



**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**MEJORA EN LOS PROCESOS DE DESARROLLO DE MIEMBROS EN
AIESEC SANTIAGO**

**Autor
TAMARA ANDREA SOTELO CORNEJO
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PROFESOR GUIA: JOHN REYNOLDS
SANTIAGO, JULIO DE 2013**

Agradecimientos

Éste informe es producto de una de las mejores experiencias que he vivido, lo cual me marco de tal manera que dedicaré toda mi vida a la Gestión de personas.

Agradezco a cada una de las personas que vivieron esta experiencia junto a mi, a todas las personas que me dieron la oportunidad de trabajar con ellos y aprender mutuamente en cada proceso que poníamos en práctica.

Gracias Juan Pablo Figueroa, por apoyarme siempre en uno de los procesos más importantes de la vida hasta ahora y finalmente a Canal Cero, empresa en la cual trabajo actualmente y me dio la motivación para terminar éste proceso.

Índice

Siglas y Abreviaturas	7
Introducción	9
Objetivo General y Específicos	11
Capítulo 1. Marco teórico.....	13
Capítulo 2. Descripción de la organización	19
Historia	20
Visión	21
Misión.....	21
Valores.....	21
Servicios	23
Estructura.....	25
Conceptos organizacionales	31
Capítulo 3. Descripción de las funciones realizadas	39
3.1. Trabajo desarrollado	39
3.2. Problemas encontrados	41
3.3. Soluciones y acciones propuestas.....	46
3.4. Descripción de los resultados	57
Capítulo 4. Conclusiones	63
Bibliografía	67
Anexos	69
Anexo 1. Sesión Padrinazgo	69
Anexo 2. Encuesta AIESEC XP	73
Anexo 3. Manual Job Descriptions	76
Anexo 3.1. Job Descripción área “Gestión de personas”	82
Anexo 4. Manual Plan de carrera	87
Anexo 5. Proceso Returnee / Sesión	91
Anexo 6. Proceso Heading For The Future (H4TF)	94
Anexo 6.1. Guía proceso Heading for the future	98
Anexo 7. Ejemplo agenda realizada Leadership day	100
Anexo 7.1. Evaluación Leadership day por la membresía	101
Anexo 8. Criterios de membresía miembros Largo Plazo (LP).....	103
Anexo 8.1. Criterios de membresía miembros Corto Plazo (CP).....	109

Anexo 9. Material Evaluación de membresía	111
Anexo 10. Reconocimiento Evaluación de membresía	113
Anexo 11. Ejemplo delegación de metas TM en AIESEC Santiago.....	119

Siglas y Abreviaturas

Talent Management (TM): Área gestión de personas.

Incoming Exchange (ICX): Área intercambios entrantes.

Outgoing Exchange (OGX): Área intercambios salientes.

External Relations (ER): Área relaciones externas.

Communications (COMM): Área comunicaciones.

Finances&Legals (F&L): Área finanzas y legales.

Alumni: Ex miembro de AIESEC.

AIESEC International (AI): AIESEC Internacional.

President of AIESEC Internacional (PAI): Presidente de AIESEC Internacional.

Growth networks (GN): Redes de crecimiento.

Partners: Socios de AIESEC.

Corto Plazo (CP): Miembros de corto plazo, buscando intercambio en el extranjero.

Largo Plazo (LP): Miembros de largo plazo, buscando desarrollarse en el comité.

Comité: AIESEC Santiago.

Leadership Role (LR o RL): Miembros con rol de liderazgo en AIESEC.

Job Description (JD): Descripción de cargo.

Experience (XP): Experiencia.

Heading For the Future (H4TF): Preparación hacia el futuro.

Learning Weekend (LW): Fin se semana de inducción.

RRHH: Recursos Humanos.

Newbie: Nuevo miembro en AIESEC.

Taking Responsibility (TR): Miembros que han tomado una responsabilidad en AIESEC.

Exchange (X): Intercambio.

Vice President (VP): Vicepresidente.

Oldie: Miembro antiguo.

Exchange People (EP): Personas de intercambio.

Introducción

AIESEC, una organización sin fines de lucro ubicada en 113 países alrededor de todo el mundo y uno de esos países Chile. Una organización que trabaja de la misma manera que una empresa, con sus respectivas áreas funcionales, ya sea de RRHH, Ventas, Finanzas, Relaciones Externas, entre otras, en donde su principal objetivo es promover intercambios o pasantías internacionales para los estudiantes o recién egresados menores de 30 años en una gran variedad de países, todo esto con el fin de promover la multiculturalidad y la paz mundial.

Me integré a esta organización en abril del año 2009, en un principio siendo parte del área de Relaciones Externas, buscando sponsors y fondos para poder ayudar al financiamiento de esta organización. Al pasar los meses supe que no era un área que me motivaría, por lo que me dirigí al encargado del área de “Gestión de personas” en ese entonces y le comenté que me interesaba ser parte de su área, ya que veían que trabajaban cosas nuevas que nunca antes vi.

Me integré a un nuevo equipo de trabajo en la sub área de Capacitaciones, aprendiendo diversos procesos no sólo en este ámbito, ya que además me interioricé en procesos de selección de personas, también aprendiendo de temas de desarrollo de personas, todos temas completamente nuevos para mí. Al pasar los meses en esta área, pude ver que mi interés aumentaba día a día, queriendo aprender más, ya que veía muchas falencias que quería ayudar a solucionar, principalmente queriendo ayudar en la sub área de “Desarrollo de personas”, que prácticamente no existía.

Esto último fue lo que me motivó a postular al cargo de Vice Presidenta del área de “Gestión de Personas” para el periodo 2010 en AIESEC Santiago, cargo en el que fui seleccionada, siendo muy ambiciosa en cuanto a las metas para el área ya que uno de mis principales objetivos era ser un área sustentable en cuanto a procesos para los años siguientes.

Desarrollar habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y principalmente el desafío de hacer crecer un área funcional tan importante como lo es el área de Gestión de Personas, es lo que me motivó a tomar el cargo de Vicepresidenta de Gestión de Talentos, con el fin de poder llevar a cabo proyectos e ideas relevantes para el crecimiento y consolidación de esta organización.

En el presente informe podrán ver cada uno de los procesos ya existentes antes del año 2010, las mejoras propuestas, hechas, luego los resultados y además algunos procesos que se comenzaron de cero y sus respectivos resultados.

El problema que motivó a tener éste foco en el mejoramiento de procesos dice relación con la estandarización de procesos ya existentes y creación de nuevos para fomentar el desarrollo de las personas.

Objetivo general

Proponer cambios e ideas nuevas que mejoren los procesos de desarrollo de membresía durante el año 2010 en AIESEC Santiago, con el fin de generar experiencia de calidad en cada uno de los miembros que sean parte de esta Organización.

Objetivos específicos

1. Establecer cuáles serán los procesos de la sub área de “Desarrollo Personas” en los cuales habrá foco durante el periodo 2010, dando énfasis a todos los procesos necesarios para que los miembros de la organización tengan una buena experiencia.
2. Crear y establecer procesos estandarizados y calendarizados en todo lo que concierne el área de desarrollo de personas es primordial, ya que al asumir el cargo existían diversos problemas, principalmente relacionados a la poca estandarización de procesos y un foco en desarrollo de membresía muy bajo.
3. Crear nuevas oportunidades de desarrollo y capacitación que ayuden en el desarrollo de la membresía de manera efectiva. Para lograr esto, es importante lograr crear procesos u oportunidades de desarrollo claros para los miembros, con el fin de que ellos vean cómo se desarrollarán tomando cada oportunidad ofrecida.

4. Lograr hacer un seguimiento efectivo a cada uno de los procesos que se trabaje, ya sea, antiguos o nuevos, ya que el seguimiento efectivo ayudará a la retroalimentación y mejoras constantes en los procesos que se estén trabajando.

Capítulo 1: Marco Teórico

A continuación se podrá ver una serie de conceptos y definiciones que ayudan a explicar el desarrollo de éste informe de manera técnica.

Trabajo en equipo

Según el autor Jon R. Katzenbach “La esencia de un equipo es el compromiso común, Sin él, los grupos actúan como un montón de individuos; con él, se convierten en una poderosa unidad colectiva. Éste tipo de compromiso requiere un propósito en el que los integrantes del equipo puedan creer”.¹

Liderazgo

John C. Maxwell define éste concepto y dice: “Liderar, es influir. Si las personas logran aumentar su influencia en otros, pueden dirigir de manera eficaz”.

“El liderazgo trata con personas y sus dinámicas, que están en constante cambio. Nunca permanecen estáticas. El desafío del liderazgo es crear cambios y facilitar el crecimiento, Esto exige movimiento, el cual, es inherente a avanzar de un nivel de liderazgo al siguiente”.²

¹ Jon R katzenbach, El trabajo en equipo, editorial Granica, página 85.

² John C. Maxwell, Los 5 niveles del liderazgo, editorial Center Street, página 6 y 7.

Plan de Carrera

Los autores R. Wayne Mondy y Robert M. Noe definen éste concepto como “Un proceso continuo en el que una persona establece metas de carrera e identifica los medios para lograrlas. La planeación de carrera no se debe concentrar sólo en las oportunidades de progreso, ya que el ambiente de trabajo actual ha reducido muchas de estas oportunidades. Al mismo tiempo, la planeación se debe centrar en el logro de éxitos que no necesariamente impliquen promociones”.³

Descripción de cargos

El autor Manuel Fernández Ríos describe a éste concepto como “La herramienta básica y primordial de la gestión y dirección de recursos humanos y también de la gestión y dirección empresarial, sin importar cuales sean los fines de la empresa, el número de miembros que la constituyen o su cualificación, ni el nivel de sofisticación tecnológica”.⁴

Además, el autor Idalberto Chiavenato comenta que “Un Cargo designa un conjunto de tareas específicas que deben ejecutarse y, por lo general, implica una relación entre dos o más personas. El diseño de cargos es la especificación del contenido, de los métodos y

³ R. Wayne Mondy y Robert M. Noe, Administración de Recursos Humanos, editorial Pearson Educación, México, página 237.

⁴ Manuel Fernández Ríos, Análisis y descripción de puestos de trabajo, editorial Díaz de Santos S.A., página 390.

de las relaciones de cargo, en el sentido de cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo

Diseñar un cargo implica:

1. Establecer el conjunto de tareas que el ocupante del cargo deberá desempeñar (contenido del cargo).
2. Determinar como debe ser desempeñado ese conjunto de tareas (métodos y procesos de trabajo).
3. Definir a quien deberá informar el ocupante del cargo (responsabilidad).
4. Precisar a quien deberá supervisar o dirigir el ocupante del cargo (autoridad).

El diseño de cargos es la manera como los administradores proyectan los cargos individuales y los combinan en unidades, departamentos y organizaciones”.⁵

Gestión de personas o Administración de RRHH

Según el auto Idalberto Chiavenato “La Administración de Recursos Humanos no constituye un fin en sí misma, sino un medio para alcanzar la eficacia y la eficiencia de las organización a través del trabajo de las personas, y para establecer condiciones favorables que les permiten conseguir los objetivos individuales”.⁶

⁵ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, editorial Mc Graw Hill, página 28.

⁶ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, editorial Mc Graw Hill, página 12.

Criterios de membresía o Políticas de RRHH

El autor Idalberto Chiavenato comenta que “Las políticas surgen en función de la racionalidad, de la filosofía y de la cultura organizacionales. Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Son guías para la acción y sirven para dar respuestas a las cuestiones o problemas que pueden presentarse con frecuencia. Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera cómo las organización aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logras sus objetivos individuales.

Las políticas establecen el código de valores éticos de la organización. A partir de las políticas pueden definirse los procedimientos que se implantarán, los cuales son caminos de acción predeterminados para orientar el desempeño de las operaciones y actividades, teniendo en cuenta los objetivos de la organización”.⁷

Evaluación de desempeño

El autor Idalberto Chiavenato define a éste concepto como “El esfuerzo de cada individuo está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que éstas dependan del esfuerzo. Ese esfuerzo individual está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades del individuo y, por otra, por las percepciones que él tiene del papel que debe desempeñar.

⁷ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, editorial Mc Graw Hill, página 13.

La evaluación del desempeño es una sistémica apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona.

Una evaluación es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados con cierta continuidad, sea formal o informalmente, en las organizaciones. Es un medio a través del cual es posible localizar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa”.⁸

Capacitación o Entrenamiento

Según el autor Idalberto Chiavenato la capacitación o entrenamiento “Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tareas y del ambiente y desarrollo de habilidades”.⁹

Ciclos de capacitación o entrenamiento

El autor Idalberto Chiavenato comenta “El entrenamiento es el acto intencional de proporcionar los medios para posibilitar el aprendizaje. El entrenamiento debe tratar de orientar tales experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico y complementarlas y reforzarlas con actividades planeadas para que los individuos en todos los niveles de la

⁸ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, editorial Mc Graw Hill, página 34.

⁹ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, editorial Mc Graw Hill, página 62.

empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez y desarrollar aquellas actitudes y habilidades que los beneficiaran a si mismos y a su empresa”.¹⁰

Inducción

Según el autor Idalberto Chiavenato, la inducción “Busca la adaptación y la ambientación inicial del nuevo empleado a la empresa y al ambiente social y físico donde va a trabajar.

Normalmente éste entrenamiento incluye nociones que van desde la empresa, el producto o servicio que produce, el contrato de trabajo, las actividades y los beneficios sociales, normas y reglamentos internos, ejercicios de supervisión, relaciones del cargo con otros y descripción detallada del cargo”.¹¹

¹⁰ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, editorial Mc Graw Hill, página 62.

¹¹ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, editorial Mc Graw Hill, página 65

Capítulo 2: Descripción de la Organización.

AIESEC es una organización internacional sin fines de lucro gestionada por jóvenes universitarios y recién graduados presente en 111 países, se caracteriza por ser apolítica, sin fines de lucro, independiente, educacional y no discrimina por raza, color, genero, orientación sexual, religión, nacionalidad y origen social.

Cuenta con más de 60 años de historia, tiene más de 86.000 miembros en todo el mundo, se encuentra en 2400 universidades y su principal objetivo es el desarrollo de habilidades blandas en los jóvenes para que así estos puedan impactar en la sociedad. Los miembros de AIESEC no pueden tener más de 30 años de edad, en donde al pasar está edad se cambian a la fase de alumni.

Como se dijo anteriormente lo que busca AIESEC es el desarrollo de habilidades blandas y para lograr esto lo que se hace es ofrecer oportunidades de liderazgo en la Organización, un ambiente global de aprendizaje y también oportunidades de intercambio en alguno de los 111 países en los que nos encontramos.

AIESEC se encuentra presente en 113 países y territorios, en donde AIESEC Chile no existe, sino que existe AIESEC Conosur compuesto por Chile, Argentina y Uruguay, contando con una junta directiva que lidera estos países y le reporta al equipo de AIESEC Internacional ubicado en Rotterdam.

Historia

AIESEC nació en 1948 luego de la segunda guerra mundial, teniendo en ese entonces como principal objetivo desarrollar "relaciones amistosas" entre países y así ayudar a evitar que pasará lo que ya había sucedido en el mundo, las guerras.

En el año 1949, 88 estudiantes crearon el primero programa de intercambios internacionales, lo cual se convirtió en la principal actividad de la Organización, la cual fue creciendo con los años logrando que AIESEC estuviera presente en todos los continentes.

AIESEC se encuentra en Chile desde el año 1962, cerrándose por problemas políticos en 1973.

AIESEC en Cono Sur existe desde el año 2005, momento en el que se reabrió AIESEC Santiago ubicado en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

En Chile existen varios comités locales que son AIESEC Santiago ubicado en la Universidad de Chile, AIESEC USACH, AIESEC UC, AIESEC USM, AIESEC Viña del Mar, AIESEC Concepción y AIESEC Valdivia.

Visión AIESEC

“La paz y el desarrollo del potencial humano”.¹²

Misión AIESEC

“Ser la plataforma internacional para que los jóvenes descubran y desarrollen su potencial generando un impacto positivo en la sociedad”.¹³

Cómo se logra esto:

La manera de hacerlo se explica con el objetivo de lograr un impacto positivo en la sociedad, enfocando las energías, actividades y recursos en cada uno de los miembros en la organización.

Valores de AIESEC:

Los valores definen los estándares aceptables que rigen el comportamiento de los miembros dentro de la Organización. Los valores guían nuestras acciones y operaciones, los cuales son:

¹² www.aiesec.org

¹³ www.aiesec.org

- ✓ **“Activar el liderazgo:** Guiamos con el ejemplo e inspiramos liderazgo a través de nuestras acciones y resultados. Asumimos la responsabilidad completa de nuestro papel en el desarrollo del potencial de la gente”.

- ✓ **“Demostrar integridad:** Somos consecuentes y transparentes en nuestras decisiones y acciones. Cumplimos con nuestros compromisos y nos comportamos de una forma veraz respecto a nuestros ideales”.

- ✓ **“Vivir la diversidad:** Buscamos aprender de los diferentes estilos de vida y opiniones representadas en nuestro medio multicultural. Respetamos y promovemos activamente la contribución de cada individuo”.

- ✓ **“Disfrutar de la participación:** Creamos un entorno dinámico por medio de la participación activa y entusiasta de los individuos. Disfrutamos involucrándonos en AIESEC”.

- ✓ **“Luchar por la excelencia:** Buscamos entregar el trabajo con la más alta calidad en todo lo que hacemos. Buscamos siempre mejorar a través de la creatividad y la innovación”.

- ✓ **“Actuar sustentablemente:** Actuamos de una forma que es sustentable para nuestra organización y la sociedad. Nuestras decisiones toman en cuenta las necesidades de las generaciones futuras”.¹⁴

Servicios

Como se mencionó anteriormente AIESEC ofrece por un lado el desarrollo de habilidades blandas a través de oportunidades desarrollo y liderazgo ofrecidos a su membresía y por otro lado también ofrece Intercambios profesionales y sociales a los estudiantes y recién graduados en Chile y el mundo en alguno de los 113 países en los que nos encontramos, los cuales se aprecian en la Figura 1:

Costa Rica	Pakistan	Qatar
India	Switzerland	Turkey
New Zealand	Australia	Bolivia
South Africa	Dominican Republic	France
Algeria	Japan	Lithuania
Cote d'Ivoire	Panama	Romania
Indonesia	Taiwan	Uganda
Nigeria	Austria	Bosnia Herzegovina
Spain	Ecuador	Gabon
Angola	Jordan	Macedonia, Republic
Croatia	Peru	Russia
Iran	Tajikistan	Ukraine
Norway	Azerbaijan	Botswana
Sri Lanka	Egypt	Georgia
Argentina	Kazakhstan	Malaysia
Czech Republic	Philippines	Rwanda
Ireland	Tanzania	United Arab Emirates
Oman	Bahrain	Brazil
Sweden	El Salvador	Germany

¹⁴ www.aiesec.org

Armenia	Kenya	Malta
Denmark	Poland	Saudi Arabia, Kingdom of
Italy	Thailand	United Kingdom
Singapore	Bangladesh	Bulgaria
Venezuela	Estonia	Ghana
Chile	Korea	Mauritius
Hong Kong	Portugal	Senegal
Morocco	Togo	United States of America
Slovakia	Belgium	Cameroon
Vietnam	Ethiopia	Greece
Mainland of China	Kyrgyzstan	Mexico
Hungary	Puerto Rico	Serbia
Netherlands	Tunisia	Uruguay
Slovenia	Benin	Canada
	Finland	Guatemala
	Latvia	Moldova
	Colombia	Zimbabwe
	Iceland	Paraguay

Figura 1. Países miembros de AIESEC. Fuente: www.aiesec.org

Estructura AIESEC internacional

En la Figura 2 se aprecia la estructura de AIESEC Internacional, equipo responsable de liderar a los 113 países.



Figura 2. Estructura de AIESEC.

Fuente: Presentación Estructura AIESEC Internacional 2010 en plataforma interna AIESEC.net

AIESEC Internacional (AI): Esta es la base de la estructura organizacional, está conformada por el equipo de AIESEC Internacional ubicados en Rotterdam. Éste equipo es el encargado de planificar, coordinar, liderar y bajar las estrategias necesarias para que AIESEC cumpla sus objetivos y visión en 113 países en los que se encuentra.

El equipo de AIESEC Internacional está compuesto por 18 miembros, cargos que tienen la duración de un año:

- ✓ 1 Presidente (PAI)
- ✓ 7 Vice Presidentes (VPs)
- ✓ 6 Growth Network (GN) Directors
- ✓ 4 Managers

Growth networks (GN): Existen 6 Growth networks a las cuales AIESEC Internacional baja toda la información necesaria para que los objetivos se cumplan, en donde cada una cuenta con su respectiva estructura par así poder comunicarse de manera efectiva para abajo. Está parte de la estructura es netamente estrategica. A continuación podrán ver las Growth networks existentes en la Figura 3:

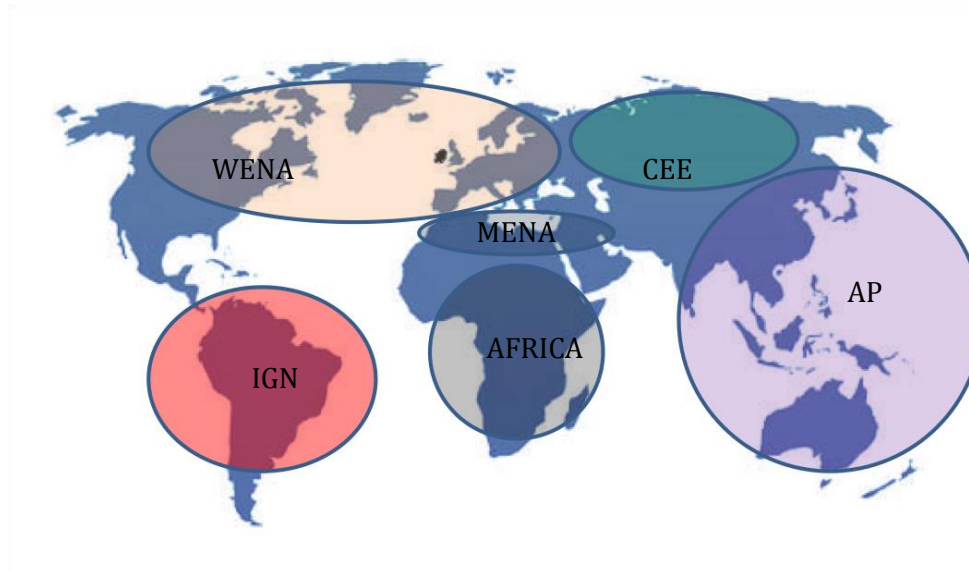


Figura 3. Regiones de AIESEC en el mundo.

Fuente: Presentación Estructura AIESEC Internacional 2010 en plataforma interna

AIESEC.net

AIESEC Conosur se encuentra en IGN (Iberoaméricana Growth Network), en donde se encuentra además todo América del Sur. IGN es el responsable de recibir toda los llenamientos por parte de AIESEC Internacional y bajarlos a todos los países pertenecientes a éste, para que así todo pueda funcionar de manera efectiva.

Member Committe (MC): Cada país en el mundo debe estar liderado por un equipo que reporte a su respectiva GN, éste equipo se llama Member Committe, el cual debe contar con una estructura estrategica acorde a las necesidades del país.

En todo el mundo hay sólo 2 excepciones en cuanto a la cantidad de países que tienen un MC. La primera excepción es “Costa Rica y Panamá”, los cuales trabajan en conjunto y son liderados por un equipo MC llamado “MC CAS”. Por otro lado la segunda excepción es Chile, Argentina y Paraguay, países que son liderados por un equipo MC llamado “MC Conosur”. El motivo por el que sucedió esto fue debido a que en el momento en el que se intentó abrir AIESEC Chile en el año 2007, AIESEC Internacional consideró que era muy riesgoso hacerlo, debido a que ya habían existido problemas antes, por lo que propuso que se coordinara Chile, Argentina y Uruguay, que en conjunto formaran un MC y así ver la viabilidad existente principalmente en cuando a número posible de intercambios realizables. Lo cual fue posible y en el año 2013 se consideró que cada país podía ser sustentable en resultados autonomamente separandose los países y existiendo AIESEC CHILE.

Local Committe:Cada país y en éste caso Conosur cuenta con diferentes Comités Locales, los cuales cuentan con una directiva muy similar a las del MC y GN, para que así sea más fácil la comunicación. Cada comité local debe ser creado en una Universidad de éste país, para así facilitar la llegada al respectivo target al que se enfoca AIESEC.

A continuación podrán ver en la Figura 4 la estructura del Comité de AIESEC Santiago en el 2010:

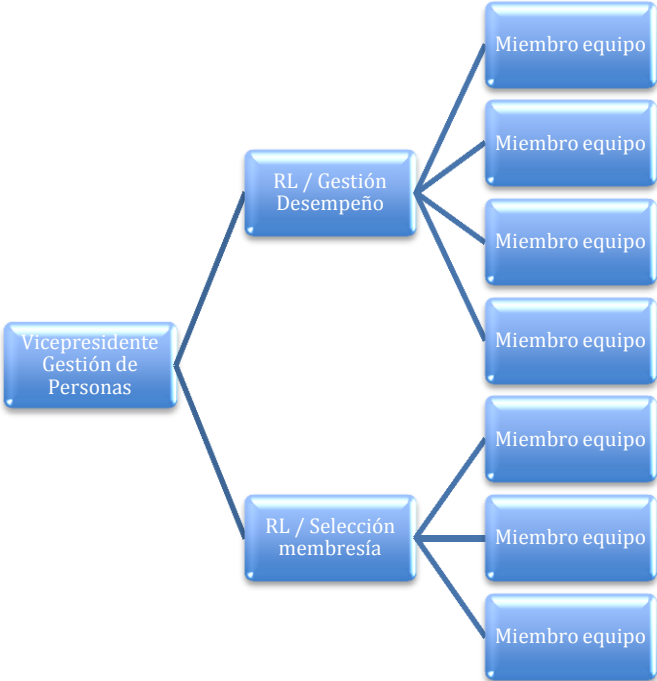


Figura 4. Estructura de AIESEC Santiago, periodo 2010.

Fuente: Presentación Estructura AIESEC Santiago 2010 en plataforma interna

AIESEC.net

Estructura Área Gestión de Personas.



*Figura 5. Estructura del área de “Gestión de Personas” en AIESEC Santiago.
Fuente: Presentación Estructura AIESEC Santiago 2010 en plataforma interna
AIESEC.net*

Conceptos organizacionales

AIESEC se caracteriza por ser una organización internacional, por lo que el idioma común que se utiliza para trabajar o comunicarse es generalmente el inglés. Es por esto que se caracteriza por tener una variedad de términos, siglas, conceptos y lenguaje interno que nos permite funcionar de manera similar.

En el presente informe de práctica, utilizaré sólo lenguaje español, por lo que utilizaré los mismos conceptos pero traducidos al español. El motivo de esto es debido a que estos son bastantes, por lo que será más fácil para los lectores entender la organización de esta manera.

Comité Local. AIESEC se encuentra en 113 países actualmente, cada país cuenta con un equipo responsable de liderar los comités locales que se crean en diferentes Universidades de cada país del mundo. En Chile existen 6 comités locales en diferentes lugares, los cuales están ubicados en: Universidad de Chile (AIESEC Santiago), Universidad Católica (AIESEC UC), Universidad de Santiago (AIESEC USACH), Universidad Católica de Viña del mar (AIESEC Viña del Mar), Universidad de Concepción (AIESEC Concepción) y Universidad Austral de Chile (AIESEC Valdivia). Cada comité local es liderado por una junta directiva anualmente.

Junta directiva. La junta directiva está compuesta por el Presidente del comité local y los Vicepresidentes de seis áreas funcionales. Éste equipo es el responsable de liderar AIESEC cada año, su periodo de trabajo es de sólo un año.

Presidente comité local. Éste es la cabeza de la junta ejecutiva, su periodo dura un año y es el responsable de liderar el equipo de vicepresidentes en la Organización.

Vicepresidente comité local. Se le llama así al líder de un área funcional dentro de la organización, es liderado por el Presidente y la duración del cargo dura un año.

Área funcional. AIESEC está compuesta por seis áreas funcionales de trabajo, las cuales tienen diferentes responsabilidades de acuerdo a su área y son responsables de interconectarse cuando sea necesario para cumplir con las metas de la organización. Cada área funcional cuenta con un Vicepresidente, uno, dos o tres roles de liderazgo y cada rol de liderazgo debe tener como mínimo 3 miembros en su equipo.

Áreas corporativas. Cada comité de AIESEC en el mundo es medido por 5 medidas de éxito cada quarter del año, las cuales son: número de intercambios, número de miembros, número de roles de liderazgo, número de miembros que han tomado un rol de liderazgo y un intercambio en el año y calidad de la experiencia. Por lo tanto las áreas corporativas en AIESEC son las que impactan de manera directa en estas medidas de éxito, que son el área de intercambios entrantes y el área de intercambios salientes.

Áreas de soporte. Son las áreas que ayudan a las áreas corporativas a que estas puedan cumplir con sus metas y por ende con las metas del comité y las medidas de éxito, es decir, son áreas que impactan en los resultados de manera indirecta. Estas son: Gestión de personas, finanzas y legales, comunicaciones y relaciones externas.

Área intercambios entrantes (ICX). Responsable de asegurar un crecimiento en cantidad y calidad de los intercambios entrantes (extranjeros) en el comité local mediante la promoción de oportunidades laborales en Chile, creadas previamente por el equipo de esta área.

Área intercambios salientes (OGX). Responsable de asegurar un crecimiento en cantidad y calidad de los intercambios salientes (miembros en Chile), en el comité local mediante la promoción de oportunidades internacionales en 111 países del mundo.

Área gestión de personas (TM). Responsable del desarrollo de liderazgo a través de la gestión del flujo Experiencia de los miembros en AIESEC. Debe garantizar la calidad en cada etapa de experiencia del comité y apoyar la estrategia de la organización mediante la creación de sanos procesos de gestión del talento.

Área relaciones externas (ER). Responsable de asegurar las relaciones de AIESEC con los actuales y nuevos partners, además de garantizar la sostenibilidad financiera del comité local mediante el desarrollo de la cartera de productos locales y la entrega de conocimientos en ventas y gestión empresarial en el ámbito local.

Área de comunicaciones (COMM). Responsable de la gestión de la marca de AIESEC en todas sus interacciones con el entorno interno y externo, la promoción y posicionamiento de AIESEC entre los estudiantes y organizaciones como la primera opción para la activación de liderazgo. También para identificar el

público objetivo, los medios más eficaces para llegar a ellos, y la personalización de productos demandados por el mercado objetivo.

Área de finanzas y legales (F&L). Responsable de la gestión eficaz de los recursos financieros que garanticen la sostenibilidad del comité local. Está a cargo de la legalidad interna y externa y otros temas legales.

Conceptos de Gestión de personas

Miembro corto plazo o intercambio (CP). AIESEC trabaja con un proceso de reclutamiento y selección estructurado, en donde las áreas de Gestión de personas y Comunicaciones son las responsable de llevar a cabo éste. En éste proceso AIESEC busca miembros que se quieran ir de intercambio a alguna parte del mundo llamados miembros de corto plazo, ya que ellos se encontrarán muy poco tiempo en AIESEC en Santiago, ya que tienen un tiempo límite para tomar su intercambio.

Miembro largo plazo (LP). Por otro lado, AIESEC busca miembros de largo plazo, es decir, que estén interesados en participar en algún área funcional de la organización, los cuales son alocados en cada área de acuerdo a las habilidades blandas que quieran desarrollar y a sus aptitudes. Estos miembros, pueden estar el tiempo que estimen conveniente en la organización, siempre y cuando cumplan con los criterios de membresía que tiene AIESEC en Santiago.

Rol de liderazgo (RL). AIESEC ofrece diferentes oportunidades de desarrollo para sus miembros y está es una de ellas, en donde dos o tres veces al año se abren sub áreas en cada área funcional que requieren un líder de equipo. Para esto se desarrolla un proceso de postulación a estos cargos en donde estos son finalmente escogidos por la junta directiva.

Éste rol de liderazgo es responsable de guiar a un equipo de mínimo 3 personas, dar metas a estos, hacerles seguimiento y luego reportar a su vicepresidente.

Descripción del cargo (JD). Éste es un documento estándar en AIESEC Santiago que contiene la descripción de cada uno de los cargos que existen en la Organización, existe un documento por cada uno de los cargos. Se buscó crear éste tipo de documento estándar con el fin de mantener una estructura organizacional clara y ayudar a los miembros que tomen el cargo en el entendimiento de éste.

Plan de carrera. Cada uno de los miembros de AIESEC Santiago debe contar con un Plan de Carrera en la Organización, el cual se debe realizar durante el primer mes estando en la organización y el objetivo de éste es ayudar a los miembros a aclarar cómo se pueden desarrollar en AIESEC, cuáles son las oportunidades de desarrollo que deben tomar para trabajar las habilidades que quieren desarrollar y por otro lado también darnos cuenta como Organización se puede desarrollar con esto.

Experiencia AIESECa (AIESEC XP). Esta es la experiencia que ofrece la Organización a sus miembros. AIESEC en todo el mundo ofrece a cada una de las personas que

postula y queda la experiencia AIESECa, que consiste en cuatro fases que cada uno de los miembros puede vivir en el orden que quiera, de manera opcional, las cuales son:

Inducción: Cada uno de los miembros de la Organización al ingresar debe asistir obligadamente a un fin de semana de inducción llamado Learning Weekend. En éste fin de semana se les enseña a los nuevos miembros qué es AIESEC, cómo trabajamos, nuestra visión, misión, cultura y estructura organizacional, etc. Luego de éste fin de semana el miembro debe asistir a una sesión de Padrinazgo personalizada gestionada por el área de RRHH y asistir a su primera reunión de área funcional a al cual fue asignado e informado previamente. Luego de éstas tres etapas el miembro ha vivido la etapa de Inducción obligatoria y podrá pasar a una de las siguientes etapas, que puede ser Intercambio o Tomar una responsabilidad.

Tomar una responsabilidad: En esta fase el miembro ya ha sido asignado a un área funcional y se le delegarán metas cuantificables semanal y mensualmente. Los miembros pueden ingresar a la Organización buscando participar en la Organización o queriéndose ir de intercambio, por lo que si el miembro no está interesado en tomar un intercambio luego de ingresar a ésta, deberá vivir esta fase obligatoriamente.

Rol de Liderazgo: Como se dijo anteriormente se ofrecen roles de liderazgo, que pueden ser mandos medios dentro de la estructura organizacional o las juntas directivas anuales. Para poder entrar a esta fase los miembros debieron haber pasado por las dos fases anteriores y haber tenido un buen desempeño durante esos periodos. Esta fase es completamente opcional.

Heading for the future (H4TF): Está es la última fase de la Experiencia AIESECa, que consiste en ayudar al miembro con ciertas dinámicas a que pueda capitalizar su experiencia en AIESEC para que esta le ayude en el futuro. Luego de vivir esta etapa el miembro pasa a ser un Alumni.

Alumni: Cada uno de los miembros que vive la Experiencia AIESECa, que haya tomado responsabilidades o haya tomado roles de liderazgo o un intercambio será un Alumni cuando opte por salir de la Organización. En Chile existe una Organización Nacional de Alumnis así como en todo el mundo, los que se reúnen generalmente una vez al año y reúne variadas generaciones de miembros.

A continuación se muestra un diagrama explicativo del AIESEC XP:

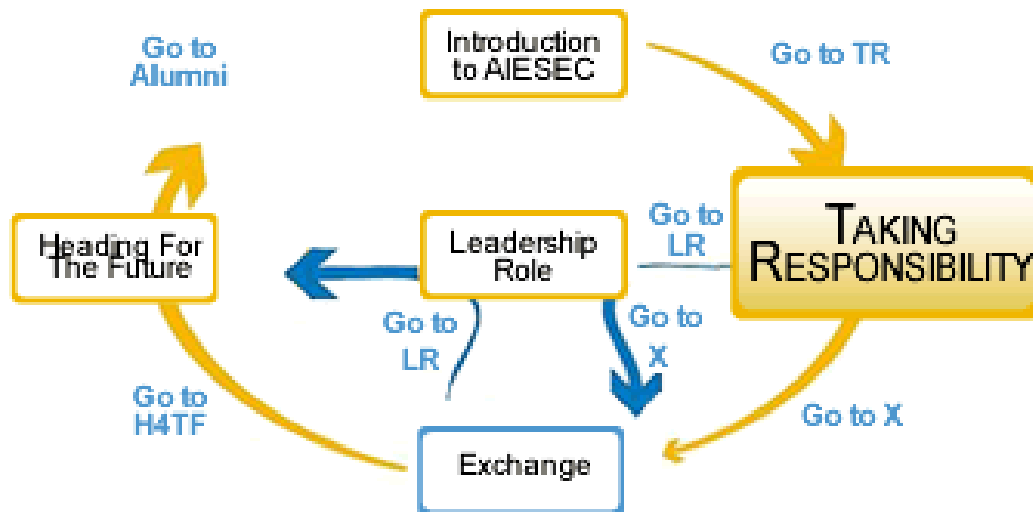


Figura 6. Diagrama representativo del AIESEC Experience,

Fuente: Presentación AIESEC Experience en plataforma interna AIESEC.net

Returnee: Luego de que los miembros que han tomado un intercambio vuelvan, el área de Gestión de Personas es responsable de recibirlos y realizar con ellos una sesión personalizada en la que se debe ayudar al miembro a que capitalice su experiencia de intercambio y saber cuál será su próximo paso en AIESEC, ya sea un rol de liderazgo, H4TF y alumni u otro.

Learning weekend o Fin de Semana de Inducción (LW): Cada una de las personas que postula a AIESEC y queda debe asistir a un fin de semana de inducción llamado Learning Weekend, en el cual se les enseña qué es AIESEC, cómo trabajamos, nuestra visión, misión y cultura y estructura Organizacional entre otros.

Ciclos de aprendizaje: Existen variados tipos de ciclos de aprendizaje educacional en AIESEC, ya sea funcionales, es decir, enfocados en conocimientos específicos de cada área y otros relacionados con el desarrollo de habilidades blandas y liderazgo.

Capítulo 3: Descripción de las funciones realizadas.

3.1.- Trabajo desarrollado.

Las responsabilidades del cargo como Vice Presidenta de “Gestión de Personas” fueron:

1. Desarrollo de liderazgo a través de la gestión del flujo de la experiencia AIESEC (de talentos) en el Comité Local para garantizar la calidad en cada etapa del AIESEC XP.
2. Reclutamiento, selección e inducción de nuevos miembros para proporcionar el talento humano necesario para cumplir los objetivos del comité en el año 2010.
3. Planificación y desarrollo de recursos humanos para apoyar las actividades del Comité Local.
4. Gestionar los procesos de selección de roles de liderazgo para cada una de las áreas funcionales y también miembros para tomar un intercambio.
5. Preparar a los miembros para abandonar la organización.
6. Educar y dar seguimiento al desempeño del equipo de Gestión de personas, responsable de la implementación los procesos de RRHH.
7. Estandarizar los procesos de desarrollo de membresía.

Cada una de mis responsabilidades estaban basadas en la visión y misión de AIESEC, en donde junto a la Directiva realizamos una planificación organizacional para el periodo 2010, teniendo como principales objetivos para el área de Gestión de personas la efectiva “Selección de miembros corto y largo plazo” y “Gestión del desempeño de

miembros”, en donde para ambos se determinaron sub-focos, entregables, fechas en el que se debe desarrollar éste y un corresponsable de estos.

Todo el trabajo desarrollado por el área de gestión de personas el año 2010 estuvo basado en estos dos objetivos generales, en donde fui responsable de liderar un equipo de 15 personas durante éste periodo, las cuales estaban divididas en 3 equipos, en donde cada uno de ellos contaba con un líder de equipo responsable de alinearse a las metas entregadas mensualmente, guiar un equipo mínimo de 3 personas, dar responsabilidades a su equipo y también reportabilidad de sus resultados a su vicepresidenta.

El principal desafío fue el buscar la “Mejora en los procesos de desarrollo de miembros en el comité, debido a que era un área con un desarrollo muy bajo, debido al poco foco que se le dio.

3.2. Problemas encontrados.

Al asumir el cargo me encontré con diversos problemas, principalmente relacionados a la poca estandarización de procesos y un foco en desarrollo de membresía muy bajo, es decir, hasta el periodo anterior, no se había dado importancia a esta sub área, en donde existían algunos procesos desarrollados pero vagamente, ya sea la evaluación de membresía, oportunidades de roles de liderazgo, entre otros.

El área de desarrollo de personas y capacitaciones es una parte muy entretenida del RRHH en la que no se había podido explorar aún, principalmente porque no había capacidad de personas en número y además porque el estado en el que se encontraba el comité era de “crecimiento”, por lo que se necesitaba ordenar los procesos básicos, tales como procesos de selección e intercambios, para luego poder preocuparnos de estos temas, lo cual ya estaba sucediendo por lo que podíamos aspirar a pensar e tomar nuevos desafíos.

En AIESEC Santiago se cuenta con diferentes oportunidades de desarrollo gestionadas por el área de Gestión de Personas, las cuales ayudan a desarrollar las habilidades de nuestros miembros en el comité. A continuación podremos ver cada una de estas oportunidades en detalle explicando el proceso respectivo y su debilidad o problema, es importante decir que habrán ciertos procesos que no existían pero que se mencionan de igual manera debido al interés de ponerlo en práctica:

- ✓ Padrinazgo estructurado y efectivo. Éste es un proceso que forma parte del área de “Selección”. Estaba bien estructurado y creado, pero no existían lineamientos ni

seguimiento claros en el proceso y además no existía el número necesario de personas para que tomaran el rol de “Padrinos”.

- ✓ Seguimiento AIESEC XP: Como se mencionó anteriormente AIESEC cuenta con un “AIESEC XP” que se ofrece a sus miembros, pero lamentablemente no se hace seguimiento de cómo está siendo esta etapa para cada miembro, por lo que tampoco se pueden hacer mejoras para ayudar a que su experiencia dentro de AIESEC fuera mejor.
- ✓ Job Descriptions: Manual y JDs áreas. Hasta el momento sólo existía una descripción de cargos clara para la Directiva de la Organización, siendo que cada área estaba teniendo más de 5 miembros. Esto generaba una baja claridad por parte de los miembros de sus responsabilidades y qué podrían desarrollar en el cargo.
- ✓ Plan de carrera. No estaba desarrollado. En AIESEC se utiliza mucho el enseñar a la membresía ciertos procesos para que puedan ayudar a concretarlos, ya que aunque haya una gran cantidad de miembros en ciertas áreas, no se logra cubrir la necesidad existente. El principal motivo por el que no se había desarrollado éste proceso fue porque no existía la cantidad de membresía necesaria para poner en práctica el desarrollo de su plan de carrera y menos aún desarrollar a los miembros antiguos. Además el área de Gestión de Personas no se sentía seguro en desarrollar éste proceso, ya que era algo completamente nuevo.

- ✓ Oportunidades de liderazgo. Como se mencionó anteriormente, una de las oportunidades que AIESEC ofrece para el desarrollo de habilidades blandas, es el tomar “Roles de Liderazgo”. Hasta el momento, existían instancias de oportunidades de liderazgo, pero no de manera objetiva, clara y no existía seguimiento, tanto en metas como el desarrollo personal de la persona que asumiera el cargo. Principalmente sucedía porque no existía un seguimiento metódico de la planificación del comité por parte de la directiva anterior.

- ✓ Proceso Returnee. Éste es un proceso que no se había podido realizar antes porque no había una buena interconexión entre el área de OGX (Outgoing Exchange) y TM (Área de Gestión de Personas), por lo que no se hacía seguimiento del intercambio de Chilenos en el extranjero por parte de TM y por ende no se le podía recibir en Chile y menos aún capitalizar su experiencia de manera propia y efectiva.

- ✓ Proceso Heading for the future (H4TF). Como se ha mencionado anteriormente, la Organización ofrece un “AIESEC XP” a sus miembros, en donde cada uno debe vivir su inducción clara, la toma de roles y metas específicas, debería optar por tomar un “rol de liderazgo” y finalmente, luego de vivir toda esta experiencia, debería pasar a la siguiente etapa final de cierre de su vivencia en AIESEC llamada Heading for the future. Hasta el momento nunca hubo foco ni preocupación en éste tema ya que no había seguimiento de ninguna forma en los procesos, por lo que esto era prácticamente desconocido para todos.

- ✓ Ciclos de aprendizaje funcionales. Se trabajaba muy poco y de manera muy poco empática, es decir, poco preocupados de qué le interesaba desarrollar a la membresía, ya que al ser una organización sin fines de lucro, esto debía ser una forma de motivar a la membresía, por lo que debía ser un ciclo de capacitaciones enfocado en las necesidades de las personas, tanto personal, como profesional enfocado en las necesidades de AIESEC, tales como:
 - Personales: Manejo del tiempo, comunicación efectiva, manejo de equipo, etc.
 - Profesionales: Temas específicos: Ventas, RRHH, procesos de intercambios, etc.

- ✓ Criterios de membresía. Al ser una Organización sin fines de lucro, era bastante complicado hacer un seguimiento del compromiso que tenía el miembro con la Organización, ya que generar esto era trabajo de todos los días. Es por esto que existían los criterios de membresía, pero estos no estaban desarrollados acorde a la realidad del comité, tales como: Asistencia a cierto tipo de actividades, cumplimiento en metas, reconocimiento por el desempeño de la membresía, entre otros.

- ✓ 100% membresía evaluada. En el periodo anterior, se había llevado a cabo éste proceso, pero no de forma estandarizada y objetiva, ya que no existía una claridad en la membresía de cuál es el objetivo de medir a las personas en cuanto a su trabajo, cómo bajar metas claras y menos cómo hacer seguimiento.

✓ 100% membresía premiada o reconocida. Éste proceso va de la mano con el anterior, ya que la membresía podría haber sido premiada de manera efectiva y justa si se hubiera trabajado bien el proceso, por lo que no cumplía el objetivo que era motivar a la membresía por el reconocimiento de sus labores.

3.3. Soluciones y acciones propuestas.

A continuación se describirán las principales acciones y soluciones propuestas para resolver los problemas detectados y mencionados en el punto anterior. En cada punto se describirá cuál es la propuesta y además se indicará su respectivo anexo.

✓ Padrinazgo estructurado y efectivo. En base a las problemáticas existentes y principalmente porque generalmente no existía el número necesario de personas para cumplir el rol de “Padrino”, se decidió realizar un “Padrinazgo Masivo”, es decir, se realizaba una sesión de Padrinazgo para todos los nuevos miembros por lo que se creó lo siguiente:

- Sesión estándar de Padrinazgo.
- Descripción clara escrita de cada área para entregar a los nuevos miembros.
- Plan de Carrera estándar con su manual específico.
- Criterios de membresía claros y diferenciados tanto para Miembros de Largo plazo como para miembros de Corto Plazo.

La responsabilidad completa de éste proceso era del área de Gestión de Personas, en donde la etapa final era hacer seguimiento del cumplimiento del plan de carrera y los criterios de membresía explicados en la sesión. ¹⁵

✓ Seguimiento AIESEC XP: Debido al problema mencionado anteriormente y a que se tenía como objetivo generar experiencias de calidad, no se podía dejar de tener en

¹⁵Anexo 1: Material Padrinazgo.

cuenta la opinión de la membresía, para así informarnos si el trabajo realizado estaba dando resultados positivos o negativos. Es por esto que se creó una encuesta que hace seguimiento del AIESEC XP en cada una de las etapas, es decir, cada uno de los miembros que se encuentren en las diferentes etapas, ya sea Introducción (Nuevo), Tomar una responsabilidad (Antiguo), Rol de Liderazgo (RL Antiguo) y Intercambios (Persona de intercambio), podrían llenar esta encuesta.

Se decidió hacer esta encuesta físicamente en actividades realizadas por AIESEC, para así explicar de manera efectiva y tener una respuesta concreta de su experiencia en AIESEC. Sólo para los EPs se decidió hacer la encuesta online debido a que ellos generalmente se encontraban fuera del país.¹⁶

- ✓ Job Descriptions. Es muy importante que cada uno de los roles en la estructura del comité cuenten con un JD, para que así el miembro tenga claro cuáles serían sus tareas y por ende generar experiencias de calidad dentro de la Organización. Para que esto sucediera el área de Gestión de Personas capacitó a la Directiva completa para que los confeccionara de manera clara y así tener la totalidad de las Descripciones de Cargo claras acorde a las necesidades del comité, los que a su vez debían desafiantes para cada miembro. Es por esto que se confeccionó un “Job Description estándar” y además un manual de éste. Por otro lado se capacitó a la Directiva y se trabajó en conjunto la creación de todos sus Job Descriptions acorde a la estructura de sus áreas.

¹⁶Anexo 2: Encuesta AIESEC XP.

Finalmente esto fue revisado y seguido por el área de Gestión de Personas para que cuando ingresará cada miembro a sus áreas fuesen entregados de manera efectiva.¹⁷

- ✓ Plan de carrera. Cada miembro del comité debía contar con un plan de carrera que mencionara cuales serían sus próximos pasos, que debería estar relacionado con las oportunidades de desarrollo que brinda AIESEC. El área de Gestión de Personas es responsable de que el miembro tenga su plan de carrera, recordarlo al miembro y hacer seguimiento de éste para ver si se está cumpliendo.

Al no existir éste proceso, el área de Gestión de Personas decidió capacitar 100% a la totalidad de la membresía en éste tema, para así ellos poder trabajarlo con la totalidad de los miembros en el comité, cuando fuera necesario, todo coordinado por el área, con el fin de que cada miembro conozca el proceso y luego lo puedan trabajar en el padrinazgo con los nuevos miembros que puedan ingresar a la Organización. También se confeccionó un manual guía para dar soporte. Además el área de TM hizo un seguimiento en cada proceso.¹⁸

- ✓ Oportunidades de liderazgo. La estructura AIESECa permite abrir mandos medios, es decir, roles de liderazgo. Según reglas de AIESEC Internacional, se cumple con el rol de LR sólo si la persona en el rol está liderando 3 ó más miembros. En el caso de ser

¹⁷Anexo 3: Material Job Descriptions.

¹⁸Anexo 4: Material Plan de Carrera.

una cantidad menor se le llama “Coordinador”. También puede existir un coordinador sin estar coordinando más personas.

El tomar roles de liderazgo en la Organización es una de las experiencias que más ayuda en el desarrollo de habilidades blandas, por lo que se intentó dar mucha importancia a éste tema. Es por esto que se realizó lo siguiente:

- Se planificó de forma consciente cuántas veces en el año se ofrecerían estos roles.
- Se hizo una campaña fuerte enfocada en el desarrollo persona y de otros.
- Se coordinaron capacitaciones enfocadas en habilidades blandas necesarias para tomar un rol de liderazgo, tales como: manejo de equipo, manejo de conflictos, etc.
- Para esto se crearon distintos tipos de “Descripción de cargos” entre el área de Gestión de Personas y el área respectiva que ofrece un rol de liderazgo o un mando medio. Todo esto con el fin de que tanto el líder como la persona que está tomando el rol de liderazgo tengan completamente claras las metas, habilidades necesarias, habilidades a desarrollar, entre otros. Por lo tanto, finalmente el área de Gestión de Personas se hizo responsable de:
 - Estructura. Conocer la estructura de todas las áreas para así saber qué roles se deberán abrir.
 - Job Description (JD). Procurar que exista un JD de todos los cargos en AIESEC, priorizando los LRs.
 - Abrir aplicaciones de LRs indicando:

- Importancia de la oportunidad.
 - Roles abiertos con sus respectivos LDs.
 - Detalle del proceso y deadlines.
- ✓ Proceso Returnee. En primer lugar se realizó un seguimiento por parte de OGX (Outgoing Exchange) y el área de Gestión de Personas, con el fin de tener las fechas de regresos de los pasantes Chilenos en el extranjero y luego poder recibirlos.

Para poder capitalizar la experiencia de los pasantes era muy importante poder tener una reunión con ellos, conocer su experiencia y ayudarlos a encontrar cuál sería su siguiente paso dentro de AIESEC, por lo que se realizó la siguiente planificación:

- Sesión Returnees Marzo grupal. Esto porque regresaban muchos pasantes luego del periodo verano.
- Sesión Returnee personalizada con los pasantes que lleguen dentro del año. Está sería impartida por un miembro del área de Gestión de Personas y OGX.
- Presentación de las experiencias vividas en el extranjero a los miembros actuales del comité en una reunión general.
- Plan Carrera, éste es algo muy similar al manual de “Padrinazgo y Plan de Carrera”.¹⁹

¹⁹Anexo 5: Material Returnee.

✓ Proceso Heading for the future. Como se mencionó anteriormente, nunca antes se desarrolló éste proceso, por lo que era algo bastante desconocido para muchas personas, era usual pensar que el proceso de retiro de la Organización era algo completamente natural, lo cual no era malo, pero no era lo óptimo ya que el objetivo es que la persona pudiera hacer una reflexión relacionada a la experiencia vivida y cómo quiera esa persona que esto impacte en su vida en un largo plazo, es decir, en un futuro.

Ya que se estaba comenzando éste proceso de 0, lo que se hizo fue crear un grupo de trabajo con la tarea específica de “crear esta etapa” y luego poner en práctica.²⁰

✓ Ciclos de aprendizaje. Lo que se hizo en primer lugar fue estructurar los distintos tipos de capacitaciones que se realizarían en AIESEC Santiago en dos.

1. Capacitaciones Funcionales. Luego de cada Learning Weekend o Fin de semana de Inducción de nuevos miembros, entran Newbies a las áreas funcionales sin tener conocimiento del trabajo que se realiza, los procesos, etc. Es por esto que se necesitaba hacer una capacitación de temas funcionales a los nuevos miembros, con el fin de mantener la motivación y retención en el comité. En éste caso, el área de Gestión de Personas es responsable de coordinar que se realicen las capacitaciones funcionales por área.²¹

²⁰Anexo 6: Material Proceso Heading for the Future.

²¹Anexo 7: Material ciclos de Aprendizaje.

Para coordinar esto, se debía hacer lo siguiente:

a. Encuesta temas. Hacer una encuesta a la Directiva haciendo las siguientes preguntas:

- Cuáles son los temas que creen es necesario capacitar a los nuevos miembros y el objetivo de cada tema. Para esto el área de Gestión de Personas tiene un Excel que indica todos los procesos que debe trabajar cada área. Lo cual puede ser útil para la Directiva al momento de elegir.
- Indicarles que den una lista de 5 temas como máximo para las capacitaciones, indicando el orden de importancia. Esto es debido a que por tiempo, generalmente no se pueden hacer más de 3 temas en la capacitación.
- A quienes quieran sugerir como Expositor de cada sesión.
- Fecha en la que les gustaría tener la capacitación. (No más allá de 2 semanas luego del Fin de semana de inducción).

b. Confección agenda. Una vez recopilada la información anterior, el área de Gestión de Personas debe confeccionar la agenda final por área y luego enviar a la Directiva para revisión.

c. Busca facilitador. Luego se debe comenzar a buscar los facilitadores de acuerdo a las ideas que dio el VP y a la fecha que propuso.

d. Publicación de agenda. Ya teniendo todo listo, es muy bueno publicar todas las agendas de capacitaciones a toda la membresía indicando temas, día y hora, ya que esto ayuda mucho a la motivación de los miembros.

2. Capacitaciones enfocadas en Roles de Liderazgo. Se creó una actividad llamada “Leadership Day” la cual se debe realizar luego de ser seleccionados los Roles de Liderazgo, con el fin de brindarles todas las herramientas y conocimientos necesarios para que puedan tener un alto desempeño en el cargo. El proceso para llevar a cabo un “Leadership Day” es el siguiente:

a. Confección Agenda. El área de Gestión de Personas debe preparar una propuesta y presentarla a la Directiva.

b. Junto a la Directiva se debe decidir lo siguiente:

- Objetivo del LD.
- Mensaje del LD.
- Posibles buenos Expositores.
- Campaña de promoción y fecha del evento.

c. Logística.

✓ Criterios de membresía. Lo que se hizo fue modificar los criterios de membresía personalizando uno para cada tipo de miembro, es decir, uno para miembros de largo plazo y otro para miembro de corto plazo (En intercambio), en donde cada uno explica sus responsabilidades y deberes con la organización, los requisitos para tener

derecho a ciertas cosas, tales como: tomar roles de liderazgo, derecho a votación en elecciones de próximas directivas, derecho a congelar la participación en el comité por ciertos problemas.

Es muy importante mencionar que uno de los mayores desafíos era transmitir de manera clara estos criterios a la membresía, que entendieran la importancia de esto, los cumplieran y que tuvieran confianza con el área de Gestión de Personas por cualquier situación que estuvieran viviendo.²²

✓ 100% membresía evaluada. Nuestro principal objetivo fue el transmitir la importancia de evaluar los resultados del trabajo de una persona y así ver el desarrollo personal y el cómo éste contribuyó al desarrollo y crecimiento del comité. Para poder lograr esto se llevó a cabo lo siguiente:

- Formato estándar de evaluación de personas.
- Capacitación a todos los miembros con “Rol de Liderazgo”.
- Seguimiento continuo del cumplimiento de éste proceso. Era muy importante la objetividad en que se bajaban las metas y el foco que se les daba, por lo que el área de Gestión de Personas era responsable de hacer seguimiento a principios de cada mes pidiendo las metas bajadas a los equipos respectivos y luego a fines de mes se recopilaba el documento con el seguimiento de esas metas y no de otras.²³

²²Anexo 8: Criterios de membresía.

²³Anexo 9: Material Membresía evaluada.

✓ 100% membresía premiada o reconocida. El objetivo fundamental de la Política de Premios y Reconocimientos es poseer una herramienta de motivación dirigida a todos los integrantes de AIESEC Santiago.

Consideramos que el reconocimiento es una herramienta estratégica para mantener a los miembros del Comité Local motivados y que promueve la excelencia del trabajo que desarrollan día a día, además es un instrumento altamente efectivo para mantener una cultura de excelencia, que contribuye al desarrollo de una membresía de alto desempeño.

Los motivos por los cuales se desarrollará el sistema de Premios y Reconocimientos son:

- Reconocer a aquellos miembros que contribuyan con su desempeño individual y a la concreción de los objetivos de su área y del Comité Local.
- Aumentar la motivación de los miembros.
- Aumentar la tasa de retención de la membresía en las etapas de “Introduction to AIESEC” y de “Taking Responsibility”.
- Alinear los comportamientos individuales con la visión global del comité.
- Fomentar una cultura de trabajo dentro del Comité Local.
- Asegurar la calidad de experiencia de la membresía.

Para acceder a los premios y reconocimientos la membresía deberá cumplir con los siguientes criterios:

- a. Participar un 90% como mínimo de las reuniones de área y generales de AIESEC o suplir la inasistencia con una reunión con su líder directo.
- b. Cumplir con los Criterios de membresía establecidos por AIESEC Santiago.
- c. Poseer un desempeño (según la herramienta de evaluación de desempeño) superior o igual a:
 - Newbie 90%
 - TR: 90%
 - LR: 90%
 - X: 90%
 - ÁREA: 75%. (Promedio del desempeño de todos los miembros).
- d. Haber completado su plan de Carrera.

En caso de que un miembro no cumpla con dichos criterios estará inhabilitado a acceder a los premios y reconocimiento.

3.4. Descripción de los resultados.

A continuación se mencionará los resultados obtenidos de acuerdo a las soluciones y acciones propuestas en el punto anterior para la solución de los problemas observados previamente.

- ✓ Padrinazgo estructurado y efectivo. Los resultados fueron positivos, a pesar de no ser un padrinazgo personalizado, lo cual no permitía crear un vínculo entre miembros antiguos con nuevos, la motivación y participación creció, la gente se acercó al área de Gestión de Personas, lo cual ayudó más al desarrollo de estos, ya que existía confianza para que el área pudiera ser 100% participe en su desarrollo, logrando generar una cercanía con cada nuevo miembro que ingresaba dentro de su respectivo proceso de selección y además pudimos hacer un seguimiento continuo del proceso fuerte al ser completamente coordinado y concretado por el área.

- ✓ Seguimiento AIESEC XP. En un principio se logró entregar las encuestas en ciertas actividades de AIESEC con alta asistencia, pero no se logró obtener bastante información ya que no mucha membresía estaba clara con algunas siglas o términos Organizacionales, por lo que las respuestas no eran claras ni enriquecedoras para poder tomar acciones de mejoras. Más adelante se volvió a hacer la misma actividad pero de manera efectiva, ya que se explico con más detalle antes de que la gente comenzara a llenar la encuesta, pero lamentablemente debido a la falta de membresía en el área de Gestión de Personas, no se logró tabular y sacar conclusiones al limpio.

En cuanto a la encuesta online para EPs no dio resultado ya que no hubo una buena interconexión con el área de OGX.

- ✓ Job Descriptions. Se logró crear cada uno de los JDs para los miembros acorde a las estructuras planificadas de todas las áreas, lo cual ayudo a trabajar los procesos de selección durante todo el año y además aclarar cada uno de los roles que tenían los miembros. Los resultados fueron positivos en todos los ámbitos.
- ✓ Plan de carrera. Se logró concretar el plan de carrera de cada uno de los nuevos miembros que entraron el año 2010 a AIESEC Santiago, pero no se logró concretar el seguimiento de la realización de éste. Por otro lado no se logró concretar el Plan de carrera de los Miembros antiguos que existían antes de que se creara éste proceso.
- ✓ Oportunidades de liderazgo. Se logró crear campañas motivadoras que permitieron ver a la membresía la importancia y los beneficios de tomar un cargo como éste. Además se pudo hacer de manera efectiva el seguimiento ya que las metas eran bajadas de manera objetiva, ordenada y desafiante, en donde además fue debido a que los cargos ofrecidos como roles de liderazgo contaban con “Job Descriptions” claros.

De todas maneras no todos los roles de liderazgo cumplieron con los objetivos cumplidos, principalmente debido a que hacer el seguimiento a la delegación de metas no era algo fácil de hacer por parte del área de Gestión de Personas, tanto por

parte de la Directiva como las personas con Roles de Liderazgo existentes, por lo que se enfocaba en hacer bastantes capacitaciones en estos dos procesos.

✓ Proceso Returnee. Se logró realizar la primera sesión de returnee masiva de manera exitosa, muchas de las personas que fueron a esas sesiones se reintegraron al comité y gracias a esta sesión postularon a diversos cargos de liderazgo, buscando desarrollarse aún más. Lamentablemente no se logró concretar durante el año éste proceso debido a la baja interconexión con el área OGX en éste tema.

✓ Proceso Heading for the future. La verdad costó mucho enfocar a los miembros del área en la confección de éste proceso, principalmente debido a su bajo conocimiento en AIESEC ya que llevaban muy poco tiempo en la Organización.

Finalmente sí se logró crear el proceso, pero nunca se pudo concretar ni llevar a la práctica. Esto sucedió principalmente porque no se logró mantener el foco en concretar éste proceso y la importancia de esta, por lo que los mismos miembros del equipo que hicieron esto se dedicaron a trabajar en otros temas.

✓ Ciclos de aprendizaje. A continuación mencionaré los resultados de cada uno de estos tipos de capacitaciones.

1. Capacitación Funcional: Se logró realizar estas capacitaciones por área funcional pero no en su totalidad, debido a que hubo un par de áreas que costó que le dieran importancia a este proceso. Por otro lado fue muy difícil dar soporte por parte del área de Gestión de Personas a las demás áreas, ya que preferían coordinar y realizarla por su cuenta, lo cual provocó una baja capacidad de seguimiento por parte del área.

 2. Capacitaciones a Roles de Liderazgo. Se realizaron tres Leadership Days en el año 2010, todos luego de cada proceso de selección de Roles de Liderazgo. Cada Leadership Day logró cumplir con el objetivo de motivar y brindar conocimientos necesarios para los miembros del comité, por el cual el resultado fue 100% positivo.
-
- ✓ Criterios de membresía. Se logró bajar de manera clara a la membresía del comité, sintiéndolos más cercanos, personalizados y comprometidos con sus labores en la Organización.

 - ✓ 100% membresía evaluada. El transmitir esto fue un proceso bastante difícil, desde el equipo Directivo hasta los roles de liderazgo, debido a que nunca antes se había buscado trabajar un proceso de delegación de metas estructurado, por lo que nadie en el comité tenía la experiencia de trabajar procesos de delegación objetivos y enfocados en sus funciones de área. Luego de transmitir este proceso y enseñarlo de

manera clara, se logró trabajar desde el mes de marzo, en donde se fue practicando los meses siguientes y se logró trabajar de manera efectiva a partir del mes de julio.

✓ 100% membresía premiada o reconocida. Logramos que la membresía viera la importancia de ser premiado o reconocido dentro del comité, más allá del premio en sí, ya que siempre fueron cosas muy pequeñas, ya sea libros, gift cards de masajes, entre otras cosas.

Además logramos que la membresía entendiera el sistema de evaluación y premiación para que así ellos mismos pudieran exigir en caso de que algo no estuvieran siendo como debía.

Capítulo 4: Conclusiones.

Al finalizar el año 2010, el área de Gestión de Personas se encontraba con un equipo numeroso, conociendo cada uno de los procesos creados y mejorados en el periodo. Se logró dar la importancia que necesitaba el área dentro de AIESEC Santiago para que pudieran notar la relevancia de cada uno de los procesos que trabajábamos y cuáles eran estos. La membresía veía los procesos trabajados durante el periodo como normales y necesarios para su propio desarrollo, notando el esfuerzo y dedicación por parte de TM a través de cada uno de los materiales que se les hacíamos llegar. Se logró estandarizar los procesos de tal manera que una gran cantidad de ellos se trabajaron así durante los siguientes años, por lo tanto sí se logró la estandarización y continuidad.

En cuanto al seguimiento de los procesos, fue difícil debido a que al ser TM un área soporte, dependía de las demás áreas para poder hacer funcionar los procesos en su totalidad, por lo que casi todos los procesos se lograron llevar a cabo pero no en su totalidad, ya que siempre fue muy difícil nivelar el trabajo de cada una de las áreas del comité.

Por otro lado, como se mencionó en éste informe, uno de mis mayores desafíos fue el desarrollar habilidades de Liderazgo y trabajo en equipo. Al vivir esta experiencia de liderar el área de Gestión de Personas durante todo un año con metas bastante desafiantes, además el área se encontraba en un estado muy pobre en procesos y resultados pero no por eso no podía existir el desafío de ser más, por lo que valoré y le di mucho más importancia al trabajo en equipo. Vi los resultados de nuestro trabajo en

cada una de las personas que fueron parte del equipo durante el 2010, quienes se desarrollaron y aprendieron de una manera increíble. Pero más aun la que aprendió acá fui yo, ya que al vivir esta experiencia descubrí que me dedicaré toda la vida a la “Gestión de personas”. Trabajar con personas que se estén desarrollando constantemente, ayudar en éste proceso y en conjunto hacer crecer una empresa u Organización es lo que me motiva hoy en día.

No puedo dejar de mencionar que existieron dificultades en esta experiencia, puedo decir con seguridad que el mayor desafío fue el tratar de que hubiera una buena gestión de equipo tanto en mi área como en las demás, por lo cual fue difícil hacer las cosas en forma paralela ya que siempre quise que mi área fuera un ejemplo para las demás.

El mayor desafío fue el transmitir a los demás miembros de la Directiva la importancia de la Gestión de Personas en una empresa u organización, que el cumplimiento de metas importa pero también el desarrollo de sus equipos, que era aún más importante en AIESEC ya que es parte de nuestra visión como Organización. Porque parte del desarrollo de los demás es también nuestro desarrollo personal.

Otro desafío fue la interconexión entre las áreas. Como se mencionó en éste informe uno de los motivos por los que no había resultados exitosos en ciertos procesos fue debido a la baja interconexión entre las áreas. Esto sucedió principalmente debido a que existía un gran desafío en todas las áreas en cuanto a resultados, por lo que cada miembro de la Directiva se enfocaba en sus procesos y que estos funcionaran de manera correcta,

olvidando que para obtener mejores resultados en algunos procesos hubiera sido mejor trabajar en equipo con otra área.

Bibliografía

Chiavenato, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos* [En línea], editorial McGraw Hill. Disponible en:

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r91760.PDF>

Fernández Ríos, Manuel. *Análisis y descripción de puestos de trabajo* [En línea], editorial Díaz de Santos S.A. Disponible en:

http://books.google.cl/books?id=bkCxroNqoMYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

C. Maxwell, John. *Los 5 niveles del liderazgo* [En línea], editorial Center Street.

Disponible en:

http://www.amazon.com/reader/1455504300/ref=rdr_sb_li_hist_1&state=01111

Wayne Mondy, R. y M. Noe, Robert. *Administración de Recursos Humanos* [En línea], editorial Pearson Educación, México. Disponible en:

http://books.google.cl/books?id=UkWAvHmBswC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

R Katzenbach, Jon. *El trabajo en equipo* [En línea], editorial Granica. Disponible en:

http://books.google.cl/books?id=phByqWOFpWEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

AIIESEC Internacional, Sitio Web [En línea]. Disponible en: www.aiesec.org

AIIESEC Chile, Sitio Web [En línea]. Disponible en: www.aiesec.cl

Anexos.

Anexo 1. “Sesión Padrinazgo”.



AGENDA

- ¿Qué es Padrinazgo?
- Criterios Membresía
- My@.net
- Análisis FODA Personal
- Plan de Carrera en AIESEC y Oportunidades de Desarrollo.



The international platform for young people to explore and develop their leadership potential



¿Qué es Padrinazgo?

Es una gran alternativa para facilitar el proceso de aprendizaje y crecimiento de los miembros dentro de la organización, es una manera de hacer sentir a los **miembros empoderados de la filosofía e identidad de AIESEC** y establecer a **dónde quieren llegar** dentro de está.



Objetivos

- Desarrollar agentes de cambio.
- Ayudar al auto-conocimiento del nuevo miembro.
- Contribuir en su toma de decisiones.
- Incentivar el involucramiento del “newbie”.
- Incrementar la tasa de retención de miembros.
- Mejorar el desempeño de la nueva membresía.



Criterios de Membresía



Es un documento que indica cuáles son los requerimientos que debe cumplir cada uno de los miembros para ser parte de AIESEC.





Myaiesec.net

- Inscritos?
 - Long Term → TR
 - Short Term → TR → X
- . Cómo ocupar el email Myaiesec.net?



Análisis FODA Personal

- **Fortalezas:** Características internas (cualidades o virtudes) que te ayudarán a cumplir tus objetivos personales.
- **Oportunidades:** Factores o variables externas que te ayudarán a cumplir tus objetivos personales.
- **Debilidades:** Características internas (carencias o defectos) que te impedirán cumplir tus objetivos personales.
- **Amenazas:** Factores o variables externas que te impedirán cumplir tus objetivos personales.



Plan de Carrera

- ¿Cómo te has sentido dentro de tu área funcional o como EP?
Qué expectativas tienes con esto?
- ¿De qué manera piensas que puedes contribuir a la organización?





Hoja Word

Competencia A desarrollar	Oportunidad que te gustaría Tomar para desarrollarla	Cuándo?	Cómo te ves En @ en 3 meses?	Cómo te ves En @ en 1 año?



¿¿¿¿¿¿¿¿¿¿¿¿

Oportunidades de Desarrollo

?

LR???

OC? ? Faci? ? Agenda Manager?

Conference Manager? ? Chair??

Congresos Internacionales?

? ?K ? ? ? Ceeder? ? ??



¿Preguntas?



Anexo 2: Encuesta AIESEC XP.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

A continuación encontraras preguntas para cada stage del AIESEC Experience. Lo único que debes hacer es encontrar el Stage del AIESEC Experience en el que te encuentras, responder las preguntas con la mayor sinceridad que puedas y luego entregar a Alexis Loyola o Nicolas Rios pertenecientes al área de Talent Management. Recuerda ser 100% transparente con las respuestas, para así nosotros saber si tu experiencia está siendo de calidad.

Nombre		Área		Stage @XP	
---------------	--	-------------	--	------------------	--

Evalúa a continuación tu nivel de satisfacción del 1 al 10, comentarios opcionales.

- **Etapa Introduction.**

¿Se han cumplido las expectativas que tenías al entrar a @?
¿Te ha gustado participar en las actividades de @, fiestas, reuniones, etc.?

- **Etapa Taking Responsibility:**

¿Te sientes a gusto con tu equipo de trabajo?
¿Las actividades de desarrollo personal que se han realizado en las distintas

actividades, te han servido para darte cuenta de cómo eres, qué necesitas y qué quieres desarrollar?

¿Te sientes satisfecho con el cargo que te fue asignado y las actividades que éste conlleva?

¿Los objetivos y desafíos que se te han propuesto, te han servido para desarrollar las competencias que querías?

¿Sientes que se te ha tomado en cuenta al momento de aportar ideas dentro de las reuniones de área?

¿Te gustaría tomar otro cargo dentro de tu misma área u otra, o postular a LR?

Tomando en cuenta todo lo que has hecho dentro de @, en términos de tiempo dispuesto y carga de trabajo, ¿te parece que los frutos de tu esfuerzo y dedicación han sido significativos para el progreso tanto de tu área como de la organización?

- **Etapa LR's:**

¿Sientes que has empoderado de manera correcta a tus miembros?

Tomando en cuenta todo lo que has hecho dentro de @, en términos de tiempo dispuesto y carga de trabajo, ¿te parece que los frutos de tu esfuerzo y dedicación han sido significativos para el progreso tanto de tu área como de la organización?

¿Crees que tus miembros han interpretado correctamente el mensaje que les has entregado?

¿Sientes que generas la confianza necesaria en tus miembros para lograr los objetivos propuestos como equipo?
¿Te sientes preparado(a) para enfrentar algún tipo de conflicto o situación imprevista?

- **Etapa EP's online:**

¿Sientes que el equipo OGX te ha dado el soporte necesario para realizar un intercambio?
¿El equipo OGX te ha explicado de manera correcta todo el proceso que implica tomar un intercambio?
¿Sientes que el equipo OGX está buscando la alternativa de intercambio que más se adecua a tus expectativas y requerimientos?
¿El equipo OGX te ha orientado de la manera correcta con respecto a expectativas o aspiraciones exageradas que escapan a nuestro alcance como organización?
Tomando en cuenta todo lo que has hecho dentro de @, en términos de tiempo dispuesto y carga de trabajo, ¿te parece que los frutos de tu esfuerzo y dedicación han sido significativos para el progreso tanto de tu área como de la organización?

Anexo 3: Manual Job Descriptions.

¿Cómo crear un JD?



A continuación verán una guía a través de la cual podrán determinar cómo confeccionar un JD adecuado a cada uno de los puestos de trabajo que ustedes determinaron en la estructura de cada una de las áreas.

Es importante tener en cuenta el “para qué” de estos miembros. Esto lo podemos extraer de las **LC Goals** y específicamente de los **KPIs** que conciernen directamente a nuestra área y las estrategias que se elaboraron para lograr estas metas.

Etapas para confeccionar un JD

- 1. Definir Procesos.**
- 1. Definir Estructura del Área.**
- 1. Crear JD.**
- 1. LOCACIÓN - JD con miembros**

Etapa 1. Definir Procesos.

En esta etapa es importante mencionar cuáles son TODOS los procesos que se realizan en el área, para lo cual pueden confeccionar la siguiente tabla:

N°	Proceso o tarea	Descripción	Relevancia (escala 1 al 3)

Etapa 2. Definir Estructura del Área.

Una vez identificados todos los procesos y tareas que se llevan a cabo en el área, se puede comenzar a distribuir éste trabajo dentro de la Estructura.

Querida EB, como pueden ver, esta es tarea que ya hemos hecho, por lo que les pido que de todas maneras coloquen su estructura, para así mantener un orden.



Etapa 3. ¿Cómo crear un JD?

Ya tenemos claro que puestos de trabajo (JD) habrá dentro de nuestra área y que procesos o tareas cubre su labor. Es importante asegurarse que el conjunto de JDs debe cubrir el trabajo de toda el área y sustentar el logro de las metas del área (KPI).

Ahora vamos a detallar cada uno de los JDs ya definidos. Para esto deben llenar (para cada JD) una planilla llamada JD Template, con los siguientes apartados (puede llenarse en español).

- **JD NAME:** aquí se escribe el nombre del cargo.
- **NAME OF PERSON:** Nombre de la persona que está en el cargo. En el caso de no haber persona, dejar en blanco.
- **PERIOD OF OCCUPATION:** El tiempo que dura el cargo. Si no tiene un límite fijo poner “indefinido”. (Las aplicaciones a LR serán en marzo y julio).
- **REPORT TO:** Se indica la entidad a quien se reportará el trabajo, coincidentemente alguien de un nivel superior.
- **STRUCTURE:** Colocar estructura del área, resaltando con otro color el rol específico del JD.
- **ROLE:** Indicar la descripción del cargo, dejando en claro el rol a ejecutar dentro del área y el impacto esperado de su labor y en el caso de Middle management, cuantas personas guiará.
- **SELECTION PROCESS:** En el caso de ser:
 - TR:** Debe Indicar que es a través del proceso de Selección y Locación, en donde se integra al miembro de acuerdo a sus expectativas y competencias vistas en el proceso de selección.
 - **LR:** La cantidad mínima de miembros que debe guiar un LR es 3.

Se debe Indicar que es a través del proceso de Locación, en donde la membresía tiene la oportunidad de aplicar y así tomar nuevos desafíos.

 - **Coordinador:** Puede estar sólo o guiar como máx. a 2 personas. También se debe aplicar, ustedes pueden escoger a su Coordinador.
- **STAGE OF AIESEC XP:** Indicar el Stage al que corresponde.
- **HOURS PER WEEK:** Horas efectivas de trabajo (incluyen LCM y reuniones de área)
- **CONDITIONS FOR THE POSITION:** Indicar edad, Experiencia académica y año de carrera del miembro.
- **GENERAL SKILLS:** Debes marcar con una cruz el nivel que requieras.

- **COMPETENCIES REQUIRED:** Debes marcar con una cruz el nivel que requieras.
- **FUNCTIONAR SKILLS:** Debes marcar con una cruz la habilidad y nivel que requieras.
- **KNOWLEDGE:** Debes marcar con una cruz el conocimiento y nivel que requieras. .
- **COMPETENCIES TO DEVELOP:** Debes marcar con una cruz la habilidad y el nivel que desarrollará el miembro al trabajar en el cargo.
- **FUNCTIONAR SKILLS:** Debes marcar con una cruz la habilidad y nivel que desarrollará el miembro con el cargo.
- **KNOWLEDGE:** Debes marcar con una cruz el conocimiento y nivel que desarrollará el miembro con el cargo.
- **RESPONSABILITIES:** Indicar las responsabilidades que tendrá em miembro durante el cargo.
- **MEASURE OF SUCCESS:** KPIs en los que impactará directamente su rol.

Etapa 4. Alocación - JD con miembros.

Perfecto! Ya tenemos nuestro organigrama del área con todos los JDs que lo conforman. Ahora nos preocuparemos de ver que JDs ya tienen dueño (es decir, que están ocupados por los actuales miembros de mi área) y cuales están libres. El número de JDs libres nos indicarán la necesidad de reclutar nuevos miembros o la posibilidad hacer realocaciones, con el objetivo de suplir la necesidad de recursos humanos.

La siguiente lista se completa, incluyendo los miembros del área y asignándole a cada miembro un JD. Los JDs que estén sin un miembro, se entenderá que está disponible

AHORA! Si estás interesado en que algún miembro de la organización esté en uno de estos cargos, también lo puedes colocar.

Lista JD/Miembros del área

N°	Miembro	Nombre JD
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		

Ya tenemos nuestra estructura de área, los JDs que la conforman establecidos y claridad de quienes tomarán dichas responsabilidades. Teniendo estos aspectos organizacionales bien definidos no solo nos permitirá realizar re-allocaciones de manera más efectivas, sino que existirá mayor claridad por parte de cada miembro sobre cuáles son sus responsabilidades, el impacto que está generando en el comité y las capacidades y competencias que está desarrollando en él.

Anexo 3.1. Job Description área “Gestión de Personas (TM).

AIESEC Santiago 2010 Job Description “Preselección”

GENERAL INFORMATION	
Name of person: --	
Period of occupation: indefinido	
Report to: LR Selección CP y LP	
STRUCTURE	
<pre>graph TD; VP[VP TM] --- G[Gestión del Desempeño]; VP --- S[Selección CP y LP]; G --- 1G[1]; G --- 2G[2]; G --- 3G[3]; G --- 4G[4]; G --- 5G[5]; 1G --- 2G; 3G --- 4G; 5G --- 3G; S --- 1S[1]; S --- 2S[2]; S --- 3S[3];</pre> <p style="margin-left: 20px;">■ Desarrollo ■ Educación ■ R&R</p>	
ROLE	
Trabjará en un equipo de 4 personas, en donde su rol principal será el filtrar las aplicaciones y AC acorde a los perfiles necesarios.	
Responderá al LR selección Corto y Largo plazo, con reportes semanales de las actividades del área y sus cumplimientos.	

SELECTION PROCESS					
Alocación.					
STAGE OF AIESEC XP					
TR					
HOURS PER WEEK					
7 horas por semana.					
CONDITIONS FOR THE POSITION					
Age: 20 – 30 años.					
Academia Background: Administración, Ingeniería, Psicología.					
Year of career: 2º, 3º ó 4º año.					
General Skills		Basic	Average	Good	Excellent
English		X			
Leadership Skills		X			
Team Work			X		
Time Management			X		
COMPETENCIES REQUIRED					
Evidence of Competencies Required					
Competencies	Little Evidence	Some Evidence	Regular Evidence	Strong Evidence	Not in focus of observation at this stage
Self Awareness		X			
Personal Effectiveness			X		

Resilience		X			
Awareness of others			X		
Inclusiveness			X		
Effective Communication			X		
Developing Others		X			
Stakeholder Focus		X			
Flexible Thinking			X		
Innovation			X		
Commitment to results				X	

Functional Skills	Basic	Average	Good	Excellent
GCM (Global Competencies Model)			X	
Educational Cycle		X		
Training		X		
Sell product of @	X			
Tracking of development	X			

Knowledge	Basic	Average	Good	Excellent
Compendio and Law	X			
@XP			X	
Rol of Pbox in @	X			

COMPETENCIES TO DEVELOP

Competencies to develop with this job

Competencies	Little Evidence	Some Evidence	Regular Evidence	Strong Evidence	Not in focus of observation at this stage
Self Awareness				X	
Personal Effectiveness				X	
Resilience				X	
Awareness of others				X	
Inclusiveness			X		
Effective Communication				X	
Developing Others				X	
Stakeholder Focus			X		
Flexible Thinking				X	
Innovation				X	
Commitment to results				X	

Functional Skills	Basic	Average	Good	Excellent
GCM (Global Competencies Model)				X
Educational Cycle				X
Training				X
Sell product of @			X	
Tracking of development			X	

Knowledge	Basic	Average	Good	Excellent
Compendio and Law		X		
@XP				X
Rol of Pbox in @			X	
RESPONSABILITIES				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable de revisar aplicaciones de nuevos miembros y filtrar acorde al pool de perfiles necesarios reclutar. ▪ Enviar email a preseleccionados en esta 1ra etapa y citar a AC. ▪ Responsable de realizar el filtro luego del AC y entregar información a la persona responsable de la Selección final. ▪ En conjunto con los el equipo de selección debe coordinar los AC y Entrevistas. 				

Anexo 4. Manual Plan de Carrera.

MANUAL PLAN CARRERA:

¿Cómo desarrollar un Plan de Carrera?



A continuación podrán ver un manual con determinadas etapas para poder desarrollar un Career Plan de cada uno de sus miembros.

El Plan de carrera que permite establecer y esclarecer la misión futura basada en la realidad actual y experiencias anteriores; para determinar e identificar las necesidades y competencias personales involucradas en la búsqueda del desarrollo y realización personal.

Se asienta en el reconocimiento personal y realista de las necesidades, aspiraciones y posibilidades futuras; con una evaluación anticipada del rol a desarrollar y sus implicancias.

¿Por qué tener un Plan de Carrera es tan importante?

- Un mayor grado de autoconocimiento (fortalezas, aspectos a desarrollar y necesidades).
- Un mayor grado de conocimiento de las necesidades del contexto socio-cultural ampliado, para tenerlas en cuenta al momento de emprender acciones.
- Trazar una conexión entre mi visión de futuro y lo que hoy soy.
- Invertir mi tiempo y esfuerzo en iniciativas realmente provechosas para mi vida.
- Tomar decisiones orientadas a una mayor realización personal y profesional.
- Verificar con claridad lo que aprendí en los diferentes momentos de mi vida.

Etapas para confeccionar un Plan de Carrera.

1. **Conocimiento de TU realidad actual en AIESEC.**
2. **Qué competencias te gustaría desarrollar.**
3. Creación plan de carrera.

Etapa 1. Conocimiento de TU realidad actual en AIESEC.

Una vez respondidas las preguntas anteriores, se debe hacer las siguientes preguntas correspondientes a AIESEC, para así conocer cuál es su visión respecto a nosotros como Organización y cuáles son sus expectativas.

¿Por qué estoy en AIESEC?
¿Qué me ofrece la experiencia AIESECa?

¿Qué hay de tus objetivos en AIESEC?
¿Cómo se relacionan esos objetivos con tus metas personales?

Etapa 2. Qué competencias te gustaría desarrollar.

Ya aclarada cual es la visión respecto a AIESEC, el miembro se debe preguntar qué competencia en particular le gustaría desarrollar y qué tipo de aprendizaje en AIESEC le podría ayudar a subsanar esa falencia.

Goal / Competencias a desarrollar	Cómo AIESEC te ayuda a desarrollar esas competencias (Mencionar ACTIVIDADES)	Cuándo te gustaría desarrollarlas

Ejemplo:

Flexibilidad, Trabajo en equipo, desarrollo de los otros, ventas, comunicación efectiva, autoconocimiento, eficacia personal, conciencia de los otros, Innovación.

Etapa 3. Creación plan de carrera.

Piensa en tus próximos pasos de carrera en AIESEC.

NOMBRE:				
ÁREA ACTUAL:				
FECHA:				
Me gustaría	Área funcional	Cuándo	Por qué	Aprendizaje
Tomar un LR	OGX			

Anexo 5. Proceso Returnee – Sesión.

Hey **AIESEC**



Sesión: **Returnee**



Objetivos sesión:

1. Conocer la situación de la persona.
2. Reintegrar a la persona al comité. Contar las oportunidades de desarrollo que ofrecemos.
3. Confeccionar un plan de carrera individual.



The international platform for young people to explore and develop their leadership potential

COMENCAMOS!!!



The international platform for young people to explore and develop their leadership potential

1. Conocer la situación de la persona.



The international platform for young people to explore and develop their leadership potential

2. Reintegrar a la persona al comité. Contar las oportunidades de desarrollo que ofrecemos.



The international platform for young people to explore and develop their leadership potential

Oportunidades de Desarrollo:

- Trabajar en un área funcional dependiendo de sus habilidades y lo que quiera desarrollar.
TM, OGX, COMM, ER, F&L, ICX.
- Tomar un Rol de Liderazgo.
- Ser parte de un OC.
- Tomar otra pasantía.



The international platform for young people to explore and develop their leadership potential

Qué pasa si no me interesa esto?

CRITERIOS DE MEMBRESÍA



The international platform for young people to explore and develop their leadership potential

Anexo 6. Proceso Heading for de Future (H4TF).

AIESEC

H4TF




AIESEC

AIESEC

¿QUÉ ES?

- *Consiste en que un miembro que termine su ciclo, pueda lograr concentrar toda la información y habilidades que le brindo AIESEC a través de sus participación activa para su uso futuro.*



Make your own way

AIESEC

arios!

No P/EB roles

My Teams

No Teams

My Groups

No Groups

OBJETIVOS

- *Asimilar información recibida y transformarla en conocimiento*
- *Analizar la propia evolución durante aiesec*
- *Preparar que queremos hacer después de aiesec (alumni)*
- *Generar redes de contactos*



¿EN QUÉ CONSISTE? 5 PASOS

1. Capturar experiencias vividas en AIESEC viajes, trabajos, capacitaciones, etc.
2. Identificar intereses y oportunidades
3. Planear metas y visión
4. Planear pasos a hacer para cumplir metas y visión
5. Comenzar a realizar lo planeado

BENEFICIOS

- Concretar información para su posterior uso
- Generar redes de contactos
- Análisis personal, ver metas, planes, etc.



¿QUÉ ES?

- Alumni son personas que completaron el ciclo de my @experience pero que siguen en contacto con AIESEC



OBJETIVOS

- Ayudar a miembros de la AIESEC a lograr desarrollo de habilidades
- Generar redes de contactos para con miembros y alumni



BENEFICIOS

- Crecimiento personal
- Desarrollo profesional
- Tener red de contacto internacional
- Tener la oportunidad de ser socio de Alumni AIESEC internacional
- Nuevas oportunidades de desarrollo



Anexo 6.1. Guía proceso Heading for the future.

¿Qué es H4TF?

Es la última etapa del @XP, que comienza cuando un miembro, después de haber completado su experiencia de Liderazgo y/o Intercambio, decide no tomar ninguna responsabilidad activa en AIESEC y finaliza cuando la persona empieza a EJECUTAR su plan de vida (después de AIESEC), convirtiéndose de esta manera en Alumni.

Objetivos

- Reflexionar acerca de las experiencias en AIESEC / recapitulación del aprendizaje.
- Identificar su enfoque personal hacia el futuro y conectar la experiencia de AIESEC con el futuro impacto positivo en la sociedad de los miembros.
- Fijar metas para su vida después de haber sido un miembro de AIESEC.
- Conocer las oportunidades para el involucramiento que continúa en AIESEC.

Reflexión acerca de sus experiencias en AIESEC

- Feedback sobre el desarrollo de competencias dentro de AIESEC.
- Analizar sus fortalezas y debilidades.
- Feedback sobre las actividades realizadas en AIESEC y su @XP.
- Reflexionar sobre su camino al liderazgo y valores personales.
- Identificar las principales experiencias que tuvo con personas de diferentes culturas y/o formas de pensar, quienes hayan influenciado directamente en su forma de ver el mundo y de abordar a otras personas.
- Hacer un dibujo incluyendo a todas las personas con las que se ha reunido y explicar cómo se sintió conectado con ellos.
- Identificar los principales puntos de aprendizaje durante su @XP.
- Relatar la experiencia más notable dentro de AIESEC.
- Resumir en una frase qué le entregó AIESEC.

Identificar su enfoque personal hacia el futuro

- Realizar la autoevaluación de competencias.
- Indicar qué acciones relevantes puede llevar realmente a cabo después de AIESEC para solucionar algún problema que afecte al mundo actualmente.
- Relatar alguna experiencia pasada en donde el miembro llevó a cabo una acción relevante para solucionar algún problema que afecte al mundo actualmente.

Fijación de metas para su vida después de AIESEC

- Identificar las actividades que el miembro quiere realizar inmediatamente después de haber dejado AIESEC.
- Indicar cómo el miembro promoverá, presentará y explicará las oportunidades que ofrece AIESEC, basándose en su experiencia personal como integrante de la organización.
- Realizar el Personal Goal Setting.

Competencias a desarrollar	Actividad de aprendizaje fuera de @	Tiempo estimado

- Presentar la oportunidad de Mentorship, ya sea como Mentor y/o Mentee. Si le interesa la idea, conversar con el Coordinador de Desarrollo, Alexis Loyola Fuentes (alexis.loyola.f@gmail.com).

Conocer las oportunidades que continúa ofreciendo AIESEC

- Ofrecer oportunidades como Facilitador de sesiones, Chair de Congresos, etc.
- Explicar cómo usar AIESECConnect y las enormes ventajas que posee. Inscribir al miembro en la plataforma.
- Pedir feedback acerca de la sesión.
- Finalmente, en caso que el miembro desee volver a AIESEC para realizar un intercambio, debe contactarse con Ángela Ubilla Bórquez (angela.ubilla@gmail.com).

Anexo 7. Ejemplo Agenda Leadership day realizado en el 2010.

AGENDA	EXPOSITOR
RL en LC Santiago (Rol Model y Agente Cambio)	María José Gómez
Visión, Medidas de éxito y Focos	Oscar Rodríguez
Foco en Resultados y Delegación	Gabriel Viela
Interconexión	José Pérez
Team Management & Áreas (Team Building, Meeting Efectivas, Performance)	Andrés Lagos

Anexo 7.1. Evaluación Leadership day por la membresía.

Nombre (opcional): _____

Fecha: _____ Área en la que trabajas: _____

Evalúe la capacitación de 1 a 7, siendo 1 (uno) la peor nota y 7 (siete) la mejor.

NOMBRE DE LA EXPOSICIÓN	TEAM BUILDING	TRACKING	MANEJO DE CONFLICTOS		
CONTENIDOS DEL TEMA					
DINAMISMO DEL EXPOSITOR					
APOYO AUDIOVISUAL					
EXPRESIÓN DEL EXPOSITOR					
MATERIALES					
EVALUACIÓN FINAL					

¿Qué fue lo que más te gustó de la capacitación?

¿Qué fue lo que menos te gustó de la capacitación?

¿En qué crees que esta ayuda a tu desarrollo y desempeño dentro de AIESEC y por qué?

¿Te gustaría agregar algo o dar una sugerencia?

Anexo 8: Criterios de Membresía Miembros Largo Plazo (LP).

CRITERIOS DE MEMBRESÍA

AIESEC Santiago 2010

I. SOLICITUD PARA SER MIEMBRO DEL COMITÉ LOCAL.

Todo estudiante inscrito en una Institución de Educación Superior, graduado con un máximo de 29 años, interesado en pertenecer al Comité Local AIESEC Santiago deberá pasar por el Proceso de Selección de Nuevos Miembros, el cual será administrado por el coordinador del proceso de selección bajo la supervisión de del Vicepresidente de Gestión de Talento.

II. PROCESO DE CAPTACIÓN DE NUEVOS MIEMBROS.

El proceso de Selección de nuevos miembros del Comité Local AIESEC Santiago, constará de los siguientes pasos:

- a) Asistir a una sesión informativa o charla coordinada por el área de COMM.
- b) Llenar solicitud de ingreso.
- c) Asistir a un Assessment Center y ser evaluado.
- d) Ser entrevistado y evaluado.
- e) Asistir al Proceso de inducción completo, es decir, LW, capacitaciones funcionales, Padrinazgo.
- f) Asistir a todas las reuniones de área. En el caso de no asistir a una reunión de área deberá tener una reunión con el VP o LR correspondiente, para mantenerse al día.
- g) Asistir al (los) Seminario(s) de Motivación e Inducción. Ya sea SDL o Activating. De no poder asistir por problemas económicos o fuerza mayor, el miembro deberá tener 100% de asistencia al proceso de inducción y respaldar con un e-mail la imposibilidad de asistir.
- h) Graduación de newbie, para finalizar su proceso de Inducción y pasar al stage TR.

III. REQUISITOS DE MIEMBRO ACTIVO

Un miembro activo será aquel que pase de estar en el stage Introduction to AIESEC (12A) a Taking Responsibilities (TR). Ya estando en el stage Taking Responsibility y siendo miembro activo podrá acceder a los procesos de *on hold* y *re- allocation* (ver más adelante).

Para ser miembro activo deberá:

- a. Asistir a las juntas de su respectiva área en un 80% como mínimo.
- b. Asistir a las juntas del Comité Local en un 80% como mínimo.
- c. Presentar evaluaciones de desempeño:
 1. 50% min. - 1er mes como TR.
 2. 75% min. - Desde el 2º mes en adelante.
 3. Entre 50% y 75% - El miembro que tenga un desempeño entre estos porcentajes, deberá ser trabajado su plan de desarrollo con el encargado de Review Board del área de Talent Management.
- d. Asistir al (los) Seminario(s) de Motivación e Inducción. Ya sea SDL o Activating. De no poder asistir por problemas económicos o fuerza mayor, el miembro deberá tener 100% de asistencia al proceso de inducción y respaldar con un e-mail la imposibilidad de asistir.
- e. Debe tener un Plan de Aprendizaje Individual actualizado, para lo cual o asiste a los eventos planeados por Talent Management o tiene el deber de exigir un horario individual con los encargados de Desarrollo de Talent Management.
- f. Estar en el stage de Taking Responsibility en la plataforma de myaiesec.net.

IV. MIEMBRO CONDICIONAL.

Un miembro condicional es aquel que tiene entre **0% y 50%** de desempeño durante un mes. Éste miembro **no podrá** tener un porcentaje igual o inferior por segunda vez en el semestre, pues esto genera la **automática desvinculación** del miembro en la organización.

Cada 1ra semana del mes, el encargado de “Evaluación del desempeño” del área de Talent Management deberá:

- a. Reunirse con el miembro y con el VP o LR correspondiente, para conocer las razones del por qué la baja de desempeño y así proceder a buscar soluciones en conjunto a aplicar en el siguiente mes.
- b. El encargado de “Evaluación del desempeño” deberá preocuparse de que el LR o VP (depende del caso) haya creado un plan de mejora al desarrollo del miembro para el siguiente mes.
- c. A finales de mes, se vuelve a estudiar el caso, para ver si mejoró el desempeño del miembro o no, en donde se evaluará tanto al Líder como al miembro. Para esto, los VPs y LRs lo tendrán como meta mensual.
- d. Debe tener un Plan de Aprendizaje Individual actualizado, para lo cual o asiste a los eventos planeados por Talent Management o tiene el deber de exigir un horario individual con los encargados de Desarrollo de Talent Management.

V. REQUISITOS DE MIEMBRO EN PLENO DERECHO.

Un miembro en pleno derecho será aquel que puede votar en asambleas legislativas y aplicar a Leadership Role. Para cualquier Leadership Role es obligación ser miembro en pleno derecho, de lo contrario éste puede ser destituido de su cargo.

Deberá haber cumplido con los siguientes requisitos:

- a. Debe cumplir con ser miembro Activo.
- b. Debe ser miembro del comité por lo menos durante 3 meses.
- c. Debe asistir por lo menos a un congreso al año.
- d. Debe tener un Plan de Aprendizaje Individual actualizado, para lo cual o asiste a los eventos planeados por Talent Management o tiene el deber de exigir un horario individual con los encargados de Desarrollo de Talent Management.
- e. Para el caso de TR, deberá tener un porcentaje de cumplimiento de metas de:
 1. 50% min. - 1er mes como TR.
 2. 75% a 100% los siguientes meses.
- f. En el caso de LR, deberá tener un porcentaje de cumplimiento de metas por sobre el 75% desde junio en adelante, de lo contrario pasará a una Review Board conformada por la EB.

VI. DESVINCULACIÓN DE AIESEC.

• *Desvinculación Temporal: on hold.*

Un miembro podrá acceder a un período on hold, si cumple con:

- Requisitos de miembro activo con pleno derecho.
- Presenta una carta o e-mail que explique las razones de la decisión.
- No toma un período por más de 2 meses. Al pasar los 2 meses, se hablará con la persona para re-integrarla a la Organización.
- La persona está OBLIDADA a seguir participando en LCMeeting y actividades varias.
- Debe tener un Plan de Aprendizaje Individual actualizado, para lo cual o asiste a los eventos planeados por Talent Management o tiene el deber de exigir un horario individual con los encargados de Desarrollo de Talent Management.

El procedimiento para estar on hold es:

- Hablar con su líder directo y dar las razones de la decisión.
- Informar al Vicepresidente de Gestión de Talento, para que éste vea si cumple con los requisitos para estar on hold.
- Mandar email o tener una reunión personal con el Vicepresidente de Gestión de Talento para exponer las razones.
- Establecer el tiempo que tomará el on hold y las reglas para seguir siendo miembro.

• *Desvinculación Definitiva*

Un miembro se desvinculará de forma definitiva del comité en los siguientes casos:

- a. Opción personal, para lo cual deberá:
 - Hablar con su líder directo y exponer las razones del caso.
 - Hablar con el Vicepresidente de Gestión de Talento y realizar una entrevista de salida para obtener feedback de su experiencia en la organización.

b. Bajo Rendimiento:

- TM Todo miembro que tenga más de dos evaluaciones de desempeño bajo el 50% en un mismo semestre será expulsado de la organización, para lo cual también deberá pasar por una entrevista de salida con el Vicepresidente de Gestión de Talento.

VII. REWARD & RECOGNITION

El **objetivo** fundamental de la Política de Premios y Reconocimientos es poseer una herramienta de motivación dirigida a todos los integrantes de AIESEC Santiago.

Consideramos que el reconocimiento es una herramienta estratégica para mantener a los miembros del Comité Local motivados y que promueve la excelencia del trabajo que desarrollan día a día, además que es un instrumento altamente efectivo para mantener una cultura de excelencia, que contribuye al desarrollo de una membresía de alto desempeño.

Los **motivos** por los cuales se desarrollará el sistema de Premios y Reconocimientos son:

- a.** Reconocer a aquellos miembros que contribuyan con su desempeño individual la concreción de los objetivos de su área y del LC.
- b.** Aumentar la motivación de los miembros.
- c.** Aumentar la tasa de retención de la membresía en las etapas de “Introduction to AIESEC” y de “Taking Responsibility”.
- d.** Alinear los comportamientos individuales con la visión global del comité.
- e.** Fomentar una cultura de trabajo dentro del LC.
- f.** Asegurar la calidad de la membresía.

Para acceder a los premios y reconocimientos la membresía deberá cumplir con los siguientes criterios:

- a.** Participar un 90% min. en las reuniones de área y LCM o suplir la inasistencia con una reunión con su LR.
- b.** Cumplir con los Criterios de membresía establecidos por AIESEC Santiago.
Poseer un performance (según la herramienta de performance appraisal) superior o igual a:
 - 1. Newie 90%

2. TR: 90%
 3. LR: 90%
 4. X: 90%
 5. ÁREA: 75%. (Promedio del desempeño de todos los miembros).
- c. Haber completado su plan de Carrera.

En caso de que un miembro no cumpla con dichos criterios estará inhabilitado a acceder a los premios y reconocimientos.

Anexo 8.1: Criterios de membresía miembros corto plazo (CP).

CRITERIOS DE MEMBRESÍA

Miembros corto plazo

AIESEC Santiago 2010

I. SOLICITUD PARA SER MIEMBRO DEL COMITÉ LOCAL.

Todo estudiante inscrito en una Institución de Educación Superior, interesado en pertenecer al Comité Local Santiago deberá pasar por el Proceso de Captación de Nuevos Miembros el cual será administrado por el presidente del comité organizador del reclutamiento bajo la supervisión del Vicepresidente de Gestión deL Talento.

II. PROCESO DE CAPTACIÓN DE NUEVOS MIEMBROS.

El proceso de Captación de Nuevos Miembros del Comité Local constará de los siguientes pasos:

- a.** Llenar solicitud de ingreso.
- b.** Asistir a un Assesment Center y ser evaluado.
- c.** Ser entrevistado y evaluado.
- d.** Asistir al Proceso de inducción completo:
 - TM Asistencia a los dos días del Learning Weekend
 - TM Asistencia a todas las Capacitaciones, tanto funcionales como generales.
 - TM Asistencia de primera reunión de Equipo.
 - TM Haber realizado todas las sesiones de Padrinazgo
- e.** Asistir al (los) Seminario(s) de Motivación e Inducción. Ya sea SDL o Activating. De no poder asistir por problemas económicos o fuerza mayor, el miembro deberá tener 100% de asistencia al proceso de inducción y respaldar con una carta la imposibilidad de asistir.

III. REQUISITOS PARA SER MIEMBRO ACTIVO, LUEGO DEL INTERCAMBIO.

Para que un EP pase a la etapa de Taking Responsibility o LR deberá:

- a.** Pasar por el proceso de Returnee y reintegración.
- b.** Asistir a las juntas de su respectiva área.

- c. Asistir a las juntas del Comité Local.
- d. Contar con una cuenta personal de correo electrónico.
- e. Presentar evaluaciones de desempeño sobre el 50%.

IV. DESVINCULACIÓN DE AIESEC

- **Desvinculación Temporal: ON HOLD.**

Un EP podrá acceder a un período ON HOLD, si cumple con:

- ™ Requisitos de permanencia en el estado de EP.
- ™ Presenta una carta que explique las razones de la decisión o reunirse con el VP OGX y TM.
- ™ No toma un período por más de 2 meses, dependiendo de la situación.

El procedimiento para estar ON HOLD son:

- 1º Hablar con su líder directo y dar las razones de la desición.
- 2º El VP de su respectiva área debe Informar al Vicepresidente de Gestión de Talento, para que éste vea la situación.
- 3º Mandar carta o tener una reunión personal con el Vicepresidente de Gestión de Talento para exponer las razones (tamara.sotelo@aiasec.net).
- 4º Establecer el tiempo que tomará el on hold e instaurar si el miembro quiere seguir recibiendo información del comité.

- **Desvinculación Definitiva.**

Un EP puede desvincularse de forma definitiva del comité en los siguientes casos:

- a. Opción personal, para lo cual deberá:
 - i. Hablar con su líder directo y exponer las razones del caso.
 - ii. Hablar con el Vicepresidente de Gestión de Talento (tamara.sotelo.c@gmail.com) y realizar una entrevista de salida para obtener feedback de su experiencia en la organización.
- b. No cumplimiento de los criterios:
 - i. A todo EP que no cumpla con los puntos mencionados anteriormente, se le dará un aviso de alerta, en donde de no mejorar, será expulsado de la organización, para lo cual también deberá pasar por una entrevista de salida con el Vicepresidente de Gestión de Talento

Anexo 9. Material Evaluación de membresía – Sistema de evaluación

Parte 1. Explicación evaluación de desempeño

Aclaración: Éste archivo está preparado para facilitar la medición de desempeño. Como contiene vínculos y fórmulas, se ruega encarecidamente que no cambien los formatos, no agreguen o eliminen celdas y sólo inserten texto y valores en las celdas marcadas con color verde.

En la historia de AIESEC, nuestros miembros han sido uno de los Stakeholders máspreciados para la organización, he de ahí los esfuerzos por retener a los mejores, por ello para que nuestra organización crezca, su capital humano debe crecer a la par de ella.

Toda organización o empresa destinan muchos recursos al capital humano, y como respuesta a éste esfuerzo esperan, evidentemente, buenos resultados. Por ello hay que evaluar para mejorar. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor y las cualidades de una persona, es por ello que el esfuerzo de cada individuo está en función del valor de las recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que estas dependan del esfuerzo.

La Evaluación del Desempeño es una herramienta que facilita la toma de decisiones ya que nos permite evaluar como nuestros miembros ponen en práctica sus conocimientos y experiencia adquirida así como su manejo en las relaciones interpersonales las cuales son básicas para cada área en cuestión.

Modo de uso

1. En la hoja "1. Metas y Resultados", insertar el nombre de la persona evaluada, su área (elegir de la lista desplegable) y su rol.
2. En la misma fila se van completando las metas/tareas de la persona para el mes que se está evaluando, la importancia o urgencia que tiene esa meta/tarea y cuál fue el porcentaje de cumplimiento. Recuerda también anotar las metas para el mes siguiente con su importancia/urgencia.
3. En la hoja "2. Asistencia Reuniones de área", insertar el porcentaje de asistencia a las reuniones equipo que se hicieron durante ese mes.
4. El resto de las hojas se completan automáticamente.

Anexo 10. Reconocimiento Evaluación de membresía.

A continuación se podrá ver una de las presentaciones que se utilizó en el 2010 para la premiación de la membresía con buen desempeño.

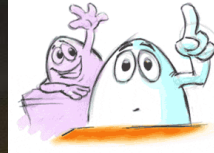


A QUIENES?

- Al mejor Newie del mes.
- Al mejor LR del mes.
- A la mejor área del mes.



PREGUNTAS:?



¿Por qué premiamos a
Nuestros miembros?

PREGUNTAS:?



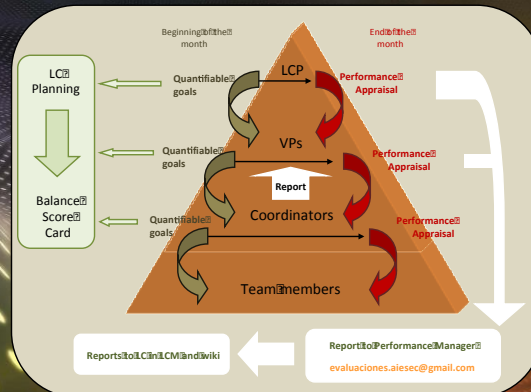
¿Cómo evaluamos a
nuestros miembros?

PREGUNTAS:?



¿Quién evalúa a quién?

CICLO MENSUAL



Performance Appraisal: ¿Cómo lo hacemos?

NOMINADOS

Mejor NEWIE



GANADOR:



NOMINADOS

Mejor LR



GANADOR:

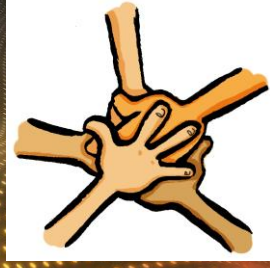
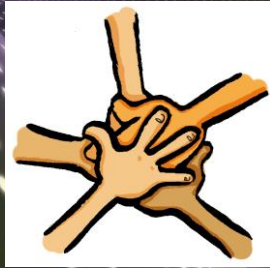


NOMINADOS

Mejor Área

??TM

OGX



GANADOR:

OGX



Anexo 11. Ejemplo delegación de metas TM en AIESEC Santiago.

**METAS LR DESARROLLO
JUNIO TM 2010 –
LC SANTIAGO**

META	TAREAS	DEADLINE	AVANCE
1. Encuesta de Satisfacción Implementadas	Crear sistema de encuestas por stage efectivo (Encuesta, en qué momento se realizará (fechas específicas)	09-jun	
	Envío y Presentación a VP TM (Imputs)	09-jun	
	Generación de Encuesta Definitiva y Sistema de Tracking de éstas.	13-jun	
	Realización encuestas.	18-jun	
	Recopilación información.	27-jun	
2. % R&R	Certificar entrega de metas a principio de mes (VPs, LRs y coordinadores)	09-jun	
	Solicitar evaluaciones mensuales a LRs, Coordinadores, VPs y LCP a fines de mes.	04-jul	
	Entrega de Performance	09-jul	
3. % Newies con	Difusión Padrinazgo	13-jun	

Padrinazgo Completo	Realización de sesiones para newies (TODOS)	13-jun	60
	Consolidar material obtenido en sesiones.	13-jun	
4. Promoción Mentorship	Creación Mentorship	15-jun	
	Presentación VP TM (Inputs)	15-jun	
	Creación final (con mentores y temas listos)	16-jun	
	Promoción Mentorship	18-jun	
	Concretar Mentorship (Realiación de mentorship)	20-jun	
5. Concepto y Brief Promoción Leadership Role	La VP TM te hará llegar los posibles cargos de LRs que se abriran.	13-jun	
	Certificar la confección de los JDs de LRs (VPs)	14-jun	
	Deadline de Recepción de JDs	20-jun	
	Promoción de Oportunidad LRs	20-jun	
	Apertura de aplicaciones y creación de wiki	26-jun	
6. % Membresía con Plan de Carrera	Verificar que todos los miembros tengan Plan de carrera. Oldies y Newies, si no es así trabajar eso.	13-jun	
	Concretar los Planes de carreras on line.	20-jun	
	Seguimiento Cumplimiento plan de carrera.	26-jun	
7. H4FT Plan	Confección Proyecto Stage H4TF.	18-jun	
	Presentación VP TM (Inputs)	18-jun	

	Confección final Stage.	20-jun	
	Realización stage H4TF (Cambiar membresía al stage H4TF)	26-jun	
	Tracking Mensual	30-jun	
8. % Participantes Learning Day Pocket Recliment & LW Definidos	Lanzamiento Oportunidades para ser OCP, OC Member, Chair, Agenda manager, faci.	14-jun	
	Conformación de Equipo LD	21-jun	
	Conformación Equipo LW	28-jun	
	Gantt Trabajo con VP TM y LCP	21-jun	
9. % de Eps con sesión Returnee	Realizar actividad de Returnee	15-jun	

