

Assessment Center*

Los Centros de Evaluación (*Assessment Center*) constituyen una herramienta clave para conseguir información sobre las capacidades reales de los empleados que ocuparán un puesto o serán integrados a un equipo de trabajo pues, al integrar pruebas psicométricas y ejercicios vivenciales especialmente diseñados para el caso, revelan, además de las potencialidades del candidato, la forma en que éste es capaz de emplearlas y resolver situaciones similares a las que tendrá que resolver en el futuro.

¿En que consiste un CE?

Los CE son una combinación de pruebas psicométricas, entrevistas y ejercicios vivenciales, que pueden ser tan básicos o profundos como las necesidades de la organización demanden y la imaginación del responsable lo permita.

Sí, la imaginación del responsable de los CE juega un papel primordial; aunque se parte de una estructura general, como lo veremos enseguida, la combinación de los elementos da vida a la técnica enriqueciendo los resultados.

Como sugiere la figura, la entrevista de antecedentes y los tests psicométricos, son solo la punta del iceberg; revisar la hoja de vida y realizar exámenes a los candidatos, proporcionan información valiosa, sí, pero también parcial, no nos permite apreciar por completo las capacidades de la persona. Cuando empleamos ejercicios vivenciales diseñados ex profeso y realizamos entrevistas dimensionales (por competencias), completamos la información; sabemos lo que es capaz de hacer (potencial) y lo que realmente hace con ese potencial. Contaremos con información del pasado y presente del evaluado y, estaremos en mejores condiciones para predecir sus alcances en el futuro.



¿Quiénes participan?

Aunque pueden existir más participantes, un CE tiene básicamente tres actores principales: Evaluados, Administrador y Observadores.

Los Evaluados o Candidatos, pondrán a la vista sus capacidades, se someterán a una serie de pruebas, ejercicios y entrevistas, presentando evidencias documentales y conductuales de los recursos con que cuentan para lograr los objetivos que supone el puesto.

Por su parte, el Administrador y los Observadores, analizarán toda esa colección de evidencias y, basados en sus conocimientos y experiencia, emitirán un juicio de valor sobre los primeros.

El Administrador juega un papel crucial en los CE, pues es quien se encargará de definir sus alcances, las pruebas que se emplearán, diseñará los ejercicios y controlará la evaluación hasta concluirla. De él depende el resultado y por consiguiente, la consecución de los objetivos planteados.

¿Cuánto cuesta un CE?

Contrario a lo que se supone, emplear los Centros de Evaluación para evaluar al personal no representa un gasto excesivo sino más bien una inversión, toda vez que arrojan información valiosa para las áreas de Selección, Capacitación, Planeación de Recursos Humanos; su empleo, resulta un éxito en los programas de “Sucesión Programada”. Empleados en paralelo a la retroalimentación de 360°, propician el desarrollo del personal, constituyendo una gran ventaja competitiva de la organización en su nicho de mercado.

Es una inversión que arroja los resultados esperados en el momento y beneficios adicionales que en nuestra experiencia, van más allá del año posterior a la evaluación. Se generan planes y programas de capacitación, de carrera y sucesión.

Lograr la objetividad en los resultados, constituye la clave para alcanzar el equilibrio costo – beneficio en la evaluación de personal, por lo que en muchas ocasiones, las organizaciones contratan asesores externos; sin embargo, es perfectamente posible asegurarla contando con personal interno ampliamente capacitado para el efecto.

*escrito por Clemente T. Vera Carranza (Consultor Asociado de Zeus Management Consultants)

Para mayor información:

Luis Lozano
Zeus Management Consultants
llozano@zeusconsult.com.mx
tel: (55)56-35-21-56
web: www.zeusconsult.com.mx