam a se desintegrar. Até mesmo empresas da Fortune 500 se deparam com isso.



Certas divisões podem não estar se saindo tão bem quanto

poderiam, e a nova perspectiva proporcionada pelo gerenciamento interino pode fazer maravilhas.

Nesses casos, os interinos são frequentemente levados para atuar em conjunto e/ou orientar a equipe de gerenciamento em tempo integral.

Um CIO de uma empresa de vários milhões de dólares, por exemplo, cuja equipe estava administrando tecnologia proprietária em todo o mundo, contratou um executivo de tecnologia interino para ajudar a liderar um projeto de implementação e terceirização de ERP.

Ou isso: uma empresa familiar de alimentos, de US \$ 80 milhões, contratou um COO interino para ajudar a avaliar as operações da cadeia de suprimentos; implantar sistemas e processos para ajudar a aumentar a produção e economizar custos, enquanto orientava um membro da equipe para ocupar, no futuro, a função de COO.

Os interinos são convocados como uma extensão da equipe de gerenciamento permanente e, assim que o projeto estiver concluído, eles saem.

Preparando para vender



Uma empresa que vem crescendo rapidamente pode ver os proprietários começarem a pensar que é hora de ir ao mercado vender a empresa. Em

muitos casos, eles contratam um banco de investimentos para abordar possíveis compradores, mas, a menos que sua equipe de gerenciamento tenha passado pelo processo de negociação, a liderança extra pode fornecer exatamente o que é necessário para concluir uma venda bem-sucedida.

Um CFO interino, por exemplo, pode preparar as finanças para uma apresentação mais rigorosa, criar projeções para mostrar um futuro forte para a empresa, maximizar o valor de sua IP e garantir que tudo esteja preparado para um processo de diligência suave que leve ao fechamento. Os fundos de *private equity* não estão imunes: às vezes, a administração interina faz a diferença vital para a equipe de administração de uma companhia concluir a venda ao invés de ter que voltar, melhorar as operações e tentar novamente.

Descobrir o que está errado

Infelizmente, nem tudo são rosas quando um interino é chamado. Alertas vermelhos estarão soando se a receita estiver caindo, os clientes saindo, os funcionários insatisfeitos ou houver disputas internas entre a diretoria e a equipe de gerenciamento. O problema completo pode não ser visível na superfície, portanto, um passo necessário é agir como médico para diagnosticar o problema e fornecer a correção. Nada está fora dos limites e um mergulho profundo em pessoas, processos e finanças é tipicamente feito pelo Interino para colocar uma empresa de volta nos trilhos e confiante em seu novo curso.



Olhe para o Gerenciamento Interino como uma Solução

SOLUTION

Em última análise, o gerenciamento interino tornou-se sua própria carreira e, como tal, seleciona apenas os melhores e mais brilhantes executivos operacionais.

Pense nisso: se você escolhe uma carreira que é inerentemente desprovida de segurança no emprego, terá que se apresentar em um nível alto para conseguir o próximo trabalho.

Combine essa alta competência com a experiência do passado, em geral em mais de um setor, e o resultado final é uma rica polinização cruzada de melhores práticas, qualificações e capacidade de solução de problemas que faz com que os interinos sejam a solução certa.



1 - Adaptado de um original de Olivia Wolak - Presidente da InterimExecs - USA.

2 - Economia "gig": "gig" significa "emprego por tempo determinado" e se origina de uma gíria de músicos; a "economia gig" se refere a um sistema de livre mercado no qual posições temporárias são comuns e organizações contratam trabalhadores independentes para compromissos de curto prazo, como "freelancers", autônomos, por projeto, temporários e/ou por tempo parcial.