

*Premio Crear a la Innovación y
Mejores Prácticas en Gestión Humana*

DDL

Diplomatura de Desarrollo de Liderazgo

Modalidad:

Empresa

Nombre autores:

Ana Carolina Vilar, Silvana Baraibar, Patricia Reis



1. Resumen Inicial – Visión General del Trabajo

Proyecto DDL (Diploma en Desarrollo de Liderazgo)

Este proyecto surge a raíz de una necesidad de la empresa en cuanto a la formación de personas para posiciones de liderazgo adaptadas a la industria turística bajo la modalidad de Call Center. Dado que en el mercado local actual no encontramos oferta adaptada a nuestras necesidades, es que decidimos desde el año 2009 emprender un programa hecho a medida para los Asociados de RCI. Es por esto que el equipo de L&D se especializó en esta área, certificándose bajo la metodología de DDI. Adicionalmente salimos al mercado a buscar los mejores proveedores para complementar y fortalecer la currícula diseñada. Junto a esto también aprovechamos la herramienta de My Learning (plataforma de cursos virtuales) estando a la vanguardia con la tecnología e información. Otro diferencial que pensamos presenta la diplomatura son las sesiones de Mentoring en la cual los Asociados tienen la oportunidad de acercarse, nutrirse de experiencias y aprender de los altos mandos de la compañía, así como los Workshops con diferentes áreas de la empresa orientados a brindar un visión macro del negocio.

Todo el programa lo realizamos con rigurosidad académica a nivel universitario: carga horaria, dictado de cursos con materias previas, forma de evaluación, criterios de aprobación, etc.

La empresa es consciente de la importancia de la capacitación, formación y motivación de sus Asociados y es por esto que DDL se ha convertido en uno de nuestros más prestigiosos y codiciados programas, ya que propone un completo plan de formación avalado por reconocidas consultoras de desarrollo profesional, nacionales e internacionales: DDI, OUTSELL, XalaN, MyLearning y proveedores internos.

El DDL está orientado a resaltar las capacidades de gestión, desarrollar las habilidades y las competencias necesarias para liderar equipos y alcanzar los resultados organizacionales de manera eficiente. El objetivo del programa es generar un “pool de talentos” preparados para cubrir futuras posiciones de liderazgo que se requieran dentro

de la empresa, así como también brindar la oportunidad a todos aquellos funcionarios que estén interesados en profesionalizarse en el área de liderazgo.

En un inicio la diplomatura fue orientada fundamentalmente al área de operaciones (operadores de Call Center: Guías Vacacionales), y posteriormente debido al éxito del programa y al gran interés del sector administrativo por participar del mismo, la empresa decidió realizar un esfuerzo y ampliar cupos para contemplar a estos Asociados.

Esta diplomatura forma a sus participantes para:

- L (Leadership) liderar equipos hacia una visión de futuro.
- I (involvement) involucrarse en cuerpo y alma.
- D (development) desarrollar habilidades como un proceso continuo.
- E (engagement) comprometer a la gente.
- R (results) orientar la gestión a resultados estratégicos.

Es importante señalar que el DDL tiene un status de post grado acorde a las temáticas tocadas y a la carga horaria vertida. Esta diplomatura tiene una carga horaria de 95 horas, las cuales se dictan a lo largo de 10 meses, fuera del horario de trabajo.

Para ingresar al programa, los postulantes transitan por un proceso de admisión en el cual en la primera etapa deben cumplir con determinados parámetros para seguir adelante en el proceso, aquellos que lo hagan, participan de diversas entrevistas y assessment que se detallan en el cuerpo del documento.

2. Introducción, Identificación, contexto en el cual se desarrolló el mismo, líneas de investigación, metodología utilizada y otros datos relevantes

RCI es una empresa que apuesta en capacitar y desarrollar a sus Asociados para que asuman nuevas responsabilidades y estén preparados para futuras oportunidades. Para esto, invierte en programas de capacitación y desarrollo interno y externo.

La mayoría de nuestros líderes surgen de promociones internas, crecen con la empresa. Es en este contexto, es que la compañía detecta una gran oportunidad de preparar a sus futuros líderes de manera formal, y con esto, crear un “Pool de Talentos” por medio de una formación diseñada en base a determinados parámetros y competencias esenciales, las cuales debe poseer toda persona que asuma roles de liderazgo.

La metodología del trabajo surgió a través de un programa de capacitación en Liderazgo Corporativo brindado a nuestros líderes actuales (utilizando la metodología DDI – Development Dimensions International), el cual nos inspiró a pensar en un programa enfocado en desarrollar habilidades y competencias para garantizar el desarrollo de nuevos talentos para el liderazgo (generalmente, personas sin experiencia previa en Management).

Adicionalmente se anexaron a la currícula cursos de reconocidos proveedores externos, cursos On Line (My Learning-licencia adquirida por la empresa), así como también capacitaciones dictadas por referentes de las principales áreas de la compañía con el objetivo de brindar una visión global e integradora del negocio.

El programa cuenta con instancias de Mentoring. En las mismas, los participantes tienen encuentros mensuales con mentores (Directores y Gerentes). En estos círculos se genera un espacio de intercambio de experiencias, ideas, etc. Sirven como modelos para orientar y guiar a los participantes por medio de una guía temática la cual se basa en los contenidos de los cursos ya tomados por los participantes (sean presenciales o virtuales).

3. Cuerpo del trabajo

Como expresamos en el punto anterior, la Diplomatura en Desarrollo de Liderazgo surge del interés por fortalecer y desarrollar a personas que puedan tener potencial de liderazgo. El tema de las oportunidades de capacitación y desarrollo aparece en nuestros Asociados como un factor clave para el “engagement” y principal motivador de su elección y permanencia en la compañía (esta información se recaba de encuestas de satisfacción como la de Great Place to Work y Kenexa, así como de grupos focales). Por otra parte, también surge el requerimiento del equipo Gerencial de contar con un pool de talentos capaz de ser sucesores de puestos clave y propulsores de la renovación dentro de RCI (esta información se recaba de Talent Review Meetings y de relevamientos mediante formularios anuales de Detección de Necesidades de Capacitación).

El programa DDL se estructuró para contemplar la oportunidad de desarrollo y capacitación, asociado a políticas de motivación y retención, contemplando habilidades generales de Management y Liderazgo, pero adaptado a la cultura y valores de RCI y a nuestro negocio.

Es por esto que impulsando la Diplomatura nos propusimos:

- Formar futuros líderes
- Motivar y retener empleados, y por tanto, lograr mayor engagement con RCI
- Profesionalizar y actualizar a nuestros equipos de trabajo
- Promover la interrelación entre Asociados de diferentes áreas

1. Comunicación y selección de participantes

DDL tuvo una gran campaña de difusión ya que se buscaba diferenciar de otros tipos de capacitaciones y cursos que se brindan en la empresa. Es así que 2 semanas antes se

comenzó a enviar mails de expectativa e informativos y una semana antes se realizó una charla abierta para quienes se interesaran en realizar la diplomatura. En la misma se mostraron materiales, la currícula y se explicó en detalle en que consistía la certificación.

El mundo laboral nos exige día a día enfrentarnos a nuevos desafíos para los que debemos estar preparados.

RCI quiere ayudarte en esta preparación personal y profesional, y pone a tu alcance la posibilidad de capacitarte para desarrollar tus habilidades de liderazgo y management.

¿Cómo?

A través del **DDL**, Diploma de Desarrollo en Liderazgo.

¿Qué es el DDL?

El **DDL** está orientado a ayudarte a mejorar tus capacidades de gestión, y a desarrollar las habilidades y las competencias necesarias, para liderar equipos y alcanzar los resultados organizacionales de manera eficiente. El **DDL**, te propone un plan de formación abalado por reconocidas consultoras de desarrollo profesional, nacionales e internacionales: DDI, OUTSELL, Xn, My Learning y proveedores internos.

¿Qué obtendrás?

Esta Diplomatura te permitirá:

L (Leadership) liderar equipos hacia una vision de futuro.

I (involvement) involucrarse en cuerpo y alma.

D (development) desarrollar habilidades como un proceso continuo.

E (engagement) comprometer a la gente.

R (results) orientar la gestion a resultados estrategicos.

¿Quiénes pueden acceder a él?

El DDL esta dirigido a todos los Guías Vacacionales que deseen desarrollar aquellas competencias necesarias para el manejo exitoso de equipos de personas.

Cupos:

El programa cuenta con cupos limitados (20), los mismos serán determinadas acorde un proceso de selección. ¿Por qué hay un cupo limitado? Porque RCI brindará el acceso de forma gratuita a este diploma a los participantes seleccionados.

Formato y carga horaria del DDL:

Esta diplomatura tiene una carga horaria de 110 horas, las cuales se dictarán en diferentes módulos a lo largo de 10 meses.

Si te interesa ver la currícula:

clikeá aquí: [DDL](#)

Si te interesa conocer acerca de DDL:

Te invitamos a una charla informativa el día 27 de mayo en los siguientes horarios: 14:50-15:10 o de 16:50 a 17:10 en sala Anexo.

*Si querés informarte acerca del **DDL**,
Diploma de **D**esarrollo en **L**iderazgo
acercate a Sala Anexo en el día de hoy en los siguientes horarios:*

➤ 14:50-15:10

➤ 16:50-17:10

2. Características del Programa

Cupos:

El programa cuenta con cupos limitados (25). Los mismos son determinadas acorde a un proceso de selección.

Duración: 10 meses

Requisitos:

- Antigüedad mínima de un año trabajando en RCI.
- Tener disponibilidad horaria para asistir a la totalidad de los cursos fuera del horario de línea.
- Se valorará poseer una Strata igual o mayor a 3 en los últimos 6 meses y/o un histórico de NICE igual o mayor a un 80%.

Selección:

La selección comprende 3 instancias de evaluación:

1. Entrevista inicial de admisión: la misma consta de una instancia de chequeo de requisitos y competencias por medio de un panel en el cual participan los Mentors (Gerentes Senior y Directores), un representante de Reclutamiento, un representante del área de Capacitación y otros líderes referentes en RCI.
2. Assesment grupal: se realiza una dinámica grupal en donde los postulantes (divididos en equipos) tienen que resolver una tarea grupal. De esta forma se

-
- puede observar el potencial en las siguientes competencias: trabajo en equipo, tolerancia a la frustración, proactividad, liderazgo, capacidad de aprendizaje, etc.
3. Evaluación, definición de finalistas y feedback: todos los involucrados en el proceso de selección participan de la toma de decisión de admisión y de las instancias de devolución (tanto de los seleccionados como de los que no lo fueron).

Fue tanto el interés que demostraron los Asociados por participar de la diplomatura que RCI tomó la decisión de habilitar nueve cupos adicionales repartiéndose en 2 equipos (Generación 1 y 2).

Formato y carga horaria del DDL:

Esta diplomatura tiene una carga horaria de 95 horas, las cuales se dictan en diferentes módulos a lo largo de 10 meses:

- 6 módulos de capacitación teórico- práctico (presencial) 44 hrs
- 8 módulos de capacitación teórico – práctico (virtual) 17.5 hrs
- 4 workshops de discusión (presencial) 7 hrs
- 5 módulos de Inducción multi áreas (presencial) 14 hrs
- 6 módulos de mentoring multi áreas (presencial) 12 hrs

Modalidades de cursos dentro de la diplomatura:

Cursos presenciales:

- dictados por trainers certificadas bajo la metodología de DDI (DDI Chile).
- dictados por prestigiosos proveedores externos como XalaN, CMI, CIANCC, etc
- dictados por representantes de diferentes áreas a modo de inducción de cada una de ellas, aportando a un mayor conocimiento del negocio.
- dictados por Mentores (Senior Leaders) en modalidad de Círculos de Mentoring

Cursos virtuales:

- RCI adquirió una plataforma llamada My Learning en la cual cada Asociado de la empresa puede ingresar via Web (dentro y fuera de la oficina) y realizar de forma gratuita los variados cursos interactivos on line. Dentro de la diplomatura se han seleccionado 8, los cuales siguen las temáticas dictadas en los cursos

presenciales y reafirman los conceptos en cada participante. El participante debe aprobar los módulos de cursos en My Learning establecidos para poder seguir adelante con los cursos presenciales.

Mentoring:

La selección de Mentors se hace en base a expertise, trayectoria y liderazgo en la compañía, así como habilidades para transmitir conocimientos y contagiar los valores de RCI.

Las sesiones se realizan en las oficinas de los Mentores, en horarios convenidos. El mentor recibe por parte del área de Capacitación y Desarrollo una planilla orientadora sobre los temas tratados en los cursos. Se incluye además una sección de comentarios y plan de acción, que el Mentor completa para dar seguimiento y dejar registro de lo trabajado.

Ejemplo de pantalla de My Learning

The screenshot shows a web browser window displaying the My Learning interface. At the top, there is a navigation bar with the Wyndham logo and user options like 'buscar', 'perfil', 'ayuda', and 'cerrar sesión'. Below this, a secondary navigation bar contains 'Evaluar', 'Plan', and 'Aprender'. The main content area is personalized for the user 'Lorena Leonardi Romero' and includes a search bar, a 'Hola, Lorena Leonardi Romero' greeting, a 'New Service for Group RCI Associates!' announcement, and a section for 'Busque información y formación o examine las siguientes categorías.' with another search bar.

WYNDHAM
Asociación de Expertos

buscar perfil ayuda cerrar sesión

Disefado por SunTotal

Evaluar Plan Aprender

Inicio > Miércoles, 08 de Julio de 2009 02:44:52 p.m. EDT
Lorena Leonardi Romero

Búsqueda en el catálogo

Buscar: [Ayuda](#) GO

Introducción

- [Cambiar mi perfil](#)
- [Cambiar mis preferencias](#)
- [Ver mi expediente de formación](#)

Si desea obtener más información, consulte [Introducción a Total.LMS](#)

Mis favoritos

Elementos que ha añadido como favoritos, lo que incluye categorías, documentos, actividades, centros de colaboración, etc.

Hola, Lorena Leonardi Romero

New Service for Group RCI Associates!

At Group RCI, we're committed to making sure that our associates are the most knowledgeable professionals in the industry. With that in mind, we secured the services of getAbstract for all associates. getAbstract compresses the most authoritative business knowledge from leading business books into easy to read five page summaries. The library includes more than 4,500 summaries with about 50 new summaries added each month. They are easily downloaded to your e-mail box, iPod, a pdf, or mobile device or can be read online. getAbstract is a great way to supplement your development goals in just a few minutes every day.

Click [here](#) to access **getAbstract** (one time registration only).

Busque información y formación o examine las siguientes categorías.

Buscar en el catálogo: [Ayuda](#) GO Avanzado

Currícula 2009

CURRICULA DDL		
MODULO	CONTENIDO	HORAS
Modulo I: Principios Básicos	Getting Started As a New Leader (DDI)	4
	Management Development Program	8
	Leadership and the Knowledge Worker	2.5
	Discusión: curso 1 My Learning	1
		15.5
Modulo II : Coaching para el Desarrollo	El Arte del Coaching	16
	Discusión: curso 2 My Learning	1
		17.0
Modulo III: Inteligencia Emocional	Emotional Intelligence at Work	2.5
	Taller inteligencia emocional	4
		6.5
Modulo IV : Conocimiento de Negocio	Herramientas de CC (CMS + NICE)	5
	Inducción áreas interplay Marketing	3
	Inducción áreas interplay Revenue Mgm.	3
	Inducción áreas interplay Planning	3
	Workshop de Customer Service	3
		21.5
Modulo V Habilidades Escenciales	Liderazgo adaptable	4
	Tomando decisiones rápidamente DDI	4
	Método Negociación de Harvard	4
	Professional Assertiveness	3
	Building Relationships to Get Results:	2.5
	Getting Results through Communication	3
	Discusión curso 3 y 4 My Learning	2

3. Descripción de los cursos:

Comenzando a ser un nuevo líder-DDI

Contenido:

- Asumir el nuevo rol de líder: Como traspasar de un contribuyente individual a un rol de liderazgo. Principales dificultades, transparencia versus confidencialidad de temas, nuevos roles.
- Dirigir de manera eficaz los equipos: Como dirigir de manera eficaz a los equipos, utilizando los 3 aceleradores de liderazgo: autenticidad, desarrollar a la gente (sacar lo mejor de las personas) y ser abierto al feedback.
- Enfocar prioridades: Conocer el negocio, trabajar con la delegación y lograr que el equipo pueda contribuir con los objetivos de negocio.

Liderazgo Adaptable-DDI

Contenido:

- Coaching, comunicación y desarrollo de otros: dar coaching y desarrollo para obtener resultados. Obtener resultados a través de los demás mediante un coaching efectivo para el éxito y la mejora. El desarrollo de otros a través del entrenamiento y de las experiencias.
- Generar confianza, facilitar el cambio, inspirar a los demás, Liderazgo a través de visión y valores, valoración de la diversidad: Inspirar lealtad y confianza. Retener talentos a través de la satisfacción de los colaboradores. Crear un entorno en el que los colaboradores puedan maximizar sus talentos y desempeñarse para cumplir o exceder las expectativas.
- Creando un equipo exitoso, creando alianzas, liderazgo en reuniones: Crear alianzas dentro del equipo y con otros. Crear y mantener un equipo de alto desempeño, fomentando alianzas entre grupos para lograr la efectividad.

Herramientas de Call Center-Interna

Contenido:

- Conceptos generales sobre Call Center, Ruteo por habilidades, Tratamiento de las llamadas, Llamadas In y Out, Características del sistema Davox, Sistema de reportes CMS, Sistema de grabación NICE.

Inducción Data Base Marketing- Interna

Contenido:

- Objetivos de la empresa, análisis y cálculo de metas, Ciclo de vida del socio en RCI, Estrategias de Marketing y contactación a Socios.

Taller Conócete a ti mismo- Inteligencia Emocional-CIANC

Contenido:

- ¿Quién está al mando?
- Una teoría práctica de la personalidad.
- Motivación y reconocimiento: “caricias” (economía y libre intercambio).
- Enfrentando los retos laborales y de la vida exitosamente: posiciones existenciales, “yo estoy bien, tú estás bien”.
- Manejando las emociones propias y ajenas. Como diferenciar y qué hacer ante emociones auténticas y falsas (“rebusques”).
- Descubriendo mí Inteligencia Emocional.
- Los juegos psicológicos: roles de acción, movidas y consecuencias.
- Saliendo de la trampa: el triángulo dramático.

Negociación- Método Harvard-CMI

Contenido:

- Comunicación, trabajo en equipo, enfoque, ganar-ganar
- El modelo de Harvard: mejor y más efectivo manejo de los conflictos resaltando no sólo qué se está negociando sino CÓMO se hace; mejorar de resultados a través de una mayor comprensión del impacto de la dimensión humana y de los procesos.

El Arte del Coaching-Outsell

Contenido:

- Los 7 principios clave del Arte del Coaching.
- Establecer expectativas cristalinas y convincentes.
- Transferencia de habilidades de guías de alto desempeño.
- Performance Development Meetings (PDMs)
- Coaching en piso.
- Reuniones de equipo productivas y motivacionales.
- Administración del tiempo.
- Aprovechamiento del ambiente físico.

No más excusas-X a la N

Contenido:

- Que es ejecución, la perspectiva de Bossidy y Charm, puente entre el sueño y el logro. Formula: Estrategia* Operación*Personas
- Que es una cultura de ejecución. Que no es.
- Porque no se ejecuta la estrategia. 20 excusas que evidencian la ausencia de una cultura de ejecución.
- Que hacen los líderes de una cultura de ejecución.
- La disciplina de la ejecución: como ayudar a su equipo a ejecutar para ganar.

Construir relaciones para obtener resultados-My Learning

Contenido:

- Usted no es el jefe. Le han llamado "colega", "estimado compañero", "empleado inestimable" y "amigo", pero nadie ha acertado a llamarle "jefe". Cuando se para a pensarlo, se da cuenta de que no tiene ningún tipo de autoridad. De hecho, tiene más poder del que cree, aunque esté en el último peldaño de la escalera corporativa. Como dijo Jack London (escritor estadounidense): "La vida no siempre es cuestión de tener una baza ganadora, sino de saber jugar bien una mala mano". En el ámbito empresarial, cuando hay que obtener resultados sin tener verdadera

autoridad, es imprescindible saber jugar la mejor baza. En este curso, aprenderá a conseguirlo.

Evaluación de Desempeño-My Learning

Contenido:

- Manejo de evaluaciones difíciles: Reconocer los beneficios de manejar eficazmente las evaluaciones difíciles Identificar los criterios para una acción disciplinaria en una situación dada. Aplicar una acción disciplinaria a un empleado con mal desempeño en una situación dada. Relacionar los tipos de evaluados difíciles con ejemplos de respuestas. En situaciones dadas, identificar y entender los principios para manejar a evaluados emocionales. Usar técnicas para manejar eficazmente al evaluado emocional en una situación dada.
- Mejorar el desempeño: Reconocer los beneficios de ayudar a los empleados a mejorar su desempeño Identificar las características de los proyectos desafiantes a partir de ejemplos. Crear las mejores oportunidades de desempeño en una situación dada. Identificar las características del coaching y la motivación eficaces Desarrollar a los empleados en una situación dada. Aplicar las reglas designadas para maximizar la eficacia de los programas de capacitación

Obtención de Resultados Gracias a la Comunicación-My Learning

Contenido:

- Cuando quiere hacer algo, o bien lo hace usted mismo o bien procura que lo haga otra persona. Por muy partidario que sea de la multitarea, habrá veces en que necesitará la ayuda de un compañero o cierto apoyo para llevar a cabo una tarea. Pero ¿cómo puede conseguir resultados eficaces cuando carece de autoridad formal dentro de la organización? La comunicación es la respuesta. Gracias al uso eficaz de las diferentes formas de comunicación, podrá ampliar su influencia en el trabajo, incluso sin una autoridad reconocida. Este curso se ha diseñado para ayudarle a ser un comunicador más eficaz, de modo que pueda ser más productivo y utilizar la comunicación escrita y oral para conseguir resultados.

Inteligencia Emocional en el Trabajo-My Learning

Contenido:

- En los últimos años, se ha convertido de vital importancia el desarrollar los mejores talentos en las personas. Como líder, no es suficiente sólo apoyarse en su inteligencia mental, es necesario contar con la competencia interpersonal que conlleva la inteligencia emocional. Este curso brinda herramientas para empezar a desarrollar la inteligencia emocional como líder, así como la manera de empezar a encaminar a otros hacia el mismo rumbo.

El Liderazgo y el trabajador del conocimiento-My Learning

Contenido:

- Tomar la iniciativa: Seleccionar formas de fomentar el intercambio de conocimientos entre los trabajadores del conocimiento. Aplicar los conocimientos adquiridos para identificar formas de potenciar el conocimiento en distintas situaciones. Aplicar los conocimientos adquiridos para seleccionar ejemplos de los pasos que hay que dar para tomar decisiones de forma compartida
- Como motivar a los trabajadores del conocimiento: Reconocer la importancia de motivar a los trabajadores del conocimiento. Seleccionar formas de animar a los trabajadores del conocimiento a adquirir conocimientos y habilidades adicionales. Identificar métodos eficaces de utilizar las capacidades de los trabajadores del conocimiento en una situación determinada. Identificar formas de recompensar a los participantes en un sistema de gestión del conocimiento en situaciones determinadas.
- Crear una base de conocimiento: Reconocer las ventajas de liderar el intercambio de conocimientos. Aplicar los métodos de introducción de la gestión del conocimiento en una empresa, relacionando dichos métodos con sus ejemplos correspondientes. Identificar formas de crear y administrar una base de conocimientos

4. Acreditación Académica:

Para obtener el Diplomado en Desarrollo de Liderazgo se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Haber asistido a un mínimo de 80% de las actividades presenciales
- Cumplir satisfactoriamente con las actividades previstas a lo largo del programa
- Haber aprobado un 80% de los módulos virtuales

Seguimiento: El Comité Directivo y Mentors brindan seguimiento continuo y análisis de la evolución de la aplicación del conocimiento adquiridos, así como también los resultados del mismo.

Graduación: Se realiza un evento de graduación de la generación en donde se hace la entrega de la certificación, participando las partes involucradas en el proyecto y directivos de la empresa



Por otra parte, además de la evaluación de los Asociados, es parte de la metodología evaluar el nivel de satisfacción de cada actividad, a través de formularios electrónicos (QUIA), los cuales permiten recibir feedback para identificar áreas de mejora y sugerencias.

A continuación se muestran los resultados consolidados de la Encuesta de Satisfacción de la Diplomatura Generación 2009:

Contenido	Aplicación	Cumplimiento expect.	Capacitador	Dinámicas	Logística	AVG TOTAL	Obs
87%	85%	79%	88%	77%	80%	83%	Muy ágil y entretenido, muy buena primera instancia, agradecer por la posibilidad de esta experiencia fantástica de crecimiento y conocimiento. Es una motivación muy buena. Muy satisfactorio para ser aplicado en la empresa. Excelente, muy dinámica, interesante y aplicable a nuestro trabajo.

REFERENCIA	
EXCELENTE	100
MUY BUENO	80
BUENO	60
REGULAR	40
MALO	20

5. Resultados obtenidos Generación 2009:

De los 29 asociados que participaron de la diplomatura en ese año, 23 (79%) se certificaron en el programa, con un porcentaje de aprobación igual o superior al 80%.

De los 23 Guías Vacacionales certificados, el 39% (9 GV) obtuvo un acenso en su trabajo desarrollando tareas que implican liderazgo de personas y/o equipos de ventas.

De las 9 personas que obtuvieron una promoción, el 66% (6 GV) pasaron a desempeñarse en el cargo de Team Leader (Líder de equipo de ventas), y el 44% restante (3 GV) pasó a desempeñarse en el cargo de Asistente de Team Leader (Coach de vendedores).

4. Conclusiones:

DDL ha sido una experiencia muy rica dentro de la empresa superando las expectativas iniciales (tanto de la empresa como de los participantes). En líneas generales, podemos decir que se han cumplido los objetivos planteados.

Las personas que participan de la diplomatura logran incorporar herramientas que hacen al management, lo cual permite contar con personas más preparadas cuando surgen vacantes estratégicas a través de los procesos de Job Posting. Estamos orgullosos de que el 33% de nuestros Team Leaders y el 17% de los operadores de Call Center que hoy ocupan el cargo de Coach, han egresado de la diplomatura.

Por otra parte, el vínculo que se crea con los Mentors es fundamental para desarrollar la confianza en los líderes de la compañía, y a su vez, para que el equipo Gerencial de RCI se involucre directamente en el desarrollo de sus Asociados. Estas instancias permiten compartir experiencias de vida, humanizar la relación y ayudar a fijar el rumbo y la visión de carrera de nuestros Asociados.

Se valora además como muy positiva, la mezcla de cursos presenciales con destacadas empresas Consultoras e Instructores internos, así como las herramientas de E-learning (tan necesarias en el mundo de hoy, y apreciadas por las nuevas generaciones).

Debido a las muy buenas repercusiones, en 2010 se decidió nuevamente lanzar la diplomatura, esta vez y a raíz del interés en general de la empresa, incluyendo también personal administrativo proveniente de diferentes áreas, obteniendo mayor representatividad de los Asociados de la empresa.

También en base a la experiencia ya vivida se realizaron algunos ajustes a modo de mejoras, como por ejemplo, agregar un requerimiento al proceso de admisión basado en el cumplimiento de parámetros mínimos requeridos, a partir de los cuales se desprende un puntaje con el que se rankea las postulaciones, y luego se realizan las entrevistas de admisión. Asimismo, se incorporaron instancias de “Círculos de Mentoring” grupales.

Por otro lado, hemos logrado mayor motivación en la gente por este tipo de actividades y mayor compromiso con la empresa. Hemos notado en este sentido, que los talleres con las diferentes áreas han ayudado mucho a implantar un pensamiento más integral y estratégico en las personas, resultando ser una experiencia muy gratificante para todos los involucrados.

Equipo de Capacitación y Desarrollo

RCI Latinoamérica

18 de Marzo, 2011

5. Bibliografía:

- CIANCC: presentación de taller “*Conócete a ti mismo*”. Montevideo 2009
- CMI: presentación de taller “*Teoría y Herramientas del Proyecto de Negociación de Harvard*”. Montevideo 2009.
- Devolpment Dimension International: <http://www.target-ddi.cl>
- XalaN: presentación de taller “*No más excusas*”. Montevideo 2009.
- MyLearning:
https://mylearning.wyndhamworldwide.com/sumtotal/lang-es/SYS_login.asp