CASO DE ÉXITO DE LA HERRAMIENTA LEADERSHIPBYVALUES DE ZINQUO

CAJA RURAL DE NAVARRA

# REAFIRMANDO VALORES Y ALINEANDO COMPORTAMIENTOS EN CAJA RURAL DE NAVARRA

ABR 19

Consultor: landatu

Centro Internacional de Desarrollo en Valores

zinquo®

# SOBRE ZINQUO

**En Zinquo ayudamos a las personas a conectarse con lo que verdaderamente les importa**. De esta voluntad, nace nuestro nombre: Zinquo. Una declaración de intenciones que busca retar a las personas a pensar diferente y conocer mejor su interior, no conformarse con el "status quo", para poder avanzar siempre en la dirección correcta.

**¿Qué hacemos para ayudar a las personas a conectarse con lo que verdaderamente les importa?**

- Asesoramos y formamos a nuestros clientes en la identificación de valores.
- Les aportamos las herramientas necesarias para que puedan actuar de manera coherente con ellos.

**¿Cómo hacemos todo esto posible?**

Mediante una metodología que se puede aplicar tanto a nivel personal como profesional y que cuenta con tres ejes clave:

**Base científica**
Un modelo teórico anclado en la investigación y el estudio científico de los valores de las personas.

**Experiencial y divertido**
Un proceso que se vive y se disfruta en primera persona para asimilar e integrar todos los conocimientos.

**Aplicación sencilla y práctica**
Un resultado que te permite acomodar sin complicaciones todo lo aprendido a tu manera habitual de funcionar.

## SOBRE LEADERSHIP BYVALUES

LeadershipbyValues es una herramienta de diagnóstico en  Valores 100% online creada por Zinquo y basada en los más de 35 años de investigaciones en el campo de los valores por parte de Simon L. Dolan. Link al vídeo de presentacion de LeadershibyValues.

# SOBRE LANDATU

**Nuestro propósito:**

Cambiar el mundo a través de las organizaciones. Trabajamos para que las organizaciones sean espacios de autonomía, diversidad y bienestar.

**¿Qué hacemos?**

Acompañamos a personas, equipos y organizaciones en su transformación cultural hacia un lugar de mayor conciencia, autonomía y bienestar donde desplegar su poder desde el amor y la compasión.

# SOBRE CAJA RURAL DE NAVARRA

Somos una entidad privada de carácter social, una cooperativa de crédito que cuenta con más de 176.000 socios, en la que los resultados obtenidos se destinan a incrementar reservas y a dotar de recursos al Fondo Obra Social.

## Caja Rural de Navarra - 2019 en cifras

**Nuevos clientes**

31.207

Total clientes: 599.094

**Nueva Oficina**

1

Total oficinas: 253

**Cajeros automáticos**

316

**Empleados**

963

**Fondos Propios**

1.177

(millones de euros)

**Crédito a la clientela**

8.127

(millones de euros)

**Valor económico generado directo**

247

(millones de euros)

**Fondo de Educación y Promoción**

9,28

(millones de euros)

**Destacamos además:**

El 49% de su plantilla son mujeres
La antigüedad media en la compañía es de 13 años
El 95% de sus empleados tienen titulación universitaria+

# LOS VALORES DECLARADOS DE CAJA RURAL (MEMORIA RSC 2019)

## Cercana

Caja Rural de Navarra es una entidad financiera de ámbito regional que cuenta con 963 trabajadores y 253 oficinas situadas en: **Navarra** (139), **La Rioja** (24), **Gipuzkoa** (37), **Álava** (18) y **Bizkaia** (35).

## Eficiente

Caja Rural de Navarra pertenece al **Grupo Financiero Caja Rural**, presente en todo el territorio nacional con **2.314** oficinas, **8.434** empleados, **2.994** cajeros automáticos, **6,5** millones de clientes y **1,5** millones de socios.

## Calificada

Caja Rural de Navarra está evaluada por dos de las principales agencias de rating a nivel mundial, manteniendo una calificación de **BBB+** por Fitch y de **Baa1** por Moody's, lo que la sitúa como una de las mejores calificadas.

## Solvente

Por su **alto nivel de capitalización**, Caja Rural de Navarra es una de las entidades financieras más solventes del sistema financiero español. El ratio de Capital de nivel 1 ordinario (CET 1) Fully Loaded en diciembre de 2019 es **16,58%.**

## Social

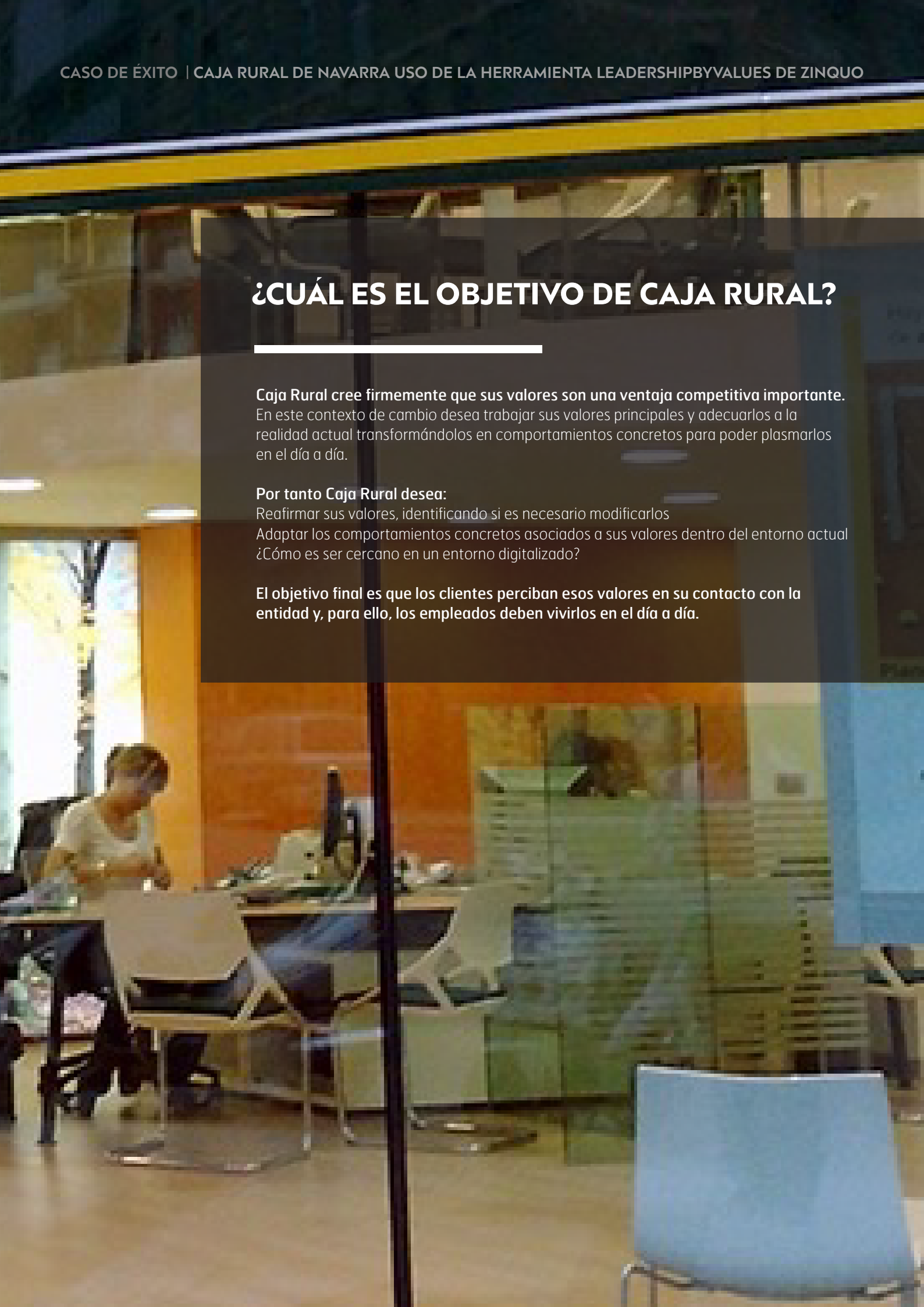
Los resultados obtenidos disponibles se destinan exclusivamente a dos aspectos:

**90%** ➜ Incrementar las reservas de la Caja y poder seguir impulsando la economía local

**10%** ➜ Dotar de recursos al fondo de obra social

## Comprometida

El futuro de Caja Rural de Navarra está íntimamente ligado al nivel de desarrollo de esta **región**, por lo que su compromiso con ella es total y resulta de vital importancia para su propia existencia.



# ¿CUÁL ES EL OBJETIVO DE CAJA RURAL?

**Caja Rural cree firmemente que sus valores son una ventaja competitiva importante.** En este contexto de cambio desea trabajar sus valores principales y adecuarlos a la realidad actual transformándolos en comportamientos concretos para poder plasmarlos en el día a día.

**Por tanto Caja Rural desea:**
Reafirmar sus valores, identificando si es necesario modificarlos
Adaptar los comportamientos concretos asociados a sus valores dentro del entorno actual
¿Cómo es ser cercano en un entorno digitalizado?

**El objetivo final es que los clientes perciban esos valores en su contacto con la entidad y, para ello, los empleados deben vivirlos en el día a día.**

# ¿CÓMO SE LLEVÓ A CABO ESTE PROYECTO?

Identificamos 2 objetivos fundamentales:

**1. ALINEAR Y CONCRETAR VALORES**

**2. ADAPTACIÓN COMERCIAL AL NUEVO CONTEXTO**

# ALCANCE Y ARQUITECTURA DE LA PROPUESTA

Landatu en colaboración con Zinquo realiza una propuesta de Liderazgo por valores consistente en:

Cuestionarios individuales a los líderes en cuanto a los valores propios y los valores percibidos de la organización

Diseñar y desarrollar planes de acción asociados a los resultados de dichos cuestionarios

- Es un proyecto orientado al área comercial
- Trabajamos con el colectivo de Jefes de Zona (JJZZ) de 253 oficinas
- Para traccionar del proyecto y realizar seguimiento generamos un equipo semilla compuesto por:

  Director de RRHH
  Responsable de RRHH y sponsor del proyecto
  Director Comercial
  2 directores de zona con perfiles complementarios

# PRESENTAMOS LA SIGUIENTE ARQUITECTURA

## Diseño y plan de proyecto

- **Definición:**
- **Propósito**
- **KPI´s. Situación actual y objetivo**
- **Alcance total**
- **Definición rol JJZZ**
- **Planificación de fechas**
- **Valores deseados de la compañía**

- Participan: dto comercial, dto RRHH, 2 Jefes de Zona

## Lanzamiento

- Presentación a todos los participantes (objetivo, herramienta, expectativas, entregable, planificación)
- **Definición del slogan**
- **Hacer participes al equipo**
- **Comunicación a los DO del proyecto, su impacto, qué se les pide y qué feedback recibirán**
- Participan: Todos los JJZZ

## Recoger información

- Parametrización de la herramienta
- Envío de cuestionarios
- Seguimiento de nivel de participación
- Medición inicial de KPI´s

## Análisis y conclusiones

- Generación de informes agregados
- Compartir conclusiones
- Primeros planes de acción

- Participan: dto comercial, dto RRHH, 2 Jefes de Zona

## Despliegue

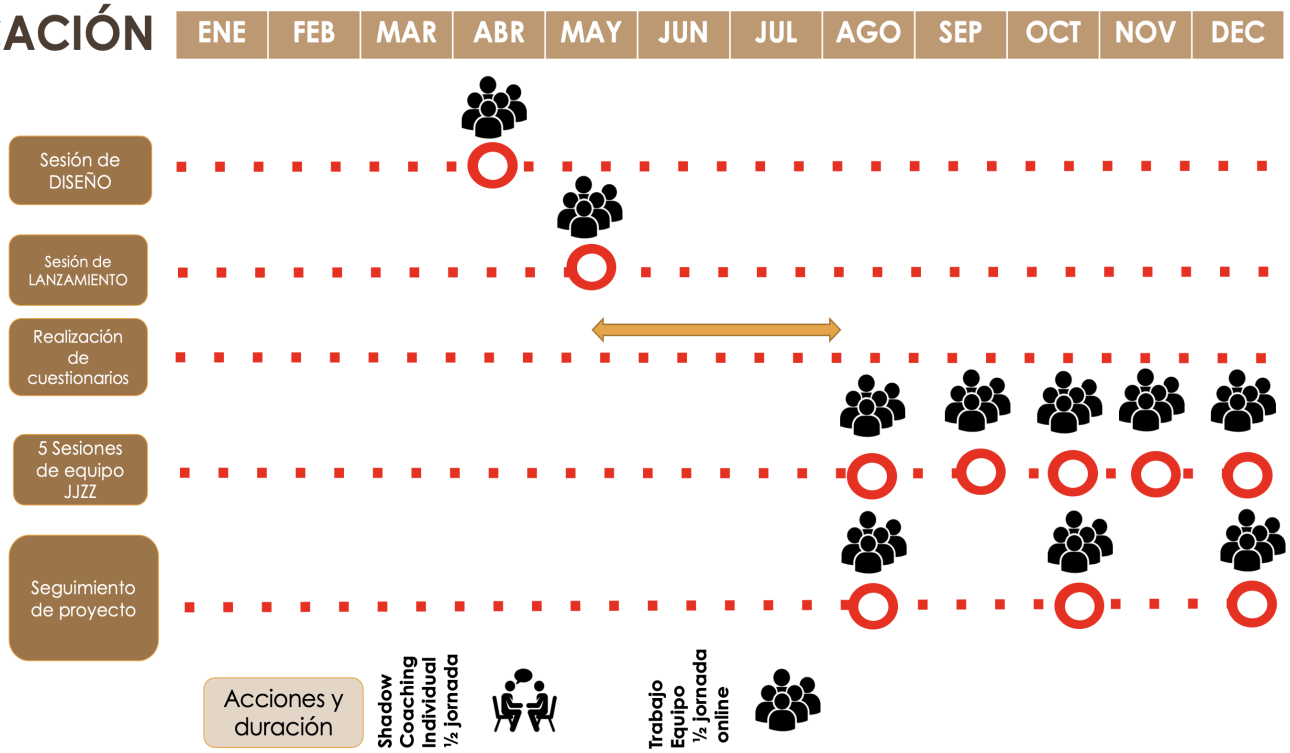
- Comunicación general a JJZZ y DO (mail, vídeo, grupal online)
- Sesiones de equipo. Planes de Acción
- Parejas de aprendizaje
- Comunicación mensual

- Participan: dto comercial, dto RRHH, Jefes de Zona

## Revisión de resultados

- Medimos impacto de las medidas
- Comunicamos los resultados y siguientes pasos a JJZZ y DO

## PLANIFICACIÓN




# EQUIPO DE PROYECTO

**SERGIO DE MIGUEL**
Facillitador

https://www.linkedin.com/in/sergiodemiguel/

**DAVID VILLOTA**
Facillitador

https://www.linkedin.com/in/david-villota/

**DAVID ALONSO**
CEO Zinquo

https://www.linkedin.com/in/davidalonsogarcia/

**PERSONAS DE SOPORTE**
Negocio
Diseño
Tareas administrativas

# LOS VALORES DECLARADOS

Trabajamos en primer lugar con el equipo semilla y después con los Jefes de Zona la revisión y ratificación/modificación de los valores de la entidad.

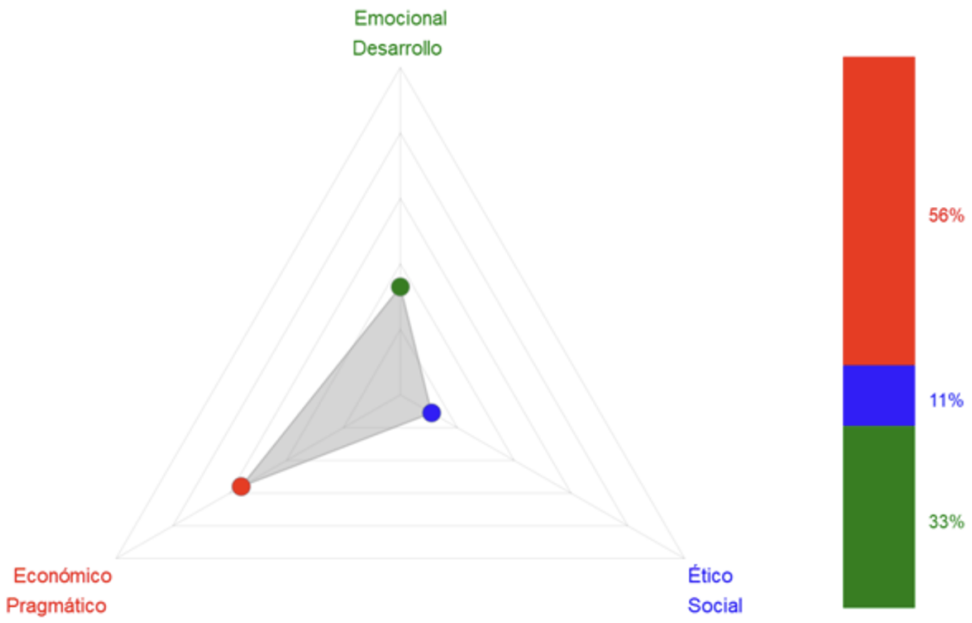
Los valores definidos fueron:

**CERCANÍA:** Estar próximo al cliente, con un estilo comercial cercano que genera confianza (Lo consideramos 100% emocional)

**COMPROMISO:** Hacer lo que haga falta sin que nadie me diga nada, siendo un ejemplo para los demás (Lo consideramos 33% ético social y 66% pragmático)

**RESPONSABILIDAD:** Responder a la confianza depositada por la entidad. Orientación a resultados (Lo consideramos 100% prágmático)

Los valores declarados de la entidad tienen su representación en la herramienta:



# LOS VALORES PERSONALES Y PERCIBIDOS

Realizamos informes con los JJZZ

Al hacerlo fuimos conscientes de la importancia de implicar al colectivo de Directores de Oficina (DO) y ampliamos los informes a los 253 DO de la entidad

Obtuvimos los valores percibidos por JJZZ y DO

Analizamos el resultado compartiéndolo con los JJZZ y viendo las diferencias por zonas geográficas encontrando que:

- La figura del JJZZ era determinante. Cuánto más vive los valores más se perciben
- Las zonas geográficas presentaban similitudes. Zonas más cercanas al origen y centro de decisión (Navarra) percibían más claramente los valores.

# SESIONES PLANTEADAS

Realizamos 5 sesiones de equipo con el colectivo de JJZZ incluyendo las direcciones comercial y de RRHH

S1
PRESENTACIÓN, RATIFICACIÓN DE LOS VALORES

S2
TRABAJANDO LA RESPONSABILIDAD

S3
TRABAJANDO EL COMPROMISO

S4
TRABAJANDO LA CERCANÍA

S5
INTEGRANDO TODOS LOS VALORES

# RESPONSABILIDAD

S2
TRABAJANDO LA RESPONSABILIDAD

Utilizamos un semáforo para la responsabilidad con las acciones comprometidas

Responsabilidad como capacidad de dar respuesta a la confianza depositada en tí

# COMPROMISO

S3
TRABAJANDO EL COMPROMISO

Compromiso como lanzar hacia adelante algo que es para mí importante. Identificamos lo importante para cada uno de ellos y lo llevamos al legado que quieren dejar en la entidad.

Trabajamos también el compromiso con los distintos agentes con los que se relacionan, tanto externos como nternos.

# CERCANÍA

S4
TRABAJANDO LA CERCANÍA

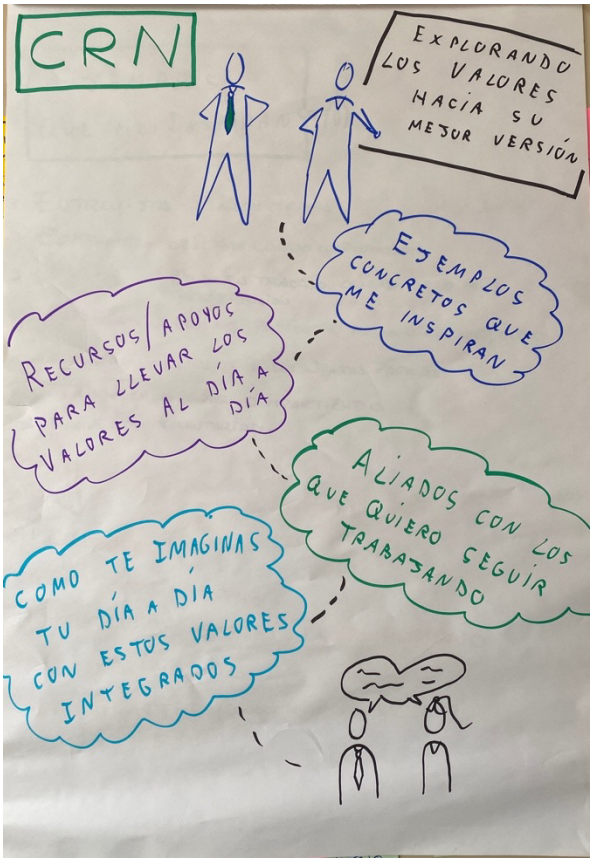
Su valor más importante, con el que más identificados están. Conectamos con su parte más humana para desde ahí generar todo el trabajo posterior.

Diagnosticamos, votando con los pies, cómo sentían de presente la cercanía en distintas partes de la organización.

# INTEGRACIÓN

S5
INTEGRANDO TODOS LOS VALORES

Utilizamos una pirámide física y unas preguntas de base para trabajar la integración de todo lo trabajado en las sesiones anteriores.



# RESULTADOS

253 Directores de Oficina
100% Jefes de Zona
30 Responsables de servicios centrales

10 sesiones de equipo

90%

Participación en los cuestionarios

10

Acciones planteadas

- Hemos impactado en 253 oficinas y todos los Jefes de Zona
- La participación en los 253 cuestionarios ha sido superior al 90%
- Se han identificado patrones globales: diferencias por regiones, impacto del líder, etc sobre las que se ha actuado
- Se han identificado los comportamientos clave para llevar los valores al día a día
- Se han generado con los JJZZ y de forma consensuada 10 acciones con gran impacto en la manera de vivir los valores por parte de la entidad. Por ejemplo la puesta en marcha de conversaciones periódicas junto con RRHH para hablar de los valores

Al realizar el proyecto se detectó la necesidad de actuar también con las personas de servicios centrales. Ampliamos el alcance para trabajar con el colectivo de 30 mandos/responsables de área en las Oficinas centrales.

Hemos creado la pirámide de los valores, un soporte para ayudar a mantener conversaciones con foco en los valores

La satisfacción de los logros alcanzados respecto de las expectativas iniciales del proyecto ha sido de un 85%

# TESTIMONIOS

El trabajo con Zinquo nos sirvió para tener una foto más clara del peso de cada valor en la entidad, así como la percepción de los mismos por parte de los empleados, y de esta manera poder enfocarnos en trabajar las diferencias y avanzar hacia una gestión por valores en la entidad

**Mario Lezaun – Responsable de Formación y Comunicación Interna**

---

"Pararse a reflexionar sobre los valores personales y los de la empresa ha sido muy constructivo.
Parar "a pensar" es un lujo en las empresas actuales y hasta a nivel personal.
Al elegir tienes que entrar en el concepto de cada valor, en el significado de los mismos y a descartar por comparativa, lo que te lleva profundizar y, quizás a alguna sorpresa.
Al comparar con tus compañeros, tu zona, tu empresa, los valores deseados, ... Los matices son muy enriquecedores y muestran el camino a recorrer".

**Miguel Albizu – Jefe de Zona**

---

Cuando te paras a reflexionar siempre se observan cosas muy interesantes, cuando las contrastas y las escribes, todavía cogen más valor, y cuando las pones en común con tus compañeros, la organización coge una fuerza, una dirección y una actitud positiva imparable

**Javier Román – Jefe de Zona**

# ¿Quieres convertirte en consultor/a de la Herramienta LeadershipbyValues?

# ¿Buscas un/a consultor/a para aplicar LeadershipbyValues en tu organización?

**Contacta con Mónica**

+34 678 245 714

o visita:
www.zinquo.com/leadershipbyvalues

zinquo®

www.zinquo.com/leadershipbyvalues