

# CASO DE ÉXITO

ZURICH

9º EDICIÓN PREMIOS IMM



# NOMBRE DEL PROYECTO:

Hola Empatía

**EMPRESA:**

ZURICH

**CATEGORÍA:**

PREMIO ESPECIAL

# ■ ¿En qué consiste el proyecto?

**¡Hola Empatía!** es un proyecto de transformación cultural que se ha creado inicialmente para los equipos de los fronts (Atención al cliente, Siniestros, etc.), que tienen contacto directo con el cliente, pero rápidamente ha demostrado su valor y se ha extendido a más equipos, incluyendo al Comité de Dirección de la compañía, adaptándolo a las necesidades de todos los participantes.

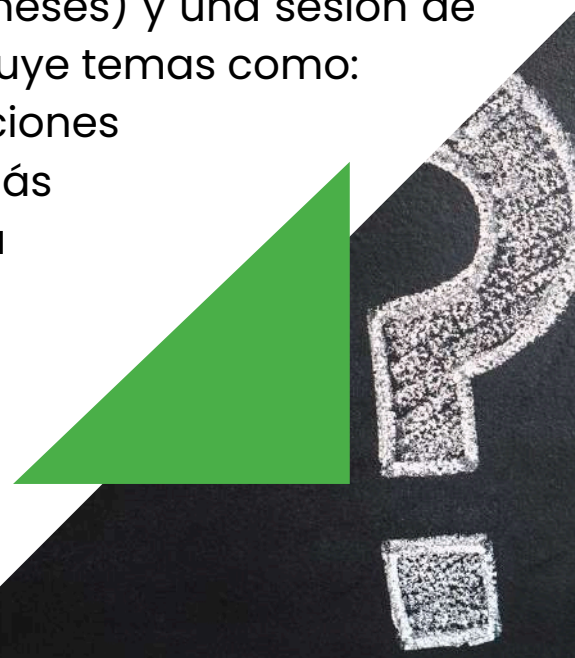
El programa está compuesto por varios elementos que se complementan, con el objetivo de poder impactar en las personas, desarrollando sus habilidades y, a la vez, lograr un amplio y continuo impacto en los colaboradores.

El Programa se divide en tres grandes bloques:

## **1. Plan Estratégico:**

La parte troncal, con el impacto más grande, es el **Plan Estratégico**, que incluye un mentoring: grupos de 20 personas que durante dos meses están desarrollando la excelencia en la empatía, aprendiendo a reconocer, gestionar y orientar sus propias emociones y las de los clientes. Consiste en 5 webinars online de 1 h cada uno (en directo) + 8 h de mentoring (distribuidos en 5 módulos a lo largo de 2 meses) y una sesión de mentoring grupal para los supervisores. Incluye temas como:

- Gestionar el estrés y regular las emociones
- Reconocer las emociones de los demás
- Aprender a escuchar de forma activa
- Aprender a dar soluciones creativas



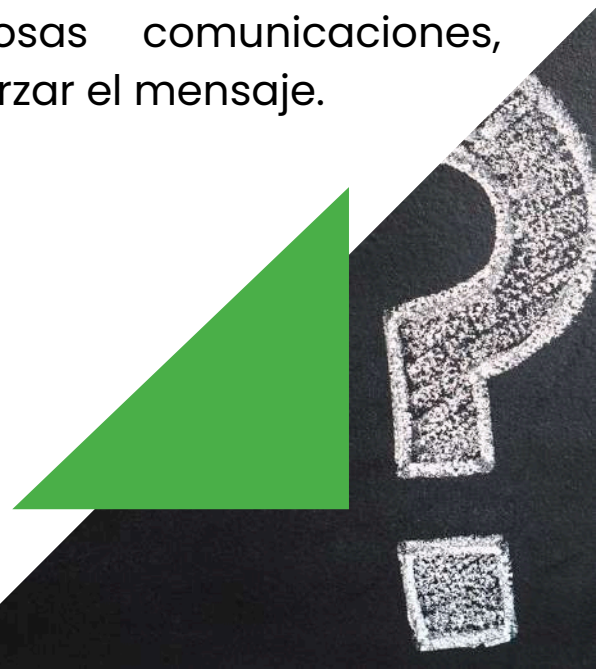
## **2. Plan Táctico:**

- Acciones de comunicación (webinars) y merchandising (podcasts, publicaciones en red social interna, etc) para promocionar e incentivar la participación.
- Formación de Tips de empatía - A través de 9 Videos Píldoras de corta duración (alrededor de 1') se busca inspirar a los participantes para que sus interacciones sean más empáticas con consejos rápidos y fácilmente accionables. La formación está disponible en la plataforma de formación y al inicio se hicieron unas iniciativas de promoción y lanzamiento.
- Concurso de empatía - Para animar a todos los colaboradores de los equipos Fronts a aplicar los tips de empatía en su día a día. Mensualmente, reconocemos las 2 llamadas más empáticas entre todos los equipos que trabajan con la herramienta Genesys (nos permite la grabación y seguimiento de calidad).
- Plan de calidad - Hemos modificado y adaptado las guías de monitorizaciones y calidad para alinearlas con los tips de empatía.

## **3. Plan de Grupo:**

Programa, enfocado al reconocimiento de personalidades y mejora de comunicación, dirigido a todos los profesionales de la compañía.

Adicionalmente se realizaron numerosas comunicaciones, webinars de empatía y concurso para reforzar el mensaje.



# ■ ¿Qué problema queráis resolver?

Apostamos por el mayor valor añadido en el futuro automatizado y digitalizado: EMPATÍA.

Desarrollamos la excelencia en la empatía preparando a nuestros gestores para reconocer, gestionar y orientar sus propias emociones y las de los clientes.

Con esto conseguir mejor valoración de nuestros clientes, pero también disminuir el estrés excesivo en el trabajo y mejora de la empatía en los equipos de atención al cliente.



# ■ ¿Qué resultados obtuvisteis?

## MEJORA DEL BIENESTAR EMOCIONAL DE LOS EQUIPOS

- Satisfacción general del programa 4,58/5
- La encuesta de satisfacción de empleado con datos históricos en Fronts
- Índice de compromiso 94% Estrategia y valores 89%
- Diversidad, Inclusión y bienestar 88%

## IMPACTO

- Programa táctico: + 1.5k impactos (acciones de comunicación, formaciones y concurso) y un total de 80 horas de formación en Tips de Empatía.
- Programa Estratégico: 250 colaboradores formados (+3.0k horas de formación) ◇ 76% empleadas
- Programa de Grupo: 780 colaboradores formados (+1.2k horas de formación)

## MEJORA DE TNPS

- Mejora de TNPS por 2,3 p.p en todas las plataformas que participan en el programa ¡Hola empatía!
- Contact Center Service ha alcanzado su resultado histórico de TNPS.

## AMPLIACIÓN A OTROS EQUIPOS

El programa ha tenido un gran impacto en la organización y se está implementando en otros equipos e incluso se ha planificado para el comité de dirección.

# ■ ¿Qué fueron las 3 resistencias y 3 barreras principales?

## Resistencias



Sensación de estar intentando enseñar cómo hacer el trabajo que ya se hace desde hace años.



Resistencias en profundizar en las emociones.



Resistencia de los equipos de supervisión a empezar a cambiar el modo de evaluar.

## Barreras



No poder impactar a muchas personas a la vez por la organización de equipos y nivel de servicio.



Falta de métodos de medición eficientes / Necesarios cambios en la evaluación de los equipos de acuerdo con lo transmitido en las formaciones.



Búsqueda del proveedor que entienda la cultura de trabajo en Zurich y se adapte al ritmo necesario para conseguir escalabilidad.

## ■ ¿Cómo lo resolvisteis?

### Acciones realizadas

Se contó con un patrocinio muy importante del director de departamento de Siniestros y Experiencia del Mercado y con la Directora de Oficina del Cliente. Se han realizado sesiones con los principales stakeholders para presentar el programa, explicar el proceso por el que van a pasar los equipos, mostrar los beneficios y el valor añadido que aporta.

Contamos con un equipo de Agentes del cambio tanto para identificar resistencias y motivaciones, como para diseñar los contenidos de la formación y su comunicación.

Para disminuir el impacto en el servicio se está trabajando en oleadas de 40 personas. El mentoring se está realizando a través de una plataforma online para poder ajustarse mejor al servicio y disponibilidad de los gestores.

Se ha rediseñado el sistema de monitorización de calidad para alinearlo con el programa y poder medir de forma efectiva los resultados de las diferentes acciones, trabajando con los supervisores de forma individualizada.

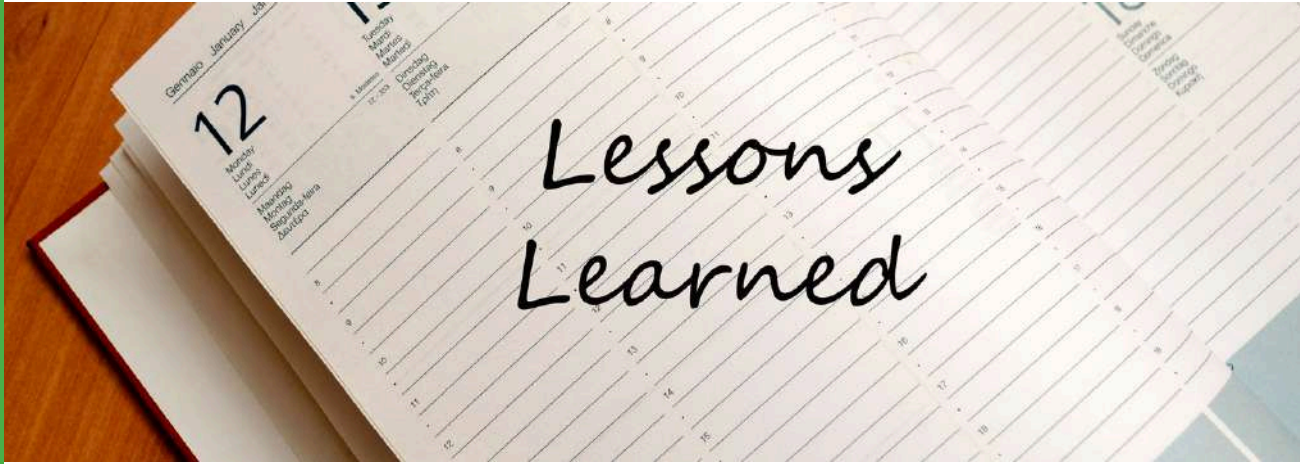
Para alinear las culturas de Zurich y de la empresa formadora se han realizado múltiples talleres, con agentes del cambio y diferentes stakeholders. La implantación del piloto se realizó con la medición y mejora continua, adaptando contenidos, mensajes y alineando las culturas.

## ■ ¿Qué metodología utilizasteis?

- HCMBOK Y PROCSI



# ■ ¿Dos lecciones aprendidas?



Las lecciones más importantes aprendidas durante la implantación de este programa han sido:

- ① Necesidad de planificar a los equipos con mucha antelación, en colaboración con el equipo de reporting, para disminuir el impacto en los servicios.
- ② Comunicación constante de los avances a todos los mandos.