

BBVA

Creando Oportunidades





Coach y líder de equipos

Coach y líder de equipos

Diplomado Director de Sucursal

Submódulo 1



Submódulo 2



Submódulo 3





Objetivo

Aprenderás herramientas para desarrollar tus habilidades de liderazgo, de manera que puedas influir positivamente en los integrantes de tu equipo hacia el logro de resultados, a la vez que impulsas su bienestar.

BBVA

Creando Oportunidades



Líder Positivo

Submódulo 1

Temas

1 DS BBVA – líder positivo

2 Autoliderazgo en positivo

3 Equipos comprometidos

4 Líder apreciativo



Acuerdos



Puntualidad



**Reduce
distracciones**



**Participación
activa**

Anuncios clasificados

Director busca sucursal en...

- Redacta tu anuncio clasificado en el que expreses tus habilidades y cualidades por las que el equipo de una sucursal de BBVA en tu ciudad debe elegirte como su Director(a).
- Recuerda que los clasificados son concisos y breves.
- No olvides incluir tu nombre.
- Cuando lo tengas, lo leerás al grupo para después pegarlo en el mural.





1. Ser Director de Sucursal a la manera BBVA



¿Cómo llegaste aquí?

- ¿Cómo llegaste a ser director(a) de sucursal?
- ¿Qué significa para ti ser líder?





Actividad 1. Modelos de liderazgo



1. Recuerda a las personas con las que has trabajado y que consideras que han sido buenos líderes.
2. Escribe los nombres de las personas que han colaborado para que surja lo mejor de ti.
3. Junto a cada nombre enlistas las cualidades, características y actitudes que han hecho a estas personas ser buenos líderes.
4. Asegúrate de enlistar las características completas de la persona: mente, cuerpo, corazón y espíritu.
5. ¿Qué semejanzas encuentras entre esas personas?

4 Pilares para el Directoras y Directores de sucursal (DS)



COACH Y
LÍDER DE
EQUIPOS

1



REFERENTE EN
LA ATENCIÓN AL,
Y EXPERIENCIA
DEL CLIENTE

2

AGENTE DE
BBVA
BANCA
BARRIO Y
SEGUROS



3



EXPERTO
EN PROCESOS
Y CONTROL
INTERNO

4

Actividad 2. Habilidades del Coach y líder de equipos

Parte 1



- En equipos conversen sobre la lista de habilidades que consideran se requieren para el pilar de Coach y líder de equipo.
- Anoten cada habilidad en una de las notas adhesivas para colocarlas en el rotafolio para tal fin.
- Generen una lista de las habilidades más importantes.

Habilidades de *coaching* y liderazgo



En tu cuaderno de trabajo revisa las definiciones de cada una de las habilidades.

¿Coinciden con la lista anterior?

Pasarela de liderazgo

En equipos de 4 personas:



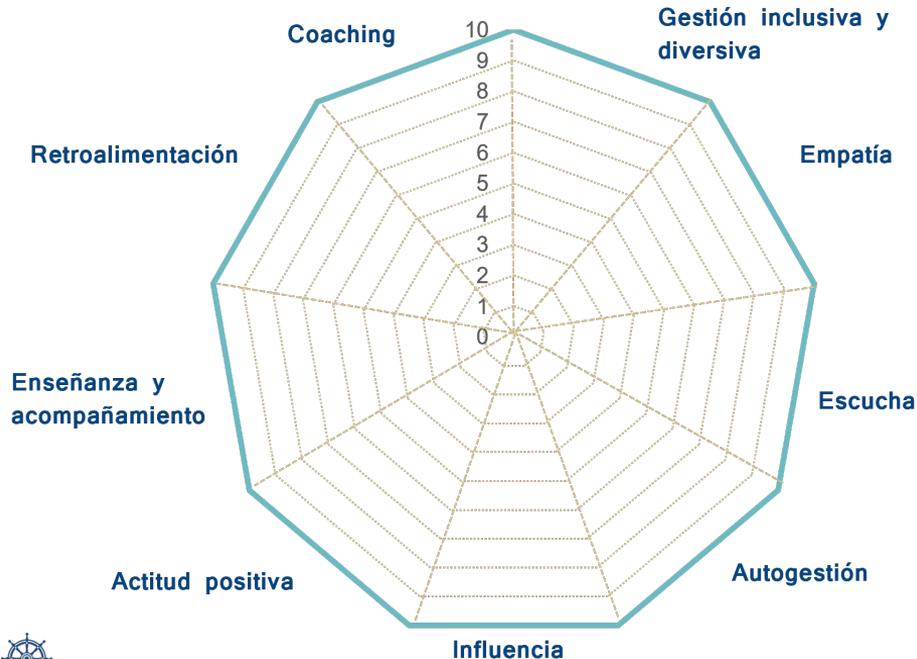
- Se les asignará una de las habilidades del pilar Coach y líder de equipos.
- Hacer una lluvia de ideas para aterrizar el concepto en una prenda (vestuario, accesorio) que competirá en la pasarela.
- Definirán los roles de los integrantes.
- Elaborarán su prenda con los materiales disponibles (usarán al menos 3 materiales).
- Elaborarán una ficha que describa el concepto detrás de la prenda y cómo se relaciona con el significado de la habilidad.

¡Presentarán su prenda en la pasarela!

Actividad 2. Habilidades del Coach y líder de equipos

Parte 2

Rueda de habilidades DS



Instrucciones:

- En el cuaderno de trabajo puedes leer las definiciones de las habilidades de Coach y líder de equipos para el Director de Sucursal.
- Para cada una de las habilidades, valora del 1 al 10 el nivel de desempeño que consideras que tienes, siendo 1 el nivel más bajo y 10 el nivel más alto. Dibuja un punto en cada valoración.
- Une los puntos para identificar las brechas.
- Esta autovaloración indica tu punto de partida para tu proceso de desarrollo como líder.

¡Recarguemos energía!



Frases de motivación

¿Qué frases te han motivado?

1. **Redacta** de manera anónima (sin utilizar pronombres) breves frases sobre la motivación, inspiración o metas que te hayan llevado a estar donde estás hoy en día.
2. **Coloca** estas frases en una mesa donde estén todas las frases y **selecciona** una de las frases de alguno de tus compañeros para ser intervenida.



Frases de motivación

¿Qué frases te han motivado?

3. **Interviene:** utiliza los *stickers* y recortes que tendrás disponibles, puedes usar también lápiz, papel, tijeras, plumones, etc.
4. **Comparte** una breve descripción de tu intervención y trata de adivinar qué persona escribió las frases que te inspiraron.

HOY
va a ser
UN
GRAN
día

Mereces
LO QUE
Sueñas

Sólo
SE VIVE
UNA vez

Sueña
SIN MIEDOS
Vive SIN
LÍMITES

BBVA

Creando Oportunidades



Mentalidad de éxito para el nuevo liderazgo



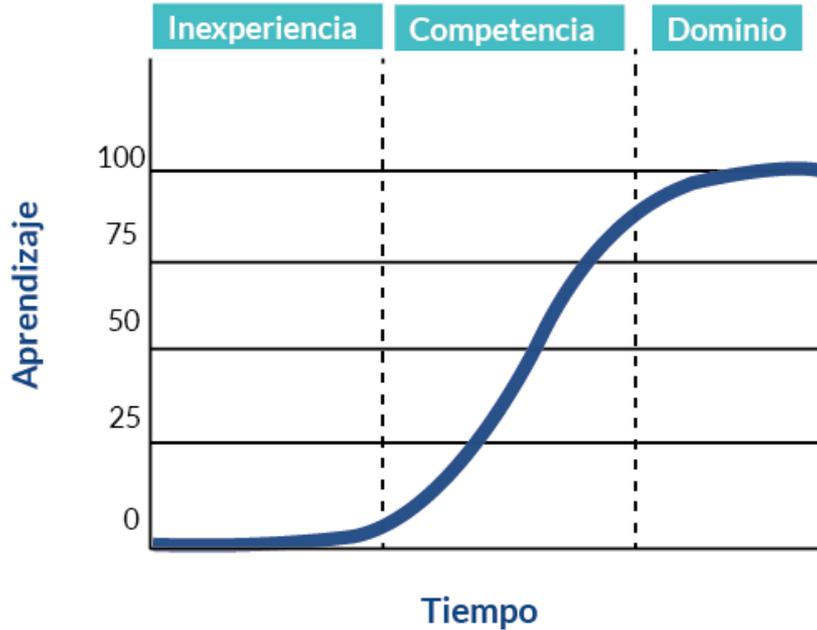
Lo más alto que puedes llegar



Autoevaluación de mentalidades

		Totalmente en desacuerdo 4	En Desacuerdo 3	De acuerdo 2	Totalmente de acuerdo 1
1	El nivel de inteligencia de una persona es algo que no se puede cambiar sustancialmente.				
2	Puedes aprender cosas nuevas, pero realmente no puedes cambiar tu nivel de inteligencia				
3	Sin importar tu nivel de inteligencia, puedes cambiar un poco.				
4	Es posible cambiar sustancialmente tu nivel de inteligencia.				
5	Tienes ciertas habilidades naturales, que son difíciles de cambiar.				
6	No importa quién seas, siempre puedes cambiar y mejorar.				
7	Puede ser que cambies la manera en que haces las cosas, pero no puedes cambiar los elementos esenciales de quién eres.				
8	Siempre puedes cambiar los aspectos básicos de quién eres.				

La Curva de la reinención profesional



- **Cómo respondes ante los retos, los logros y los reveses es determinante para acortar esta curva.**

Dos tipos de mentalidades



Asume los retos.

Persiste frente a dificultades.

Aprende de la retroalimentación

Se inspira del éxito de otros.

**MENTALIDAD DE
CRECIMIENTO**

Percibe los retos como amenazas.

Se rinde fácilmente.

Ignora las críticas constructivas.

Se siente amenazado por el éxito de otros.

MENTALIDAD FIJA

Mentalidad de crecimiento

Las personas con una mentalidad de crecimiento tienen más oportunidades de progresar, porque están orientadas al aprendizaje, al trabajo duro y son menos afectadas por las dificultades.

Las personas con mentalidad fija tienden a evitar los retos y son más afectados por los fracasos, pues en el fondo creen que no tendrán éxito.

Autoevaluación de mentalidades



4 - 6

Mentalidad fija fuerte



7 - 10

Mentalidad fija con algunas ideas de crecimiento



10 - 13

Mentalidad de crecimiento con algunas ideas fijas



14 - 16

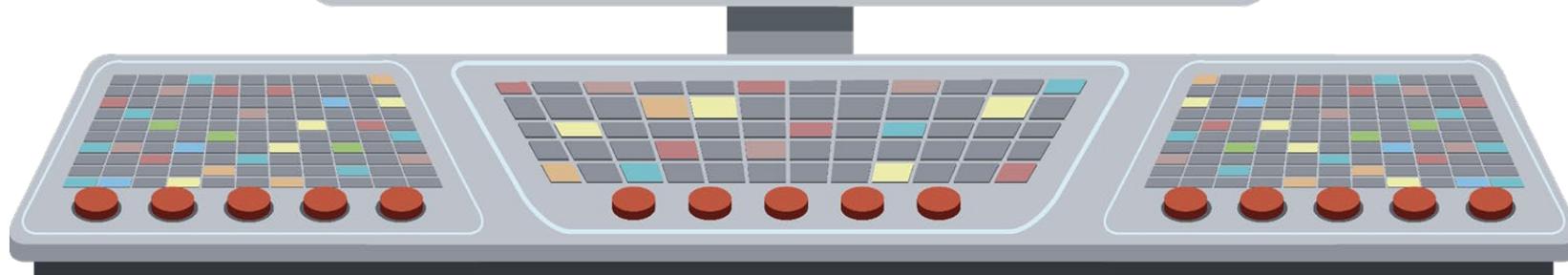
Mentalidad de crecimiento fuerte



El cerebro es maleable



Con la práctica repetida se fomentan nuevas conexiones entre las redes neuronales y se fortalecen las existentes (Draganski *et al.*, 2004)



Ejemplos de mentalidades en el trabajo

Mentalidad fija	Mentalidad de crecimiento
Ejemplo 1: No puedo incrementar la colocación de créditos hipotecarios, no voy a lograr cumplir el objetivo.	Ejemplo 1: Reconozco que no he avanzado en la meta, le pediré ayuda a mi director para diseñar nuevas estrategias
Ejemplo 2: Este producto no sale, mejor me enfoco en los que sé me darán mejores resultados.	Ejemplo 2: Este producto también es importante, le preguntaré a José cómo hace para colocarlo.

Actividad 4. Detector de mentalidades

Mentalidad fija y mentalidad de crecimiento

1. Identifica a dos personas con las que trabajas o que sean miembros de tu equipo, en los que observes la mentalidad de crecimiento y dos personas en las que observes la mentalidad fija.
2. Registra situaciones concretas en las que cada uno presentó las características de dichas mentalidades y cuáles fueron los resultados para el grupo o equipo donde se presentó la situación.

Detector de mentalidades

Persona	Situación	Mentalidad	Efecto en el equipo

Tres hábitos clave



Experimenta



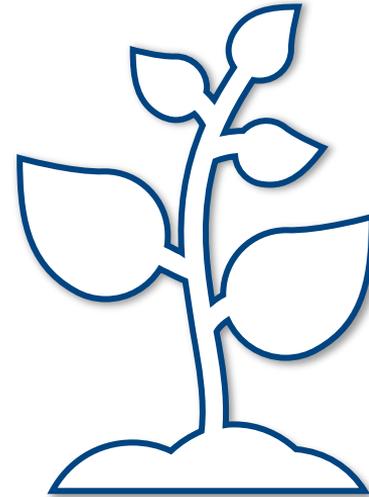
Valora el
avance



Aprende de
otros

EL líder con mentalidad de crecimiento

- Ve los errores como oportunidades para mejorar.
- Recibe y aprovecha mejor el *feedback*:
- Percibe los retos como oportunidades.



Desarrolla en tu equipo la mentalidad de crecimiento



- Reconoce y **premia el esfuerzo** de la persona, su persistencia y las estrategias que usó para alcanzar el logro, **no su talento** o cualidades innatas.
- Promueve el desarrollo y **los momentos de aprendizaje** no solo un enfoque exclusivo en los resultados.
- Usa un lenguaje de crecimiento: aplica el no he logrado _____ **“todavía”**

Beneficios de la mentalidad de crecimiento

Mayor satisfacción en el trabajo y en lo personal

Promueve el trabajo en colaboración con otros.

Supera mejor los reveses y se aproxima a los problemas en una nueva manera.

Mejora la autoestima aportando un sentido de logro

Actividad 5. Desarrolla tu mentalidad de crecimiento

Objetivo: tomar consciencia de los elementos de mentalidad fija para adoptar activamente acciones orientadas al crecimiento.

1. Aprende a escuchar la “voz” de tu mentalidad predominante. Date cuenta de los pensamientos que surgen cuando: te enfrentas a una dificultad, has cometido un error, has tenido un revés o has recibido alguna crítica negativa. En el formato, en las columnas 1 y 2, describe brevemente la situación y los pensamientos que se detonaron.
2. En la columna 3 identifica si estos pensamientos representan una mentalidad fija o una mentalidad de crecimiento. Algunos pensamientos característicos de una mentalidad fija pueden ser “no puedo hacer esto”, “no soy lo suficientemente bueno”, “la ocasión anterior fallé, así que sucederá lo mismo esta vez”.

Actividad 5. Desarrolla tu mentalidad de crecimiento

Objetivo: tomar consciencia de los elementos de mentalidad fija para adoptar activamente acciones orientadas al crecimiento.

3. En la columna 4 sustituye los pensamientos de mentalidad fija con pensamientos de mentalidad de crecimiento: “estoy teniendo dificultades con esta situación, pero puedo aprender”, “hasta las personas más exitosas tienen reveses”.
4. En la columna 5 escribe acciones orientadas al crecimiento para esa misma situación.

Desarrolla tu mentalidad de crecimiento

Situación	Pensamientos acerca del fallo o revés	¿Mentalidad fija o de crecimiento?	Pensamientos de mentalidad de crecimiento	Acciones de una mentalidad de crecimiento

- ¿Qué aprendiste al hacer este ejercicio?
- ¿Identificas algún patrón de eventos que detone una mentalidad fija?
- ¿Qué consideras que puede ayudarte a adoptar una mentalidad de crecimiento?

¡A comer se ha dicho!



Actividad 6



Joaquín inició su carrera en BBVA hace 5 años como Banquero, desempeñándose con éxito pues cumplía sus metas de manera consistente y desarrolló un buen nivel de experiencia con los productos que ofrece el banco.

Por su buen desempeño fue promovido como Director de Sucursal, posición en la que ha dedicado todo su empeño para dar los resultados que esperan de él.

Ejercicio



Su sucursal ha tenido períodos en los que ha sido difícil alcanzar sus metas, en ocasiones con el esfuerzo de todos se ha logrado recuperar un buen nivel de cumplimiento. Sin embargo, este trimestre les ha sido más difícil lograr los objetivos de hipotecario y de seguros, cuando comunicó las metas a su equipo, éstos se mostraron reacios y se quejaron, no ve que estén haciendo todo lo necesario para lograrlas. Su Director de Zona tuvo una conversación con él, le dijo que afectarán a toda la zona si quedan por debajo de la meta. Joaquín se siente muy presionado.

Faltan dos semanas para el cierre, tendrían tiempo para mejorar los indicadores, pero tiene pendiente de autorizar la solicitud de vacaciones de Damián, el banquero que mejor conoce esos productos.

Se dispone a hablar con su equipo...

100 Líderes Dijeron



100 Lideres dijeron

0

000

000

1.

2.

3.

4.

1. ¿Qué debe responder Joaquín cuando el equipo se queja de las metas altas?



100 Lideres dijeron

0

000

000

1.

2.

3.

4.

2. Joaquín quiere enfocar a su equipo en el logro de las metas. Le recomienda:



100 Lideres dijeron

0

000

000

1.

2.

3.

4.

3. Joaquín llega a la sucursal agobiado por la presión para alcanzar las metas, este mes no pueden fallar. Para lograr los resultados en la matutina Joaquín:



100 Lideres dijeron

0

000

000

1.

2.

3.

4.

4. **Damián, el banquero le pide vacaciones y aún no logra sus objetivos:**



100 Lideres dijeron

0

000

000

1.

2.

3.

4.

BBVA

Creando Oportunidades



Positividad y compromiso



Compromiso (Engagement)

En México sólo el **25%** de los empleados está comprometido con su trabajo.

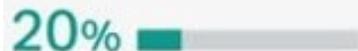
Global

21%

Gender



Female



Male

Age



<40 years old



≥40 years old

Regional Ranking

	% Engaged
1 United States and Canada	33
2 South Asia	27
3 Southeast Asia	24
4 Latin America and the Caribbean	23
5 Sub-Saharan Africa	21
6 Commonwealth of Independent States	20
7 East Asia	17
8 Australia and New Zealand	17
9 Middle East and North Africa	15
10 Europe	14

México

25



Compromiso (Engagement)

- **Empleados comprometidos:** están involucrados y entusiasmados con su trabajo y lugar de trabajo.
- **Empleados activamente desconectados:** están descontentos y son desleales, pues la mayoría de sus necesidades en el lugar de trabajo no están satisfechas.



Los empleados comprometidos tienen mejores resultados que otros empleados

Liderazgo con orientación positiva

ENFATIZA...

- ... lo que eleva a los individuos y organizaciones (no solo lo que hacen mal).
- ... lo que es motivante (no solo lo problemático o desmotivante).
- ... lo que se disfruta (no solo lo objetable).
- ... lo que inspira (no solo lo difícil).

PROMUEVE...

- ... que las personas prosperen en el trabajo.
- ... relaciones interpersonales.
- ... la colaboración
- ... comportamientos virtuosos.
- ... emociones positivas.

Liderazgo con orientación positiva

Líder que inspira

Genera emociones
positivas

Cuida de sí mismo y los
demás

- Generar confianza
- Energía positiva
- Reconocimiento

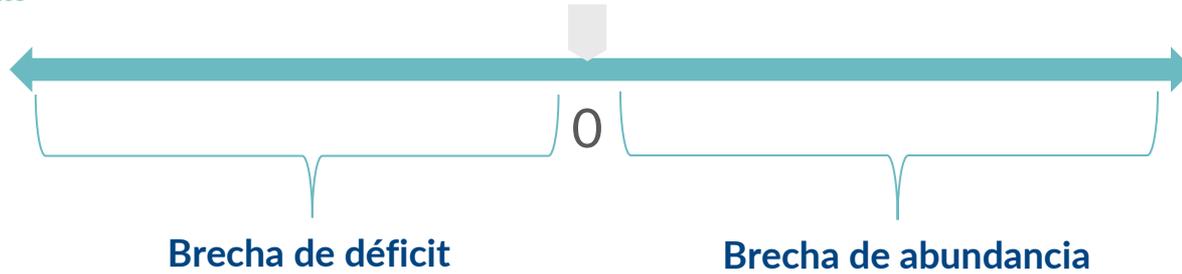
- Gratitude
- Perdón
- Orgullo

- Orientación a fortalezas
- Inteligencia emocional
- Bienestar propio y de su equipo

Escuchemos a profundidad



SUPERVIVENCIA



- Baja productividad
- Baja actitud
- Individualismo
- Énfasis en el error

- Excelencia en los resultados
- Optimismo
- Colaboración
- Resiliencia

Sesgo negativo



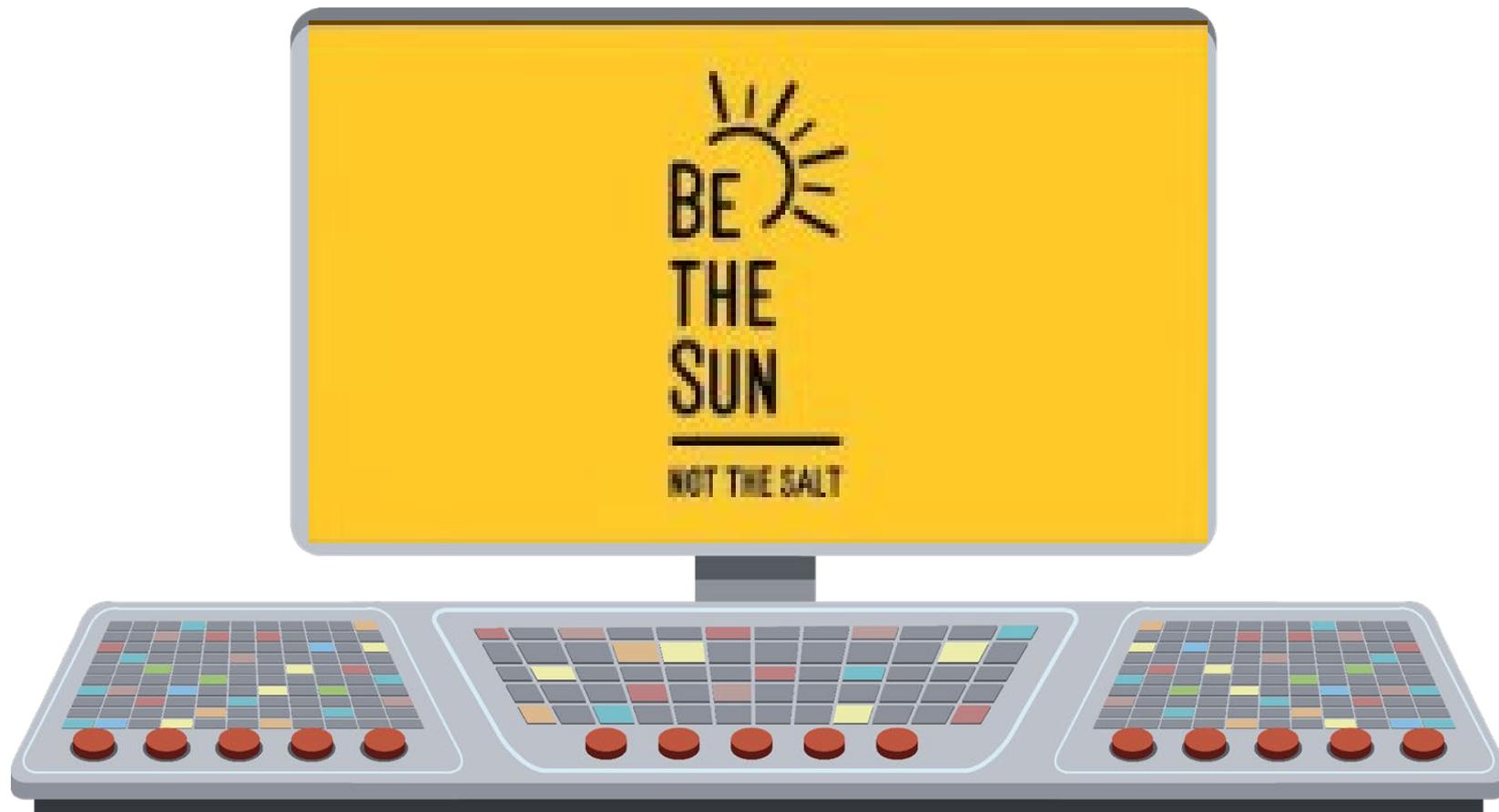
Efecto heliotrópico

“Todo ser vivo tiene la **tendencia de dirigirse hacia la luz y alejarse de la oscuridad**, o de dirigirse hacia una energía positiva y alejarse de la energía negativa”.

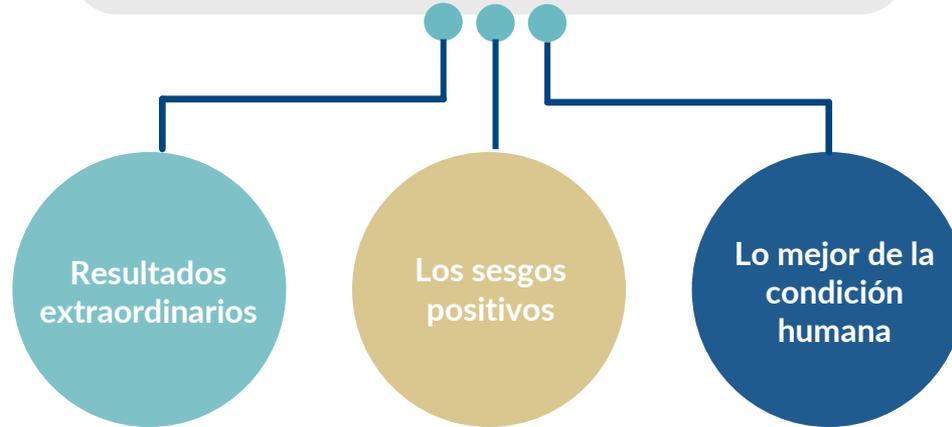
Kim Cameron



Efecto heliotrópico en el trabajo



Un enfoque centrado en
lo positivo genera:



Componentes del bienestar



Afectivo: **balance emocional.**
Experimentación de afectos positivos
y negativos



Cognitivo: **satisfacción con la vida.**
Evaluamos nuestra propia satisfacción

Modelo PERMA

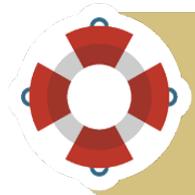
Teoría del Bienestar



Bienestar en el trabajo

- Eficacia individual y colectiva
- Compromiso
- Confianza
- Optimismo
- Resiliencia





Indicadores organizacionales asociados al bienestar:

1

Satisfacción
laboral

3

Nivel de
compromiso

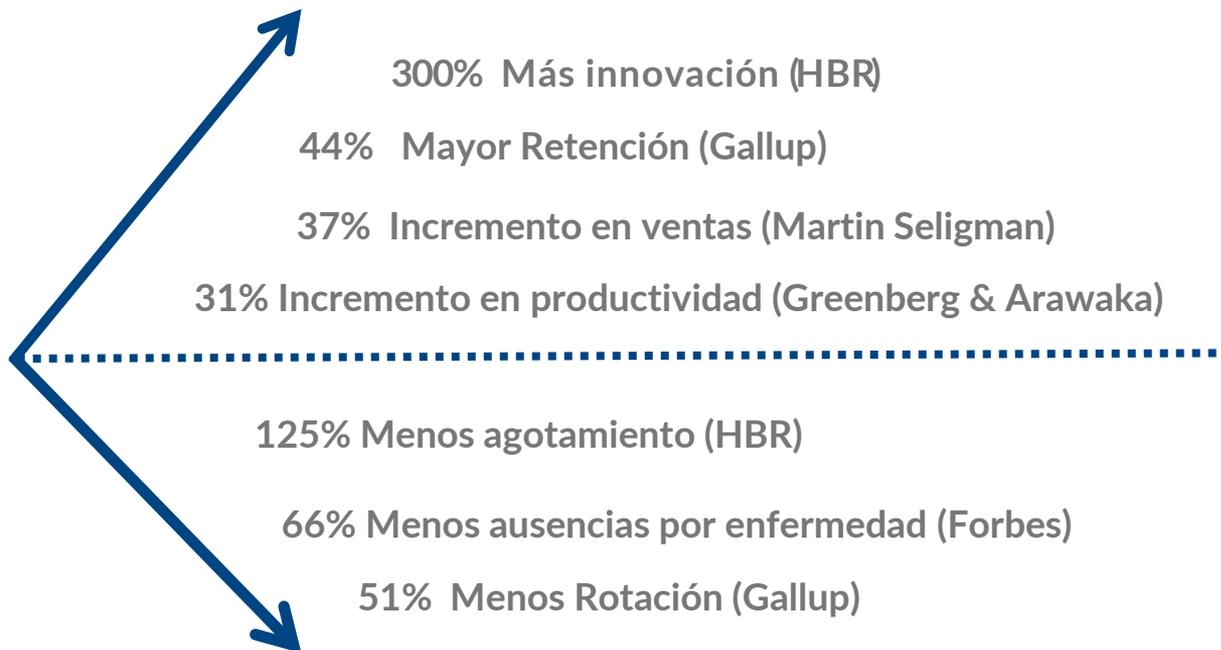
2

Conductas pro
sociales

4

Emociones
positivas

Indicadores organizacionales asociados al bienestar:



(Delivering Happiness, 2015)

Actividad 7. Historias positivas

Instrucciones:

1. De manera individual, haz una lista de tus principales habilidades y cualidades.
2. Imagina que eres el protagonista de una película y compartirás una escena de tu vida, pero no cualquier escena, sino una en la que se ilustre un momento en que te hayas comportado de una manera que refleje lo mejor de ti.
 - Describe una escena de la película que muestre una o varias de tus cualidades.
3. ¿Qué título le pondrías a la película?
4. Comparte la historia y la escena con tus compañeros.

¿Qué te llevas hoy?



BBVA

Creando Oportunidades



DIPLOMADO

DS

¡Muchas Gracias!



Bibliografía

Delivering Happiness. (2015). 300% more innovation (HBR) 44% How to Make the Business Case for Culture & Happiness in the Workplace [Delivering Happiness + The Good Jobs Webinar].

https://www.slideshare.net/DeliveringHappiness/how-to-make-the-business-case-for-culture-happiness-in-the-workplace-delivering-happiness-the-good-jobs-webinar/34-300_more_innovation_HBR44_higher

Dweck, C. (2012). *Mindset: How you can fulfil your potential*. Constable & Robinson Ltd.

Gallup, Inc. (2022, September 23). State of the Global Workplace Report - Gallup. Gallup.com.

<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>

Gentry, W. A. (2016). *Be the boss everyone wants to work for: A guide for new leaders*. Berrett-Koehler Publishers.

Goldsmith, M (2009). *What got you here won't get you there*. Profile Books Ltd.