

**ABRH-NACIONAL**
Associação Brasileira de Recursos Humanos

PESSOAS DE VALOR

O informativo da ABRH-Nacional

Nº 1172 - ANO 24 - QUINTA-FEIRA, 14 DE ABRIL DE 2011

GESTÃO DE PESSOAS

A linha do tempo na busca por executivos talentosos

Reconhecido, homenageado e premiado. Não poderia ser outro o retorno do mercado a profissionais que se tornam referência em sua área de atuação. Assim acontece com Luiz Carlos de Queiróz Cabrera que recebeu, no mês passado, em Nova York, mais um reconhecimento, este internacional, por sua trajetória na área de *executive search* – o prêmio Gardner W. Heidrick, da Aesc (Associação Mundial de Consultores de Executive Search). “Luiz Cabrera tem sido fundamental para o profissionalismo e crescimento da indústria de *executive search* no Brasil e na América Latina, além de ter uma participação muito ativa na governança da Aesc há muitos anos”, disse, na ocasião, o presidente da entidade, Peter Felix.

Membro do Conselho Internacional da associação, Cabrera começou a trajetória de *headhunter*, como muitos preferem chamá-lo, em 1975, quando, ao lado de Antonio Joaquim Motta Carvalho e Luiz Alberto Panelli, fundou a primeira consultoria do segmento no país. Naquela época, a maioria das empresas desconhecia a figura do “caçador de talentos”, tampouco entendia por que deveria remunerá-lo. Depois de 36 anos, intenso trabalho e o devido reconhecimento, Cabrera faz uma breve retrospectiva da área de *executive search* no Brasil.

ABRH – O que o inspirou a criar uma empresa focada na busca de executivos?

LUIZ CARLOS CABRERA – O Panelli, o Motta e eu inventamos essa coisa de *executive search* no Brasil, em maio de 1975. Até então, eram empresas de recrutamento e seleção, que utilizavam anúncios em jornais e cujos honorários só eram cobrados no caso da contratação do profissional. Decidimos montar um negócio genuinamente de *executive search*, ou seja, a busca de executivos por abordagem direta, sem anúncio, o que envolve um processo de consultoria cuja remuneração não se dá pela contratação em si, mas por todo o processo. O profissional de *executive search* está retido e comprometido em desenvolver um processo, caso contrário, a empresa vive contingencialmente do sucesso da contratação.

ABRH – Em um primeiro momento, como o trabalho foi visto pelos executivos?

LCC – Os executivos adoravam ser abordados, mas também havia muita desconfiança, porque recebiam um telefonema de alguém que não conheciam e eram convidados para discutir a possibilidade de trabalhar em uma empresa.

ABRH – E quanto às empresas?

LCC – Foi necessário um nítido processo de educação. Já naquela época não se usava o recurso de publicar anúncio para buscar profissionais em posições de alto nível. No entanto, além dos honorários, havia o fato de que o executivo da própria empresa julgava que conhecia todo mundo e sabia encontrar as melhores pessoas para preencher cargos do topo da organização.

ABRH – Mas deu certo, afinal, nos anos 1980, o headhunter virou quase uma moda.

LCC – Isso aconteceu em meados da década. A imprensa ajudou muito a difundir o trabalho. Também havia empresas internacionais com atuação no Brasil, acostumadas a utilizar o serviço, e empresários brasileiros que tinham feito *joint venture* com empresas do exterior e sabiam que esse tipo de negócio os ajudaria a escolher um executivo mais talentoso para certas posições. Com o tempo, eles foram “contaminando” os outros empresários. Além disso, naquela época, grandes empresas chegaram ao país e, quando você tem bons concorrentes, o mercado cresce. Hoje, as dez principais empresas do mundo estão no Brasil. Nós sabíamos que era um mercado global e nos antecipamos. Em 1980, nos associamos à empresa internacional [norte-americana] **Amrop**, o que facilitou o nosso processo de integração global. Não fosse isso, teríamos tido uma grande dificuldade quando as consultorias internacionais chegaram aqui.

ABRH – O que mais mudou para os executivos nesse período?

LCC – O fim do vínculo do indivíduo com a empresa. Até os anos 1990, o vínculo era de lealdade em troca de garantia de emprego. Falar para alguém mudar de emprego era quase uma heresia, porque as pessoas se sentiam ligadas umbilicalmente às empresas. Entretanto, com as demissões em massa no sistema financeiro e na indústria automobilística, os executivos aprenderam que o emprego não pertencia a eles, mas à empresa, e começaram a olhar para a sua carreira de outra maneira.



Em Nova York, Cabrera recebe o prêmio internacional

ABRH – Como isso se refletiu para o headhunter?

LCC – Começamos a ter um papel superimportante, de não ser apenas o contratador a serviço da empresa, mas também o orientador do executivo, oferecendo a oportunidade de ele discutir a carreira antes que alguém pusesse as mãos nela. Mesmo o trabalho sendo pago pelo cliente, cuidávamos também do profissional, o que dignificou o processo de seleção, tornando o serviço sinônimo de profissionalismo e seriedade.

ABRH – O que mudou com o aquecimento da economia?

LCC – Quando há excesso de oferta como acontece hoje, o executivo precisa de mais aconselhamento, porque fica perdido diante do maior número de propostas. Já houve caso de o convidado me dizer que recebeu três convites na mesma semana. Com isso, o nosso papel de orientador do executivo aumentou muito.

ABRH – E quanto às demandas das empresas?

LCC – Houve época em que bastava ter competência técnica, hoje não mais. É preciso ter facilidade de estabelecer e sustentar relacionamentos, habilidade de se colocar no lugar dos outros, capacidade de ouvir os subordinados e fazer perguntas inteligentes. Houve uma mudança do perfil do líder que sabia todas as respostas para o do líder que sabe fazer as melhores perguntas.

ABRH – As novas tecnologias têm facilitado o trabalho do headhunter?

LCC – O processo de identificação do profissional foi facilitado pelas redes sociais, pelos sites de busca e bancos de dados, mas essa é uma parte do trabalho. Rede social não faz seleção, apenas indica pessoas que podem ter o perfil procurado pela empresa. Continua sendo necessário usar técnicas de seleção avançada para saber se o indivíduo tem as competências requeridas pelo cliente, se ele se encaixa na cultura da empresa e se tem um histórico de resultados.

ABRH – Qual foi o grande desafio na sua carreira?

LCC – Contratar o primeiro presidente profissional de uma empresa para substituir o fundador ou o acionista. Isso é sempre difícil porque, muitas vezes, a empresa cresceu e teve grande sucesso com os acionistas na direção.

ABRH – E qual está por vir?

LCC – Acredito que seja a estruturação dos conselhos de administração de empresas familiares que abrem o seu capital.

Fonte: O Estado de São Paulo

Autor: Thais Gebrim