



ANÁLISE de Rui Borges
Managing Partner
Ad Capita International Search

Como escolher o seu aliado ideal?

“Devo contratar uma empresa de Executive Search (ES)? Como seleccioná-la? Porque não assumir o processo de recrutamento? Que resultado posso esperar?”

Tentaremos, ao longo deste e dos próximos artigos, caracterizar e responder de uma forma sistemática, mas igualmente prática, às questões mais comuns que surgem quando uma empresa está colocada perante as seguintes dúvidas: Devo contratar uma empresa de Executive Search (ES)? Porque não assumir directamente o processo de recrutamento? Como seleccionar a firma de ES a contratar? Que tipo de serviço e de resultado posso esperar dessa empresa?

Existem vários e importantes factores a considerar quando estamos perante a necessidade de escolher a resposta a cada uma destas questões. E é da qualidade do processo que levar à tomada de decisão que dependerá em larga medida a qualidade da contratação que vier a fazer, e consequentemente do contributo - positivo ou negativo - que irá dar ao sucesso do seu negócio.

Quando contratar uma empresa de ES?

- Quando a sua intenção for a de maximizar o investimento na incorporação de talento.
- Quando necessitar de uma abordagem proactiva aos melhores profissionais
- Quando pretender estabelecer uma ligação para além da necessidade momentânea de recrutar, que acrescente valor à sua organização
- Quando quiser aceder a uma intelligence especializada sobre as condições e tendências do mercado
- Quando as garantias de confidencialidade forem um factor crítico, quer para a organização quer para os candidatos.

Porquê contratar uma firma de ES?

Relação Investimento - Resultado

Ainda está para surgir o cliente que não esteja preocupado com os custos de uma missão de ES. E provavelmente a resposta que todos ouvem da parte das firmas de ES é a de não existe nada mais oneroso do que contratar a pessoa errada. Quando se contrata alguém incompetente, e essa pessoa toma más decisões, os custos daí derivados podem ser terríveis. Essa pessoa deverá ser então substituída, e os custos serão novamente consideráveis.

Os consultores de ES são especialistas competentes com larga experiência e pagos de acordo com essas competências e experiência. Se pensarmos no

enorme fardo que tiram dos ombros da gestão ao apresentar um pequeno número de candidatos que cumprem com exactidão o perfil delineado e dispostos a aceitar uma boa proposta, talvez vejamos esta relação de uma maneira mais apelativa e vantajosa. Se as pessoas são o seu melhor investimento, estabelecer uma relação profissional com uma empresa especializada em minimizar a incerteza é a melhor garantia de sucesso nesse investimento em talento.

Proactividade

Uma empresa que assume o recrutamento de um executivo, habitualmente anuncia essa disposição na imprensa e trabalha com o universo de candidatos que respondem à oportunidade. O grupo de candidatos é naturalmente limitado e não inclui aqueles profissionais que não estão à procura de um novo projecto e que não responderiam a um anúncio de emprego dessa ou de outra empresa. Assim, estará sempre numa postura reactiva, ou seja, determinada pelos candidatos que lhe chegam, nunca sabendo se outros com competências mais robustas poderiam ser integrados na organização com resultados mais relevantes. Ao decidir entregar essa missão a uma firma de ES, o processo de identificação de candidatos assume uma atitude mais proactiva, procurando o talento mais adequado para servir os interesses e objectivos da função e do cliente, não estando dependente dos que se disponibilizaram para o projecto. É a diferença entre abanar a árvore e escolher o fruto do chão, ou subir à árvore e apanhar o mais apetitoso, numa conhecida e feliz metáfora.

Parceria de longo prazo

A pesquisa, identificação, selecção e contratação de um candidato, levadas a cabo com sucesso, tem bastante a ver com a relação que se estabelece entre a firma de *search* e o empregador. Contratar um consultor de ES não é, nem pode ser uma decisão tomada de ânimo leve. Tem a ver com a construção de uma relação perene com alguém a quem vai ser conferido o poder de actuar em seu nome e que deverá estar presente nos sucessos mas que também esteja por perto durante os fracassos. Um parceiro que antecipe objectivos, apoie na tomada de decisões sobre as políticas de RH, nomeadamente nas que mais têm a ver com a captação, retenção e desenvolvimento do talento, e que esteja ao seu lado para o apoiar.

Quanto mais profunda for a relação entre as duas entidades, melhor será a avaliação e a compreensão por parte do consultor para as necessidades do cliente, a sua cultura e o contexto onde se movimenta e maior será o valor que acrescentará ao seu negócio.

Market Intelligence

A maioria das firmas de *executive search* usam a sua vasta *network*, as especializações sectoriais e serviços à medida para acederem a informação sistematizada e actual sobre as dinâmicas e tendências dos mercados e dos sectores onde muitos dos seus clientes actuam. Este *networking* profissional disponibiliza ao seu cliente cenários consistentes sobre o talento disponível num determinado mercado, áreas funcionais e a competitividade salarial da sua empresa, monitorizando a compatibilidade entre as suas expectativas de performance e os packages salariais em vigor.

Consultores talentosos são capazes de transferir para a organização com que trabalham um importante portfolio de saberes que podem contribuir de forma diferenciadora para a sua atractividade aos olhos dos melhores candidatos e daí para um incremento da sua competitividade.

Confidencialidade

Quando uma empresa anuncia a existência de uma vaga, cria quase sempre expectativa, quando não apreensão, nos accionistas, colaboradores, fornecedores e na comunidade empresarial. Da mesma maneira, o anúncio de uma vaga pode alertar permanentemente a concorrência para uma nova estratégia de mercado, lançamento de novo produto, etc.

Conduzir esse recrutamento através do seu consultor, sem perder o objectivo final de vista, permite-lhe garantir a custódia dessa ou de qualquer outra informação relativa ao seu negócio.

Também os candidatos exigem confidencialidade e preferem estar a lidar com alguém que lhes dê a garantia de que o seu nome não será descortinado ao potencial empregador nem exposto aos seus colegas e superiores, sem a sua competente autorização.

A relação pessoal e profissional duradoura que resulta da parceria entre a empresa e o consultor de ES, e a ligação mais ou menos intensa com o candidato convivem num claro e rigoroso compromisso de confidencialidade. Este é, aliás, um ponto vital nesta actividade, onde qualquer deslize pode deitar a perder toda a confiança paulatinamente construída com o seu cliente, ou até pôr em causa toda uma carreira.

Esta mediação profissional baseada na confidencialidade só valoriza o processo, respeita e beneficia ambas as partes. ■