

# PDC-CX | LÍDER DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE

PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

*Es tiempo de sentir como cliente*



**CAROLINA DEVOTO**  
Codirectora Técnica del Programa  
Director de Desarrollo  
de Negocios de LSQA



**GABRIELA VARELA VIERA**  
Codirectora Técnica del Programa  
Consultor Senior en Experiencia  
del Cliente de LSQA  
Director y Co-founder de CX-U



**IGNACIO GUARNIERI**  
Director de Desarrollo  
Organizacional de LSQA



**SILVIA ZIGNONE**  
Coordinadora del Programa  
Gerente de Capacitación y  
Certificación de Competencias LSQA



## Partners





**Ignacio Guarnieri**

Director de Desarrollo  
Organizacional

## Todos somos clientes

Nadie mejor que nosotros sabe lo bien que se siente vivir una experiencia de servicio donde todo se ha diseñado para ser consistente con lo que nos prometen, más aún cuando nos sorprenden haciendo de la experiencia algo memorable.

Como clientes no queremos saber de todo el trabajo que hay detrás del último producto de la compañía, sino disfrutar de uno que brinde soluciones a nuestras necesidades.

A pesar que dicen que siempre tenemos la razón, ser clientes no es una tarea tan sencilla, encontrar organizaciones que lo hagan fácil es una búsqueda diaria para todos nosotros.

Ser cliente nos permite gozar de mucha claridad, sabemos lo que queremos, cuando lo queremos, cómo lo queremos y hasta a veces cómo hacerlo.

Pero, ¿qué sucede cuando estamos del otro lado del mostrador?

Si sentís como cliente es probable que a estas alturas sepas que tus clientes anhelan mejores experiencias. Pero, ¿estás trabajando para lograrlo? ¿Cómo sabes cuáles son las expectativas de tus clientes?

¿Qué problemas intenta resolver? ¿Qué les duele? ¿Y qué tan bien les va? ¿Qué podemos hacer diferente para lograrlo?

Gestionar la calidad de tus productos y servicios ya no basta para competir.

Hoy, la funcionalidad ya no es más un atributo diferenciador, tu capacidad para conectar emocionalmente a los clientes con tu marca, organización y servicio si lo es.

En una economía donde los servicios se distinguen por su capacidad de crear experiencias, sea B2B (negocio a negocio) o B2C (negocio a consumidor), son tiempos estupendos para reflexionar sobre las prácticas organizacionales que lo hacen posible.

Este es un programa pensado para personas dispuestas a sentir como clientes y que quieran liderar la transformación de sus organizaciones con centro en la experiencia.

Con este programa en LSQA nos desafiamos a formar las nuevas generaciones de Líderes de Experiencia del Cliente en Lationamerica, que desafíen la complacencia y el status quo que muchas veces la rutina y la lógica transaccional nos impone.

# ¿Por qué un LIDER de EXPERIENCIA del CLIENTE?



## Beneficios

El consumidor está cambiando permanentemente sus expectativas. No sólo buscamos productos y servicios, sino también empresas que nos provean buenas experiencias. ¿Cómo es el recorrido que le proponés a tus clientes? ¿Cuánto disfrutan de la interacción con tu compañía y sus equipos?

### Si sos empresa y tenés como objetivo mejorar la experiencia de tus clientes, este programa es para vos.

- Te vas a llevar metodologías y herramientas de fácil implementación, que te permitan comenzar el desafiante trabajo de planificar una gran experiencia.
- Incorporarás buenas prácticas de compañías referentes que te compartirán los expertos en esta disciplina.
- Podrás diseñar estrategias innovadoras que te asegurarán diferenciarte, mejorar tu imagen y marca, captar nuevos clientes, y fomentar la retención y la lealtad.

### Si sos profesional

- Entenderás el concepto y el valor de la disciplina de Experiencia de Cliente y podrás

implementar e incluir la Estrategia CX en la Estrategia de cualquier organización.

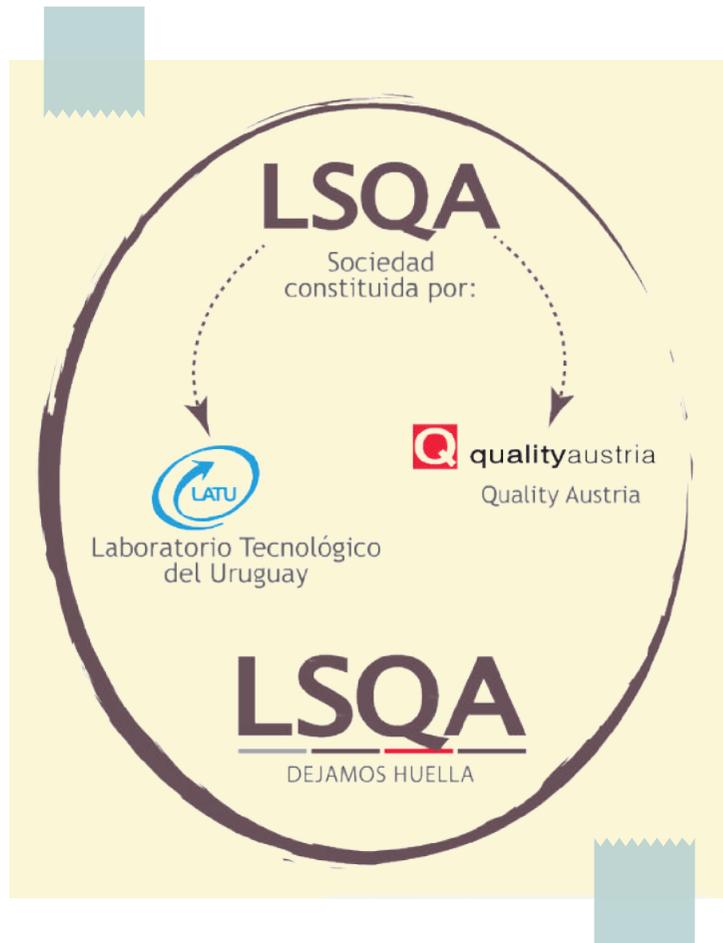
- Incorporarás una mirada del Modelo de Negocio mirado desde el cliente hacia adentro de las organizaciones, lo que te permitirá diseñar la experiencia, re-diseñar los procesos y la propuesta de valor.
- Desarrollarás competencias de liderazgo transversal que te permitirán liderar equipos multidisciplinares.
- Incorporarás herramientas específicas de CX que te ayudarán a optimizar procesos de estrategia, de ventas, Capital Humano, servicio, call center/help desk.
- Obtendrás Certificación internacional independiente por parte de LSQA que avala tus conocimientos, habilidades y competencias demostradas en Experiencia de Cliente.
- Te integrarás a la Comunidad de Experiencia del Cliente de LSQA accediendo a contenido y actividades en la temática, así como participación sesiones de networking.

# Índice



6	¿QUIÉNES SOMOS?
7	PROMESA DE EXPERIENCIA: LSQA Academy
14	PROGRAMA
15	OBJETIVO DEL PROGRAMA
16	METODOLOGÍA DEL PROGRAMA
17	DIRIGIDO Y RECOMENDADO
18	DIMENSIONES DEL PROGRAMA
20	PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS
22	CONTENIDO DE MÓDULOS
48	TOOLS
49	FACILITADORES
53	DIPLOMAS
54	INSCRIPCIÓN Y FORMA DE PAGO
55	DISCLAIMER - COPYRIGHT
56	OFICINAS

# ¿Quiénes somos?



Desde hace 25 años LSQA existe para mejorar la calidad de vida de las personas y crear bienestar social a través de la mejora sistemática del desempeño de las organizaciones, sus sistemas y procesos, productos y servicios, y de sus individuos.

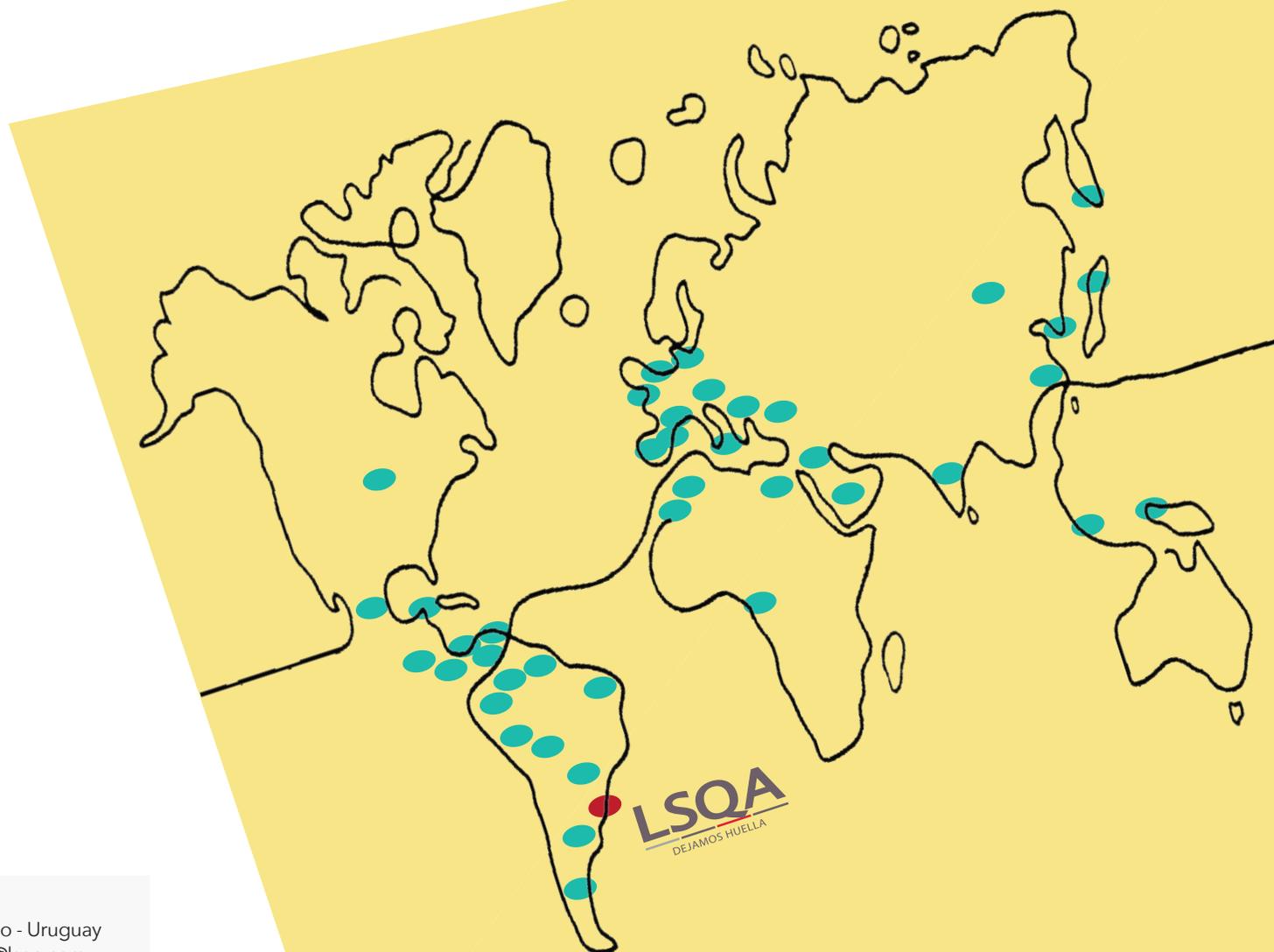
Nuestro ADN se forja a partir de la unión de **LATU (Laboratorio Tecnológico del Uruguay)** y **Quality Austria**, construyendo y haciendo posible el desarrollo de una identidad y cultura distintiva de innovación que se expande generando impactos sostenidos en una red global.

Más de 4500 certificaciones en más de 40 países hablan de nuestro liderazgo impulsando las mejores prácticas de sostenibilidad, resiliencia, agilidad y vitalidad de las organizaciones y las cadenas globales de suministro

**PROPUESTA DE VALOR** - Una puerta al mundo - Identidad propia, contenidos únicos - Un encuentro de culturas - Miramos el futuro - Certificación de competencias con reconocimiento global - Pensar distinto, hacer distinto - Aprender es divertido.

# LSQA una marca global

- ALEMANIA
- ARABIA SAUDITA
- ARGENTINA
- AUSTRIA
- BOLIVIA
- BRASIL
- CAMERÚN
- CHILE
- CHINA
- COLOMBIA
- COSTA RICA
- ECUADOR
- EGIPTO
- EL SALVADOR
- ESPAÑA
- FILIPINAS
- FRANCIA
- GUATEMALA
- HOLANDA
- HONDURAS
- INDONESIA
- ITALIA
- JAPÓN
- JORDANIA
- KOREA
- MARRUECOS
- MÉXICO
- NICARAGUA
- PANAMÁ
- PARAGUAY
- PERÚ
- PORTUGAL
- SERBIA
- TAIWAN
- THAILANDIA
- TURQUÍA
- URUGUAY
- USA
- VENEZUELA
- VIETNAM



## LSQA Oficina Corporativa

Av. Italia 6201 | Edificio "Los Tilos" piso 1, 11500, Montevideo - Uruguay  
 Tel: (+598) 2600 0165 | Fax: (+598) 2604 2960 | Email: info@lsqa.com

# PDC-CX

PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS



Un Programa de Desarrollo de Competencias, PDC de ahora en adelante, es una propuesta de experiencia de aprendizaje centrada en el saber-pensar diferente y el mejor saber-hacer, donde las competencias del individuo (habilidades y conocimientos combinados para producir resultados) son el eje de los esfuerzos formativos.

Los programas son diseñados en base a modelos de rol que agrupan las competencias (técnicas y sociales) requeridas para un ejercicio efectivo y sostenible del mismo, priorizando la práctica por sobre la mera acumulación de conocimientos o información, generando un valor diferencial para el desempeño profesional exitoso, adecuado a los contextos de aplicación más relevantes y alineados a las mejores prácticas internacionales en la disciplina correspondiente.

Los PDCs en su mayoría abordan una combinación de competencias asociadas a las prácticas organizacionales más relevantes en el desarrollo de las organizaciones: estrategia, liderazgo y cultura, gestión y cambio organizacional, incorporando también de manera diferencial las dimensiones técnicas que cada modelo de rol requiere.

Los PDCs desarrollados por LSQA conciben el ciclo de desarrollo de la competencia

demanera integral, desde su definición y contextualización hasta su mantenimiento, actualización, desarrollo y finalmente la certificación de las mismas.

La certificación de competencias se incorpora como un elemento distintivo en todos los PDCs de LSQA.

La certificación busca rentabilizar la inversión y maximizar el valor adquirido por el participante a través de la evaluación de tercera parte y atestación de las mismas siguiendo los lineamientos y requisitos de la Norma Internacional ISO/IEC 17024 obteniendo los mayores niveles de reconocimiento en los mercados más relevantes.

A diferencia de la acreditación de saberes, la certificación de competencias brinda garantías a las partes interesadas de que el profesional o candidato ha demostrado a una organización de certificación independiente que las competencias se han desarrollado y se aplican de manera efectiva. La certificación de competencias adicionalmente implica un compromiso permanente por parte del profesional certificado de mantener sus competencias vigentes y de adherir a los códigos de conducta que se corresponden al sector de actividad del rol.

# Un programa abierto para toda la red



**PDC-CX** | LÍDER DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE  
PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

*Es tiempo de sentir como cliente*

**RECOMENDACIÓN**

<b>CAROLINA REVETO</b> Subdirectora Ejecutiva del Programa Unidad de Operación del Servicio al Cliente de LSQA	<b>GABRIELA ARELLANO VERA</b> Coordinadora Ejecutiva del Programa Unidad de Operación del Servicio al Cliente de LSQA	<b>FRANCIS ESPINOSA</b> Jefe de Operación Unidad de Operación de LSQA	<b>SOFÍA ESCOBAR</b> Coordinadora del Programa Unidad de Operación de LSQA

LSQA |



# Promesa de marca

En LSQA Academy realizamos formación ejecutiva, desarrollamos profesionales más competentes para tomar decisiones en los temas que nos distinguen. Nuestros programas son diseñados, ejecutados, revisados y mejorados sobre la base de las siguientes premisas:



## Un encuentro de culturas

Encontrarás un entorno diverso, un excelente contexto para propiciar tu aprendizaje y desarrollar tus competencias profesionales para trabajar sin restricciones geográficas. Disfrutarás y te relacionarás con diferentes culturas compartiendo un mismo propósito en todos nuestros programas debido a que serás parte de nuestra red global que se expande en más de 41 países impulsada por el uso de las tecnologías de aprendizaje a distancia.

A través de las diferencias, tendrás oportunidades de desarrollar nuevos comportamientos y aprender nuevas habilidades sociales y/o comunicativas. El convivir con diferencias te permitirán desarrollar actitudes positivas hacia otras personas que sean diferentes a ti mismo.

Un entorno de aprendizaje auténtico donde trabajar con personas de toda América Latina en una misma aula es posible.



# Promesa de marca

## Una puerta al mundo

Una mirada global de la realidad hace la diferencia. Nuestra mirada completa de lo que pasa hoy en el mundo en los temas que enseñamos, será un valor diferencial en tu desarrollo. Te compartiremos nuestro expertise y conocimientos de participar activamente en las cadenas de suministro y en las mesas de diálogo más importantes en materia de evaluación de la conformidad y sostenibilidad.

## Identidad propia con contenidos únicos

Disfrutarás de una experiencia única que te facilitará el desarrollo de tus competencias y te conectarán con tus objetivos de aprendizaje. Serás parte de LSQA Academy, una organización diferente, donde desarrollamos contenidos propios y somos generosos con los mismos, esforzándonos en el diseño instruccional. En nuestros cursos siempre vas a encontrar conceptos, contenidos y modelos de esos que no se encuentran tan fácil.





# Promesa de marca

## Miramos el futuro

El futuro no nos es ajeno. Aprendemos del pasado, te prepararás como profesional para el futuro, porque nos preocupamos activamente por introducir temáticas y contenidos donde desafiamos la complacencia. Te desarrollarás como profesional capaz de construir soluciones para los problemas del mañana.

## Certificación de competencias independiente y con reconocimiento global

Nuestros programas son estructurados sobre la base de modelos de competencia de rol y habilitan a la certificación de las competencias asociadas con reconocimiento global siguiendo los lineamientos de la Norma Internacional ISO/IEC 17024. Tendrás el privilegio de acceder a certificaciones de competencias acreditadas en América Latina.

La certificación de personas es una herramienta establecida a nivel internacional que te permitirá como profesional demostrar que contás con los conocimientos, habilidades profesionales y aptitudes establecidas en tu perfil profesional y que éstos han sido evaluados por una entidad independiente y con competencia técnica.

Con ello, la certificación de personas te aporta un reconocimiento adicional como profesional y una garantía para los empleadores.



# Promesa de marca

## Pensar distinto, hacer distinto

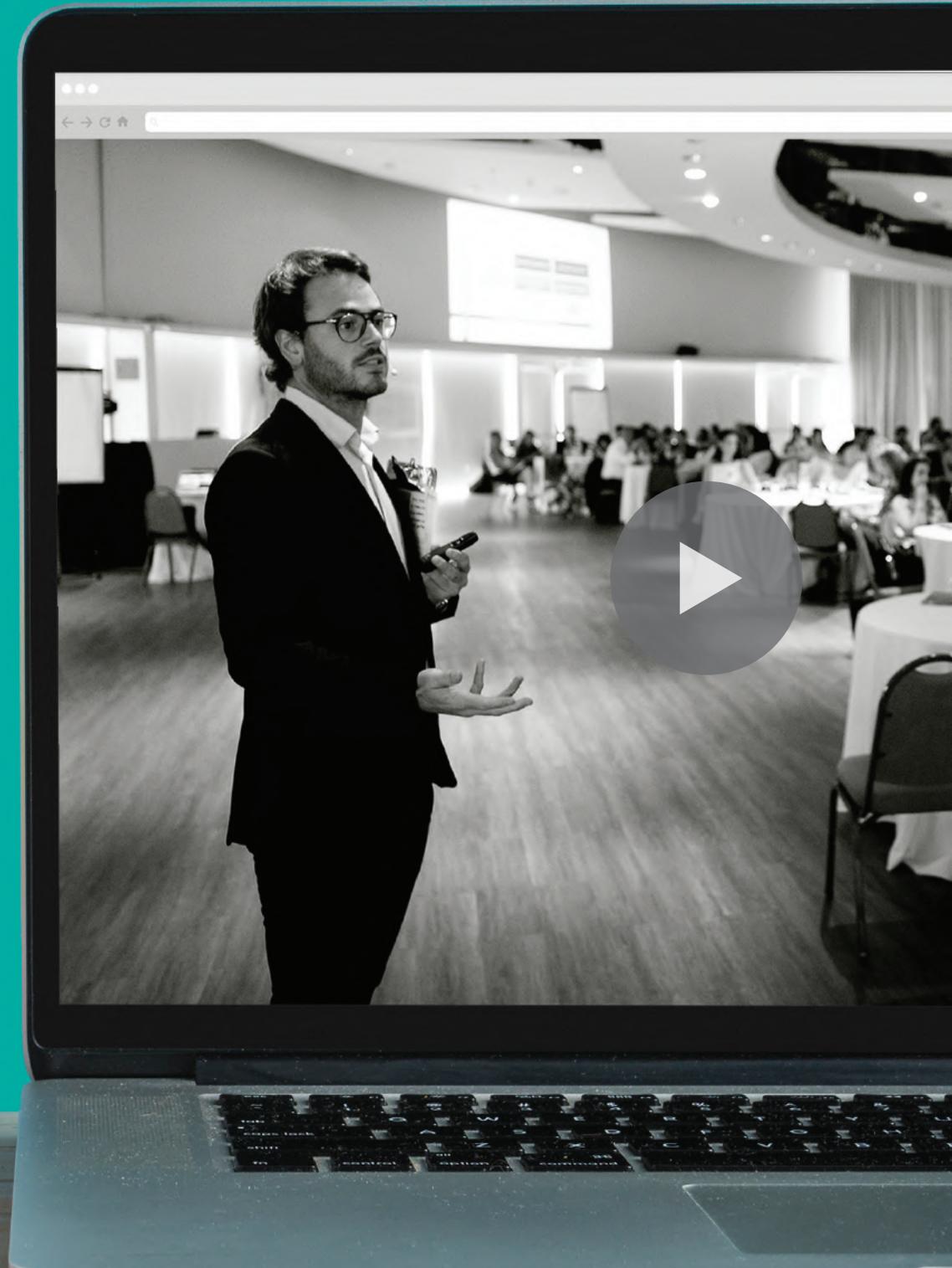
Trabajaremos juntos activamente en nuestros programas en la revisión de los paradigmas bajo el convencimiento de que la forma en como pensamos determina nuestras acciones. Transitarás el camino para derribar las creencias limitantes e identificarás nuevos modelos para interpretar la realidad compartiendo nuestro entusiasmo en cada uno de nuestros programas.

## Aprender es divertido

Aprender no tiene que ser aburrido. Trabajamos desde el diseño para que tus experiencias de aprendizaje integren aspectos lúdicos, te entretengan y capten tu atención. Porque aprender divirtiéndose es mucho más efectivo. Porque solo lo afectivo es efectivo.



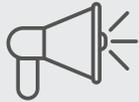
# Programa



# Objetivo del programa

Con base en las premisas de un programa de desarrollo de competencias, este programa tiene como objetivo el desarrollo de las competencias estratégicas del rol de líder de CX en las siguientes dimensiones:

1



Integrar la Voz del Cliente en el Diseño del Modelo de Negocio, en la Estrategia Organizacional y en la Propuesta de Valor

2



Crear una cultura de "Sentir como Cliente" abrazando nuevos paradigmas y creencias que nos inviten a pensar diferente para accionar de manera diferente a través del desarrollo de líderes, equipos y personas alineados a los valores de esta cultura

3



Diseñar y Gestionar Experiencias con Impacto para los diferentes actores claves: clientes, usuarios, colaboradores y otras partes interesadas clave

4



Comprender los desafíos y las oportunidades de la integración de la transformación digital en la optimización del diseño y el delivery de la experiencia

5



Realizar un uso efectivo y racional de las herramientas disponibles para el diseño y la Gestión de Experiencias

6



Construir y Gestionar el ciclo de vida de las capacidades organizacionales requeridas para el desarrollo de una organización centrada en la Experiencia del Cliente

# Metodología del Programa



Orientado a la práctica, el PDC-CX desarrolla las competencias estratégicas del rol de Líder de Experiencia del Cliente (CX) en todo lo referente a ésta disciplina. Abarca conceptos, herramientas, mejores prácticas y metodología única, basada en los 6 pilares de nuestro framework del Modelo de Estrategia CX.

Promueve un cambio de paradigma en la gestión y en el liderazgo transformacional.

El primer programa diseñado en Uruguay para el mundo que posibilita un crecimiento profesional y personal de alcance global.

A través del PDC-CX promoverás un cambio cualitativo y lograrás:

- Consolidar una visión del Modelo de tu Negocio mirando a tu organización desde afuera hacia adentro "outside-in".
- Adquirir nuevos conocimientos y herramientas en el campo de la Experiencia del Cliente.
- Incorporar el rol del Líder de Experiencia de Cliente como facilitador en tu organización.
- Construir una relación de Confianza con tus clientes, generando lealtad y re-compra.
- Re-diseñar los procesos, co-creando e iterando con tus clientes.

El esfuerzo activo de aprender está en los participantes, y el rol de los facilitadores es estimular y promover el aprendizaje.

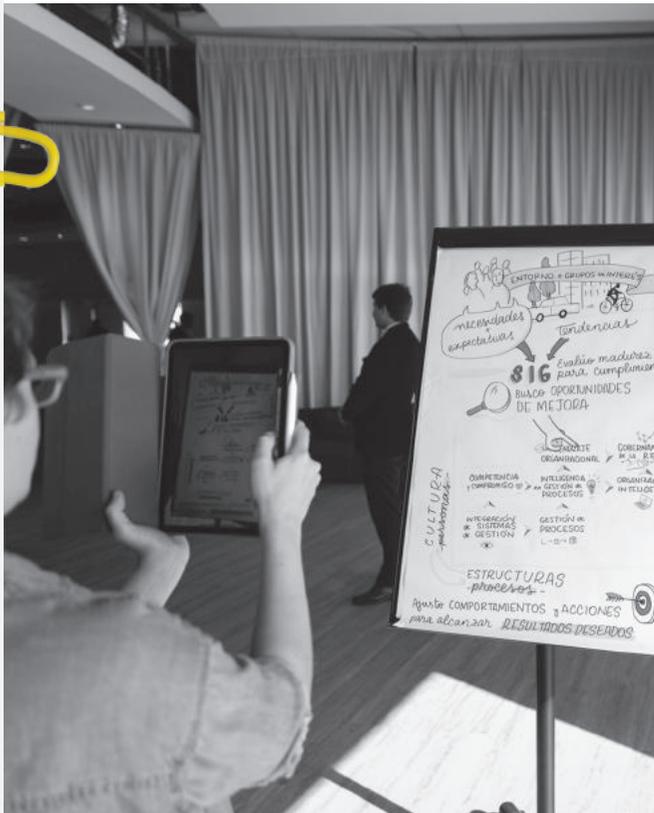
Los módulos se desarrollan en sesiones prácticas que están guiadas por expertos en Customer Experience Management, siempre por la reflexión conceptual que conecta los puntos con módulos anteriores, el diálogo guiado ayuda a una comprensión más profunda y a la revisión de los paradigmas por parte de los participantes.

Cada módulo aporta a los participantes, herramientas "llave en mano", para la aplicación de las mismas en el campo de juego organizacional.

## Con el programa se pretende que:

- Desarrolles nuevos conocimientos que te permitan comprender de forma completa la gestión de la Experiencia de Cliente, que te ayudará a gestionar con eficiencia, pero visualizando y midiendo tu desempeño desde "lo que Siente el Cliente"
- Inspires a los equipos de ventas, servicios, call center, back-office, líderes, a este cambio de "mindshift" que permitirá tomar decisiones que mejorarán la Percepción del Cliente.
- Conozcas las metodologías para poner en práctica y facilitar la transformación de tu organización hacia un modelo "Experiencia Céntrica".
- Desarrolles estrategias para involucrar a la Alta Dirección en las iniciativas de Customer Experience.

# Dirigido y recomendado:



Profesionales de áreas de experiencia de cliente que requieren conocimientos de herramientas y metodologías o futuros profesionales con el objetivo de iniciar una carrera como Líderes de Experiencia del Cliente.

Contribuyentes individuales (Gerentes, decisores, líderes de área), con interés en contribuir desde sus roles a crear organizaciones mejor centradas en la Experiencia del Cliente.

Personas con roles conexos o de áreas afines que quieran ampliar su scope (Calidad, Marketing, Comunicación, Ventas, RRHH, Medios Digitales, Tecnología).

Profesionales de áreas de Servicio al Cliente que puedan incorporar estrategias avanzadas para interactuar con sus clientes.

Consultores, auditores de mejores prácticas de gestión organizacional, que deseen integrar y aportar más valor a sus partes interesadas.

Emprendedores que deseen diseñar su Modelo de su Negocio centrado en el cliente.

Curiosos y creativos que le interesen abordar temas diferentes para romper el status quo.

**Este programa ha sido diseñado para ser aplicado tanto en entornos B2C (Business to Consumer) como B2B (Business to Business)**

## Codirección Técnica:

### Carolina Devoto

Lidera los procesos de Desarrollo de Negocios y Desarrollo de Socios de la red de LSQA integrando el Equipo de Dirección para toda la red.

Desde el 2010 contribuye y promueve al desarrollo de la Estrategia de LSQA, generando e impulsando negocios en más de 20 países de LATAM y a nivel mundial.

Se especializa en el desarrollo de las personas como principal eje para el desarrollo de las capacidades organizacionales. Se ha desempeñado como consultora senior en coaching organizacional en reconocidas firmas de consultoría. Formando parte de LSQA desde hace 12 años, contribuyendo proactivamente a la transformación organizacional de todos los Socios de la Red, haciendo foco y énfasis en prácticas cliente-céntricas.

### Gabriela Varela Viera

Director y Co-Founder en CX-U, primera consultora en Uruguay exclusivamente focalizada en capacitación, asesoramiento e implementación de Modelos de Negocios centrados en la Experiencia del Cliente (Customer Experience).

Consultora Senior de LSQA en Gestión de Experiencia del Cliente. Responsable por llevar adelante los programas de instalación de capacidades para los clientes y la red de LSQA.

Profesional con más de 25 años de experiencia en compañías multinacionales liderando equipos multidisciplinares en LATAM enfocados en Customer Experience, Consultoría Estratégica y Procesos de Negocios.



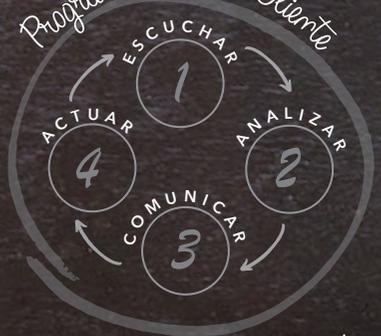
### Programa de Estrategia



### Programa de Gestión



### Programa Voz del Cliente



### Programa de Cultura & Liderazgo



### Programa On Boarding

¡Bienvenido!  
 Capacidades - Liderazgo y gestión (integración sinérgica) ON-STREAMING  
 Bases para el desarrollo de una Cultura CENTRADA en la Experiencia ON DEMAND  
 Modelo de competencias del Líder de Experiencia del Cliente y el proceso CX

# Cronograma



## Programa ON BOARDING

¡Bienvenido! La Experiencia es el Negocio ON-STREAMING

1 sesión

Capacidades - liderazgo y gestión

1 sesión

Bases para el desarrollo de una Cultura CENTRADA en la Experiencia

1 sesión

Modelo de competencias del Líder de Experiencia del Cliente y el proceso CX

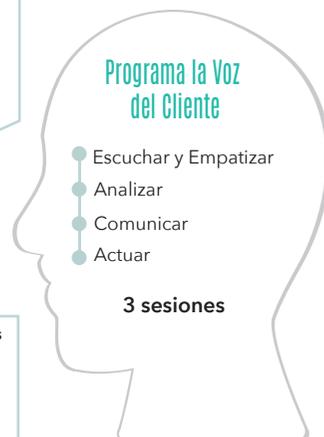
1 sesión

### Programa de Estrategia

	sesiones
Rediseñar el Modelo de Negocio centrado en la experiencia	2
Diseñar el futuro: estrategia organizacional	2
Gestionar por objetivos y resultados claves	1
Implementar una estrategia de capacidades CX	1

### Programa de Gestión

	sesiones
Sentir como cliente. Diseñar y gestionar experiencias que inspiran	3
Diseñar la experiencia del cliente	2
Diseñar la experiencia centrada en el usuario	1
Diseñar el backstage	1
Gestionar los procesos: foco en la experiencia del cliente	2
Medir la experiencia	3



### Programa de Cultura & Liderazgo

	sesiones
Liderar en 360°	2
Crear cultura centrada en la experiencia	3
Diseñar experiencia de talento	1
Desatar la transformación	1

### Programa Herramientas

	sesiones
Arquetipado de personas	1
Tecnologías emergentes	2
Presentar con impacto	1
Design Thinking	1
Aprendizaje Colaborativo	1

## Líder de Experiencia del Cliente



## Modalidad

On streaming para toda la red

24 módulos independientes, extendidos en 9 meses, con una carga horaria de 153 horas desarrollándose en: - 25 sesiones de 3 horas cada una con una frecuencia de asistencia de una vez por semana (martes) - 9 sesiones de 7 hs cada una, con una frecuencia de asistencia semanal (días martes) - 3 sesiones On Demand con una carga horaria equivalentes a 12 hs.

**Inicia:** martes 15 de marzo 2022

**Finaliza:** martes 29 de noviembre 2022



## Horario

**Uruguay, Argentina y Chile** de 17.30 a 20.30hs

**Paraguay** de 16.30 a 19.30hs

**Perú y México** de 15.30 a 18.30hs

**Centroamérica** de 14.30 a 17.30hs

# Actividades y fechas

## Programa

Programa de Estrategia (incluye todas las actividades de color rojo)
Programa de Gestión (incluye todas las actividades de color verde)
Programa de Cultura & Liderazgo (incluye todas las actividades de color azul)
Programa Herramientas (incluye todas las actividades de color naranja)
Programa la Voz del Cliente (incluye todas las actividades de color lila)

## Sesiones

6
12
7
6
3

## Actividad

### Programa on Boarding

- ¡Bienvenido! La Experiencia es el Negocio
  - Capacidades - liderazgo y gestión
  - Bases para el desarrollo de una Cultura CENTRADA en la Experiencia
  - Modelo de competencias del Líder de Experiencia del Cliente y el proceso CX
- 
- Rediseñar el Modelo de Negocio Centrado en la experiencia
  - Sentir como cliente. Diseñar y gestionar experiencias que inspiran
  - Liderar en 360°: comprometer a las personas y equipos
  - Arquetipado de personas
  - Tecnologías emergentes. Comprender los 2020s
  - Diseñar el futuro: estrategia organizacional
  - Crear cultura centrada en la experiencia
  - Presentar con impacto. Captura, convence, conquista
  - Diseñar la experiencia del cliente
  - Diseñar la experiencia centrada en el usuario
  - Design thinking
  - Diseñar el back stage

## Sesiones

## Fecha

1
1
1
1
2
3
2
1
2
2
3
1
2
1
1
1

1er módulo On Streaming: 15/03,  
2do a 4to módulo On Demand:  
desde 15/03 hasta finalizar el Programa

- 22 y 29 de marzo
- 26 abril, 3 y 10 mayo (martes 10 a 17 hs)
- 17 y 24 mayo (martes 10 a 17 hs)
- 31 de mayo
- 7 junio (martes de 10 a 17 hs)
- 14 y 21 junio
- 28 junio, 5 y 12 julio
- 19 julio (martes 10 a 17 hs)
- 26 julio y 2 agosto
- 9 agosto
- 16 de agosto
- 23 de agosto

## Actividad

- Diseñar experiencia de talento
- Programa Voc: escuchar y empatizar, analizar, comunicar y actuar
- Aprendizaje colaborativo
- Gestionar por objetivos y resultados claves
- Gestionar los procesos: foco en la experiencia del cliente
- Implementar una estrategia de capacidades CX
- Medir la experiencia
- Desatar la transformación

## Sesiones

## Fecha

1	30 de agosto
3	6,13 y 20 setiembre
1	27 setiembre
1	4 octubre (martes 10 a 17 hs)
2	11 y 18 octubre
1	25 octubre
3	7, 14 y 21 noviembre
1	29 de noviembre (martes 10 a 17 hs)

## Programa de certificación de competencias

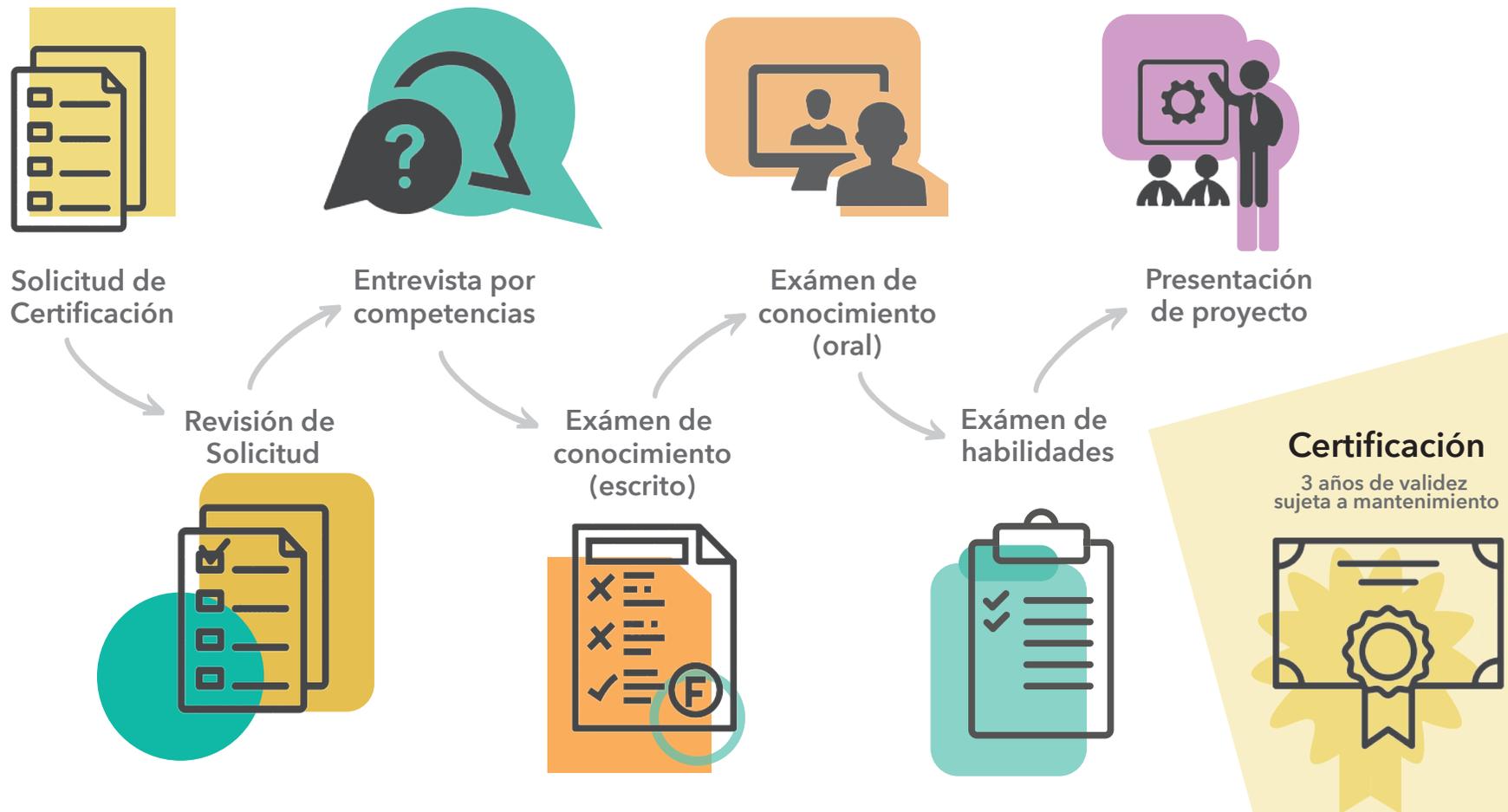
Diciembre 2022

Se enviarán los materiales de manera digital al correo del participante.  
La grabación del curso **NO** estará disponible luego de finalizado



Consulte por inscripciones tempranas

# Programa de certificación de competencias



# Contenido del Programa



A black and white photograph of a person from behind, looking at a wall covered in various business strategy diagrams, flowcharts, and notes. The person is wearing a striped sweater. The wall is densely packed with papers, some of which contain handwritten text and diagrams. The overall scene suggests a strategic planning or brainstorming session.

# Programa de Estrategia

*"La experiencia es el Negocio"*

# Estrategia

2 sesiones  
6 horas

## Rediseñar el Modelo de Negocio Centrado en la experiencia

En este taller, te atreverás a desaprender, para dar lugar a nuevas formas de pensar y hacer negocios.

Comprobarás cómo nuestra visión y metodología proveen herramientas poderosas que permiten a través de un cambio de paradigma crear empresas reales, sostenibles, flexibles, guiadas por el propósito, centradas en la experiencia, construidas sobre bases sólidas y capaces de adaptarse en el momento adecuado. Consolidarás una visión del Modelo de tu Negocio mirando a tu organización desde afuera hacia adentro "outside-in".

Al convertirte en un promotor de la colaboración y co-creación con tus Clientes y stakeholders se generarán enormes oportunidades de negocios dentro de una comunidad de personas que confían en que a través de interacciones y actividades compartidas se construye confianza y relaciones ganar-ganar.

*"Las actividades compartidas [...] forjan vínculos entre diversos individuos cambiando sus patrones habituales de interacción, permitiéndoles romper con sus roles profesionales prescritos...". – Brian Uzzi*

### Contenido

- ¿Cómo diseñar un Modelo de Negocios?
- Validar Producto Mínimo Viable MVP
- Definir la Propuesta de Valor
- Innovación disruptiva
- Propósito, Misión, Visión, Valores

# Estrategia

2 sesiones  
6 horas

## Diseñar el futuro: estrategia organizacional

Pocas organizaciones tienen éxito en base a una sola gran apuesta. Ganan a través de una serie de decisiones en base a riesgos sobre los clientes, el producto, el posicionamiento de la marca, el alcance del negocio - tradicional o diversificado- la gestión, las capacidades y los recursos, que generan sinergias entre sí para crear valor. Este balance de elecciones no nos exige del foco que pueda requerirse en diferentes contextos.

La globalización, el cambio tecnológico y las crecientes interconexiones económicas son un desafío para los enfoques estratégicos tradicionales. Sin embargo, la estrategia es más necesaria que nunca. El desafío básico en la ejecución de la estrategia es traducir ideas amplias sobre lo que lo hace competitivo a nivel de la organización en acciones concretas para el progreso a nivel individual.

La frecuencia y la velocidad con que cambian las posiciones de liderazgo están aumentando, y la brecha de rendimiento entre ganadores y perdedores se está ampliando. Para vencer esas tendencias, los estrategas deben comprender, competir y adaptarse a una gama mucho más amplia de entornos estratégicos, cada uno de los cuales requiere enfoques y capacidades diferentes.

En preparación para su próximo retiro de estrategia, reconozca que la diferencia esencial entre el diseño y la ejecución de la estrategia es el proceso de cómo es construida.

La estrategia es inherentemente compleja, lo sabemos. Hacerla simple es el desafío. Vemos esto en los extensos informes y en los marcos complejos que usan muchas organizaciones para describir sus elecciones estratégicas y cómo se conectan entre sí.

Cualquier estrategia que intente abordar cada decisión que sea importante será demasiado compleja para comunicarse, recordar o utilizar como guía para el accionar diario. En el desarrollo de la estrategia, la complejidad es inevitable. Pero cuando se trata de ejecución, la complejidad mata. En este escenario simplicidad, agilidad y flexibilidad son vitales.

En este taller desarrollarás competencias como Líder de Experiencia del Cliente que te permitirán contribuir significativamente con los equipos ejecutivos en la ideación, diseño, ejecución, y revisión de una estrategia organizacional o de área/proceso.

# Estrategia

1 sesión  
7 horas

## Gestionar por objetivos y resultados claves

Los gerentes/líderes disponemos de un conjunto completo de herramientas para traducir la estrategia en acción. Podemos redibujar organigramas, rediseñar procesos de negocio, realinear incentivos de los colaboradores o crear sofisticados sistemas de IT para realizar un seguimiento del desempeño. Sin embargo, si los resultados a alcanzar no están claros y no se realizan los esfuerzos de alineación alrededor de los mismos, nada va a suceder.

Un error común es que los líderes confundan actividad con resultados. Parafraseando a Henry Ford, "Nadie construyó una reputación sobre lo que dijeron que iban a hacer".

La entrega de resultados requiere que los líderes rechacen la creencia de que la actividad equivale a resultados. Para ello es preciso establecer cuáles son los resultados que hay que alcanzar, definir metas claras, alineadas en toda la organización y comprender el porqué de las mismas.

Hay que asegurar que todas las personas dentro de la organización saben qué es lo que tienen que

lograr y más específicamente que entiendan el porqué, la razón y el valor agregado de su contribución y de esta manera lograr que se comprometan con eso.

Este taller permite a los participantes aprender las técnicas y herramientas de la gestión por objetivos y la disciplina ejecutiva necesaria para monitorear y tomar acción sobre los desvíos.

Poder evaluar los resultados e incorporar lo aprendido al siguiente ciclo de desempeño. Y, en definitiva, encontrar la forma para que las personas se responsabilicen por los resultados que tienen que lograr, transformen las excusas en acciones y experimenten la satisfacción por los logros obtenidos.

El Líder de Experiencia del Cliente desde su visión holística, actúa como facilitador junto con un equipo multidisciplinario de alto desempeño para instalar la sistemática de gestión por objetivos a lo largo de toda la organización, y trabajar junto con los roles de RRHH para su integración a los sistemas de desempeño.

### Contenido

- ¿Cómo crear responsabilidad?
- Sistema de Gestión por Objetivos (GxO)
  - Diferentes métodos para establecer objetivos: SMART - OKRs - FAST
  - Gestión basada en la promesa: la esencia de la ejecución
- ¿Cómo forjar los resultados?: El sistema de conversaciones
  - Conversación de acuerdo de resultados
  - Conversaciones de seguimiento
  - Conversación de evaluación y lecciones aprendidas
- Integración de la gestión por objetivos y el sistema de gestión del desempeño

# Estrategia

1 sesión  
3 horas

## Implementar una Estrategia de Capacidades CX

Para que la estrategia tenga éxito en las organizaciones, es vital crear en ellas las capacidades que aseguren una adecuada gestión de la misma, coordinación y control de la evolución de la estrategia.

El Líder de Experiencia del Cliente tiene la responsabilidad de ayudar a la Alta Dirección de la Organización y a los líderes de equipo a gestionar la estrategia definida, de la organización y/o de cada área/sector/proceso.

Como rol integrador, será vital que el Líder de Experiencia de Cliente ayude a asegurar que se cumple la Promesa de Experiencia, que se incorpore la Estrategia de Experiencia del Cliente dentro de la

Estrategia Organizacional y relacione la estrategia con la planificación operativa y los presupuestos, asegurándose que las iniciativas estratégicas consideran la Voz del Cliente, que tienen asignados recursos, responsables claros y acciones que harán viable el logro de los resultados deseados.

Deberá asegurar que los sistemas de Información dan soporte a la estrategia, contribuyen a generar una mejor reputación de marca de modo de construir confianza y generar vínculos de lealtad con nuestros Clientes, así como también asegurar el alineamiento de los recursos humanos mediante la gestión por objetivos y los planes de desarrollo, de forma que éstos estén alineados con la estrategia.

### Contenido

- Modelo de Gestión de la Estrategia
  - Desarrollar la Promesa de Experiencia basada en:
    - Tres pilares - consistencia, conexión y flexibilidad
    - Identificar gains, pains y jobs to be done
    - Diferenciar nuestra promesa de la competencia
    - Destacar el valor para el cliente en relacionarse con nosotros
  - De la estrategia a la gestión
    - Aumentar la reputación de marca, generar vínculos de lealtad, construir confianza
    - Crear la Hoja de Ruta - Modelo de Madurez de la Experiencia del Cliente.
- Proceso de Revisión de la Estrategia
- Integración con los ciclos de planificación financiera
- Plan de desarrollo de capacidades



# Programa de Gestión

*"La experiencia conduce a los procesos"*

# Gestión

3 sesiones  
21 horas

## Sentir como cliente - Diseñar y gestionar experiencias que inspiran

Estamos inmersos en un mundo donde la Economía de la Experiencia gobierna, y en este sentido, es clave que las organizaciones puedan entregar valor a sus partes interesadas y más específicamente a sus clientes, generando vínculos de lealtad con los mismos.

Las organizaciones centradas en la experiencia son aquellas que están completamente alineadas alrededor de la misma, donde la experiencia forma parte del ADN y se vuelve un imperativo estratégico organizacional. La gestión de la experiencia será lo que guíe la ejecución con excelencia de los procesos y proyectos.

En este sentido, nos debemos hacer las siguientes preguntas ¿cuáles son las actividades de creación de valor exclusivas del sistema?, nuestro modelo ¿está vinculado con el valor de nuestros clientes o con su éxito?

En este taller vas a obtener conocimientos y herramientas sobre lo que implica diseñar, mapear y validar la experiencia del cliente. ¿Cuáles son las estructuras que te permitirán escuchar la voz de los mismos, a fin de comprender sus necesidades y expectativas con el foco de validar la misma? Asimismo, vas a adquirir conocimientos sobre las estructuras que te permitirán medir el impacto de la misma.

### Contenido

- Redefinir la calidad: concepto de experiencia del cliente
- La experiencia del cliente desde una perspectiva de capacidad organizacional
- Modelo de madurez: de una organización centrada en el cliente a una organización centrada en la experiencia
- Construir una "Promesa de Experiencia"
- Proceso de Mapeo de la experiencia del cliente.
- Conceptos de:
  - Arquetipo de persona
  - Mapa de empatía
  - Modelo de emociones IZO
- Midiendo la sensibilidad del cliente: 5 indicadores clave de la experiencia
- Construir una cultura sentir como cliente

# Gestión

2 sesiones  
6 horas

## Diseñar la Experiencia del Cliente

En este taller práctico, vas a ser parte y vivir de primera mano la construcción de un Mapa de Empatía, un Customer Journey Map y conocer los diferentes tipos de Arquetipos de Clientes para poder concentrarte en los que tu organización defina estratégicamente donde hacer foco para continuar expandiendo los negocios.

Nos enfocaremos en tres de las herramientas que consideramos, de acuerdo a nuestra experiencia con clientes en el campo, son las que más valor nos aportan para entender empáticamente a nuestros clientes y llevar nuestro negocio al siguiente nivel.

Podrás incorporar los conceptos que adquiriste "jobs to be done" "pains" y "gains" con casos prácticos. Comprobarás que como dice Joseph LeDoux en su libro "The Emotional Brain", "la emoción es el cemento de la memoria".

Mapearás la Experiencia que viven tus Clientes en este momento, te pondrás en "los zapatos del cliente" y luego podrás ir un paso más allá y diseñar la Experiencia que deseas que vivan en un futuro. Identificarás los MoTs Momentos de la Verdad de tus clientes que te permitirán entender en que interacciones comenzar a re-diseñar. Podrás construir la Promesa de Experiencia de tu organización y construir lealtad.

Asimismo, vas a conocer los beneficios de implementar cada herramienta.

### Contenido

- Arquetipos
- Mapa de Empatía
- Customer Journey Map

# Gestión

1 sesión  
3 horas

## Diseñar la experiencia Centrada en el Usuario

“La gente no sabe lo que quiere hasta que se lo enseñas”, esta famosa frase del antiguo CEO y fundador de Apple Steve Jobs, dio mucho de que hablar en su momento, positiva o negativamente. ¿Quién es “la gente”? ¿qué es “lo que quiere”? ¿qué le vamos a “enseñar”? ¿por qué se lo queremos “enseñar”? ¿de verdad es lo que necesitan, o lo necesitamos nosotros más que ellos?, ¿quién crea esto que vamos a enseñar?, ¿será una pérdida de tiempo, una estafa, un logro, perdurará?

Cuando comenzamos a realizarnos este tipo de preguntas, y reflexionamos al respecto, se podría caer en un discurso sin fin, la mayoría de los productos que usamos a diario, desde la cerradura de nuestras casas, el interruptor de encendido del auto, nuestras

computadoras, o simplemente el modo de hacer una llamada con nuestros celulares, todos tienen algo en común: responden a necesidades concretas de un usuario final, en este caso nosotros, para conseguir la mayor satisfacción y mejor “experiencia” de uso posible con el mínimo esfuerzo de nuestra parte.

Pero, esta “experiencia” de la que se habla, ¿de donde sale, quien la crea, como sabemos que va a ser un proceso satisfactorio?

Este es el objetivo principal de esta parte del Programa: aprender como diseñar la calidad de la experiencia que tiene una persona cuando interactúa con un diseño específico.

### Contenido

- ¿Qué es UX?
- UX vs CX
- ¿Qué es el ciclo de concepción de un producto?
- ¿Qué son los procesos iterativos?
- Introducción a Design Thinking para diseño de una experiencia centrada en el usuario.
  - Definición de etapas: Enfatizar, Definir, Idear, Prototipar, Probar
  - Conocer al usuario:
    - Mapa de empatía, user stories, escenarios, user journey map.
  - Definir el problema, declaración de hipótesis y propuesta de valor.
  - Idear posibles soluciones.
  - Generación de prototipos basados en nuestra declaración de problema
  - Probar nuestras soluciones: Planear un estudio de usabilidad
  - Insights.

# Gestión

1 sesión  
3 horas

## Diseñar el Backstage

En este taller práctico, vas a complementar la visión que te aportó el Customer Journey Map del recorrido del cliente, pudiendo tener una doble visión sobre la experiencia que viven tus clientes y por otro lado la parte visible e invisible de las acciones que realizan los distintos colaboradores de tu organización a lo largo de las interacciones.

Podrás observar los riesgos tanto externos como internos, identificar quiebres directos e indirectos en cada interacción con tu organización e identificar oportunidades de mejora en procesos de soporte, políticas, sistemas o procedimientos vigentes en tu empresa que están impidiendo que entregues la Experiencia que deseas a tus clientes.

A través de la implementación del Value Stream Map o Mapeo de la Cadena de Valor y el Service Blueprint podrás enfocarte donde agregar más valor, reducir costos e ineficiencias y hacer posible que el cliente viva su viaje de la mejor manera.

### Contenido

- Value Stream Map
- Service blueprint

# Gestión

2 sesiones  
6 horas

## Gestionar por Procesos: foco en la experiencia del cliente

Gestionar con un enfoque basado en procesos proporciona a las organizaciones múltiples ventajas, como ser facilidad en la orientación hacia el cliente, mejora de la eficacia y eficiencia de las actividades del sistema, mejora del seguimiento y control de los resultados de los objetivos, entre otros.

El rol del Líder de Experiencia del Cliente en la organización tiene mucha importancia ya que es quien facilita los insights de los clientes, quiebres de experiencia y toda la información relevante para que junto al equipo de mejora de procesos se implementen oportunidades de mejora de modo de brindar una mejor Experiencia a los Clientes.

Habiendo identificado, definido y validado con los clientes, los procesos de negocio relevantes, se ejecutan en forma integrada y eficiente utilizando una serie de herramientas tecnológicas, las que provistas en forma

conjunta se denominan BPMS o Business Process Management Systems y cuyo objetivo fundamental es sustentar y facilitar la gestión por procesos dentro de la organización.

Estas tecnologías permiten a las empresas modelar, simular, implementar, ejecutar y monitorear procesos de cualquier naturaleza, ya sea dentro de una unidad o en forma transversal a varias de ellas, interactuando con colaboradores, sistemas, clientes, proveedores y otros agentes externos como participantes de las actividades que componen los diferentes procesos.

### Contenido

- ¿Por qué adoptar un enfoque de Gestión por Procesos?
- ¿Estamos enfocados en lo que el negocio necesita?
- De la estrategia a una estructura basada en procesos
- La necesidad de crear una visión transversal sobre la organización
- El rol de la tecnología como habilitador BPM como enfoque de gestión
- ¿Mi organización está preparada para esto?

# Gestión

3 sesiones  
9 horas

## Medir la Experiencia

Como bien lo decía Peter Drucker:  
«*Lo que se puede medir, se puede gestionar*»

En estas sesiones profundizaremos en Indicadores estratégicos e Indicadores de la Experiencia que te ayudarán y complementarán en la medición de tu Estrategia y de la Experiencia de tus Clientes.

Podrás incorporarlos a tu sistema de medición donde evalúas el desempeño de los productos o la eficiencia de la gestión de tu negocio. Básicamente estas métricas reflejan claramente lo que siente el cliente interaccionando con tu organización, por lo que generalmente debemos realizar un cambio de enfoque y comenzar a medir mirando nuestro negocio desde el "outside-in".

Trabajaremos con las métricas de NPS, SAT, CES, con lo que tendrás valiosa información para comprender profundamente la satisfacción, la facilidad que tienen tus clientes en hacer negocios con tu empresa y evaluar si tus clientes te son leales y te recomiendan.

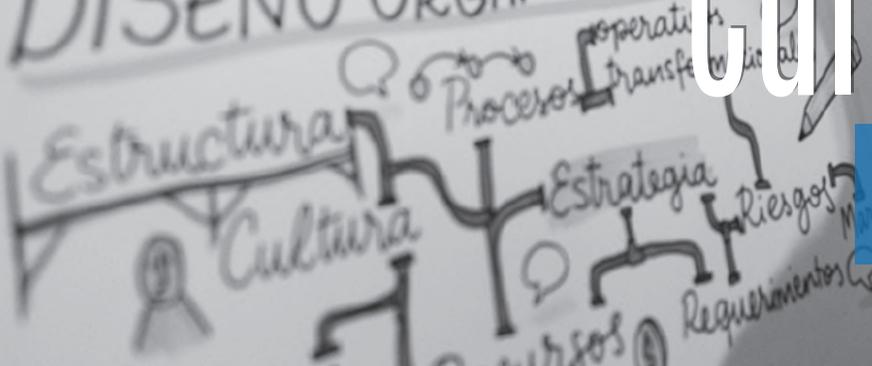
Asimismo, incorporarás conocimientos de Indicadores de fidelización como el CLV y el Churn ratio y temas relevantes para medir la rentabilidad de la Experiencia Economics como ROI, ROS y ROA.

### Contenido

- Balanced Scorecard
- Indicadores estratégicos
- Indicadores de la Experiencia
  - CSAT, CES, WOMI
  - MODELO OPERATIVO NPS
- Indicadores de fidelización
  - CLV, CHURN
- Medir la rentabilidad de la Experiencia
  - ECONOMICS (ROI, ROS, ROA)

desarrollo gradual de  
CAPACIDAD DE  
**LIDERAZGO Y GESTIÓN**  
mediante:  
GESTIÓN DE RELACIONES

PLANIFICACIÓN Y  
DISEÑO ORGANIZACIONAL



# Programa de Cultura & Liderazgo

*"Crear, sostener y desarrollar una cultura centrada en la experiencia del cliente"*

# Cultura

2 sesiones  
14 horas

## Liderar en 360°: Comprometer a las personas y equipos

El Líder de Experiencia del Cliente concibe su rol desde una óptica de vocación de servicio, comprometiéndose, responsabilizando y alineando a las personas/equipos a los principios a la percepción del cliente.

También comprende que los resultados de la Experiencia del Cliente se deben alcanzar a través de todo el trabajo de un equipo, personas sobre las cuales no ejercerá autoridad funcional, con las cuales trabajará transversalmente en la organización y sumando esfuerzos.

El liderazgo se presenta como la principal competencia que debe desarrollar el rol para hacer que las cosas sucedan. El compromiso de la organización con la Experiencia del Cliente requiere

poder motivar al equipo y contar con el sponsorship de la alta dirección para generar involucramiento y compromiso, asegurando un mindshift y un cambio de paradigma organizacional.

En este contexto, las habilidades de liderazgo lateral son determinantes. En el módulo de "**Liderazgo 360°**", los participantes reflexionarán sobre las habilidades necesarias para liderar a lo largo de toda la organización creando una cultura sentir como cliente, trabajo en equipo e innovación.

### Contenido

- Experiencia del cliente y liderazgo
- Estructura horizontal y el crowdsourcing
- Enfoques para el liderazgo: Anexo de Nivel Superior y Modelos de Excelencia
- Bases del liderazgo
- Competencias de liderazgo y accountability
- Construcción de Equipos multidisciplinarios
- Lograr resultados a través de otros - Cumplimiento vs compromiso - ¿Cómo generar compromiso?
- Ayudar a otros a lograr los resultados

# Cultura

3 sesiones  
9 horas

## Crear una cultura centrada en la experiencia

La cultura no es simplemente lo que pasa, es lo que queremos que suceda o lo que dejamos que pase. La cultura modela y es modelada por nuestros comportamientos. La cultura se crea, se sostiene y se desarrolla, y este esfuerzo inicia con el establecimiento de los valores de tu organización. ¿Puede cada miembro de su equipo nombrarlos y definirlos? Cuando cada persona comparte su definición, ¿es claro y consistente con lo que otros dicen?

Cuando las cosas que dices y las cosas que haces están en alineación con lo que realmente crees, surge una cultura próspera. Mover los valores de la pared a las acciones cotidianas de su equipo es la forma más fácil e inspiradora de construir una organización basada en valores.

Lo que conocemos y lo que creemos es sin duda muy importante, pero lo que hacemos sistemáticamente (aun cuando nadie nos ve) es lo que finalmente hace la diferencia. Como dice Peter Drucker "La cultura se desayuna a la estrategia" y la cultura sentir como cliente sin dudas no es ajena a estos conceptos.

La cultura es una fuerza determinante de lo que los miembros de la organización piensan, sienten, dicen, hacen y producen.

La cultura se crea, se sostiene y se desarrolla.

La cultura sentir como cliente es un valor fundacional que se debe sostener independientemente de las variables del entorno. Un Estrategia centrada en la Experiencia nunca será lo suficientemente bueno como los comportamientos individuales y colectivos que lo respaldan.

El desarrollo de los mejores procesos, procedimientos y herramientas por sí solos no mueven a las personas hacia los comportamientos deseados, los esfuerzos se centran en el liderazgo como el principal instrumento para la transformación.

El taller tiene como objetivo que el Líder de Experiencia del Cliente logre: • Cambiar la perspectiva sobre el rol del liderazgo y comprender por qué un buen liderazgo puede tener un impacto de por vida • Explorar los comportamientos cotidianos de liderazgo que reflejan los valores de su organización • Aprender a construir un entorno seguro y asegurarse de que los miembros del equipo sientan que pueden aportar todo lo que son a su trabajo cada día • Descubrir cómo crear una cultura de mejora continua a lo largo de toda la organización

## Contenido

- La cultura se desayuna a la estrategia
- Crear valor con dirección: el poder del propósito
- Los líderes se focalizan demasiado en cambiar políticas y no en cambiar mentes
- ¿Cómo modelar una cultura sentir como cliente y de innovación?
- Modelo para crear cultura sentir como cliente
- Potenciar la creatividad para la innovación, aprendizaje continuo
  - Atreverse a desaprender, capacidad de transformación
  - Modelo de competencias

# Cultura

1 sesión  
3 horas

## Diseñar experiencia de talento

El diseño de la Experiencia de talento, la gestión y distribución correcta del capital humano tiene cada vez más impacto en los resultados de los negocios. Las organizaciones con programas de gestión efectiva de sus talentos tienen mejores oportunidades de superar a sus competidores, de obtener mayores retornos para sus accionistas y de tener un impacto positivo en la Experiencia de sus Clientes.

Las organizaciones que logran asignar el talento en forma ágil y promueven una experiencia positiva a sus colaboradores, generan un alto impacto en la lealtad de sus clientes.

Cultivar estas prácticas ayudan a las organizaciones a desarrollar su estrategia y humanizar las experiencias.

Una organización que aprende es una organización experta en crear, adquirir y transferir conocimientos, y en modificar su comportamiento para reflejar nuevos conocimientos y percepciones. Una organización que aprende cuenta con una estrategia de diseño de la Experiencia de talento.

Peter Senge, quien popularizó las organizaciones de aprendizaje en su libro La Quinta Disciplina, los describió como lugares "donde las personas expanden continuamente su capacidad para crear los resultados que realmente desean, donde se nutren nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde se libera la aspiración colectiva, y donde las personas están aprendiendo continuamente cómo aprender juntas". Aprende de las experiencias del pasado, de los clientes, de las diferentes partes de la organización y de otras compañías. Mediante innovación y cambios continuos, una organización que aprende crea una ventaja competitiva sostenible en un sector.

### Contenido

- ¿Cómo aprenden las organizaciones?
  - Programa efectivo de gestión de talento
  - Capacidad para atraer y retener personal destacado
- Gestión del conocimiento:
  - Aprender de otros
  - Equipos como unidad de aprendizaje
  - El individuo en el centro de los esfuerzos de aprendizaje: Gestión por competencias
  - Aprender del pasado: Lecciones aprendidas
  - Aprender del presente
  - Aprender del futuro
  - Aprendizaje colaborativo
- Los sistemas de RRHH que impulsan el aprendizaje

# Cultura

1 sesión  
7 horas

## Desatar la transformación

Para el aprovechamiento de este curso recomendamos la realización previa de los cursos:

- Liderar en 360°
- Crear Cultura Sentir como Cliente y de Innovación
- Organizaciones que aprenden

Las organizaciones que más se adaptan a los cambios, son aquellas que tienen una mayor oportunidad de supervivencia, pero quienes realmente sobreviven son las que vuelven al cambio y a la transformación su prioridad, estrategia y acción en el día a día, como bien decía Charles Darwin : ***“No sobreviven los más fuertes, sino los que mejor se adaptan”.***

Generar cambios dentro de las organizaciones significa transformarlas, no solo de manera superficial (procesos y políticas) sino de manera profunda (estrategia y cultura); estas transformaciones profundas implican que la organización y todos quienes la componen generen cambios de paradigmas, volviéndose mucho más disruptivos y expansivos en pensamiento y acción. Pero, ¿cómo se llevan estos cambios de paradigma a la práctica para lograr verdaderas transformaciones organizacionales?, para esto, las organizaciones deben construir sobre dos máximas de la transformación organizacional: El saber HACER y El saber SER.

La transformación cultural es un proceso que puede tomar varios años, ya que implica trabajar en comportamientos y formas de ver la organización; este proceso de transformación es único para cada organización. Para desatar una transformación profunda el Líder de Experiencia del Cliente no puede limitarse al desarrollo de competencias, tiene que desarrollar la motivación, la inspiración, la pasión, la ilusión, el entusiasmo y el compromiso de las personas.

Este taller, es un taller de liderazgo, destinado a que el Líder de Experiencia del Cliente desarrolle las competencias requeridas para desatar cambios trascendentales en la cultura sentir como cliente de las organizaciones.

# Programa Voz del cliente

*"Escuchar, empatizar y explorar"*



# Voz del cliente

## ¿Cómo diseñar e implementar un programa de voz del cliente?

El Programa VoC debe ser parte de toda estrategia de Gestión de Experiencia del Cliente. Permite a los líderes tomar decisiones claves y alimentar de forma continua la base de datos del Cliente como así también transformar los productos y servicios.

Aprenderás la secuencia de actividades para ejecutar un Programa VoC, desde el diseño de las encuestas hasta la tecnología relacionada para la ejecución de reportes y visualización de la Experiencia del Cliente en diferentes Dashboards que te permitirán poder accionar a tiempo.

### Contenido

- Proceso de Voz del Cliente
- Diseño de encuesta
- Muestra a encuestar
- Determinación de canales
- Definición del Momento del Viaje
- Configuración de encuestas
- Reportes y Dashboards

## Técnicas cuantitativas y cualitativas

Un programa VoC se compone de varias iniciativas formales de escucha, consulta, interpretación y actuación sobre feedback recopilado a través de diferentes técnicas cuantitativas y cualitativas.

- Grupos de enfoque
- Entrevistas personales
- Gestión de quejas-reclamos
- Encuestas relacionales, transaccionales o al fin del viaje del cliente

# Voz del cliente

- Escucha y gestión en Redes sociales
- Análisis de grabación de llamadas a Contact-center - Helpdesk
- SAFARI
- Mystery Shopping

## Beneficios del programa de Voz de Cliente

Un programa de voz del cliente permite a las organizaciones conocer el impacto de sus acciones en la experiencia final de sus usuarios, entender sus motivos y reforzar sus estrategias dirigidas a clientes y de innovación.

Las empresas pueden alinear sus propuestas de valor con las expectativas de sus clientes, de forma ágil y constante.

En esta sesión analizaremos los beneficios y el impacto directo del Programa de Voz del Cliente en los procesos de Ventas, Servicios, Operaciones y Distribución como así también en los procesos de backoffice.

Otro beneficio en el cual ahondaremos es la consolidación y estructuración de la información del cliente.

## Contenido

- Impacto en el proceso de venta - transaccional
- Valor agregado para el re-diseño de Modelo de Negocio
- Quiebres de experiencia - mejora de procesos
- Eliminación de ineficiencias internas
- Transformación cultural - cambio de mindset
- Alineación de VoC con evaluación de desempeño
- Impacto en la gestión de quejas y reclamos
- Desarrollo de competencias del colaborador

# Voz del cliente



## ESCUCHAR- entrevista de problema

En esta fase escuchamos empáticamente al cliente. A través de varias iniciativas que implementamos en forma sistemática recolectamos feedback de nuestros clientes en todas las interacciones con nuestra organización.

# Voz del cliente



## ANALIZAR - entrevista de solución

Interpretamos los Insights, identificamos las emociones y comprendemos las causas fundamentales de la insatisfacción o la lealtad del cliente.

# Voz del cliente



## COMUNICAR

Los insights a nuestros colaboradores. Evidenciamos oportunidades de mejora, la necesidad de modificar o rediseñar procesos o políticas internas.

# Voz del cliente



## ACTUAR

Ahora es el momento de ACTUAR. Generamos planes de acción y planes de cuenta trabajando con equipos multidisciplinarios para la mejora de la Experiencia del Cliente.

# Tools



- ARQUETIPADO DE PERSONAS



- TECNOLOGÍAS EMERGENTES



- PRESENTAR CON IMPACTO



- DESIGN THINKING



- APRENDIZAJE COLABORATIVO

# Facilitadores





**IGNACIO GUARNIERI**  
**Director de Desarrollo Organizacional LSQA**

Actualmente dirige el Desarrollo Organizacional de LSQA, integrando el Equipo de Dirección para toda la red.

Experiencia de más de 12 años desarrollando organizaciones cliente-céntricas, facilitando el desarrollo de sistemas de gestión que permitan la sistematización y la alineación de las personas a la estrategia y a los resultados de negocios aumentando el valor percibido por sus clientes y principales grupos de interés.

Se ha desempeñado como Líder de la práctica de Estrategia y Gestión en reconocidas firmas de consultoría organizacional. Como consultor, ha asesorado a organizaciones de diversos sectores de actividad en el diseño e implementación de su estrategia, la definición de planes y su ejecución. Es Graduado certificado en Gerencia de Gestión de Riesgos, Procesos, Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional y Auditor Líder Certificado de Sistemas Integrados de Gestión e Inocuidad Alimentaria. Lidera actualmente los Proyectos de Desarrollo de Competencias del equipo de auditores de LSQA y el Desarrollo del Modelo de Liderazgo y Gestión Organizacional.



**SILVIA ZIGNONE**  
**Gerente de Capacitación y Certificación de Competencias LSQA**

Lidera los procesos de transferencia de conocimiento a lo largo de toda la red de LSQA. Química Farmacéutica con desarrollo y formación en el rubro de alimentos, posee un Posgrado en Administración y un Diploma en Gestión de empresas de alto desempeño. Vinculada a LSQA desde sus inicios como LATU Sistemas, es Docente y Auditor Líder.

Más de 20 años trabajando en proyectos de implementación, entrenamiento, contenido de cursos, consultoría y auditorías de primera, segunda y tercera parte en Sistemas Integrados de Gestión e Inocuidad Alimentaria.



**CAROLINA DEVOTO**  
**Codirectora Técnica del programa.**  
**Director de Desarrollo de Negocios LSQA.**

Lidera los procesos de Desarrollo de Negocios y Desarrollo de Socios de la red de LSQA integrando el Equipo de Dirección para toda la red.

Desde el 2010 contribuye y promueve al desarrollo de la Estrategia de LSQA, generando e impulsando negocios en más de 20 países de LATAM y a nivel mundial.

Se especializa en el desarrollo de las personas como principal eje para el desarrollo de las capacidades organizacionales. Se ha desempeñado como consultora senior en coaching organizacional en reconocidas firmas de consultoría. Formando parte de LSQA desde hace 12 años, contribuyendo proactivamente a la transformación organizacional de todos los Socios de la Red, haciendo foco y énfasis en prácticas cliente-céntricas.



**GABRIELA VARELA VIERA**  
**Codirectora Técnica del Programa**  
**Director y Co-Founder CX-U**

Primera consultora en Uruguay exclusivamente focalizada en capacitación, asesoramiento e implementación de Modelos de Negocios centrados en la Experiencia del Cliente (Customer Experience).

Consultora Senior de LSQA en Gestión de Experiencia del Cliente. Responsable por llevar adelante los programas de instalación de capacidades para los clientes y la red de LSQA.

Profesional con más de 25 años de experiencia en compañías multinacionales liderando equipos multidisciplinarios en LATAM enfocados en Customer Experience, Consultoría Estratégica y Procesos de Negocios.



**ALEJANDRA DONATI**  
Líder del proceso de Customer Experience LSQA

Participación activa en el diseño de la cultura cliente céntrica, promoviendo el permanente ejercicio sobre el pensamiento de la experiencia, situándose “en el lugar y sentir del cliente”. Cuenta con experiencia en diseño de recorrido del cliente (Customer Journeys), implementación de herramientas (Service Blueprint - Design Thinking para la toma de decisiones de problemas complejos) y metodologías para comprender a los diferentes tipos de clientes y realización del análisis de la experiencia que estos viven con la organización.

Certificado de aprobación del Programa de Formación de Líderes de UCU Business School y participación en diversos cursos y seminarios sobre Customer Experience (ALTAG, IZO Corporate). Por más de 12 años fue responsable en el Proceso de capacitación de LSQA, respondiendo en la coordinación operativa y feedback de la voz del cliente.



**DAIDAMIA ESTÉVEZ**  
Gerente Servicios LSQA

Más de 10 años de experiencia en LSQA. Garantiza la excelencia en la ejecución de la cartera de servicios mediante una planificación integrada, que asegure mantener productivos los activos de conocimiento, la integridad del servicio y la salud financiera de las unidades de negocio. Lidera al equipo de servicio para garantizar la experiencia de los clientes, prestadores de servicios y colaboradores de LSQA.

Ha participado de diferentes cursos y seminarios, dictados por diferentes organismos como ser UCU Business School, ALTAG, IZO Corporate que refieren al rol actual en la organización. Integrante activa del Comité de Ética e Integridad de LSQA el cual tiene como objetivo salvaguardar la integridad, la imparcialidad e independencia de LSQA, a través del seguimiento, revisión, evaluación y toma de decisiones, en relación a los comportamientos no deseados o excluyentes de los colaboradores de la red de LSQA. Auditora Líder, formada en las Carreras de Graduado en Gerencia de Gestión de Riesgos, Procesos, y Calidad.



**DANIEL RÍOS**  
Director Daniel Ríos Public Speaking

Licenciado en Ciencias de la Comunicación.

A través de su empresa ha ayudado a ejecutivos, políticos y deportistas a expresar sus ideas con las mejores técnicas disponibles, así como a ha ayudado a organizaciones como Genexus, Naciones Unidas, Basf, Roche, Mercado Libre e YMCA USA.

Es autor de "Habla como un profesional", una guía completa para presentar en público. Dicta talleres de presentaciones efectivas, storytelling, lenguaje corporal, train the trainer y media training.



**GISELLE DELLA MEA**  
Founder 3 Vectores

Diseñadora, egresada de la Universidad ORT Uruguay, Master in Business Design de la Domus Academy de Milán.

3 Vectores, la primera Empresa B de Uruguay dedicada al diseño regenerativo, Co-creadora de Innodriver, una marca de metodologías basadas en “design thinking” para las nuevas economías con foco en impulsar las empresas con propósito, la economía circular y las ciudades sostenibles mediante el activismo ciudadano, Cofundadora y primera presidenta de Sistema B Uruguay, Cofundadora de Global Shapers Community Montevideo iniciativa del World Economic Forum, Coorganizadora del Primer Foro Latinoamericano de Economía Circular fEC LATAM, Seleccionada por The Economist como “Changemaker”, Agente de cambio que tiene el potencial de transformarse en figura influyente en las próximas décadas y están plantando semillas de cambio en sectores públicos y privados, Profesora en “Design Thinking” Universidad ORT Uruguay materia Gestión de la Innovación y Directora para Argentina y Uruguay de la Red Design Thinkers Group - fundada en Holanda.



### HEBER ASSAF

Director Regional Arnaldo Castro S.A.  
Co-founder CX-U

MBA Executive en Dirección Estratégica (España), PAD (Programa de Alta Dirección, Instituto de Estudios Empresarias de Montevideo), PDD (Programa Desarrollo Directivo, ORT), Sistemas Integrados de Gestión (Universidad de Cádiz, España), Buenas Practicas de Gestión (ITIL, ISO20000, ISO9000).

Profesional en Tecnologías de la Información, con una trayectoria de 39 años y especialización en áreas de Servicios y Dirección.

Se ha especializado en Dirección Estratégica, ha desarrollado mapas estratégicos (Balanced ScoreCard) y Modelos de Madurez de Servicios (MMS).



### JUAN COSIDÓ

Consultor asociado en proyectos CX-U

Asesora a profesionales, emprendedores y organizaciones de diversos sectores ayudándolos a diseñar e implementar la Estrategia centrada en la Experiencia de Cliente. Facilita el desarrollo de competencias y capacidades organizacionales a través de capacitaciones y acompañamiento en consultorías.

Actualmente es profesor de Administración y Marketing en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Uruguay y Director académico de la Maestría de Marketing y otros programas de la Escuela de Negocios de la Universidad Católica del Uruguay.

Consultor especializado en Investigación de Mercados, Marketing y Experiencia del Cliente.

Director de Duk, Consultora de Marketing y Experiencia de Cliente.



### NICOLÁS BIANCHI

Experto en UX / UI y Producto de Estrategia Digital en el Programa de Expertos de Google de Google  
Mentor de Google Launchpad  
Sprint Master de diseño de Google  
Google Street View de confianza  
Líder local en GDG (Google Developer Groups) y en IxDA (Interaction Design)

Nicolás ha trabajado durante más de 12 años en agencias de publicidad y empresas de tecnología de software, desarrollando estrategias de diseño y marketing digital para estas empresas y sus clientes.

Ha sido mentor (coach) en el área de Marketing Digital, Diseño y UX de reconocidos eventos internacionales como Startup Weekend, Lean Startup Machine, Google NextLevel Startup Reality (Argentina), entre otros.

Actualmente, Nicolás se encuentra trabajando en Mercado Libre (empresa líder de comercio electrónico en Sudamérica) como Senior UX Designer.



### VÍCTOR CRESPO

Responsable creativo LSQA

Cerca de 10 años de experiencia en Diseño Visual e infografía. Desde el 2016 comenzó su camino como Product Designer, colaboró con las empresas STA Diseño, TheBestSecond y la empresa China de desarrollo de software JFC desempeñando el rol de Design Leader en proyectos de diseño visual, diseño UX, desarrollo de interfaces para aplicaciones multidispositivos, y la gestión de procesos creativos sobre una metodología de Design Thinking y User Centered Design.

Obtiene certificados Google UX Professional Certificate, la insignia IBM Enterprise Design Thinker Co-Creator, como colaborador activo en los compromisos de Pensamiento de Diseño Empresarial aplicando la reflexión de diseño a la velocidad y escala que exige una empresa moderna.

Ayuda a equipos no solo a formar intenciones, sino a generar resultados, resultados que hacen avanzar el estado del arte, y mejoran la vida de las personas a las que sirven. Aumentando las habilidades de colaboración, encontrando oportunidades para intensificar, liderar el pensamiento creativo y la experiencia del usuario. Desde 2019 es Responsable Creativo en LSQA.



A silver laptop is open, displaying a presentation slide. The slide has a light blue background with gold geometric shapes on the left and right sides. At the top center is the LSQA logo, which consists of a stylized infinity symbol with the number '25' integrated into it, and the text 'LSQA' below it. The main title of the slide is 'LIDER DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE' in large, bold, gold letters. Below the title is the text 'Nombre y Apellidos' in a smaller, dark font. Underneath that is a paragraph of placeholder text: 'Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor incididunt ut labore et dolore magna aliqua. Quis ipsum suspendisse ultrices gravida. Risus commodo viverra maecenas accumsan lacus vel facilisis.' At the bottom of the slide, there are three small, dark rectangular boxes, each containing the word 'Facilitador' in a small, light font. The laptop is centered in the frame against a pink background.



# Inscripción y Forma de pago

## Solo para Uruguay

### PARA INSCRIBIRSE

[Click aquí](#)

capacitacion@lsqa.com

Transferencia bancaria cuenta **BROU**:  
A nombre de **LSQA S.A.**

**Dólares** cuenta corriente **001556758-00001**  
**Pesos** cuenta corriente **001556758-00004**  
Por otro medio de pago: **cobranza@lsqa.com**

Pago hasta 6 cuotas



**INEFOP** ofrece subsidios parciales para cubrir la inversión en capacitaciones y asistencia técnica para colaborar en la mejora de la competitividad de las empresas en todo el territorio Nacional.

La ejecución de las actividades de formación se realiza a través de entidades de capacitación que son quienes brindan el servicio.

Se brinda apoyo económico a empresas de todo el país para la calificación permanente de sus integrantes y la mejora de sus procesos.

#### Pueden acceder a este beneficio:

- Empresas micro y pequeñas (de hasta 19 empleados). Se subsidia hasta el 80% del valor de la capacitación.
- Empresas medianas (de 20 a 99 empleados). Se subsidia hasta el 70% del costo de la capacitación.
- Empresas grandes (de 100 o más empleados) y profesionales. Se subsidia hasta el 50% del costo de la capacitación.

#### Postulación:

Deberán completarse los formularios correspondientes junto con la planilla MTSS (en caso de ser profesional independiente presentar CJPPU) y certificados BPS y DGI, y enviarlos a INEFOP vía mail.

#### Contacto:

empresas@inefop.org.uy  
www.inefop.org.uy

Comprometidos con la inclusión, a través de INEFOP, trabajadoras/es, empresarias/os, cooperativistas y Estado, hacen posible esta capacitación y alientan a participar a todas/os sin distinción de género, diversidad sexual, discapacidad e identidad étnico racial.

## Otros Países



Acceder a:  
**www.lsqa.com.uy/internacional**  
y contacte según su país a su ejecutivo de confianza.

# Disclaimer - Copyright

**Copyright © 2022 LSQA S.A - Todos los derechos reservados.**

Cualquier forma no autorizada de copia y/o modificación del contenido de este material, tanto para uso personal como comercial, constituirá una infracción de los derechos de copyright (derecho de autor).

Todo el contenido de LSQA S.A es "propiedad intelectual" de sus autores, y que por ello está protegido por las leyes que regulan los derechos de autor y de la propiedad intelectual.

Cualquier tipo de reproducción total o parcial de su contenido está totalmente prohibida, a menos que se solicite una autorización expresa, y por escrito a LSQA S.A

En cualquier caso se te considerará responsable de dicha acción y sus consecuencias legales, y deberás (bajo amenaza de denuncia y/o litigio) dar el reconocimiento que le corresponde a LSQA S.A y a sus autores. Si no deseas solicitar autorización o si ésta te ha sido denegada, considérate no obstante autorizado a mencionar o dirigir a terceros hacia este contenido, hipervínculo o vínculo directo.

Los hechos, opiniones y puntos de vista que expresamos los autores de LSQA S.A, son solamente nuestros, y no tienen por qué coincidir con la política, las ideas, intenciones, planes, estrategias, ni postura o cial de ningún organismo, empresa, compañía, organización, servicio, o persona.

Toda la información y los datos que proporcionamos tienen carácter puramente informativo.

Los autores no nos hacemos responsables de su exactitud, actualización o validez, y por tanto estamos exentos de toda responsabilidad derivada de su incorrección, omisión, falta de actualización o retraso, así como de cualquier pérdida, o daño que pudiera causar su uso o exposición por parte de terceros (autorizados o no).

**Toda la información se proporciona "tal como está", sea correcta, acertada, o no; sin garantía alguna.**

# Oficinas

## OFICINA REGIONAL PARA CENTROAMÉRICA

Avda. 12 y Calle 33, Los Yoses Sur  
San José, Costa Rica  
De KFC 100 m Este, 400 m Sur, 25 m Este Tel.: (+506) 2524 2560  
centroamerica@lsqa.com

## LSQA PERÚ

Monte Rosa No.256, oficina 702,  
Santiago de Surco - Lima, Perú  
Tel: (+511) 505 4952. alcantara@lsqa.com

## LSQA CHILE

Calle Esmeralda 828, Of. 27, Talagente, Chile  
Tel: +56 228154197 / +56 228154274 / +56 966460595  
chile@lsqa.com

## LSQA CHILE ACADEMY

Avenida Alonso de Córdova 5870, oficina 612  
Las Condes - Santiago - Chile  
Tel: Tel. +56 232459486  
rodas@lsqa.com

## LSQA PARAGUAY

Del Maestro 2522. Asunción, Paraguay  
Tel.: +595 981 895276 / +595 982 565995  
paraguay@lsqa.com

## LSQA ARGENTINA

Perú 457 3oD  
C.A.B.A. - Argentina  
Tel.: (+5411) 4342-3442, 43422465  
comercialarg@lsqa.com

## LSQA ITALY

Via Camerata Picena 385, 00138 ROMA (RM), Italia  
Tel: (+39) 06.88644843  
bruno.desimone@qualityitalia.org  
www.qualityitalia.it

## LSQA ESPAÑA

Madrid, España  
Tel: + 34 655269461  
bertodano@lsqa.com

## LSQA SERBIA

Dravska 11. 11000 Beograd. Serbia  
Tel: (+381) 11 380 7160 igor.panin@qualityaustria.rs

## LSQA ECUADOR

Centro Empresarial Colón Empresarial 1 - Oficina 107  
Parroquia Tarqui - Guayaquil, Ecuador  
Tel: (+593) 982801150 alcantara@lsqa.com

## LSQA TRAINING AUDITING AND CERTIFICATION MEXICO, S. C.

23 Poniente # 704, Colonia El Carmen,  
CP 72530, Puebla, Pue. México  
Tel: + 52 1 2222128403, 55 54431054, 55 3908 4508.  
camargo@lsqa.com

## LSQA BRASIL

O cina de Representación SANTEC. Avenida da Integração Airton  
Senna, 650. Vila dos Ingás II Postal Code: 56.328-010.  
Tel: (+55) 87 8811- 0616  
danielsantec@yahoo.com.br

## LSQA MIDDLE EAST LTD

7 El Lewaa Hussein Said St. El Haram, Giza, Egypt  
Phone: +20 106 884 0840  
sayed@lsqame.com

## LSQA OFICINA CORPORATIVA

Av. Italia 6201 | Edificio "Los Tilos" piso 1,  
11500, Montevideo - Uruguay  
Tel: (+598) 2600 0165  
Fax: (+598) 2604 2960 info@lsqa.com



"Todos somos clientes"

PROGRAMA  
INTERNACIONAL

# PDC-CX

PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS

## LÍDER DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE

*Es tiempo de sentir como cliente*



**CAROLINA DEVOTO**  
Codirectora Técnica del Programa  
Director de Desarrollo  
de Negocios de LSQA



**GABRIELA VARELA VIERA**  
Codirectora Técnica del Programa  
Consultor Senior en Experiencia  
del Cliente de LSQA  
Director y Co-founder de CX-U



**IGNACIO GUARNIERI**  
Director de Desarrollo  
Organizacional de LSQA



**SILVIA ZIGNONE**  
Coordinadora del Programa  
Gerente de Capacitación y  
Certificación de Competencias LSQA

**LSQA**  
DEJAMOS HUELLA





“La realización de todas las actividades de capacitación, está condicionada a la inscripción de un número de participantes establecido por LSQA. Las fechas pueden sufrir modificaciones.”