

## **Gestão Interina em 6 facetas**

### Introdução

Os autores e estudiosos da Administração David Goss, PhD com ampla carreira educacional no Reino Unido e, nos últimos anos, professor de Empreendedorismo na Universidade de Surrey, Inglaterra, e Joanna Bridson, Consultora Independente, sustentam com razão que, apesar da atenção dada ao trabalho flexível e atípico nas últimas duas décadas, os pesquisadores acadêmicos ignoraram amplamente o alcance da **Gestão Interina** como método alternativo de trabalho gerencial.

E observam que, embora a literatura a respeito seja predominantemente encontrada na imprensa especializada, na comunidade empresarial britânica essa forma de flexibilidade gerencial – a **Gestão Interina** – vem atraindo a atenção. Infelizmente, é nula a contribuição acadêmica brasileira...

Nestes seis artigos:

### **I. Gestão Interina: Redução de Custos X Vantagem Competitiva**

### **II. Gestão Interina – Aplicabilidade: Recurso Instrumental X Recurso Funcional**

### **III. Gestão Interina X Consultoria**

### **IV. Gestão Interina e as Políticas de RH**

### **V. Gestão Interina e a Cultura Organizacional**

### **VI. Gestão Interina - Fatores Críticos de Sucesso/Conclusão**

vamos abordar cada uma das vertentes consideradas pelos autores que, a despeito de tratarem especificamente da realidade britânica, guardam estreita relação com as observações e experiências que os **Gestores Interinos** da **Eksper** têm encontrado em suas atuações no mercado brasileiro, independentemente da origem nacional das Organizações clientes.

### **I - Gestão Interina: Redução de Custos X Vantagem Competitiva**

Embora haja quem sustente que um **Gerente Interino** é "simplesmente um gerente que é contratado, geralmente através de uma empresa intermediária, numa base temporária e de curto prazo", o termo "simplesmente" negligencia a natureza heterogênea da **Gestão Interina** e as implicações que tem.

De acordo com um relatório do grupo de consultoria GMS - que fornece uma das poucas fontes de dados relativas especificamente à **Gestão Interina** - o mercado do Reino Unido é de 400 milhões de libras, tendo quadruplicado desde 1990.

Esse relatório define a **Gestão Interina** como o engajamento por uma Organização de um executivo independente Sênior, por um período de tempo limitado e geralmente fixo, e estimam que até 5.000 gerentes seniores estão operando como **Gerentes Interinos** através de empresas intermediárias - normalmente empresas especializadas ou divisões de consultorias de gestão - com possivelmente outros 5.000 independentes.

Dentro desse mercado, eles identificam as maiores especialidades como administração geral (25%), finanças (20%), vendas/marketing (15%) e produção/engenharia. No Brasil, a ***Eksper Interim Management***, pioneira no segmento desde 2009, identifica Finanças e Recursos Humanos/Gestão de Pessoas como as mais demandadas por empresas clientes.

A ascensão desta atividade, tanto nos EUA como na Europa, tem sido associada às crises corporativas das décadas de 1980 e 1990, e mais recentemente, à crise gerada pelo Brexit, tratadas com a aplicação de práticas flexíveis de trabalho para empregos gerenciais - quase 40 por cento dos gerentes interinos na pesquisa GMS tinha entrado na atividade como resultado disso.

Organizações teriam utilizado posições interinas como meio instrumental pelo qual “a Organização pode limitar os custos de pessoal Sênior e, da mesma forma, obter flexibilidade numérica aplicada a graus mais baixos de empregados”.

No entanto, à medida que os regimes de trabalho flexível amadureceram, surgiu uma transformação fundamental para a **Gestão Interina**.

Isto sugere que, usada corretamente, não é meramente um mecanismo para ganhar flexibilidade em ‘headcount’ e financeira, mas oferece vantagens competitivas significativas aos usuários.

Em particular, fornece às Organizações o acesso a competências, conhecimentos e experiências que não poderiam gerar internamente e, além disso, fornece modelo gerencial positivo e novo para o pessoal efetivo, geralmente habituado a uma visão cotidiana polarizada e estreita.

Assim, a Gestão Interina é mais do que um mecanismo para tornar uma estrutura existente mais barata: é um veículo para mudanças profundas e redirecionamentos.

Essas duas abordagens expressam suposições muito diferentes sobre a natureza da **Gestão Interina** - diferenças que se estendem à sua integração na estratégia de RH e Cultura Organizacional.

Como tal, devem ser tratadas com cautela definições antigas, meramente vinculadas a custos fixos, que não capturam a essência qualitativa da **Gestão Interina**, podendo criar ambiguidade suficiente para gerar confusão.

Consequentemente, propõe-se abordagem tipológica e não genérica.

Leia em breve o segundo artigo desta série

***Gestão Interina – Aplicabilidade: Recurso Instrumental X Recurso Funcional***