

A importância dos assessment centres

A mitologia grega ofereceu-nos uma história que, provavelmente, terá sido o primeiro processo de aferição de competências. Reza a lenda que Hércules, antes de se tornar um herói intemporal, caiu em desgraça e foi incumbido de realizar 12 trabalhos impossíveis para assim recuperar a sua honra e tornar-se imortal.

Nesses 12 trabalhos teve de lutar contra criaturas que aterrorizavam as populações, limpar os sítios mais sujos da antiguidade, colher frutos sagrados, resgatar tesouros únicos, bem como lutar contra os mais poderosos guerreiros e reis da época. No final, conquistou a imortalidade, perdurando o seu nome até hoje.

Em cada um destes trabalhos, Hércules teve que recorrer a diferentes competências e estratégias. Em cada um utilizou um conjunto de habilidades que lhe permitiram vencer os desafios, sempre avaliados pelos deuses. Hoje não temos criaturas mitológicas, mas muitas das capacidades que Hércules usou são necessárias para o desempenho bem-sucedido das funções profissionais atuais num contexto de constante evolução. Consta-se que ao longo dos tempos houve uma grande evolução respeitante aos critérios que compõem o perfil de uma determinada função, indo muito mais além do mero conhecimento técnico. A competência treina-se, o potencial de liderança e as competências sócio-comportamentais observam-se, e é aqui que uma ferramenta como o 'assessment centre' (AC) desempenha um papel importante na identificação de colaboradores

que demonstrem possuir o potencial para uma rápida e bem-sucedida integração na função, na equipa e/ou na organização.

Tal como aconteceu a Hércules, num AC um participante é confrontado com um conjunto de provas que pretendem aferir o seu grau de proficiência nas competências que estão em análise. Um AC é um processo que implica recursos financeiros e humanos, e como tal tem de ser o mais eficiente possível.

Um AC tem duas abordagens possíveis:

- A primeira é trabalhar a partir de modelos predefinidos, onde as competências e os comportamentos a observar já estão para-

Num 'assessment centre' um participante é confrontado com um conjunto de provas que pretendem aferir o seu grau de proficiência nas competências que estão em análise.

metrizados. Neste caso aplica-se ao contexto da equipa/ empresa um modelo externo, baseado em pressupostos que foram sendo desenvolvidos a partir de teorias específicas ou modelos de gestão. Quando não existe um modelo formal de competências, esta poderá ser uma opção.

- A segunda passa pelo «fato-à-medida», ou seja, o ajuste total do desenho do AC às competências da empresa e a identificação de potencial, baseado naquilo que é importante para a equipa/ empresa. Em ambos os casos, quem recorre

a um AC deverá ter em atenção os seguintes aspetos:

- recorrer a uma equipa especializada em desenho e implementação de AC que garanta a objetividade e a idoneidade do processo;
- no caso de competências pré-definidas deve-se validar se essas se encaixam no contexto organizacional (uma coisa é um contexto imaginado, outra é um contexto real);
- a equipa de observadores poderá conter elementos da organização, no entanto estes terão que ter formação em observação de AC e nunca poderão ser chefias diretas dos avaliados (em equipas e/ou empresas pequenas recomenda-se que os avaliadores sejam externos);

- o resultado do AC é indicador de potencial e não garantia total de desempenho bem-sucedido na função;

- na ótica de desenvolvimento de competências, um AC é um raio-x feito à pessoa naquele momento (assim, a informação obtida tem um prazo de validade);

- como informação complementar, pode aplicar-se ferramentas de preferências de personalidade que vêm consolidar a informação recolhida na observação das provas.

Na ATEC trabalhamos para que no final do processo cada um dos candidatos tenha tido a oportunidade de mostrar o seu melhor e a sua mestria nas competências que suportaram os exercícios. O objetivo não é conquistar a glória como no caso de Hércules, mas sim garantir o impacto positivo que uma seleção cuidada e consciente tem na eficiência da organização e no bem-estar das equipas. ©



© DR



© DR

Isabel Média/ Luís Costa
Formadores da Área de
Desenvolvimento Pessoal
e Organizacional, ATEC
info@atec.pt