

Interim Manager

El *interim manager* o directivo interino es un profesional sénior que se incorpora a una compañía de forma temporal o parcial para realizar una función muy específica. La elección de esta opción puede responder a necesidades muy diversas y suele ser de gran utilidad en aquellas organizaciones que tienen una estructura gerencial reducida y que, en un momento determinado, necesitan un perfil sénior para atender un proyecto o para liderar y llevar a cabo un cambio estratégico.

Aunque el *interim manager* normalmente interviene en situaciones excepcionales y generalmente urgentes, es mucho más que el encargado de llevar a cabo recortes de personal o planes de viabilidad. En un entorno en constante cambio en el que es necesario ser flexible y actuar con rapidez, él es el gestor del proyecto del cambio que debe afrontar la empresa para adaptarse a las nuevas necesidades y circunstancias. Es un profesional altamente cualificado que interviene en las organizaciones para fortalecerlas. Los directores interinos son sinónimo de cambio y transformación y tienen como objetivo poner en marcha proyectos e implantar procedimientos que les van a superar en el tiempo.

El *interim management* es un planteamiento laboral que le permite al trabajador planificarse diferentes periodos profesionales. La dedicación, temporal o parcial, puede permitirle embarcarse en varios proyectos sin atarse de forma exclusiva a una empresa en el largo plazo, lo que le aporta diversidad en su experiencia y formación continua. Esta opción profesional supone, además, una buena oportunidad para aquellos profesionales altamente cualificados que cuentan con una gran experiencia y que a causa de la crisis actual han vuelto obligatoriamente a estar en el mercado encontrándose con la dificultad de hallar, en esta complicada situación económica y laboral, un puesto de trabajo de carácter indefinido acorde a su perfil y *status*. En este sentido, la interinidad les brinda la oportunidad de compartir su experiencia y sus amplios conocimientos sobre el funcionamiento de las empresas, sin que esto suponga para la organización un gasto desorbitado e imposible de asumir.

El concepto de *interim management* no es del todo conocido en el mercado español, a pesar de que algunos economistas llevan muchos años utilizando estas prácticas y cada vez más compañías se benefician de esta opción profesional que nació en los Países Bajos hacia la segunda mitad de los años setenta, como consecuencia de la necesidad de reducir los costes que producían la contratación de profesionales directivos. En esta situación, la contratación temporal se presentó como la mejor solución ante una normativa laboral altamente proteccionista con los contratos de larga duración con la que los costes de rescisión de los contratos eran tremendamente elevados.

Desde los años ochenta, otros países como EE.UU, Reino Unido y Alemania, llevan contratando a directivos por proyectos, convirtiendo el *interim management* en otra opción profesional que puede contribuir a solventar los problemas económicos de la empresa.

Según un estudio realizado por Michael Page Interim Management, el interés de las empresas por contar con directivos para un tiempo determinado ha aumentado progresivamente, revelando que en el primer semestre de 2011 el número de contrataciones temporales de directivos ha aumentado un 68% en España, probablemente propiciado porque muchas empresas ven en esta opción una solución que les ofrece la posibilidad de contar con profesionales altamente especializados y con grandes habilidades de liderazgo con una muy favorable relación coste/beneficio.

Entre las ventajas que puede suponer para la empresa la incorporación de un *interim manager* se pueden destacar:

- Posibilidad de contar con un profesional altamente especializado y productivo.
- Disponibilidad inmediata y total implicación.
- Objetividad. Al tratarse de una persona ajena a la organización aporta una visión neutra e imparcial.
- Flexibilidad.
- No amenaza la posición del resto de directivos, porque no está ahí para quedarse.
- Su coste depende del tipo de proyecto que se esté llevando a cabo.

descripción del puesto

■ La actividad profesional

El *interim manager* o directivo interino, es el profesional externo con sobrada experiencia en gestión empresarial que se incorpora a una organización para llevar a cabo el análisis, la implementación, la puesta en marcha y el control de un proyecto, normalmente de cambio o transición estratégica.

Una de las características que lo definen es precisamente ese carácter de interinidad, ya que la incorporación es siempre temporal, en ocasiones a tiempo parcial, y necesariamente va a finalizar con el traspaso ordenado de funciones a la persona que, definitivamente, va a hacerse cargo de esa gestión.

Los *interim manager* son profesionales de alto nivel, capaces de aportar la experiencia y competencias necesarias para obtener resultados rápidos.

■ Responsabilidades

La responsabilidad de un *interim manager* es dar resultados, no sólo hacer un análisis.

Ésta es la diferenciación con un consultor de gestión. Durante las primeras etapas de un proyecto, las dos figuras tienen mucho en común. Los dos comienzan haciendo un análisis de la situación del que saldrá, en primer lugar, un diagnóstico, y posteriormente la elaboración de un plan de acción para intervenir. La diferencia radica en la etapa siguiente, es decir, en la implicación o responsabilidad que tiene el *interim manager*, no sólo de hacer el diagnóstico y la planificación de las acciones a llevar a cabo, sino también de implantar y ejecutar las acciones de cambio y conseguir los objetivos. Su labor no es meramente consultiva sino que se integra en el equipo directivo de la organización, realizando un diagnóstico de su situación actual, determinando los objetivos a alcanzar y ejecutando el plan acordado. Su misión es lograr un cambio y obtener los resultados deseados.

especificaciones

■ Formación necesaria y conocimientos específicos

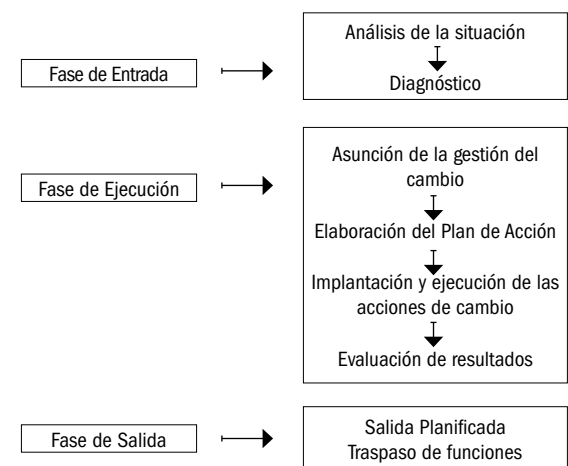
- Formación universitaria empresarial.
- Formación de posgrado en gestión, administración y dirección de equipos.
- Amplia experiencia dentro del área asignada en cada proyecto.
- Máxima cualificación y especialización en materia del proyecto.
- Experiencia en gestión de equipos humanos.
- Experiencia en planificación y gestión de proyectos y planes estratégicos.
- Conocimiento de idiomas, preferiblemente inglés.

■ Funciones

El *interim manager* se integra en el equipo directivo de la organización, realizando un diagnóstico de su situación actual, determinando los objetivos a alcanzar y ejecutando el plan acordado.

Las funciones a desempeñar vienen dadas por las propias de un mando dentro de la cadena de decisión de la empresa en la que se enmarque pero, en todo caso, se le exigirá que planifique, decida y ejecute en función de lo que más convenga para dar la mejor respuesta posible.

El servicio que puede prestar el *interim manager* a un proyecto empresarial pasa por las siguientes fases:



■ Habilidades, aptitudes y actitudes

- Buena capacidad de adaptación en entornos complejos.
- Gran capacidad de aprendizaje.
- Ágil para la toma de decisiones.
- Estabilidad emocional. Capacidad de gestionar bajo presión.
- Compromiso.
- Visión objetiva de la realidad.
- Orientación a la gestión por objetivos.
- Capacidad para liderar equipos y transferirles los conocimientos.
- Disponibilidad inmediata y flexibilidad.
- Habilidad para las relaciones sociales.
- Buen comunicador.