

Los objetivos del **MANAGEMENT ASSESSMENT** por Antonio Valls

Por MANAGEMENT entendemos aquí a la persona o personas que dirigen una empresa. Es lo que en nuestras latitudes denominamos el equipo directivo. ASSESSMENT viene del verbo ASSESS: estimar, evaluar. Entonces, MANAGEMENT ASSESSMENT = EVALUACION DEL EQUIPO DIRECTIVO. Algo que estamos poco acostumbrados a hacer en nuestras empresas, y menos de manera sistemática... pero que en un futuro muy próximo será tan habitual como auditar los estados financieros de la compañía.

De hecho, dado el elevado impacto que tiene la categoría profesional del equipo directivo sobre el futuro de un proyecto empresarial, es sorprendente que su rigurosa valoración sea una actuación tan aislada en España... En países como Alemania o Estados Unidos se considera usual, en especial entre las mejores empresas. Diversos estudios e investigaciones indican que la causa más destacada del fracaso corporativo, es la incompetencia de la dirección. Intentar averiguar que equipo de dirección tenemos, es una respuesta coherente con este resultado.

Pero la realización del MANAGEMENT ASSESSMENT no solamente se lleva a cabo metódicamente en las empresas líderes; en general es un paso fundamental en cualquier etapa de cambio que se emprenda en un negocio, ya sea para paliar una recesión, dar un importante giro estratégico, o abordar un proceso de fusión o adquisición de empresas.

Concretamente dentro del ámbito de las fusiones y adquisiciones, muchas operaciones han producido malos resultados debido a la inesperada virulencia del choque de dos culturas empresariales distintas. Estos conflictos tratados con anticipación, son susceptibles de ser evitados o cuando menos minimizados.

¿Quién compone el equipo directivo? El de una pequeña sociedad a lo mejor lo constituyen dos personas, y el de una gran empresa tal vez lo forma el cinco por ciento de la plantilla. En una compañía con 45.000 empleados como es por ejemplo El Corte Inglés, hay unas 2.000 personas cuyas actuaciones profesionales posibilitan que esta empresa sea lo que es hoy. Son la Elite.

MANAGEMENT ASSESSMENT

Objetivo: Evaluar el equipo de dirección.

Ventajas:

- ✓ Posibilita procesos de cambio exitosos.
- ✓ Evalúa con objetividad a las personas.
- ✓ Estimula al empleado.
- ✓ Destapa talentos ocultos.
- ✓ Permite crear una base de datos de RRHH.

Los que la dirigen. Unos directivos con unos rasgos intelectuales, unas actitudes y unas aptitudes, que han llevado a la empresa donde está... y que son el único activo que permite asegurar la continuidad del proyecto. Galerías Preciados pudo ser absorbida por otras empresas; pero en ninguna había el "saber hacer" (know how) directivo de estas 2.000 personas... el más importante bien del que carecía Galerías.

Lo primero que es esencial para una empresa es pues saber si carece o no de este precioso bien: competencia en la dirección. Y esto se consigue mediante el MANAGEMENT ASSESSMENT.

Pero el MANAGEMENT ASSESSMENT tiene además otras ventajas. Al empleado le motiva ser tratado con objetividad, y en este sentido el usar técnicas rigurosas de evaluación es un

estimulante para toda la organización. Ofrece la perspectiva de que no se valora a la persona arbitrariamente. Además, permite la utilización de todo el talento directivo de que se dispone en la empresa, y que podría quedar dormido si primero no se le identifica. Y adicionalmente facilita el proceso de promoción interna, a veces más aconsejable que la captación externa: se reduce el coste de búsqueda, el coste de sustitución, y quizás también los agravios comparativos.

A nivel más básico y operativo, el MANAGEMENT ASSESSMENT es de gran ayuda y utilidad para el Departamento de RRHH de la empresa; pues permite crear una base de datos que facilita la elaboración de planes de retribución, de formación, de carrera, de mejora del clima laboral, y de tratamiento de problemas de inadecuación tarea/persona.

Ya se ve que el MANAGEMENT ASSESSMENT, que está llegando, no será una moda pasajera. Viene para quedarse, y seguramente contribuir con gran fuerza a remodelar positivamente el panorama empresarial del país.