

E U S K A L -  
T R U S T

# Balanza de Valor

Sustatzaileak/Promotores:



Laguntzailea/Colabora:



# E U S K A L - T R U S T

## OBJETIVO de la iniciativa EUSKALTRUST:

Reforzar los mecanismos de generación y desarrollo de la confianza entre personas y entidades, en todos los ámbitos, para **hacer de la confianza un valor social** – individual, comunitario e institucional- **reconocido**.

Sustatzaileak/Promotores:



Laguntzailea/Colabora:



# E U S K A L T R U S T

## OBJETIVO ESPECÍFICO

Construir relaciones de alta confianza mutua.

A partir de proyectos e iniciativas propuestas por las personas participantes



FORMACIÓN



ACCIÓN



## FORMACIÓN

20/6/2017- Cooperación a  
Implicación Recíproca  
27/6/2017- Balanza de Valor  
11/7/2017-MAIO  
Sesiones de 9,30-13,30  
(Donostia)

FECHAS Y  
DEDICACIÓN



## ACCIÓN

Desde junio hasta mes de noviembre de 2017.  
3-4 Sesiones para cada proyecto/iniciativa trabajada. En  
Donostia.  
Euskaltrust-Lagunkoia: 12/6/2017

Establecer mecanismos de valoración,  
diseño, acción y evaluación de la confianza  
como activo social del contexto concreto  
donde operan

Metodología para Activar Intangibles en las  
Organizaciones (MAIO), una visión sistémica de  
los modos de relación instalados en un colectivo,  
sobre los proyectos/iniciativas trabajadas.  
Creación de una visión para un escenario de  
cooperación intensa. Sesiones por proyecto.

OBJETIVO

Incorporar al grupo de trabajo  
de Euskaltrust elementos  
conceptuales compartidos.

METODOLOGÍA

Formación sobre Cooperación,  
Balanza del Valor, Implicación  
recíproca y MAIO.  
Sesiones generales.

E U S K A L  
T R U S T

## ¿Qué vamos a ver hoy?

1. El valor.
2. Tipos de intercambio de valor.
3. El intercambio de valor social.
4. La Balanza de Valor.

Las relaciones de intercambio han existido siempre.

Cuando hablamos de intercambio de objetos con valor, representado éste por el dinero, hablamos de comercio.

Pero existen diferentes formas de intercambio en función de la relación existente entre las partes o agentes que participan.

## ¿Qué entendemos por VALOR?

Valor es la característica de algo,  
que quien lo recibe,  
la percibe  
alineada a sus fines.

Ejemplos: Un refresco (algo) ante una sensación de sed (percibe),  
tiene valor (sentirse bien como fin a corto).

Un seguro de accidentes.....

Un paseo por la playa.....

Una conversación interesante.....

El valor no está en lo que nos dan (el objeto o servicio)  
sino en las consecuencias de su uso:

Hay que mirar en el BENEFICIO del USO  
del OBJETO o SERVICIO que nos dan

Ejemplo: Un servicio de taxi contiene  
como beneficio: no parking, no necesitar saber el callejero,...  
El uso requiere unas reglas de localizar, pago, maletas,...  
El servicio es el transporte al destino.



# 1. El valor

Si algo no nos interesa, es que el valor es menor que el aporte a realizar para conseguirlo.

Por lo tanto, hay un valor BRUTO y un Valor NETO

Valor NETO = Valor BRUTO – Aporte

Por ejemplo, al estudiar una carrera universitaria:

¿Qué es valor bruto?

¿Qué es aporte?

# 1. El valor

Pero lo mismo le pasa al que nos suministra el servicio o producto.

Le interesará prestar el servicio o vender el producto, si el valor neto suyo es positivo.

Por ejemplo, ¿cuál es el valor neto para la organización universitaria?

Valor NETO = Valor BRUTO – Aporte

## ¿Qué son los fines?

Resolver un problema de ahora (corto plazo)

Crear medios para cubrir una necesidad (medio plazo)

Desarrollar expectativas de futuro (largo plazo)

Ejemplos :

Estudiar una carrera

Tomar un medicamento

Leer la prensa diaria

Entrenar para un marathón

Categorías temporales en las que se clasifican los fines:

**Corto Plazo → Problemas**

**Medio plazo → Necesidades**

**Largo Plazo → Planes**

Ejercicio: Expresé intereses vinculados a su salud en los tres niveles temporales, y las soluciones que encuentra o busca habitualmente.

¿El receptor y el prestador de un servicio están sometidos a la misma regla del valor y del aporte?

$V1 \rightarrow$  valor Neto del receptor

$V2 \rightarrow$  valor Neto del emisor

Las relaciones Gana Gana:  $V1$  y  $V2$  son positivos

Las de Dominio: sólo hay un Valor Neto positivo

Las de Depredación mutua:  $V1$  y  $V2$  son negativos

¿Cuánto de grandes o cuánto de iguales?

Dependerá del tipo de relación que se establezca.

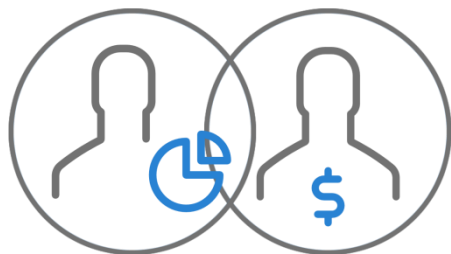
## 2. Tipos de intercambio de valor



### PROVEEDOR - CLIENTE

El cliente y el proveedor no se vinculan en una relación sostenida.

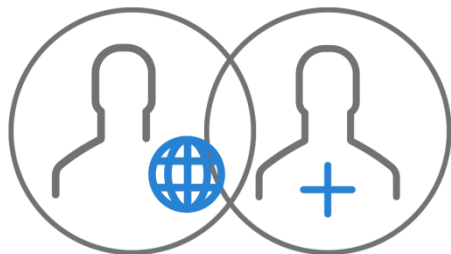
La relación termina con la compraventa  
No hace falta saber para que lo quiere.



### PRESTADOR - RECEPTOR

La relación se sostiene en el tiempo hasta que termina el servicio de interés para el receptor.  
El intercambio suele ser monetario

Hay variables cualitativas importantes



### EMISOR - COLABORADOR

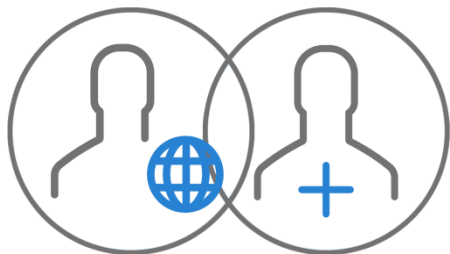
No existe una relación unidireccional entre ellos y sí una reciprocidad en la aportación de valor.

Hay posibilidades de crecer en valor mutuo y continuidad

## 2. Tipos de intercambio de valor

Tipo relación	Ámbito	Recursos	Rol del Usuario	Ejemplo
<b>Proveedor-Cliente</b>	Economía privada	Bienes, objetos, alimentos	Comprador usuario	Compra de una lavadora
<b>Prestador-Receptor</b>	Servicios privados	Atención a personas	Agente pasivo con pago	Contratación de un seguro de coche
<b>Emisor-Colaborador</b>	Servicios públicos, comunidades	Creación de activos sociales colectivos	Agente activo y cooperador	Relación entre alumnado, profesorado y padres en un centro educativo.

### 3. El intercambio de valor social



Cuando el objeto intercambiado no es un objeto físico, con un fin determinado, ni un servicio pautado, hablamos de **ACTIVOS SOCIALES**.

Se trata de iniciativas o servicios como la **EDUCACIÓN**, la **ATENCIÓN SANITARIA**, las **INICIATIVAS CULTURALES**, los **SERVICIOS SOCIALES** o la **PARTICIPACIÓN EN COLECTIVOS**.

Son relaciones del tipo **EMISOR-COLABORADOR**.

La persona «usuaria» de esos activos, no es un «cliente», es un **AGENTE (activo)** en la relación de **INTERCAMBIO DE VALOR SOCIAL**.



### 3. El intercambio de valor social (I)

<b>Las relaciones de intercambio de valor social se caracterizan por:</b>	<b>Ejemplo:</b> El aprendizaje en un centro educativo. Intercambios de valor entre alumnado, profesorado y la dirección del centro.
<b>ESCASO VALOR DEL OBJETO DEL INTERCAMBIO</b> En general es un servicio personal o colectivo, que requiere de una relación más amplia que la disponibilidad de un objeto y su uso.	Los libros, las aulas, etc, son auxiliares del proceso educativo.
<b>ALTO VALOR DE LA RELACIÓN</b> La situación y contexto personal influyen mucho en el valor de lo que se recibe.	El proceso educativo se sostiene dentro de un espacio de confianza y respeto entre las partes.
<b>MUY ALTA PERSONALIZACIÓN</b> Cada situación es única.	Cada alumno/a es un caso y los modos de aprender y aplicar lo que sabe son distintos.
<b>NATURALEZA DE LOS RECURSOS</b> Los recursos a disposición de la iniciativa o servicio son generalmente dedicaciones de otras personas con experiencia.	Intangibles. De conocimiento, habilidades, reglas de comportamiento,...
<b>CONTINUIDAD</b> No son iniciativas o servicios puntuales. Es precisamente en el recorrido de tiempo, cuando se observa una evolución.	El progreso requiere una sistemática de logros progresivos que van acumulando capacidades de hacer, pensar, ...y de poder aprender más.

### 3. El intercambio de valor social (y II)

<b>Las relaciones de intercambio de valor social se caracterizan por (cont.):</b>	<b>Ejemplo:</b> El aprendizaje en un centro educativo. Intercambios de valor entre alumnado, profesorado y la dirección del centro.
<b>PROCESO DE ADOPCIÓN</b> Sigue un recorrido de maduración por fases.	No hay posibilidad de avanzar si el alumno/a no está interesado en aprender y conseguir lo que el aprendizaje le aporta.
<b>EFEECTO CONTAGIO</b> Una persona usuaria, al hablar bien o mal del uso de un servicio colectivo, no se muestra indiferente ante lo que experimenta.	Relaciones horizontales, ejemplos para otros, las experiencias que habilitan al colaborador como agente de apoyo a otros, son importantes en el proceso.
<b>PAPEL DEL COLABORADOR</b> El resultado del proceso de adopción depende tanto o más del receptor que del prestador. Hay aportes imprescindibles.	Alumno como principal agente de aprendizaje. Supone un trabajo para la superación de los ejercicios.
<b>PAPEL DEL EMISOR</b> Crea las mejores condiciones posibles para que el receptor consiga la entrega de valor, acompañado de sus aportaciones.	El prestador, en este caso el profesorado, debe dominar las circunstancias en las que se da el proceso. Mejora y aprende de sus aportaciones específicas y de la resolución de problemas.
<b>COSTE</b> Los recursos económicos y la dedicación son muy cuantiosos . El espejismo de gratuidad o de «tengo derecho a» es muy peligroso, pues reduce el valor percibido de quien recibe.	Se tiende a hacer visible el coste económico de los servicios colectivos para concienciar de los recursos consumidos . No dinero visible-No tiene valor

Cualquier decisión de relación –del tipo que sea- debe basarse en una reflexión sobre el VALOR que le aporta a cada parte y el que cada parte aporta a la iniciativa.

### **¿Qué gano? ¿Qué apporto?**

Esta reflexión previene los desequilibrios en las relaciones y sus consecuencias.

## 4. Balanza de Valor Social

La suma-resta de esta reflexión es el VALOR NETO que una persona u organización obtiene con su implicación en un activo social:

**VALOR NETO= GANANCIA-APORTE**

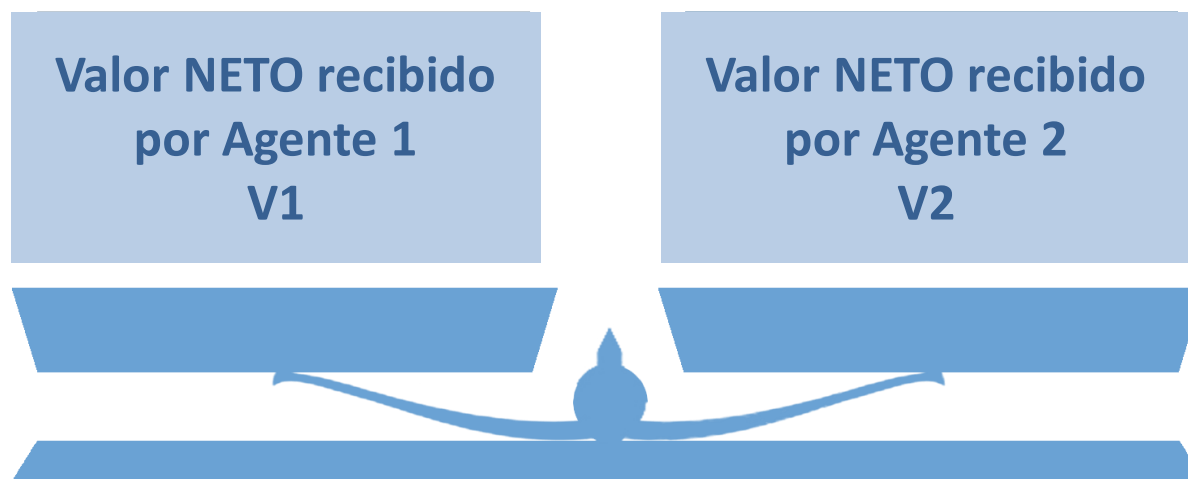
Estoy recibiendo más  
de lo que apporto **+**

Estoy aportando más  
de lo que recibo **-**

Conflictos  
de relación

## 4. Balanza de Valor Social

Todos los agentes involucrados en un intercambio de valor deben hacer esta reflexión particular. Con ellas, se puede presentar la BALANZA DE VALOR.

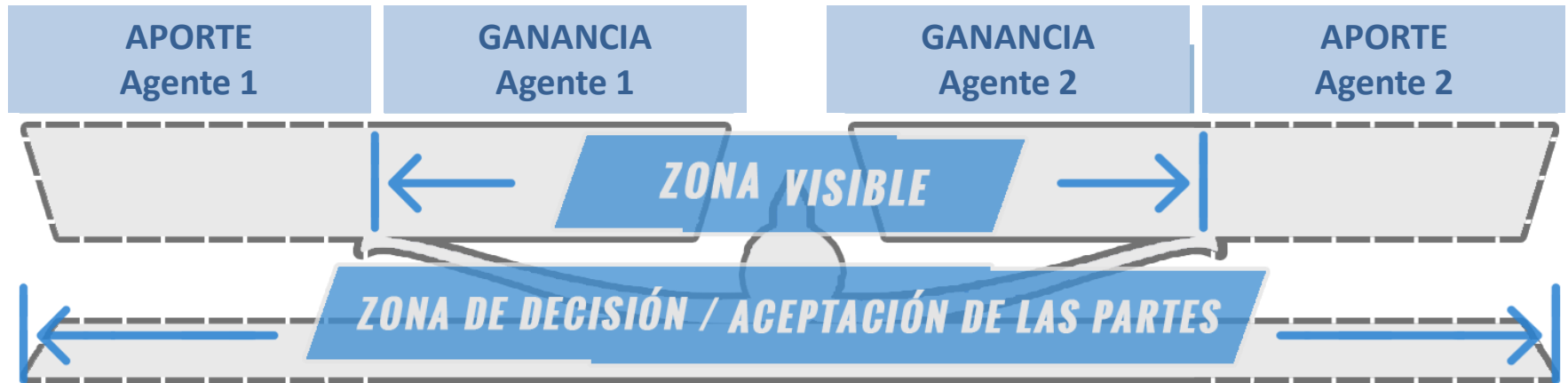


$$V1+V2 = \text{máximo}$$

$$V1-V2= 0$$

## 4. Balanza de Valor Social

Toda relación de intercambio tiene una zona VISIBLE. Aparece ahí lo que una parte gana y lo que otra aporta. Pero es una visión parcial del intercambio.



Para que la relación sea sostenible, deben tenerse en cuenta las partes del valor neto individual que NO son VISIBLES.

Todo el mundo imagina el valor de una propuesta y el coste de su adquisición, para quien la recibe.

¡¡Pero eso también ocurre con la persona emisora!!

Lo que no se trata casi nunca es **cómo la emisora puede lograr los aspectos valiosos con ayuda de la receptora y cómo ésta puede hacer lo mismo con la emisora.**

# 4. Balanza de Valor Social

	Aporte	Ganancia	Ganancia	Aporte
<b>Corto</b> Más ventajas				
<b>Corto</b> Menos inconvenientes				
<b>Medio</b> Conocimiento				
<b>Largo</b> Futuro				





# 4. Balanza de Valor Social: Persona y Persona



	Aporte	Ganancia	Ganancia	Aporte
<b>Corto</b> Más ventajas	Recursos a aportar	Mejor función	Mejor función	Recursos a aportar
<b>Corto</b> Menos inconvenientes	Recursos a abandonar	Eliminar obstáculos	Eliminar obstáculos	Recursos a abandonar
<b>Medio</b> Conocimiento	Cambio de hábitos	Mayor capacidad	Mayor capacidad	Cambio de hábitos
<b>Largo</b> Futuro	Restricciones y limitaciones	Posibles extensiones	Posibles extensiones	Restricciones y limitaciones



# 4. Balanza de Valor Social: Alianza de Organización y Organización

	Aporte	Ganancia	Ganancia	Aporte
<b>Corto</b> Más ventajas	Recursos y medios	Ingresos económicos	Ingresos económicos	Recursos y medios
<b>Corto</b> Menos inconvenientes	Errores y diseño	Aprovechamiento de activos	Aprovechamiento de activos	Errores y diseño
<b>Medio</b> Conocimiento	Tiempo Formación	Ganar saber	Ganar saber	Tiempo Formación
<b>Largo</b> Futuro	Limitaciones exclusividad	Referencia Prestigio Posibilidades	Referencia Prestigio Posibilidades	Limitaciones exclusividad



# 4. Balanza de Valor Social: Organización y Persona. Venta producto /servicio



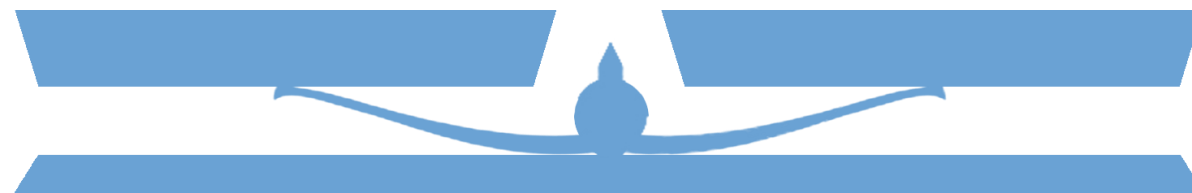
	Aporte	Ganancia	Ganancia	Aporte
<b>Corto</b> Más ventajas	Recursos y medios	Ingresos económicos	Mejor función	Recursos a aportar
<b>Corto</b> Menos inconvenientes	Errores y diseño	Aprovechamiento de activos	Eliminar obstáculos	Recursos a abandonar
<b>Medio</b> Conocimiento	Tiempo Formación	Ganar saber	Mayor capacidad	Cambio de hábitos
<b>Largo</b> Futuro	Limitaciones exclusividad	Referencia prestigio	Posibles extensiones	Restricciones y limitaciones



# 4. Balanza de Valor Social: Organización y Persona para empleo.



	Aporte	Ganancia	Ganancia	Aporte
<b>Corto</b> Más ventajas	Recursos y medios	Trabajos de calidad	Ingresos económicos	Recursos a aportar: tiempo
<b>Corto</b> Menos inconvenientes	Errores y diseño	Aprovechamiento óptimo de activos	Condiciones laborales	Disponibilidad y cambio
<b>Medio</b> Conocimiento	Tiempo Formación	Innovación	Entorno social de trabajo	Participación y saber propios
<b>Largo</b> Futuro	Limitaciones exclusividad	Imagen prestigio	Empleabilidad-Posibles extensiones	Restricciones: limitaciones laborales



CONTRIBUCIÓN

RETRIBUCIÓN

# 4. Balanza de Valor Social: Ejemplo RETRIBUCIÓN

## DIMENSIONES

**Condiciones laborales:** referente a aspectos tales como la naturaleza del trabajo, el horario, etc

**Entorno social de trabajo:** referente a aspectos tales como la participación y las relaciones internas y externas

**Empleabilidad-Desarrollo profesional:** consistente en la generación de una mayor valor del empleo ejercido

## CONDICIONES LABORALES

Naturaleza del trabajo: desplazamientos, individual vs. equipo, adecuación del trabajo

Horarios: flexibilidad, disponibilidad, facilidades (p.e. teletrabajo)

Remuneración: salario, facilidades, tiempo, evolución salarial

Incentivos: personales, equipo, extraordinarios, modalidades económicas

Equipamiento y medios: condiciones especiales del puesto, herramientas

Formación: básica y u otra

## ENTORNO SOCIAL DE TRABAJO

Participación: con terceros, en toma de decisiones

Acceso a información: vía proyectos, vía personas

Espacio de decisión y autonomía: gestión, apertura al exterior, disponibilidad de recursos

Sentimiento de ser partícipe: proyecto, implicación

Relaciones y reconocimiento externo e interno

## EMPLEABILIDAD

Mejorar capacitación y competencias: técnicas, gestoras, relacionales, comerciales

Graduaciones académicas: doctorado, MBA, otras

Desarrollo de responsabilidades: áreas de conocimiento, gestión, dirección de equipos

Prestigio en el sector: reconocimiento empresarial, institucional, académico, social

Acceso a proyectos de alto aprendizaje: compartir experiencias, crear líneas futuras

Liderar iniciativas o proyectos: áreas de actividad, grupos internos o externos



# 4. Balanza de Valor Social: Ejemplo CONTRIBUCIÓN

## DIMENSIONES

Resultados: consistente en generar acciones con logros esperados

Conocimiento que genera crecimiento: Consistente en avanzar, innovar al captar, acceder, formalizar, difundir, aplicar, ... conocimiento

Prestigio y Cultura que genera posicionamiento: consistente en generar un mayor prestigio de cara al exterior y en generar una cultura más fuerte

## RESULTADOS

En negocio: oportunidades, ideas lanzadas, ofertas exitosas, ampliaciones, repetición, continuación, impacto en el negocio de los clientes

Ejecución óptima: eficiencia, calidad, referencia, anticipación, compromiso

## CONOCIMIENTOS QUE GENERAN CRECIMIENTOS

Captado: activos, ideas, conocimiento, eventos/ferias,...

Conectado: redes externas, redes internas

Protegido: patentes/marcas, activado

Compartido: grupos de trabajo/mejora, cursos y formación impartida, comunicados, tutorías y coaching

Utilizado sistemáticamente: externa e internamente

## PRESTIGIO Y CULTURA QUE GENERA POSICIONAMIENTO EXTERNO E INTERNO

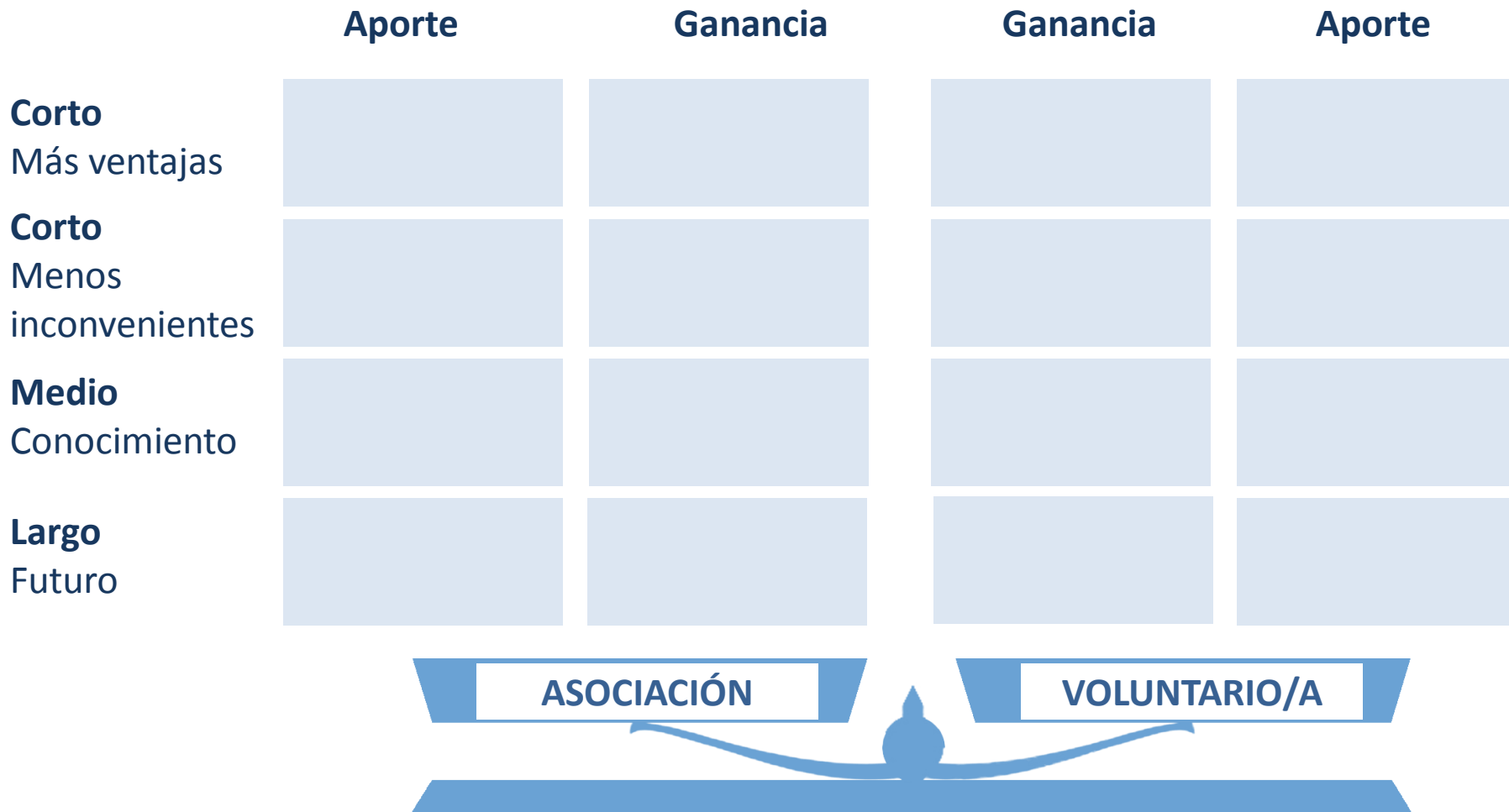
Elevando el nivel: formación, mejoras referentes, en hitos, evaluación

Presencia: foros, eventos, universidad, empresas

Comunicación: interna y externa

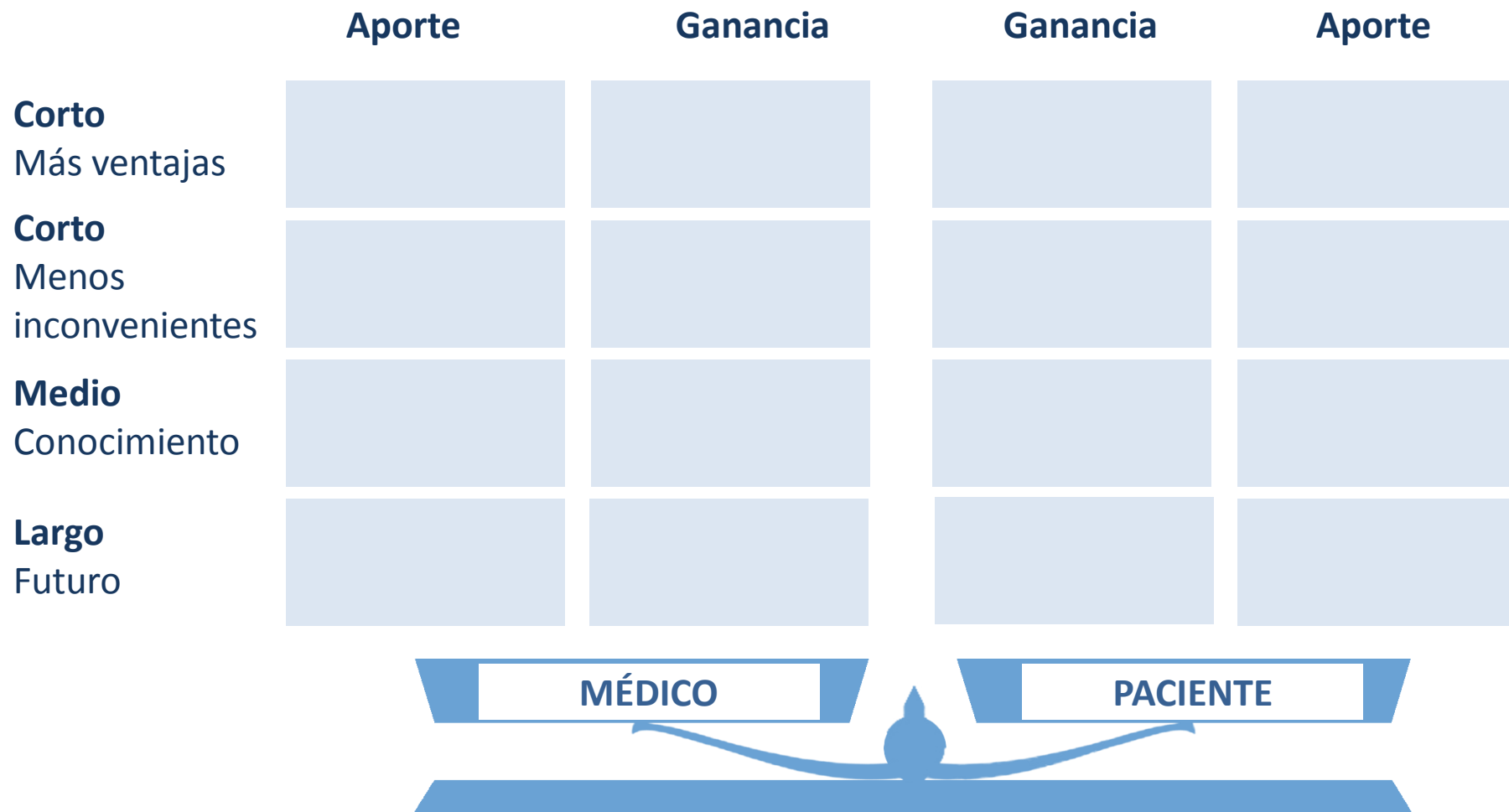
Otros: premios, acciones singulares

# 4. Balanza de Valor Social: Asociación 3er sector- Voluntariado



# 4. Balanza de Valor Social:

## La relación médico de primaria -paciente





## 4. Balanza de Valor Social

Pensando en el valor del que recibe:

- 1.- CONOCERLO.** Lo que es importante para el usuario debe ser conocido. Explicitar el Mapa Valor NETO del usuario y la balanza de valor. Un usuario estará interesado si el emisor conoce los componentes del mapa de valor del usuario.
- 2.- EXPRESAR QUÉ SE CONOCE.** Comunicar con el usuario expresando qué hacemos para él en clave de su valor. Esto refuerza, confirma o corrige el valor.
- 3.- APLICARLO A LO QUE SE HACE.** Incorporar acciones, soluciones, procesos, compromisos, instrumentos y técnicas que desarrollan y materialicen el valor del usuario en el desarrollo de la entrega del producto o servicio.
- 4.- SER CREATIVO.** Hay mil y una formas de combinar atributos de valor para hacer que éste progrese y otras tantas para eliminar lo que no constituye valor para el usuario. Actuar así es un modo diferencial de ser competente.
- 5.-EXPLORAR y APRENDER** en dirección arriba y abajo en las redes de valor. Cadenas de prestadores y clientes. Aprender más sobre el valor.

## 4. Balanza de Valor Social

Pensando en el valor del que emite el servicio:

- 1.- CONOCER LOS COSTES.** Lo que cuesta, pero visto en secuencia por la importancia o valor que otorga quien compra. Por tanto, hay que trabajar para EXPLICITAR el Mapa Valor NETO del que da y la balanza de valor.
- 2.- SIEMPRE INVERTIMOS Y EXPLOTAMOS ACTIVOS DE CONOCIMIENTO.** Aunque no los veamos siempre están presentes estas capacidades de las personas. Si no contamos con esta valoración, no tenemos forma de seguir una estrategia útil de conocimiento.
- 3.- LOS ERRORES SE PAGAN EN EL VALOR NETO.** “Bien a la primera” es la clave de generar valor en el prestador. Planificar como si ya lo supiéramos hacer bien desde el origen, es un error que se traducirá en problemas de falta de valor percibido por el que da, y se transmitirá este efecto al que recibe.
- 4.- SER OBSERVADOR E INDAGADOR SIEMPRE.** El descubrimiento de nuevas informaciones de lo importante para el usuario.
- 5.- SABER TRASLADAR EL VALOR ENTRE PROYECTOS.** El potencial de lo que se sabe es infinito, y si aprovechamos una pequeña parte de lo que ocurre cerca, podemos aprovechar mucho trabajo y activos. Mantenerse conectado con los demás proyectos.
- 6.- SABER APROVECHAR EL SABER QUE REZUMAN LOS USUARIOS.** Estos adoptan y adaptan lo que les damos a sus realidades muy concretas. Estas adaptaciones son aplicaciones de conocimiento del problema a nuestra propuesta, y por tanto, de muy alto valor para la evolución de la misma.

1. Además de las transacciones económicas de proveedor a cliente, existen otras relaciones de intercambio recíproco de mayor alcance.
2. Estas últimas llevan implícita una Balanza de Valor, que debe representar relaciones de reciprocidad entre iguales o distintos.
3. El Valor es subjetivo, pero se expresa y requiere diálogo, confianza, transparencia y expresión de intereses.
4. La Ética del Valor sostiene las dinámicas ventajosas y evolutivas para las dos partes. Desarrolla el gana gana.
5. Hacer la Balanza de Valor al diseñar una relación y compartirla, es asegurar su crecimiento

E U S K A L -  
T R U S T

¿Qué consideras que ha sido útil de la sesión de hoy?

¿Qué has echado en falta?

Sustatzaileak/Promotores:

APTES

ESCUELA DE  
DISEÑO SOCIAL

Laguntzailea/Colabora:

Gipuzkoako  
Foru Aldundia  
Diputación Foral  
de Gipuzkoa



ETORKIZUNA  
ERAIKIZ  
FUTURE