

Cum trebuie să arate managerul privat care va conduce companiile de stat



Calitățile managerului care trebuie să vină și defectele celui care trebuie să plece

Cu ajutorul unor experți în resurse umane și în energie, „Adevărul” a creionat profilul managerului independent care va dori să conducă o companie de stat. Acesta se deosebește net de directorii actuali. În primul rând, noul manager va trebui să fie rezistent la orice fel de presiune politică, iar statul să îi plătească un salariu de 10.000-20.000 de euro pe lună.

Specialiștii consultați de noi spun că omul care va candida pentru o funcție atât de dificilă cum este conducerea unei companii cu capital majoritar de stat din zilele noastre ar trebui să fie nu doar un bun profesionist, ci și un negociator priceput. Iată ce trăsături ar mai putea defini profilul viitorilor manageri privați ai companiilor statului:

Salariu motivant. De doi ani directorii generali ai companiilor primesc un salariu plafonat la nivelul unui secretar de stat, adică 4.800 de lei pe lună, indiferent dacă respectiva companie are profit sau înregistrează pierderi. Odată cu instalarea managerilor privați, astfel de anomalii vor trebui să înceteze.

„Având în vedere salariile care se oferă în mediul privat în astfel de funcții, managerul privat ar trebui să fie remunerat cu 10.000-20.000 de euro lunar. Noul administrator va avea un contract de management cu criterii de performanță, în funcție de care va primi acești bani”, a declarat, pentru „Adevărul”, Daniela Necefor, managing partner la Total Business Solutions, companie specializată în managementul resurselor umane și head-hunting.

Bonusuri de performanță și acțiuni în companie. La rândul său, Adrian Borotea, director de afaceri corporatiste în cadrul CEZ România, susține că, pentru a-l motiva pe noul manager, statul i-ar putea oferi acțiuni la compania pe care o conduce. Totodată, el va primi bonusuri în funcție de realizări.

„Pachetul salarial trebuie să rivalizeze cu oferta din zona privată a aceluia sector. Un român va fi mai ieftin decât un străin, deși calitatea e comparabilă. Și la noi sunt manageri foarte buni, școliți în afară, care ar putea deține astfel de funcții”, a adăugat Borotea.

„Acționarii trebuie să fie exigenți și să ceară extrem de mult. Cei care vor veni vor avea mult de lucru”, spune, la rândul său, Constantin Bălășoiu, directorul general al Complexului Energetic Craiova.

Independență politică. Cel mai important aspect atunci când vorbim despre noii manageri privați va fi detașarea lor față de mediul politic.

„Ideea managementului privat, foarte bună de altfel, poate fi implementată doar cu condiția unei reguli extrem de clare: politicul să nu se amestece. Managerul trebuie să aibă un mandat clar, cu indicatori de performanță foarte bine stabiliți. O dată la trei-șase luni, să existe o evaluare în funcție de care să se decidă dacă managerul mai rămâne sau pleacă. Aici trebuie să existe și un partener de discuție din partea statului”, a completat Adrian Borotea, amintind că și grupul CEZ, unde statul ceh deține două treimi din acțiuni, are management privat.

Experiență în restructurări. „Noul manager trebuie să aibă experiență într-o corporație foarte mare, cu peste 1.000 de angajați, cu operațiuni în Europa sau în sud-estul Europei. Trebuie să fi avut activități în domeniul restructurărilor și al reorganizărilor, pentru că este clar că aceasta va fi sarcina sa”, a mai spus Daniela Necefor.

Potrivit acesteia, managerul va trebui să realizeze un audit în organizație și să regândească întreaga organigramă. „Va avea o sarcină foarte grea în ceea ce privește schimbarea mentalității pe care o va găsi în compania de stat. Depinde foarte mult de el cum va reuși să transmită angajaților spiritul corporatist și mesajul că restructurarea înseamnă eficientizare. Nu trebuie să vină cu tancul, ci să câștige încrederea oamenilor”, a subliniat Necefor.

Ideea este împărtășită și de Bălășoiu: „Managerul trebuie să impună noua viziune nu prin autocrație, ci prin profesionalism și responsabilizare”.

Imparțial cu sindicatele. În plus, Constantin Jujan, directorul general al Companiei Naționale a Huilei, ne-a declarat că noii manageri vor avea o sarcină grea și în procesul de negociere cu sindicatele. „Liderii sindicali cred că se poate negocia orice. Până la urmă, managerul privat trebuie să fie un mercenar și să aibă o țintă clară pe care să o atingă pentru a-și primi banii”, spune Jujan.

Calitățile celui care trebuie să vină:

- Este selectat în baza unei licitații sau a unui proces de head-hunting
- Este neangajat politic și rezistă la presiunile partidelor
- Este bine motivat prin salariu și bonusuri. Plătit în funcție de performanțe
- Are experiență în conducerea unei companii mari, de talie europeană

- Vorbește mai multe limbi străine
- Își asumă deciziile, pe care le ia în baza unei expertize
- Negociază de pe poziții egale, de interes comun, cu sindicatele
- Cultivă o atmosferă de încredere, de echipă, în rândul angajaților
- Recrutează personalul pe baza unor examene și recomandări solide
- Se preocupă mereu de reducerea costurilor și maximizarea câștigurilor
- Este ușor abordabil și deschis discuțiilor libere cu angajații

Defectele celui care trebuie să plece:

- Este membru de partid sau susținut politic
- Își schimbă "culoarea" politică astfel încât să nu-și piardă postul. Variantă: este schimbat odată cu puterea politică
- Este slab motivat, din cauza reducerilor salariale. Veniturile sale nu țin cont de (ne)performanțe
- Nu face față provocărilor, este depășit de situație
- Are nevoie de traducători în relațiile externe
- Acționează în baza comandamentelor venite "de mai sus"
- Preocupat de propriul scaun, mereu pierde teren în negocierile cu sindicatele
- Este un mic "dictator", de care se tem (aproape) toți angajații
- Aduce în companie apropiați și chiar membri de familie, pentru care creează inclusiv posturi "călduțe" și bine plătite
- Evoluția economică a companiei nu face parte din preocupările sale prioritare
- Intangibil, abordează un aer de superioritate și chiar aroganță, nu prea are timp pentru cei "mai mici" decât el

Guvernul, presat de timp

În prezent, Guvernul este în plin proces de elaborare a caietului de sarcini pentru selecția firmelor de resurse umane care vor recruta viitorii manageri privați. Procesul de identificare a managerilor ar trebui să înceapă în această lună, iar managementul privat va fi selectat până la sfârșitul anului. „Vom interzice prelungirea contractelor managerilor actuali dincolo de 1 ianuarie 2012”, au precizat oficialii Guvernului în scrisoarea de intenție convenită cu FMI.

Unde se schimbă șefii

Potrivit ultimelor declarații ale oficialilor FMI, 15 companii de stat vor avea manageri privați în viitorul apropiat. Printre cele mai importante dintre ele se numără Hidroelectrică, Oltchim, CNH, SNLO, CFR și Tarom. O listă completă a tuturor celor 15 companii nu a fost făcută publică până acum.

Administrator independent la Fondul Proprietatea

Chiar dacă noțiunea de „management privat” pare nouă în România, la noi în țară există deja o companie cu un astfel de administrator: Fondul Proprietatea (FP). Este administrată de societatea Franklin Templeton, care a preluat aceste atribuții după câștigarea unei licitații internaționale la care au participat opt competitori. Franklin Templeton a devenit manager de investiții și administrator unic al FP la 29 septembrie 2010, pentru un comision anual de 13 milioane de euro.

Fondul Proprietatea are în portofoliu pachete minoritare de acțiuni la 88 de companii, cele mai importante fiind societăți de stat din domeniul energetic, precum Hidroelectrică, Romgaz, Nuclearelectrică, Transelectrica și Transgaz.

La începutul acestui an, Greg Konieczny, vicepreședinte al Franklin Templeton și managerul Fondului Proprietatea, critica într-un interviu pentru „Adevărul” modul în care Guvernul a administrat până acum companiile de stat, arătând că deciziile Executivului au dus la diminuarea profiturilor. „Din modul cum au evoluat companiile s-a văzut că au fost conduse de miniștri, nu de manageri. Ar trebui ca managementul executiv să fie responsabil pentru activitățile companiei, apoi să raporteze boardului, iar în final Adunarea Generală a Acționarilor să aprobe activitatea lor și să decidă direcția strategică. Până acum a fost exact invers”, ne-a spus Konieczny.