

ASSESSMENT LABORAL: ESTRATEGIA PARA DESARROLLAR HABILIDADES Y MEJORAR EL DESEMPEÑO EN EL PROCESO DE SELECCIÓN

WORKPLACE ASSESSMENT: STRATEGY TO DEVELOP SKILLS AND ENHANCE PERFORMANCE IN THE SELECTION PROCESS

M. Escárzaga Valenzuela¹

I. Barraza Gasson²

M. Arámbula Magallanes³

RESUMEN

En el presente artículo se proporciona información detallada sobre la implementación de una estrategia de Assessment Laboral en el Instituto Tecnológico Superior de Nuevo Casas Grandes (ITSNCG) con el objetivo de desarrollar habilidades y mejorar el desempeño de los participantes en un proceso de selección laboral. Se destaca la importancia del Assessment Laboral para preparar a los alumnos a desarrollar habilidades blandas e identificar áreas de oportunidad. La metodología utilizada incluye pruebas psicométricas, entrevistas, simulaciones y talleres, tanto internos como externos, para evaluar habilidades de comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas y competencias técnicas. Se enfatiza en la importancia de establecer metas claras, asignaciones específicas y estrategias de mejora en la enseñanza. Además, se menciona la relevancia de la evaluación continua para el desarrollo de las competencias integrales de los estudiantes y la mejora de su empleabilidad. Como resultados se observan el crecimiento en la participación de estudiantes de diversos planes de estudio y las evaluaciones positivas de la empresa que colabora con el proyecto.

ABSTRACT

In this article, is provided detailed information regarding the implementation of a Workplace Assessment strategy at the Instituto Tecnológico Superior de Nuevo Casas Grandes (ITSNCG). The purpose of this strategy is to develop skills and enhance the performance of participants in the context of employment selection processes. The importance of a Workplace Assessment lies in its ability to prepare students by developing soft skills and identifying areas for improvement. The methodology employed uses a range of activities, both internal and external, including psychometric tests, interviews, simulations, and workshops. These assessments evaluate essential competencies such as communication, teamwork, problem-solving, and technical skills. Emphasis is placed on establishing clear goals, specific assignments, and improvement strategies within the teaching framework. Furthermore, the article underscores the ongoing evaluation as crucial for the holistic development of students' competencies and their overall employability. As a result, it is observed an increase on acceptance and participation of other academies of various study plans and positive evaluations of the company collaborating with the project.

ANTECEDENTES

En el campo educativo existen herramientas para medir el conocimiento y habilidades de los estudiantes, así como mejorar los métodos de enseñanza. Es fundamental en la educación superior, evaluar su progreso e identificar las áreas de oportunidad que permitan el planteamiento de estrategias pedagógicas para fomentar un enfoque centrado en el estudiante y adaptadas de acuerdo con sus necesidades individuales y conforme a los desafíos profesionales que enfrentan. Existen propuestas teórico-metodológicas para evaluar el potencial individual en el ámbito de la administración del personal mediante el Assessment,

¹ Profesor de Asignatura. Instituto Tecnológico Superior de Nuevo Casas Grandes. mescarzaga@itsnecg.edu.mx

² Profesor de Asignatura. Instituto Tecnológico Superior de Nuevo Casas Grandes. ibarraza@itsnecg.edu.mx

³ Profesora de Tiempo Completo. Instituto Tecnológico Superior de Nuevo Casas Grandes. marambula@itsnecg.edu.mx

que buscan por una parte información de los directivos para definir sus planes de desarrollo (Díaz, 2001).

En otros casos la aplicación del Assessment se utiliza para mejorar el proceso de selección y evaluación de personal por competencias laborales y se argumenta que es una herramienta que mejora el proceso de selección, evalúa de manera objetiva y eficiente las habilidades por competencias de los candidatos (Becerra, 2017). En este sentido, cabe señalar que, en la educación superior, el termino assessment cada vez es más común y lo refieren como un proceso de análisis sistemático, estructurado y reflexivo para recopilar, organizar e interpretar información orientada a determinar el nivel de efectividad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, lo que implica una valoración integral de aprendizaje y competencias (Rodríguez, 2014).

Este proceso se entiende como un análisis continuo que integra todas las actividades educativas para determinar los logros de los estudiantes y es esencial determinar en qué medida los estudiantes han adquirido conocimientos y habilidades asociados a competencias específicas. Por tanto, se sugiere que la educación superior se centre en los resultados de aprendizaje vinculados a las competencias que los estudiantes deben desarrollar, mas que en la enseñanza de contenidos por parte del docente. Rodríguez (2024) también expone que la valoración objetiva de los logros de los estudiantes representa el eje central del proceso de evaluación y como un apoyo a los profesores a tomar decisiones argumentadas, identificar fortalezas y debilidades y proporcionar información sobre el nivel de dominio de competencias específicas.

En el caso de los indicadores del ITSNCG del 2022, referentes a la colocación de profesionistas muestran un 54% de empleabilidad y un 76% de egresados colocados en empresas donde los empleadores están satisfechos con el desempeño de los egresados en un 100%. Aun y cuando el análisis estadístico de los datos es favorable, al interior de la Academia de Ingeniería en Gestión Empresarial (IGE) se visualizan las oportunidades de mejora en cuanto al desarrollo de capacidades y habilidades. Surge entonces el cuestionamiento de: ¿cómo los estudiantes pueden mejorar su empleabilidad y colocarse en el campo laboral con un desempeño sobresaliente en un proceso de selección personal?

Por tanto, la Academia de IGE comienza la aplicación del Assessment laboral en la Institución, como estrategia para desarrollar habilidades y mejorar el desempeño de los participantes en un proceso de selección laboral.

METODOLOGÍA

Descripción del Programa de Assessment Laboral

Las actividades iniciales que la Academia de IGE emprende para llevar a cabo el programa de Assessment laboral es el acercamiento con una de las empresas del giro manufacturero, en la localidad de Nuevo Casas Grandes, que a su vez cuenta con un programa de Assessment laboral estructurado. Así mismo, se lleva a cabo la organización de los integrantes de la Academia de IGE, para su participación en diferentes actividades tales como: calendarización, elaboración de la convocatoria, plan de promoción y el desarrollo del proyecto. Cabe señalar que Assessment en el ITSNCG es una herramienta utilizada por

segunda ocasión y que en esta edición fueron atendidas las sugerencias de mejora que surgieron de la primera edición.

Posteriormente, se presenta la invitación a todas las Academias del Instituto para que los estudiantes participen en el proceso como actividad que complemente su formación profesional y vivan la experiencia de lo que implica un proceso de selección de personal en nivel niveles superiores dentro de las empresas. La difusión del programa se realiza publicando la convocatoria en los diversos medios de comunicación del ITSNCG y visitando a los grupos de séptimo semestre de todas las carreras que pueden inscribirse con la firma de una carta compromiso de asistencia a los eventos preparatorios y a la práctica final en la empresa del Assessment.

Las diferentes actividades previas a la práctica final del Assessment en la empresa conllevan la organización y profesionalismo que merece un evento académico de este tipo, por lo que se inicia con la inauguración del programa en presencia de representantes de la empresa participante, los jefes de carrera, alumnos participantes, alumnos de 5to semestre (con la intención de que el alumno vaya conociendo el evento), y docentes en general.

El programa se divide en cuatro fases: en la Tabla 1, se observan las diferentes actividades, objetivos, la duración establecida y el personal a cargo en cada una de las etapas.

Tabla 1. *Fases del Assessment Laboral del ITSNCG*

PROGRAMA			
JORNADA ASSESSEMENT LABORAL			
Primera etapa - talleres (todos los alumnos inscritos)			
Actividad	Objetivo	Duración minutos	Impartido por
Taller "Habilidades blandas y duras" (Inteligencias)	Desarrollar una comprensión integral de habilidades blandas y duras, que permite identificar y mejorar sus habilidades y destacar en los assessments laborales.	120	Docentes de la Academia de Gestión Empresarial/ en las instalaciones del ITSNCG
Taller "Imagen personal/ comunicación no verbal"	Comprender la importancia de la imagen personal y la comunicación no verbal para proyectar una imagen profesional positiva.	120	
Taller "Elaboración de Currículum Vitae/Solicitud de Empleo"	Aprender a elaborar un currículum vitae efectivo y redactar solicitudes de empleo convincentes destacando habilidades y experiencias de manera efectiva.	120	
Taller "Comunicación Oral y Escrita"	Potenciar habilidades de comunicación oral y escrita por medio	120	

	de técnicas para expresarse de manera clara y persuasiva.		
Taller "Tips for a Job Interview"	Presentar estrategias y consejos efectivos para responder preguntas comunes de entrevistas en inglés.	120	
Segunda etapa - Assessment inicial (todos los alumnos que cumplieron los requisitos)			
Examen Psicométrico	Experimentar una evaluación de habilidades, personalidad y aptitudes de los participantes con el examen Psicométrico Clever.	60	Psicóloga de la Institución
Entrevista Laboral	Evaluar las habilidades de comunicación, competencias técnicas y culturales, y la adaptabilidad de los participantes en un entorno laboral.	10 a 15 por alumno	Docentes afines a la carrera del alumno/ en las instalaciones del ITSNCG
Entrevista en inglés	Evaluar la competencia lingüística en inglés.	10 por alumno	Docentes bilingües
Tercera etapa - Assessment interno (30 alumnos previamente seleccionados)			
Dinámicas grupales	Evaluar al participante la capacidad para trabajar en equipo, resolver problemas, comunicarse efectivamente y demostrar habilidades técnicas.	90	Docentes de la Academia de Gestión Empresarial/ en las instalaciones del ITSNCG
Plática ¿Cómo me puedo vender?	Equipar a los participantes con estrategias y técnicas efectivas para presentarse y hacer resaltar su valor para crear una impresión positiva duradera.	30	
Resolución de casos laborales	Evaluar la capacidad para analizar y resolver problemas complejos.	5 por alumno	
Cuarta etapa - Assessment externo (16 alumnos previamente seleccionados)			
Assessment Externo de la empresa participante	Evaluar la capacidad del participante para analizar información, tomar decisiones fundamentadas, aplicar conocimientos técnicos relevantes, trabajar en equipo y comunicarse de manera efectiva en situaciones prácticas, comunes en el entorno de una empresa manufacturera.	240 aprox.	Personal de la empresa / en la empresa

En la **primera etapa**, todos los inscritos participan y deberán asistir a todos los talleres, entregar currículo en español e inglés, carta de presentación en inglés (Cover Letter) y la solicitud de empleo debidamente llenada, para que se someta a una primera evaluación y pueda acceder a la siguiente etapa.

En la **segunda etapa**, el área de psicología de la Institución proporciona el examen Psicométrico Cleaver y entrega los resultados interpretados de manera individual a los alumnos. El área de IGE sólo recibe información de “No Apto” en caso de resultar alguno. Los alumnos en esta misma fase, pasa a la entrevista en español diseñada previamente por docentes seleccionados de los programas afines a la carrera del alumno. Esta entrevista contiene tanto preguntas generales como relacionadas a su perfil. Paso seguido, se realiza la entrevista en inglés que incluye temas laborales generales, con el objetivo de evaluar el nivel de dominio de ese idioma.

En esta edición participaron treinta alumnos, de los cuales se obtienen los puntos más altos resultantes de la rúbrica utilizada, véase Tabla 2, en las entrevistas, pasan a la tercera etapa.

Tabla 2. Rúbricas para entrevistas Assessment Laboral etapa 2

Rúbricas para entrevistas Assessment Laboral etapa 2				
Nombre:		Carrera:		
Entrevista laboral				
	Sobresaliente	Competente	Básico	Insuficiente
Comunicación	4	3	2	1
Conocimientos Técnicos	4	3	2	1
Habilidades de Resolución de Problemas	4	3	2	1
Actitud y Profesionalismo	4	3	2	1
		Total _____ / 16 puntos		
Comunicación: El candidato se comunica de manera clara, concisa y efectiva. Utiliza un lenguaje profesional y escucha activamente. Conocimientos Técnicos: El candidato demuestra un profundo conocimiento en el área relevante. Responde con precisión y ofrece ejemplos concretos. Habilidades de Resolución de Problemas: El candidato aborda preguntas complejas con creatividad y ofrece soluciones efectivas. Actitud y Profesionalismo: El candidato muestra una actitud positiva, profesional y proactiva. Se presenta de manera adecuada.				
English Job Interview				
	Excellent	Very Good	Good	Poor
Vocabulary	4	3	2	1
Grammar	4	3	2	1
Pronunciation	4	3	2	1
Fluency	4	3	2	1
Communication	4	3	2	1
		Total _____ /20 points		
Vocabulary: correct and effective use of vocabulary Grammar: correct use of grammar structures Pronunciation: efficient pronunciation and intonation Fluency: speed, flow, naturalness Communication: comprehension, interaction, and make oneself understood				

En la **tercera etapa** del proceso, se lleva un ensayo del Assessment, pero dentro del Instituto, con la participación de la Academia de IGE. Cabe mencionar que en esta fase ya solo se trabaja con los alumnos seleccionados de la etapa anterior, y son evaluados con diferentes criterios en tres tiempos. En ese momento del proceso, el alumno participa en dinámicas grupales, luego, de manera individual, pasa al frente de los evaluadores donde en 5 minutos se presenta a sí mismo, empleando las herramientas adquiridas en una capacitación previa denominada “¿Cómo me puedo vender?”, para después analizar un caso laboral y ofrecer su opinión y/o solución. Esta parte del proceso permite evaluar la capacidad de los estudiantes para aplicar sus conocimientos en situaciones prácticas del mundo real. En la Tabla 4, se observan las competencias a evaluar en esta etapa.

Tabla 4. Evaluación de Dinámica y Resolución de Casos etapa 3

Assessment Laboral Interno etapa 3		
Califique de 1 a 5 la frecuencia que observe el comportamiento o el conocimiento:		
1. No muestra la competencia (nunca)		
2. Muestra poca competencia (poco)		
3. Muestra ocasionalmente la competencia (ocasionalmente)		
4. Muestra la competencia frecuentemente (casi siempre)		
5. Muestra siempre la competencia (siempre)		
<i>Nombre del participante:</i>		
Competencias por observar en DINÁMICA		Puntuación
1	Liderazgo	
	La capacidad de liderar y motivar a otros para lograr objetivos comunes.	
2	Gestión del tiempo	
	La capacidad de administrar el tiempo de manera efectiva y cumplir con los plazos.	
3	Trabajo en equipo	
	Capacidad de trabajar en colaboración con otros para lograr objetivos comunes.	
4	Adaptabilidad	
	Capacidad de adaptarse a situaciones cambiantes y trabajar en entornos dinámicos.	
Total		
Competencias por observar en RESOLUCIÓN DE CASOS		Puntuación
1	Autocontrol	
	Capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones. Se expresa con calma, relajado y sin tensiones.	
2	Comunicación	
	Se comunica verbal y no verbalmente con claridad y escucha con atención.	
3	Resolución de problemas y pensamiento crítico	
	Muestra capacidad de identificar y resolver problemas. Así como la capacidad de analizar información y tomar decisiones de manera efectiva.	
4	Innovación	
	Desarrolla soluciones innovadoras y creativas para resolver problemas o situaciones.	
5	Integridad	
	Muestra capacidad de actuar con honestidad y ética en todas las situaciones.	
Total		

Una vez terminada la evaluación, solo los 16 alumnos con puntaje más alto pasan a la **cuarta etapa** que es Assessment Externo (en la empresa participante). En este caso, la empresa utiliza su propio programa y sus instalaciones, entregando al ITSNCG un concentrado del puntaje obtenido por cada participante. En la Tabla 5, se pueden observar los criterios utilizados por la empresa.

Tabla 5. Criterios evaluados en Assessment laboral Externo etapa 4

Assessment Externo			
Califique de 1-5, siendo el 5 la mejor puntuación.			
Nombre:		Carrera:	
1ra Fase	Puntuación	2da Fase	Puntuación
Profesional		Creatividad	
Seguro de sí mismo		Solución de problemas	
Expresión Oral y Corporal		Organizado	
Total		Analista	
Observaciones:		Trabajo en equipo	
		Total	

Para finalizar, se realiza una ceremonia de clausura en la cual se entrega la constancia de conclusión de la jornada de Assessment Laboral a los participantes con calificación satisfactoria. Además, el personal encargado del Assessment Externo da retroalimentación general tanto a los participantes como a la Academia de IGE.

RESULTADOS

En la Tabla 6, se observa la mejora que el programa obtuvo en cuanto a la participación, así como en la preparación de los alumnos según los comentarios y evidencias obtenidas.

Tabla 6. Resultados Generales

	Assessment Laboral 2022	Assessment Laboral 2023
Academias participantes del ITSNCG	1	5
Alumnos inscritos	16	68
Alumnos que concluyeron satisfactoriamente el programa	12	12
Comentarios empresa participante (Lear Paquimé)	- Se solicita diversidad de las carreras. - Se pide trabajar con la actitud de los alumnos. - Hubo sorpresa que aun siendo únicamente de IGE	- Muy buena actitud y preparación de los alumnos. - Desean continuar con el programa. - Muy buen nivel de inglés. - Se abrió la posibilidad de convenios para residencias y prácticas.

	si tuvieron la preparación para resolver los casos.	
Comentarios del Departamento de Residencias en la feria de Residencias en Chihuahua	- De 3 alumnas que asistieron a la feria todas recibieron ofertas. - Una de ellas recibe 2 ofertas.	Pendiente evaluar en mayo 2024
Comentarios de alumnos participantes	Tres alumnas compartieron su experiencia muy positiva, en el módulo de IGE en promoción de carreras.	- Manifiestan satisfacción con las atenciones recibidas por la empresa. - Un alumno que labora en la empresa como operador, recibió promoción de puesto en enero 2024 y la oportunidad hacer su residencia. - Es la primera vez que se enfrentan a una experiencia de ese tipo y el pasar por el Assessment Interno les hizo sentir confianza al enfrentarse en Assessment Externo.
Comentarios de otras Academias	Posibilidad de ampliar el programa a sus alumnos.	- Buscar otras empresas que tengan impacto en todos los programas educativos que se ofrecen. - Muy buen programa, hay interés de seguir participando.

Es importante resaltar que, Figura 1, muestra el incremento de participantes inscritos en diferentes carreras, y aunque en ambos años terminan doce alumnos, éstos corresponden a diferentes carreras como se puede observar en la Figura 2.

Figura 1. Participantes inscritos en Assessment Laboral por carreras.

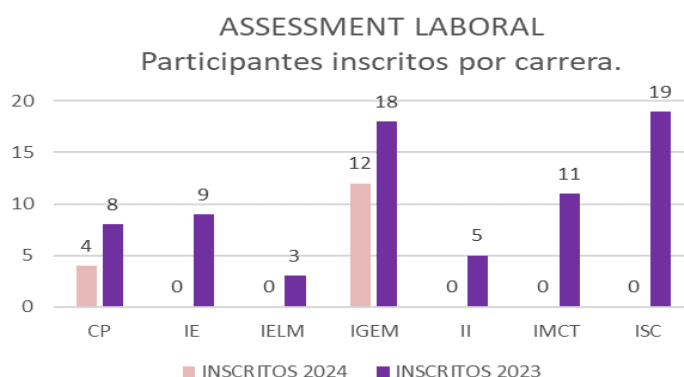
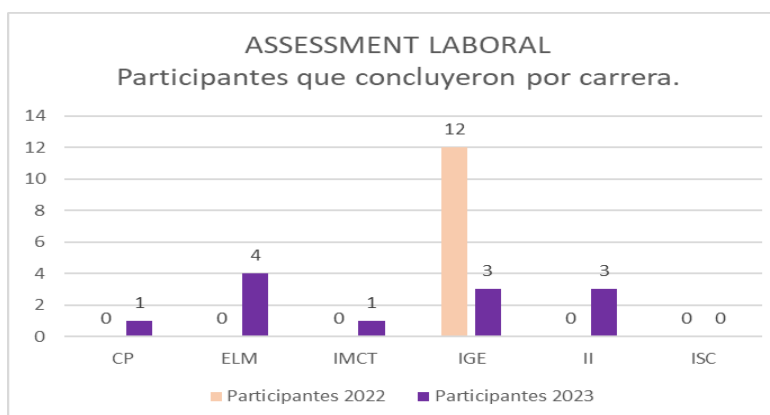


Figura 2. Resultados Assessment Laboral por carreras

CONCLUSIÓN

Con lo anterior, se puede sostener que la Estrategia de Assessment Laboral en el ITSNCG es trascendental, no solo para gestionar una evaluación en el ámbito educativo superior, también significa una oportunidad de contribuir a la preparación de los estudiantes para el campo laboral y en la que se pueden identificar las áreas de oportunidad que tienen los jóvenes para su progreso individual. Por tanto, la propuesta que se presenta en esta ocasión muestra una alternativa para mejorar e innovar en estrategias pedagógicas que se adapten a las necesidades de cada estudiante y propicien el desarrollo de habilidades blandas.

La metodología utilizada por la Academia de IGE para llevar a cabo la estrategia de Assessment Laboral, es una prueba del trabajo colegiado y colaborativo, que beneficia a los estudiantes a partir de técnicas cuantitativas y cualitativas que subrayan la importancia de establecer con claridad, metas específicas y asignaciones para detectar áreas de oportunidad en los estudiantes y diseñar estrategias que potencialicen sus cualidades.

El reconocimiento que hace la empresa sobre el elevado nivel académico y profesional de los estudiantes del Instituto los coloca entre los seleccionados para ocupar las vacantes y se promueve de esta manera la excelencia académica y mejora continua. Finalmente, se propone implementar un diagnóstico preliminar en los alumnos y uno posterior, a fin de evaluar la eficiencia de la metodología. Se recomienda ampliar la cobertura del Assessment con empresas fuera de la localidad para observar las competencias profesionales con aplicantes en otras empresas del estado de Chihuahua.

BIBLIOGRAFÍA

- Becerra, L. (2017). *Aplicación del Assessment Center para mejorar el proceso de sistema de selección de personal por competencias laborales*. [Tesis Licenciatura en Recursos Humanos, Universidad Juan Agustín Maza]. <http://repositorio.umaza.edu.ar/handle/00261/649>
- Díaz, M. (2001). La GRH como potencialidad individual y su evaluación a través del assessment center. *Revista Cubana de Psicología*, 18(3), 259–270. <https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-cubana-de-psicologia/articulo/la-grh-como->

potencialidad-individual-y-su-evaluacion-a-traves-del-assessment-center

Rodríguez, J. (2024). *Pensar en assessment es reflexionar qué nivel de logro de los resultados de aprendizaje deben adquirir nuestros estudiantes*. ValUE Magazine. <https://value.universidadeuropea.com/pensar-en-assessment-es-reflexionar-que-nivel-de-logro-de-los-resultados-de-aprendizaje-deben-adquirir-nuestros-estudiantes/>