

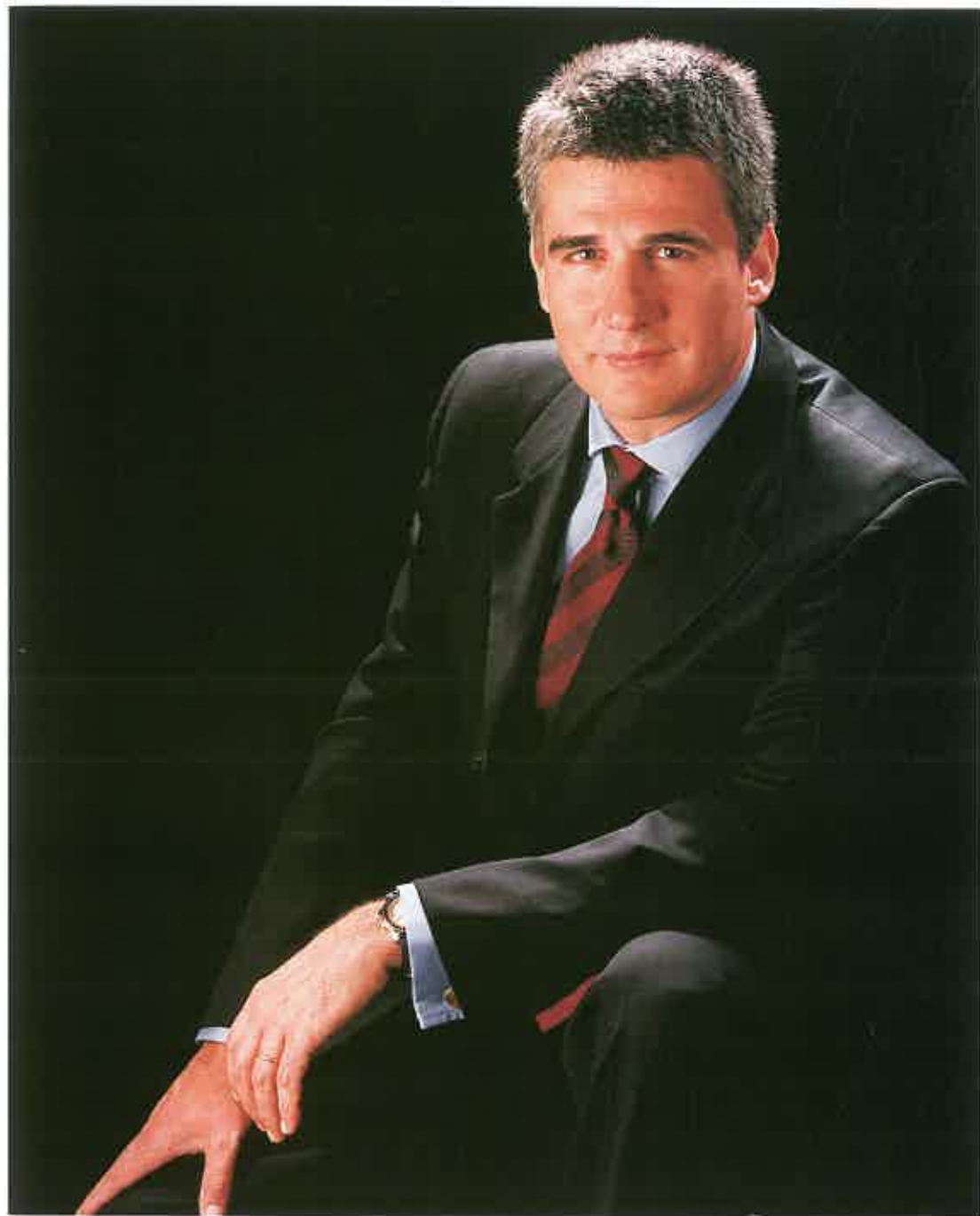
Empresa d'origen americà i amb socis arreu del món, Heidrick & Struggles –líder en el *head hunter*– va desembarcar a Catalunya fa força anys, però és des del 1994 que la dirigeix Carles Zazurca, que va incorporar-se a la firma precisament per relançar l'oficina quan passava per certes dificultats: **“Havia marxat el soci i director anterior i calia donar un tomb al despatx per tornar-lo a posar al seu lloc. Realment penso que ho hem aconseguit amb uns resultats excel·lents.”** L'experiència d'en Carles en el món de la consultoria era molt àmplia, però encara ho era més la seva relació amb l'empresa: **“Després dels estudis ja vaig entrar en el sector de les empreses de consultoria, però ho vaig deixar per incorporar-me a un gran grup català, amb expansió internacional, que és Chupa-Chups, que per a mi va ser una gran escola.”**

Tot i la seva joventut, la marca de caramels va considerar que era la persona idònia per anar a obrir mercat a Anglaterra: **“Hi vaig estar sis anys, i vaig tenir l'oportunitat de conèixer el sector del gran consum en un país molt més avançat que el nostre. Avançat des de gairebé tots els punts de vista, tant pel que fa a publicitat i màrqueting, com als sistemes de distribució, la creació de marques o l'estratègia internacional.”** Personalment també va ser una etapa fonamental per a un jove com ell: **“Tot el que vaig viure allà m'ha servit després per treballar com a consultor. La meva feina va consistir a crear una organització de persones per fer la distribució del producte al Regne Unit, per tant l'èxit va recaure també en la recerca de talent, que és el que faig ara a Heidrick & Struggles.”** A més, les coses no eren gens senzilles en un moment en què Espanya començava a treure el cap després de molts anys d'autarquia i proteccionisme: **“Ens vam trobar fins i tot amb gent que no volia veure el producte perquè era espanyol, i això va voler dir haver-se de sobreposar a la imatge que tenia tot el que procedia d'aquí.”**

Ja amb aquest bagatge, en Carles va treballar per a alguns altres grups catalans del sector del consum, i més endavant va entrar de ple en la consultoria. Però és des del 1994 que treballa de valent per desenvolupar el mercat del talent i fer créixer la presència de la seva firma a la capital catalana: **“Ens dediquem fonamentalment a identificar talent amb desig i mentalitat de líder. La nostra feina se centra molt a detectar la gent que té aquesta vocació i saber-la mobilitzar de forma adequada.”** En la diferència i la diversitat hi ha la gran riquesa del capital humà: **“No es tracta de tenir gent a sota que faci i pensi les mateixes coses que fas i penses tu, perquè aquesta no és una visió real del món, només és un punt de vista endogàmic que no porta enlloc més que a la degeneració. Nosaltresensem que en la diversitat i en la bona gestió del talent es troba l'èxit de les organitzacions.”** Això ho va aprendre en la seva estada a l'estranger, però encara n'està convençut i ho té en compte cada vegada que comença el procés de recerca d'un candidat per a una empresa: **“Quan veus casa teva des de fora, t'adones de les coses positives que té, però també de les que tenen els altres. A més, treballes amb gent de diferents orígens i condicions i això és fonamental, perquè el capital d'un professional és l'experiència i l'ha de saber gestionar per ser feliç.”** Una experiència que consisteix sovint en una mobilitat important: **“Es tracta de ser empresari d'un mateix, per això és necessari saber**

**prendre riscos, moure's d'àrea funcional, geogràficament, i fins i tot de sector i d'empresa, perquè aquesta és la millor forma d'aprendre.”** Per aquest motiu a Heidrick & Struggles procuren sempre que el talent no s'acomodi massa: **“La nostra missió consisteix en alguns casos a agafar un individu que està donant uns resultats excel·lents en un lloc i que es comença a engeixar de comoditat, i proposar-li que faci un canvi. No podem deixar que el talent s'acomodi, perquè s'espatlla. A més, aquesta persona deixa pas a una altra de més jove que pot tirar aquell projecte endavant amb molt d'entusiasme.”**

Al llarg de la seva trajectòria les firmes més importants dedicades a la recerca de directius també han anat canviant i s'han adaptat a les necessitats actuals: **“Nosaltres vam començar com una empresa de selecció, però ja no ho som. Un procés de recerca de talent s'inicia avui dia parlant amb el client i estudiant què és el que necessita, i fins que no ho tenim molt clar no ens posem a treballar.”** I és que **“la nostra consultoria va començar com a selecció pura, però ens vam adonar que els grans fracassos venien d'un punt de partida erroni, per això vam canviar radicalment i vam optar per ajudar el client, des de l'inici, a identificar la seva mancança i a comprometre'ns fins que trobéssim la solució.”** Evidentment, aquest tipus de consultoria sempre corre un cert risc: **“Estem parlant de persones i de la interrelació entre elles, i per tant no podem garantir com aniran les coses, perquè depenem de molts factors, però sí volem reduir aquest risc al màxim.”** En aquesta feina cal, tanmateix, establir uns lligams de confiança molt grans amb el client: **“L'empresari sap que si crida un consultor extern és perquè reconeix que hi ha alguna cosa que no funciona, i s'adona que un cop ens posem a estirar el fil, podem arribar a ell, perquè és qui està al capdamunt. Això el preocupa sempre i nosaltres hem d'intentar crear una situació de confiança i de transparència per, d'aquesta manera, aconseguir que siguin del tot sincers en el que ens expliquen.”** En Carles és conscient que si el problema és a l'òrgan de govern de l'empresa, s'ha de començar a treballar amb el Consell d'administració: **“És erroni fer entrar gent en una firma quan aquesta no està preparada per assumir-la, perquè a la llarga sorgiran problemes.”** L'empresa familiar és en aquest sentit la que ha d'aprendre a professionalitzar-se per tal de no perdre el tren del futur: **“Malauradament, sovint no prenen mesures fins que ja és massa tard, i encara ho fan perquè s'hi veuen obligats. Crec que els catalans tenim una capacitat empresarial important i aquesta terra és sens dubte una gran font de talent, però, si volem veure multinacionals catalanes, hem d'aprendre a competir en un entorn molt més gran i divers, on cal ser més creatiu i obert en el desenvolupament de l'estructura de capital i govern de l'empresa, professionalitzar la gestió molt abans i obrir-se als nous mercats en una perspectiva més innovadora i, sobretot, de futur.”** Les tendències actuals semblen confirmar que les persones tomen a ser el més important en un món que econòmicament i tecnològica cada vegada va més de pressa: **“És tornar a donar al treball el valor que tenia al principi. El component de persona que se li va treure amb la Revolució Industrial recupera importància, i cada vegada l'individu tindrà més pes en aquest procés de selecció.”**



**“És en la diversitat i en la bona gestió del talent que es troba l'èxit de les organitzacions ”**

**Carles Zazurca** - Barcelona (Barcelonès)