

Existem pelo menos SETE bons motivos para você contratar um consultor:

1. Transferência de tecnologias de gestão.
2. Utilização de metodologia de gerenciamento de projetos.
3. Garantir velocidade e respeito ao cumprimento das etapas do projeto.
4. Intermediar assuntos politicamente complexos.
5. Auditar processos com visão externa.
6. Definir e/ou implantar soluções *turn key*.
7. Aportar pessoal especializado temporário.

1. TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIAS DE GESTÃO

É um dos motivos mais freqüentes. A empresa percebe a necessidade de adotar tecnologias que não domina, então contrata um especialista! A convivência com o consultor nestes casos pode ser limitada a palestras/seminários ou, o que é mais produtivo, por meio de acompanhamento do projeto de implantação da tecnologia em pauta.

2. METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Menos óbvio que o motivo anterior, costuma ser adotado por empresas que conhecem a dificuldade de implantar projetos complexos sem o auxílio de uma metodologia bem estruturada. Há muitos casos em que a complexidade vem não da tecnologia, mas da quantidade de pessoas a serem envolvidas no projeto, ou da importância do mesmo para a sobrevivência da empresa. Normalmente, projetos que envolvam mais do que 10 pessoas justificam uma metodologia bem estruturada, que considere o melhor balanceamento entre maximização de resultados com minimização de esforço de implantação. Há também o caso de tecnologias que podem não envolver muitas pessoas, mas afetam profundamente os hábitos das pessoas envolvidas. E mudar hábitos não é tarefa fácil para a maioria dos seres vivos!

3. GARANTIR VELOCIDADE E RESPEITO AO CUMPRIMENTO DAS ETAPAS DO PROJETO

Motivo menos óbvio, porém é um dos grandes benefícios que um consultor externo pode trazer para um projeto de implantação bem sucedido. Costumo perguntar em minhas apresentações se os presentes acreditam que fazer exercícios físicos faz bem para a saúde. A resposta unânime é que sim, porém quando a pergunta é: quantos dos presentes fazem exercícios físicos regularmente, apenas uma minoria se manifesta. É um fato: mesmo para um assunto que compromete a própria saúde e longevidade, as pessoas só costumam fazer exercícios em academias, pagando para um orientador repetir que agora é para fazer mais flexões e abdominais. O mesmo fenômeno se aplica na implantação de projetos de tecnologias de gestão, que envolvem a modificação de hábitos das pessoas. A pressão das atividades operacionais do dia a dia, mais uma costumeira má administração do tempo dos executivos, faz com que o tempo de dedicação necessário à implantação de tecnologias se transformem em verdadeiro estorvo no meio da agenda atribulada. Recordo não ser incomum em alguns clientes a "pressão" que a freqüência de minhas visitas faz: "depois de amanhã o consultor estará aqui e não fizemos o dever de casa ainda..." A presença freqüente do consultor, suportada por forte metodologia de implantação, permite manter a disciplina e velocidade necessária ao sucesso do projeto.

4. INTERMEDIAR ASSUNTOS POLITICAMENTE COMPLEXOS

As empresas são ambientes sociais de relações complexas, em que o poder e influência muitas vezes impedem manifestações honestas e espontâneas. Quase todo cliente possui assuntos que várias pessoas da organização sabem ou pensam, mas que não podem ou não se sentem confortáveis em discutir pelas conseqüências políticas para suas carreiras. Esses mesmos assuntos, se encaminhados por um consultor externo, não ofendem nem magoam, pelo contrário, muitas vezes desanuviam o ambiente tensionado pelo desconforto de não ter o tema em processo de discussão. Um bom consultor externo tem um boa dose de confidente e conselheiro!

5. AUDITAR PROCESSOS COM VISÃO EXTERNA

Outro dia me contaram que a diferença entre um terrorista e um auditor é que o primeiro possui simpatizantes. Quando se trata de verificar o nível de excelência em determinado processo, a auditoria de um consultor costuma ser bem recebida. A postura saudável não é a de "arrá, peguei um erro de vocês..." mas sim a de identificar os aspectos que precisam de uma atenção maior da organização para que ela possa melhorar os resultados do processo. Os laudos destas auditorias são normalmente acompanhados por um plano de ação para implantar as recomendações indicadas.

6. DEFINIR E/OU IMPLANTAR SOLUÇÃO *TURN KEY*

Não funciona para projetos de tecnologias de gestão. Tecnologias de gestão mexem com hábitos das pessoas, e ninguém pode mudar os hábitos por outra pessoa. É o tipo de coisa que precisa ser feito por você mesmo; o máximo que o consultor faz é orientar e garantir o ritmo. Mas se o assunto é desenvolver um software, projetar e instalar novas instalações etc., tais serviços podem ser comprados "fechados", como um produto tangível na sua conclusão. Enquanto a consultoria está executando o projeto, o pessoal da empresa contratante continua executando suas funções normais.

7. APORTAR PESSOAL ESPECIALIZADO TEMPORÁRIO

Muitas vezes adotado como solução jurídica para um relacionamento trabalhista menos burocrático e até mesmo menos oneroso pela redução dos encargos envolvidos, esta opção é cada vez mais utilizada pelas empresas cada dia mais "enxutas".

Lembro-me quando ainda na linha de frente como executivo, estava envolvido no projeto de implantação de um sistema integrado de gestão. Montei uma equipe de implantação com usuários das diferentes áreas, defini as tarefas iniciais que durariam uns três meses pelo menos, e me perguntei na solidão de minha sala:... e depois desses três meses, o que deverá ser feito? Foi quando contratei um consultor pela primeira vez. Fui motivado pelas duas primeiras razões mencionadas: transferência de tecnologia e de metodologia. A convivência com esse consultor, no entanto, mostrou-me a importância da terceira e quarta razões: garantir velocidade e cumprimento às etapas do projeto, assim como intermediar assuntos politicamente complexos. Um dirigente de sucesso se caracteriza por dois fatores principais: coragem para não procrastinar nas decisões e habilidade para se cercar de bons profissionais e conselheiros.