

|  |
| --- |
| Módulo 1. Coach y líder de equipos  ***Líder positivo*** |



**Proyecto Integrador Director de Sucursal**

Estimado director,

A continuación, encontrarás los lineamientos para llevar a cabo el Proyecto Integrador que dará constancia del desarrollo de las competencias y habilidades del nuevo estilo de liderazgo.

El proyecto está compuesto de 3 partes, en cada una de las cuales tendrás la oportunidad de poner en acción algunas de las herramientas revisadas en las semanas de impartición del módulo Coach y líder de equipos. Al final, la calificación total del proyecto sumará 30 puntos de la calificación del módulo, que se dividen de la siguiente manera:

- Líder positivo 10 puntos

- Líder cercano a la ejecución 10 puntos

- De jefe a líder coach 10 puntos

¡**Estamos viviendo el enfoque en lo positivo**! En cada fase podrás encontrar las instrucciones necesarias para poder realizarlo exitosamente.



**Líder positivo**

En el submódulo “**Líder Positivo**” te brindamos un catálogo de prácticas positivas asociadas al nuevo perfil del Director de Sucursal, para esta fase de tu proyecto final, seleccionamos algunas para que pongas en práctica durante estas tres semanas en tu sucursal y las presentes como evidencia. Te damos autonomía en la definición de la estrategia de gestión de equipos de tu sucursal. Te proponemos dos prácticas fundamentales y tres opcionales para que elijas dos, para completar en total 4 prácticas positivas en las tres semanas que estarás en tu sucursal.

De las dos prácticas fundamentales, te pedimos realizar una por semana, como evidencia del desarrollo de las habilidades de liderazgo. Elige la fecha que creas más conveniente dependiendo de la reunión de la sistemática marcada en la práctica, sólo considera que sí es necesario realizarla.

**Práctica 1. Conociendo las fortalezas de equipo**

Duración aproximada de la actividad:

**25 minutos**

Recuerda que las fortalezas de carácter son cualidades morales o se pueden ver también como rasgos personales que tenemos todos los seres humanos. En esta imagen se encuentra la clasificación completa de las 6 virtudes y 24 fortalezas de carácter propuestas por Martin Seligman y Christopher Peterson:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sabiduría** | **Valor** | **Humanidad** | **Justicia** | **Templanza** | **Trascendencia** |
| Creatividad | Valentía | Amor | Ciudadanía | Perdón | Apreciación de |
| Curiosidad | Perseverancia | Amabilidad | Justicia | Humildad | la belleza y |
| Juicio | Integridad | Inteligencia | Liderazgo | Prudencia | la excelencia |
| Amor por el | Vitalidad | social |  | Autorregulación | Gratitud |
| aprendizaje |  |  |  |  | Esperanza |
| Perspectiva |  |  |  |  | Sentido del Humor |
|  |  |  |  |  | Espiritualidad |

Es valioso alinear las fortalezas de carácter a las actividades que cada miembro del equipo realiza pues esto promoverá una mayor productividad y satisfacción en el trabajo. Te ayudará a aprovechar lo mejor de cada uno de tus colaboradores.

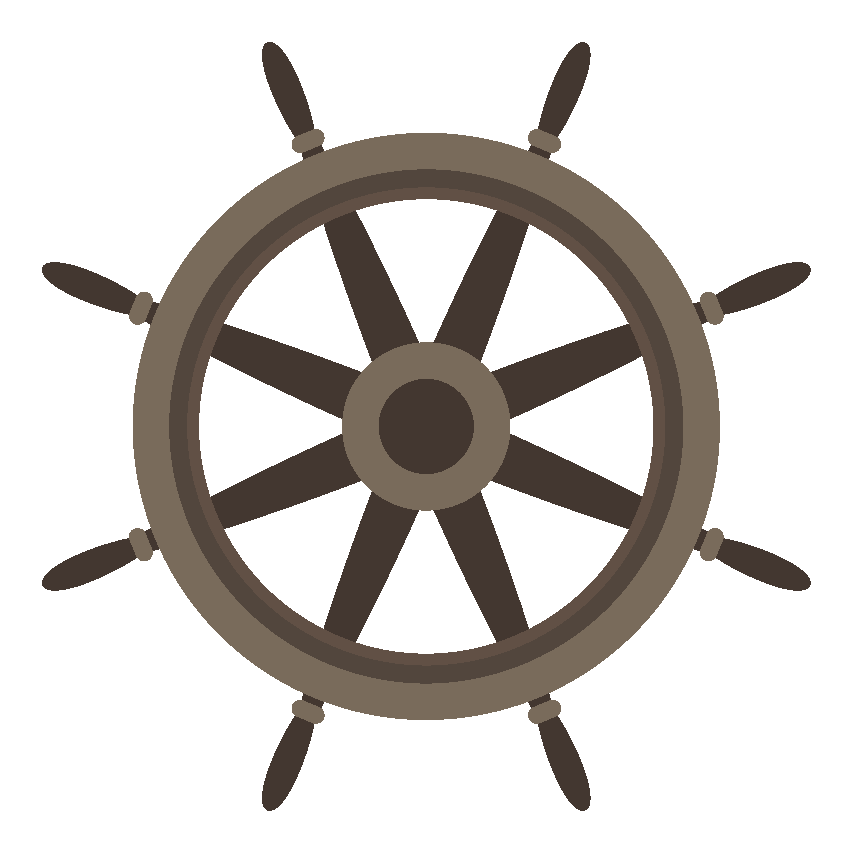
1. Solicita a tu equipo que conteste el test VIA, deben entrar a la siguiente liga, <https://www.viacharacter.org>, registrarse y responder el Test VIA. Al final deberán guardar sus resultados. Es importante que comentes con tu equipo que esta actividad es para completar exitosamente tu diplomado, no es para evaluarlos ni para darles una retroalimentación sobre su desempeño, con esto los ayudarás a contestar con mayor confianza.
2. Asigna a un colaborador para que vacíe los resultados de cada uno en el archivo Excel del mapa de fortalezas, que lo puedes descargar de Canvas.
3. En tu reunión de comité mensual, presenta el mapa de fortalezas a tu equipo para que reconozcan en sus fortalezas y lo analicen buscando hacer sinergias para el trabajo colaborativo. Si la fecha no coincide con el comité mensual, selecciona alguna otra reunión de la sistemática para que puedas llevar a cabo la actividad.
4. Solicita a cada miembro de tu equipo que respondan las siguientes preguntas a manera de reflexión breve sobre la utilidad del mapa de fortalezas:

a. ¿Cómo pueden utilizar los resultados de este mapa para incrementar la productividad del equipo?

b. ¿Qué estrategias recomiendas para el uso consciente y replicable de las fortalezas identificadas?

c. ¿Cómo pueden hacer sinergias con sus fortalezas en el equipo?

1. El entregable de esta práctica consiste en: el archivo de Excel, con la información del mapa de fortalezas y las reflexiones de los miembros de tu equipo.



Sube el entregable en el apartado Práctica 1. Conociendo las Fortalezas del equipo, en la sección de **Tareas** en Canvas.

**Práctica 2. Preguntas generativas**

Duración aproximada de la actividad:

**25 minutos**

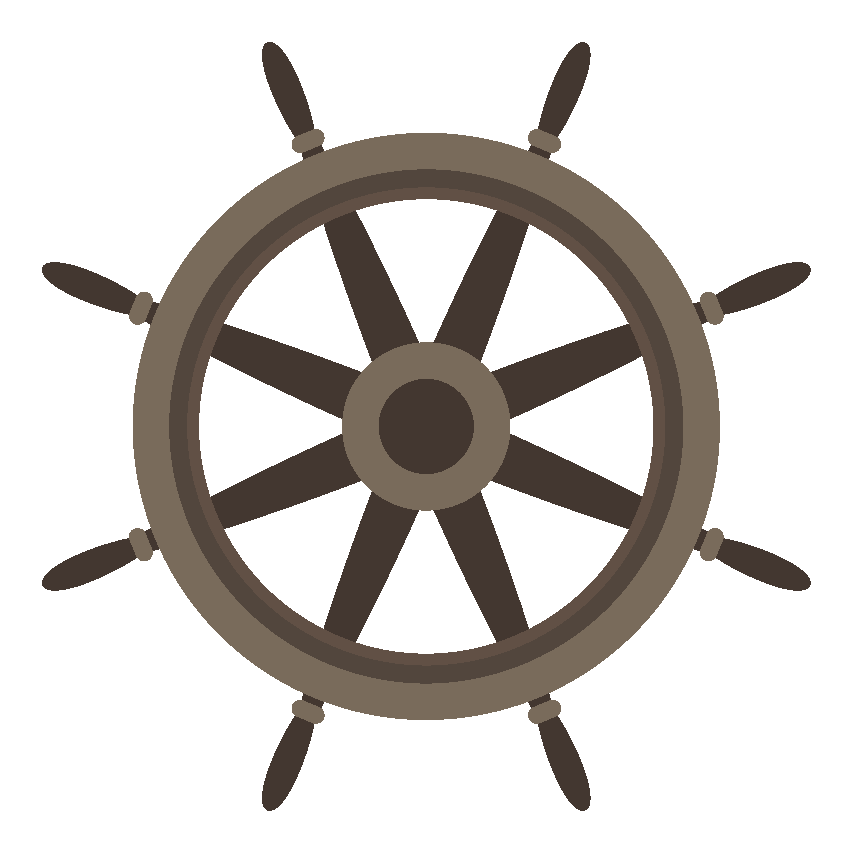
Las preguntas generativas nos ayudan a que la conversación vaya enfocada en lo que genera valor tanto en la persona como en la conversación, los equipos y la organización. Nos ayudan a definir la realidad que se quiere generar. Por ejemplo: potencializar un buen resultado o dar un giro a alguna situación.

1. Desarrolla 3 preguntas generativas con el objetivo de usarlas en una Reunión Individual, con algún colaborador, donde haya algún tema laboral que consideres importante desarrollar.

2. Elige a uno de tus colaboradores para realizar la reunión individual en la que usarás las preguntas generativas que diseñaste.

3. Para lograr un resultado positivo en la RI utiliza la guía de preguntas generativas. Puedes descargar el archivo, **Guía de preguntas generativas** que se encuentra en Canvas.

4. Si es posible graba el audio de la sesión de la RI con tus preguntas generativas, cuidando los datos personales. Te recomendamos platicar con anticipación con tu colaborador para que le aclares que esta grabación es parte de tu proyecto integrador del diplomado en curso, y se utilizará para fines de retroalimentación con los instructores, deja en claro que no es para evaluar su desempeño.

****

Sube el audio, junto con las preguntas generativas que diseñaste al apartado Practica 2. Preguntas Generativas en la sección de Tareas de Canvas.

**Prácticas opcionales.**

Una vez terminadas las prácticas fundamentales:

1. Conociendo las fortalezas del equipo

2. Preguntas generativas

Deberás seleccionar dos de las siguientes prácticas opcionales para que las realices con el equipo. Con ellas se suman un total de **cuatro prácticas** entregadas en Canvas que contarán para tu calificación de esta fase del proyecto integrador. Considera que debes subir tus entregables antes de tu siguiente submódulo.

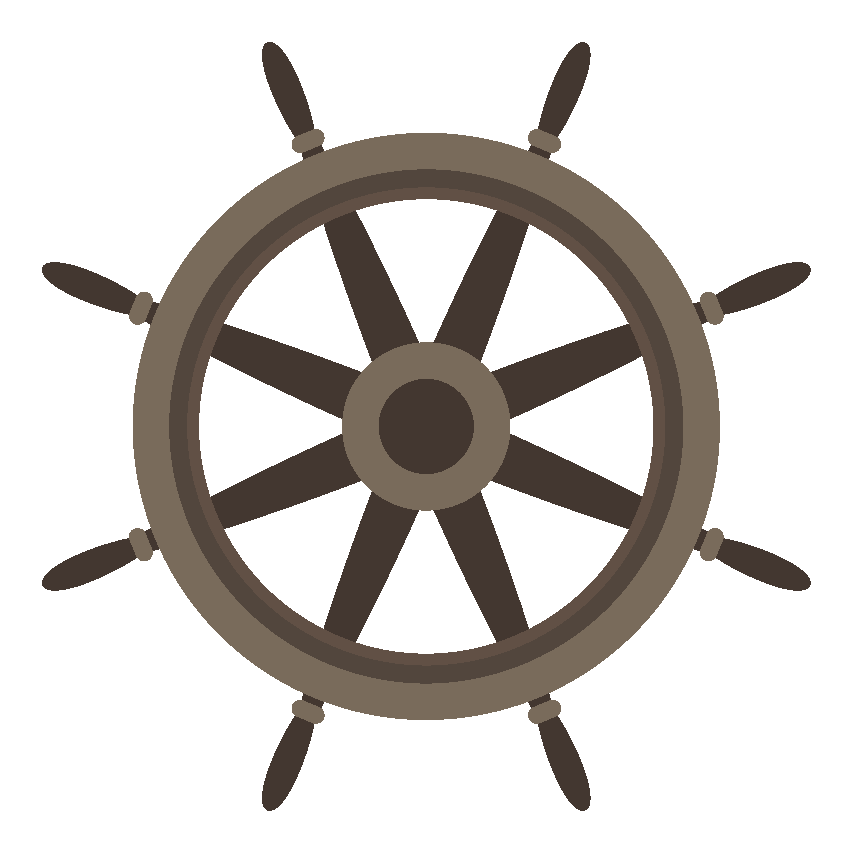
**Práctica opcional 1**

Duración aproximada de la actividad:

**10 minutos**

1. Con base al mapa de fortalezas realizado en la práctica 1, durante la reunión de inicio de semana, selecciona dos fortalezas a desarrollar para lograr un mejor resultado en la semana en términos de productividad y/o servicio al cliente.

2. Escribe en qué fortalezas van a trabajar y define dos acciones para expresar cada fortaleza. Por ejemplo: elegimos curiosidad, y la primera acción será seleccionar algún producto o proceso que todavía no conozco a fondo para investigarlo y aprenderlo.

****3. El entregable consta de un archivo de Word en donde expliques las fortalezas que eligieron y las acciones que realizaron. Escribe una pequeña reflexión de 200 palabras, del impacto identificado en cada una de ellas al momento de aplicarlas.

Sube tu entregable al apartado Práctica Opcional 1 Líder Positivo en la sección de Tareas de Canvas.

**Práctica opcional 2**

Duración aproximada de la actividad:

**10 minutos**

1. Durante la lectura de las verbalizaciones en la Reunión matutina, destina tres minutos, todos los días durante una semana, para implementar prácticas de gratitud o de reconocimiento y reporta los cambios que observaste.

2. Elige una práctica de gratitud y/o reconocimiento de la siguiente lista:

a. Ronda de gratitud, cada integrante del equipo compartirá algo que agradezca del día anterior.

b. Reconoce al equipo por algún logro que hayan obtenido gracias al buen trabajo colaborativo.

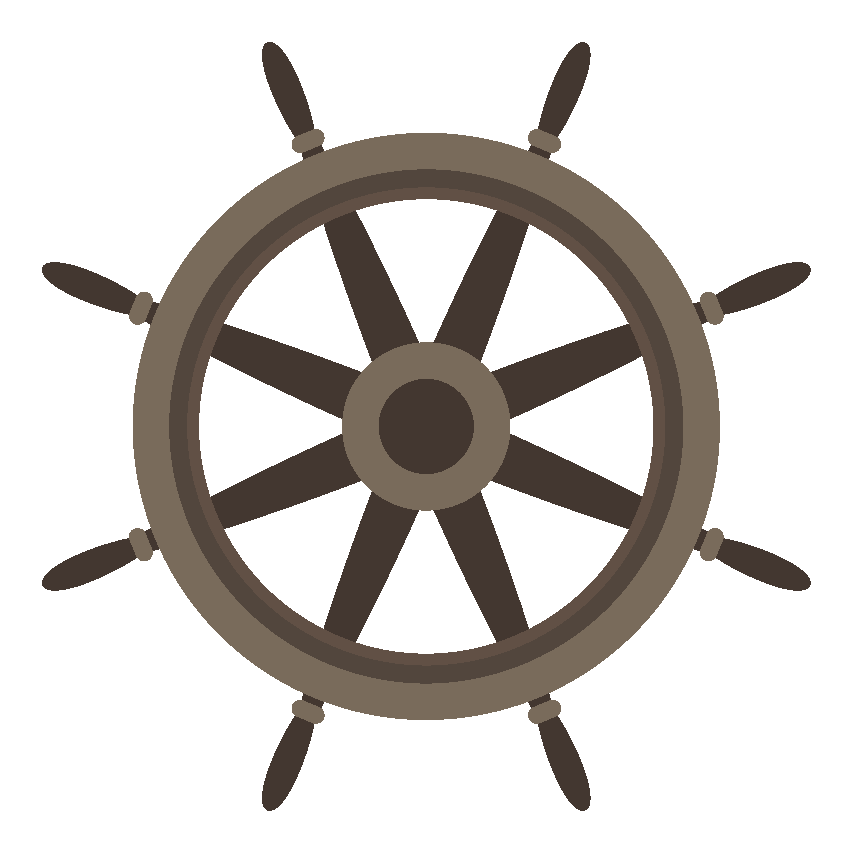
c. Muro de gratitud, escribir en un rotafolio o en un post-it las cosas que agradeces al equipo y dejarlo en un lugar destinado toda la semana.

d. Colocar un buzón (o algo similar, por ejemplo: florero, caja de pañuelos desechables, caja de zapatos) en donde todos dejen un reconocimiento a sus compañeros (asegúrate de que todos reciban alguno).

e. Pedir voluntarios que expresen su gratitud a alguien del equipo haciendo contacto visual.

f. Diseña una práctica que consideres conveniente para agradecer y/o reconocer a tu equipo ¡Piensa fuera de la caja!

3. El entregable consta de un documento en Word en el que expliques en 300 palabras, la práctica de gratitud y/o reconocimiento que seleccionaste y solicita a, cuando menos, 2 miembros del equipo una reflexión sobre el impacto de cada práctica en sus reuniones.



Sube tu entregable en el apartado (Práctica Opcional 2 Líder Positivo en la sección de Tareas de Canvas.

**Práctica opcional 3**

Duración aproximada de la actividad:

**10 minutos**

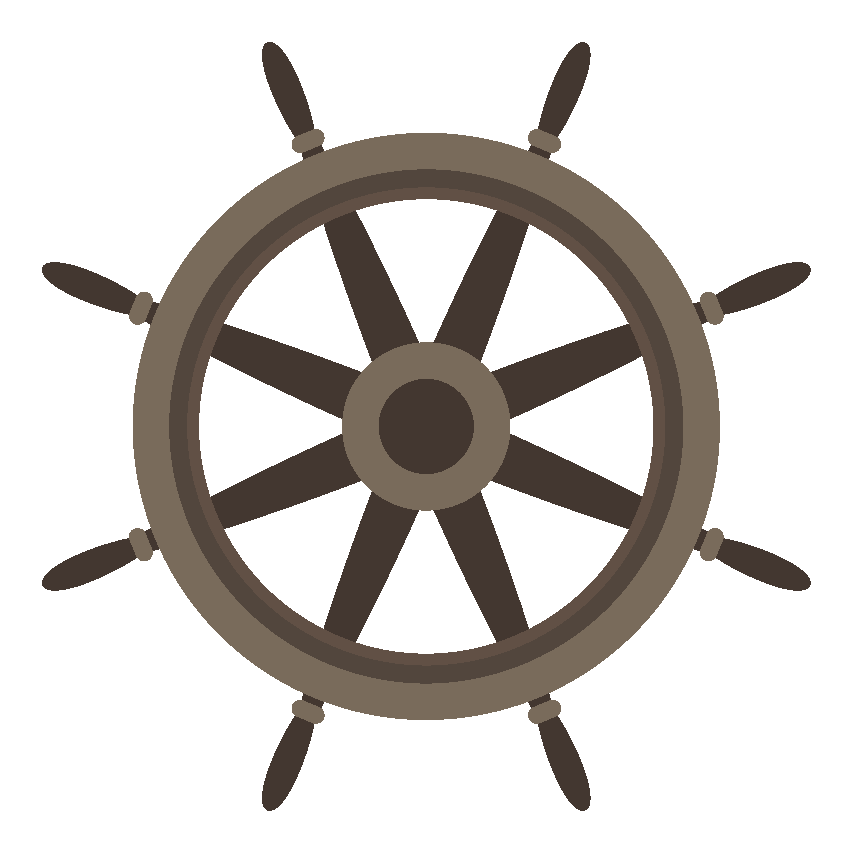
1. De acuerdo con lo aprendido en la semana de Líder positivo y considerando el tema de inteligencia emocional y gestión del estrés, llena la siguiente tabla con las dos situaciones en que se hayan presentado tus detonadores y explica cómo aplicaste el metamomento.

2. Escribe la información en la siguiente tabla:

|  |  |
| --- | --- |
| Paso 1. Situación |  |
| Paso 2. ¿Qué emoción sentiste? |  |
| Paso 3. ¿Cómo lograste hacer un alto? |  |
| Paso 4. ¿Qué características de tu mejor yo elegiste para esta situación? |  |
| Paso 5. ¿Qué nueva estrategia diseñaste o elegiste? |  |
| Paso 6. ¿Cómo te diste cuenta que tuviste éxito? |  |

3. Contesta las siguientes preguntas de reflexión.

1. ¿Te fue posible utilizar el metamomento?
2. ¿Lograste un cambio en tu patrón usual de respuesta? Explica el porqué.
3. ¿Qué cambios favorables puedes esperar en la gestión de tus detonadores al utilizar el metamomento?
4. ¿Cómo puedes hacer que esta actividad sea algo replicable?

****4. El entregable consta de un documento de Word que contenga la tabla ya con la información solicitada, y las respuestas a las preguntas de reflexión en una cuartilla.

Sube tu entregable en el apartado Práctica Opcional 3 Líder Positivo en la sección de Tareas de Canvas.

**Reflexión Final**

Duración aproximada de la actividad:

**25 minutos**

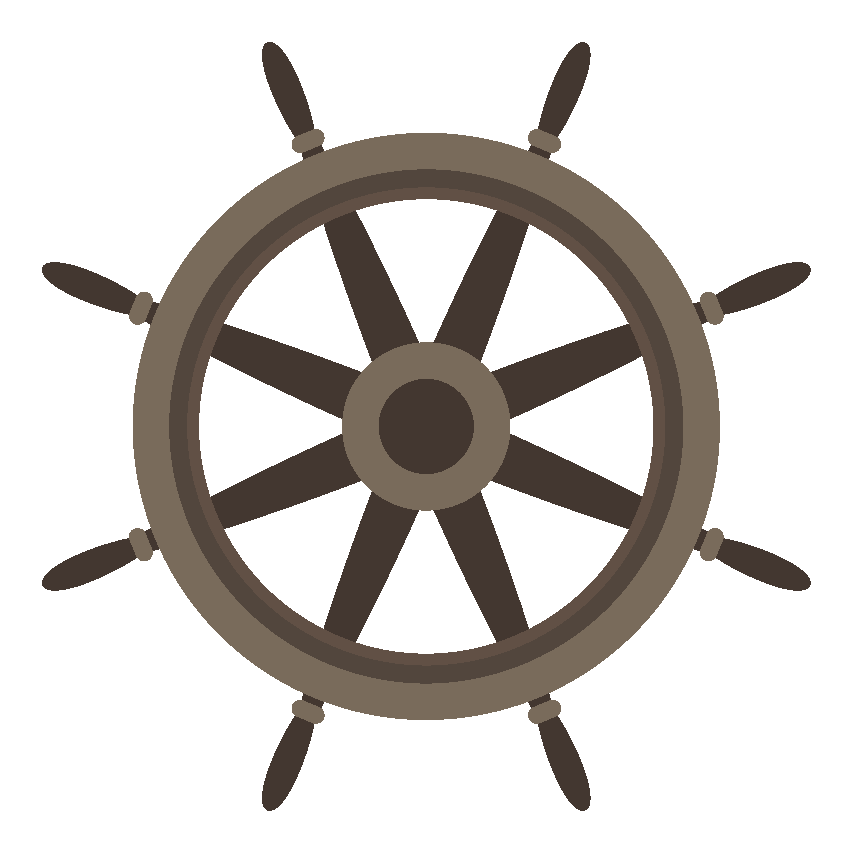
Documenta una reflexión acerca de cómo realizaste las prácticas y como percibiste que las recibió tu equipo durante estas tres semanas en tu sucursal.

1. Contesta las siguientes preguntas de reflexión:

1. ¿Qué aprendiste y cómo te sentiste al realizar estas prácticas?
2. ¿Cuáles cambios percibiste en tu equipo de la sucursal?
3. Describe cuando menos dos nuevos comportamientos de valor que notaste en ti y en el equipo al momento de implementar las prácticas. Por ejemplo, “considero que un comportamiento de valor es el reconocer las fortalezas de los colaboradores”

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Comportamientos Nuevos | ¿En quién o quiénes lo notaste? | ¿Con qué práctica? |
| Comportamiento 1 |  |  |
| Comportamiento 2 |  |  |

2. El entregable de esta reflexión consta de un documento de Word en dónde incluyas las preguntas de reflexión y la tabla.



Sube tu entregable en el apartado Reflexión Final Líder Positivo en la sección de Tareas de Canvas.

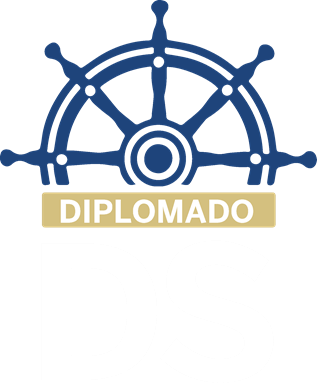
**Estas prácticas pueden actualizarse cada año conforme a los nuevos lineamientos de experiencia única o integrarse nuevas prácticas según se requiera.**

**¡Muy buen comienzo!**

**Tu avance ha sido sorprendente**

Antes de subir las actividades a la plataforma verifica los criterios de evaluación:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Criterio de evaluación** | **Altamente competente** | **Competente** | **En desarrollo de la competencia** | **Total** |
| **1. Práctica 1. Conociendo las fortalezas del equipo** | **15 – 13 puntos** | **10 - 12 puntos** | **1 – 10 puntos** | 15 |
| Realizan la tabla completa, se puede ver el balance de cuadrantes de fortalezas, pusieron su nombre de equipo y las reflexiones de cada integrante. | Realizan la tabla completa, se puede apreciar el balance, pero sólo algunos miembros del equipo entregaron su reflexión. | Si realizaron la tabla completa, no hay nombre de equipo y muy pocas (máximo 3) reflexiones de los integrantes. |
| **2. Práctica 2. Preguntas Generativas** | **15 – 13 puntos** | **12-10 puntos** | **1-10 puntos** | 15 |
| Diseña las 3 preguntas generativas, lleva a cabo la reunión individual con al menos 1 miembro de su equipo, entrega el audio de la reunión. | Diseña las 3 preguntas generativas, lleva a cabo 1 reunión individual con al menos 1 miembro de su equipo, no entrega audio de la RI. | Diseña las preguntas sin seguir la metodología de las preguntas generativas, tiene la reunión, no entrega el audio de la RI. |
| **3. Práctica adicional 1.** | **15 puntos** | **12-14 puntos** | **1-11 puntos** | 15 |
| Realiza la práctica siguiendo las instrucciones al pie de la letra y sube el entregable completo al espacio correspondiente de Canvas. | Realiza la práctica incompleta y sube el entregable al espacio correspondiente en canvas. | Realiza la práctica de forma inadecuada y/o no sube el entregable al espacio correspondiente. |
| **4. Práctica adicional 2.** | **15-14 puntos** | **13-12 puntos** | **1 - 11 puntos** | 15 |
| Realiza la práctica siguiendo las instrucciones al pie de la letra y sube el entregable completo al espacio correspondiente de Canvas. | Realiza la práctica incompleta y sube el entregable al espacio correspondiente en Canvas.  [Capte la atención de los lectores mediante una cita importante extraída del documento o utilice este espacio para resaltar un punto clave. Para colocar el cuadro de texto en cualquier lugar de la página, solo tiene que arrastrarlo.] | Realiza la práctica de forma inadecuada y/o no sube el entregable al espacio correspondiente. |
| **5. Reflexión Final** | **10-1 puntos** | **0 puntos** | **0 puntos** | 10 |
| Entrega el documento con la reflexión final de las prácticas realizadas durante las semanas en la sucursal. | No entrega el documento con la reflexión final. |  |
| **6. Entregables** | **30-20 puntos** | **19 - 11 puntos** | **1 – 10 puntos** | 30 |
| Suben los 5 entregables:   * Excel del mapa de fortalezas. * Audio de la RI de preguntas generativas. * Entregable práctica adicional 1. * Entregable práctica adicional 2. * Reflexión final. | Sube entre 3 y 4 entregables únicamente. | Sube 1 entregable completo. |



|  |
| --- |
| Módulo 1. Coach y líder de equipos  ***Líder cercano*** |



**Semana 1. El mapa de la cercanía: ¿Estoy ejerciendo la cercanía con mi equipo?**

Duración aproximada de la actividad:

**25 minutos**

Considera que el liderazgo cercano no tiene relación con la distancia física; tampoco significa que mientras más llamadas para saber cómo van los objetivos, más cercano eres. Y ser cercano no es resolver todos los problemas que se presentan en una Sucursal o no llamar la atención para evitar que las personas se sientan mal.

Lo que sí requiere el liderazgo cercano es verificar constantemente qué se hace con equilibrio y para todos. De manera natural, una persona es más cercana con quienes se lleva mejor, pero esto puede afectar la relación con otros integrantes del equipo. Por eso, es necesario reflexionar si se está brindando la cercanía adecuada con todos.

Para identificar si generas una cercanía adecuada usa la herramienta: **El mapa de la cercanía.**

El mapa de la cercanía es una práctica sencilla de realizar y proporciona información sobre la cercanía o lejanía que percibimos entre nosotros y cada uno de los miembros de un determinado grupo. Sigue los pasos:

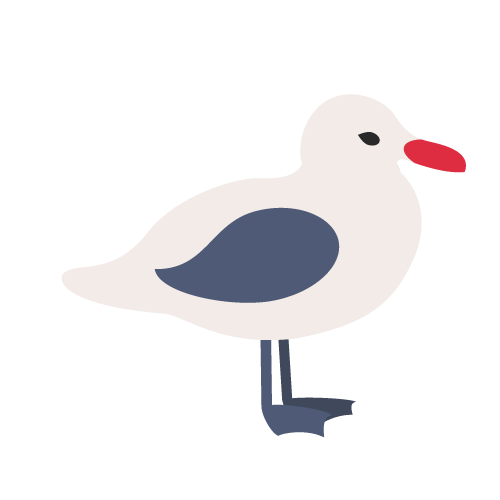
1. Sitúate en el centro de la “diana”.
2. Sitúa a cada persona tan lejos o tan cerca de ti como la percibas en este momento, en función de la cantidad y la calidad de comunicación que sientes con cada uno de ellos.

**Recomendaciones:**

Haz un mapa para con tu equipo directo y otro con el equipo Staff, otros Directores de Sucursal de tu Zona y tu Director de Zona. Considera tu liderazgo como una actividad integral que requiere compromiso, esfuerzo y networking.

Considera que no es un ejercicio de exactitud y tiene que ver más con la intuición.

1. Coloca a personas que estén (o tu percibas que estén) cercanas entre ellas, una junto a otra en el mapa.
2. Si dos personas están, según tu percepción, “igual de cerca” de ti, pero entre ellas no hay ninguna comunicación, sitúalas aproximadamente a la misma distancia de tu imagen, pero en áreas o zonas distintas.
3. Piensa en términos relativos. Si percibo a alguien no excesivamente lejos, debes dejar distancia para situar a alguien a quien percibas como más alejado todavía.
4. Decide qué vas a hacer si encuentras una imagen o grupo de imágenes cuya “situación actual en el mapa” no es de tu agrado, adecuada o suficiente y deseas mejorar la comunicación.



**El mapa de la cercanía: ¿Dónde ubicarías a?**

Directores de Sucursal

Figuras Staff

Tu Equipo de trabajo

Tu Director de Zona

La cercanía se demuestra al resaltar la importancia del trabajo y contribuir al crecimiento de todos los colaboradores haciendo uso de los tres rasgos clave del líder **BBVA**: Emprendimiento, Empoderamiento y *Accountability*.

A veces es más fácil con los que están en los círculos más cercanos al centro.

Por lo anterior, te pedimos que completes el cuadro inferior con base en tus respuestas a:

* ¿Es conveniente que las personas que has ubicado en el círculo más alejado del centro sigan en esa ubicación?
* La posición actual en la que los ubicas ¿facilita la coordinación del trabajo?
* Piensa en qué has hecho, o dejado de hacer, que ha provocado que las personas se muevan a los círculos externos. Por ejemplo:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ¿Cuándo fue la última vez que…? | Nunca lo he hecho | Lo hice, pero no puse atención. |
| Pregunté a esta persona cómo se siente en el trabajo y mostré un interés genuino por saber qué le motiva. |  |  |
| Mantuve un buen nivel de energía en la interrelación con esta persona, especialmente cuando da respuestas que no me gustan. |  |  |
| Verifiqué que, comparando con quienes están más cerca en el mapa, le he brindado la misma cantidad de atención, apoyo y respuesta a sus preocupaciones o solicitudes (Asignación de proyectos o personas, tiempo para asistir a cursos, vacaciones, etc.) |  |  |
| Pedí su opinión ante una propuesta o cambios en la estrategia o planteamiento de objetivos. |  |  |
| Abrí un espacio en agenda para hablar de temas no laborales. |  |  |

**Semana 2. Plan de acercamiento individual**

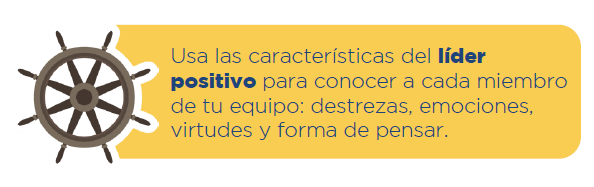
Duración aproximada de la actividad:

**25 minutos**

Después de este ejercicio, piensa qué pasaría en tus procesos o resultados si la relación con esta(s) persona(s) fuera un poco más cercana.

Si encuentras beneficios te invitamos a responder lo siguiente:

1. ¿Qué puedes hacer diferente en la próxima semana?
2. ¿Cuáles son dos acciones puedes realizar para recuperar o mostrar cercanía a los que están en el círculo externo del mapa y que es esencial acercar?



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Colaborador(a) | ¿Qué puedes hacer diferente en la próxima semana? | ¿Cuáles son dos acciones puedes realizar para recuperar o mostrar cercanía? |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Semana 3. Liderando con integridad: Una declaración de propósito personal**

Duración aproximada de la actividad:

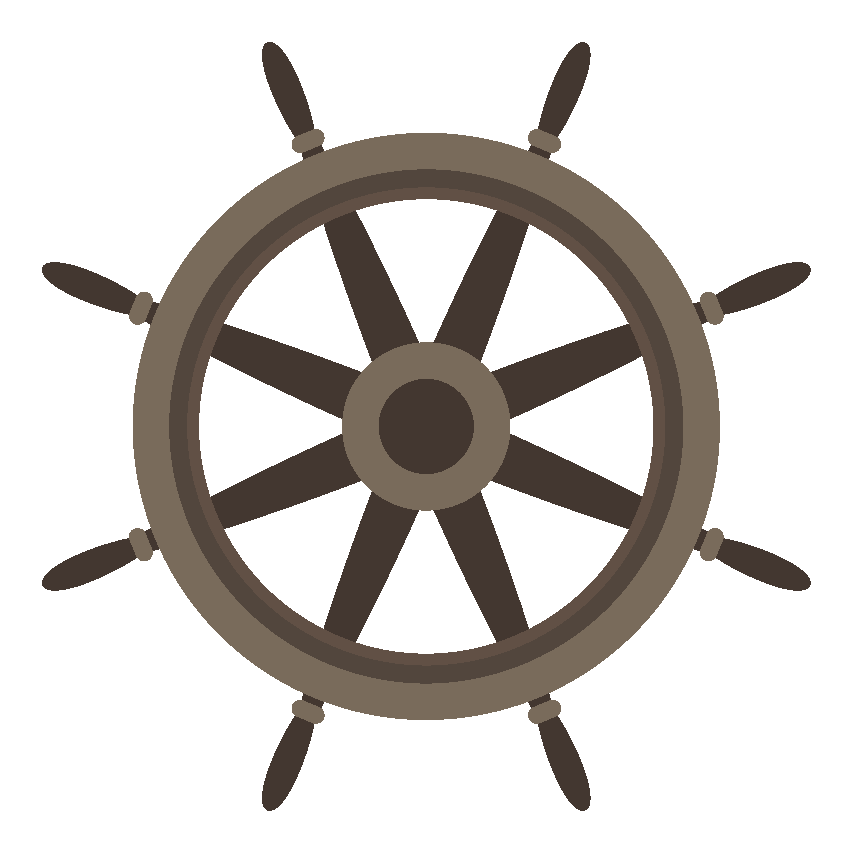
**25 minutos**

Imagina que tu historia como Director de Sucursal formará parte de un libro**. ¿Cuál será la historia que se escriba?** Eso, es una declaración de tu propósito personal: el tipo de líder que eres. Refleja tus pasiones y valores. Proporciona claridad a medida que establece metas. Tu sentido de propósito dirige cómo quieres que vaya tu historia.

Una declaración de propósito personal no es más de una o dos oraciones. Es específico y claro. Está alineado con tus valores fundamentales.

Construir la declaración de tu propósito personal te servirá como brújula en momentos cruciales como: cuando nadie te está viendo, durante un mal rato, cuando los resultados comerciales no van bien, cuando tienes un nuevo equipo y no sientes que te respetan…

¿Aceptas la misión?



Incorpora los principios del líder positivo, valores BBVA y tus recursos internos de inteligencia emocional.

**Semana 3. Liderando con integridad: Una declaración de propósito personal**

**Recomendaciones:**

* Escribe en positivo, es decir lo que quieres lograr y no lo que desea cambiar.
* Escribe en presente. Esto tiene poder para reflejar las cualidades de liderazgo que deseas ejercer aquí y ahora.
* Fírmalo. Esta declaración es una guía y un compromiso de ti para ti.
* Exhíbelo. Coloca tu declaración de propósito personal en un lugar visible para tenerlo siempre en mente.

1. ¿Cuáles son tus valores fundamentales? Tus no negociables como persona y como líder de un equipo.

|  |
| --- |
|  |

1. ¿Qué líder eres? Cualidades específicas, observables y medibles para ser un líder positivo y cercano. Reflexiona: ¿qué quieres lograr? ¿cómo quieres ser recordado?

|  |
| --- |
|  |

**Semana 3. Liderando con integridad: Una declaración de propósito personal**

1. Escribe tu declaración: Tal escribir es probable que pierdas de vista el objetivo, si lo requieres regresa a los puntos 1 y 2 para enfocarte nuevamente.

|  |
| --- |
|  |

Mi firma:

**¡Excelente trabajo!**

**Has llegado a un puerto seguro**

Para finalizar tus actividades, selecciona una de las acciones que trabajaste en el plan de acercamiento y una acción del plan de comportamientos. Documenta tus conclusiones y/o experiencias de la puesta en la siguiente página y sube en Canvas.

Antes de subir tu actividad verifica los criterios de evaluación:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Criterio de evaluación** | **Altamente competente**  30-50 puntos | **Competente**  15-30 puntos | **En desarrollo**  1-15 puntos | **Total** |
| **Entregable 1:**  Plan de acercamiento individual. | Presenta formato de conclusiones mostrando de forma clara, observable y específica los aprendizajes más significativos acompañado de evidencias de aplicación (fotografías, audios, chats, etc.). | Presenta formato de conclusiones mostrando de forma clara, observable y específica los aprendizajes más significativos. | Presenta formato de conclusiones sin incluir de forma clara, observable y específica los aprendizajes más significativos y/o evidencias de aplicación. |  |
| **Entregable 2:**  Declaración del propósito personal | Presenta formato de conclusiones y aprendizajes específicos, observables y medibles de la construcción de la declaración de su propósito personal como líder. Muestra de forma clara y explícita su compromiso para ser percibido como un líder positivo y cercano. | Presenta formato de conclusiones y aprendizajes específicos, observables y medibles de la construcción de la declaración de su propósito personal como líder. | Presenta formato de conclusiones sin incluir de forma clara, observable y específica los aprendizajes más significativos y/o evidencias de aplicación. |  |

**Formato de evidencias (que tienes que subir en Canvas)**

**Plan de acercamiento individual**

1. Acción seleccionada para aplicación inmediata:

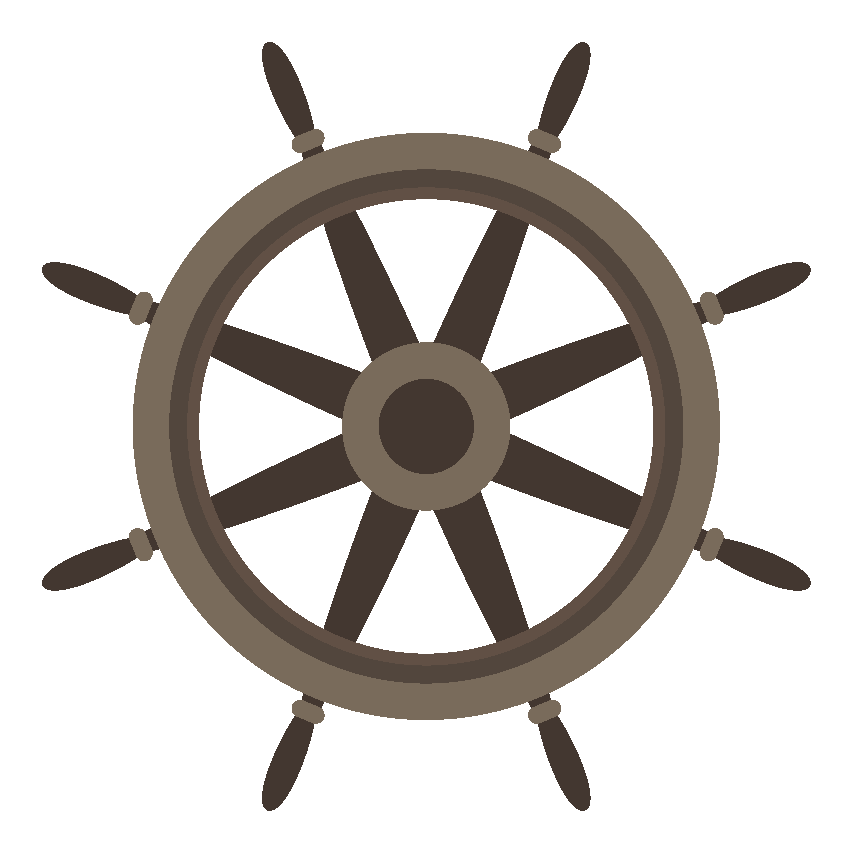
|  |
| --- |
|  |

2. ¿Cuáles son mis conclusiones sobre ser un líder cercano después de aplicar esta acción con mi colaborador o colaboradora?

|  |
| --- |
|  |
|  |

3. ¿Cuáles son mis 3 aprendizajes más significativos al aplicar esta acción?

|  |
| --- |
|  |



Sube este documento de evidencia en el apartado Líder cercano correspondiente en la sección de ***Tareas en Canvas.***

**Formato de evidencias**

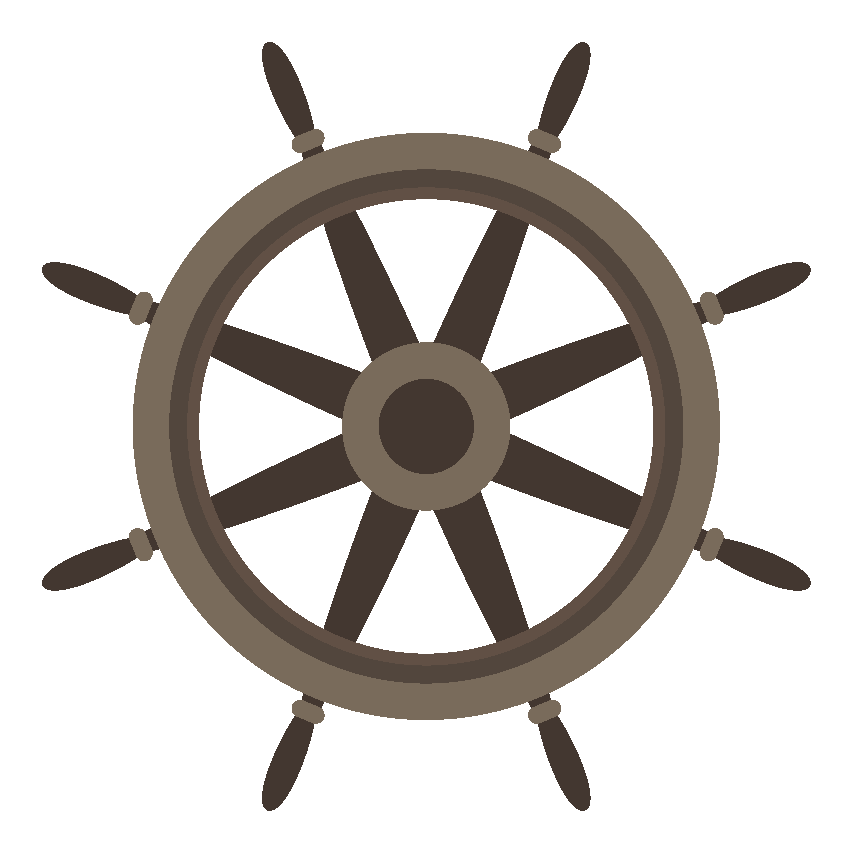
**Una declaración de propósito personal**

1. ¿Cuáles fueron mis principales reflexiones y aprendizajes al construir mi declaración de propósito personal?

|  |
| --- |
|  |

1. ¿De qué manera construir esta declaración impulsa mi liderazgo positivo y cercano?

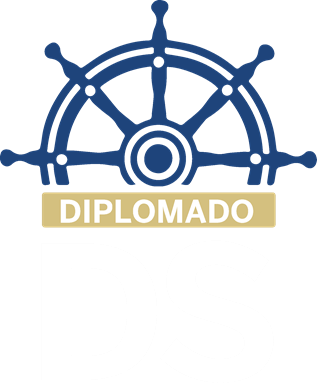
|  |
| --- |
|  |
|  |



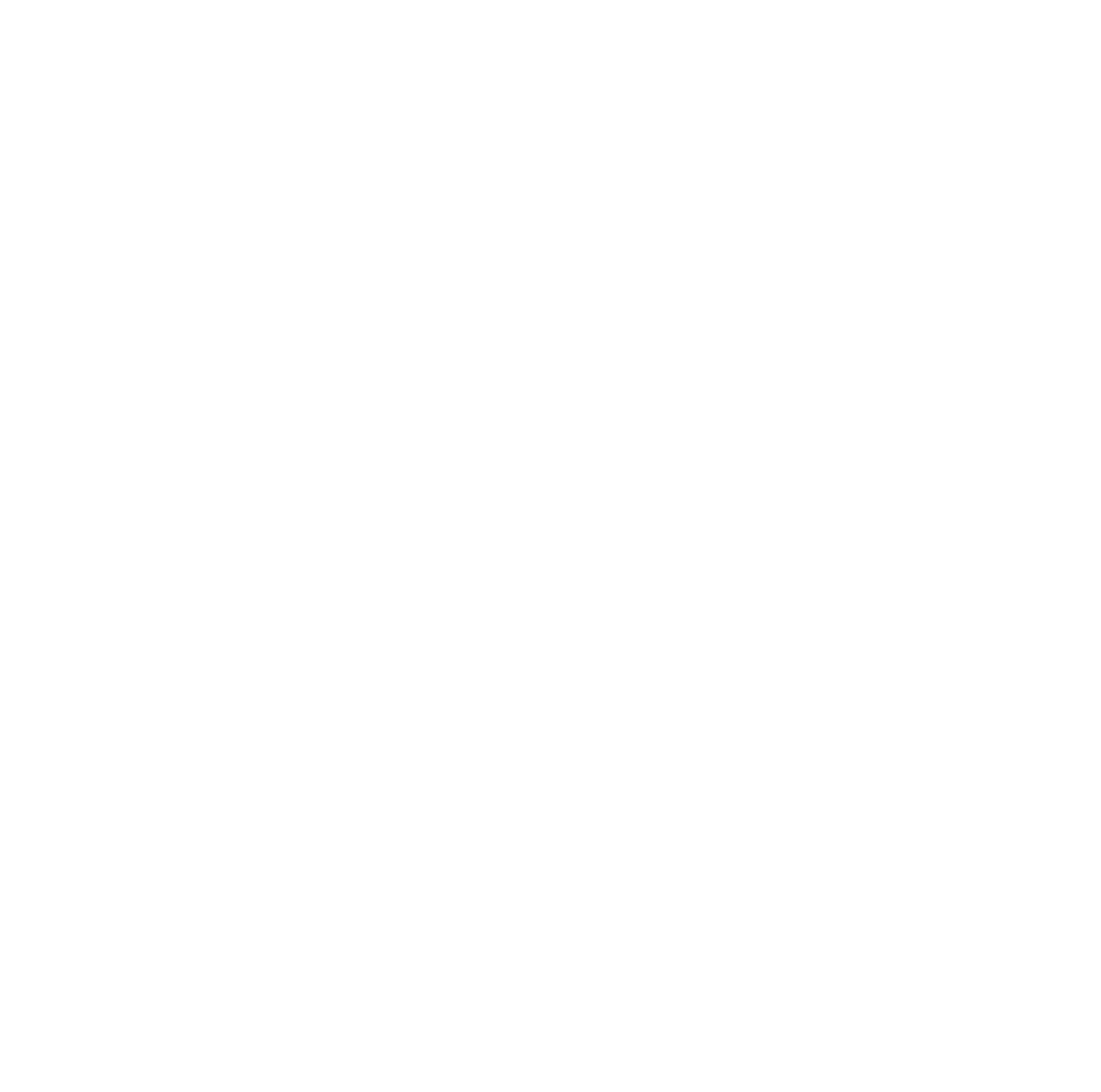
Sube este documento de evidencia en el apartado Líder cercano que se encuentra en la sección de Tareas en Canvas*.*

Módulo 1. Coach y líder de equipos

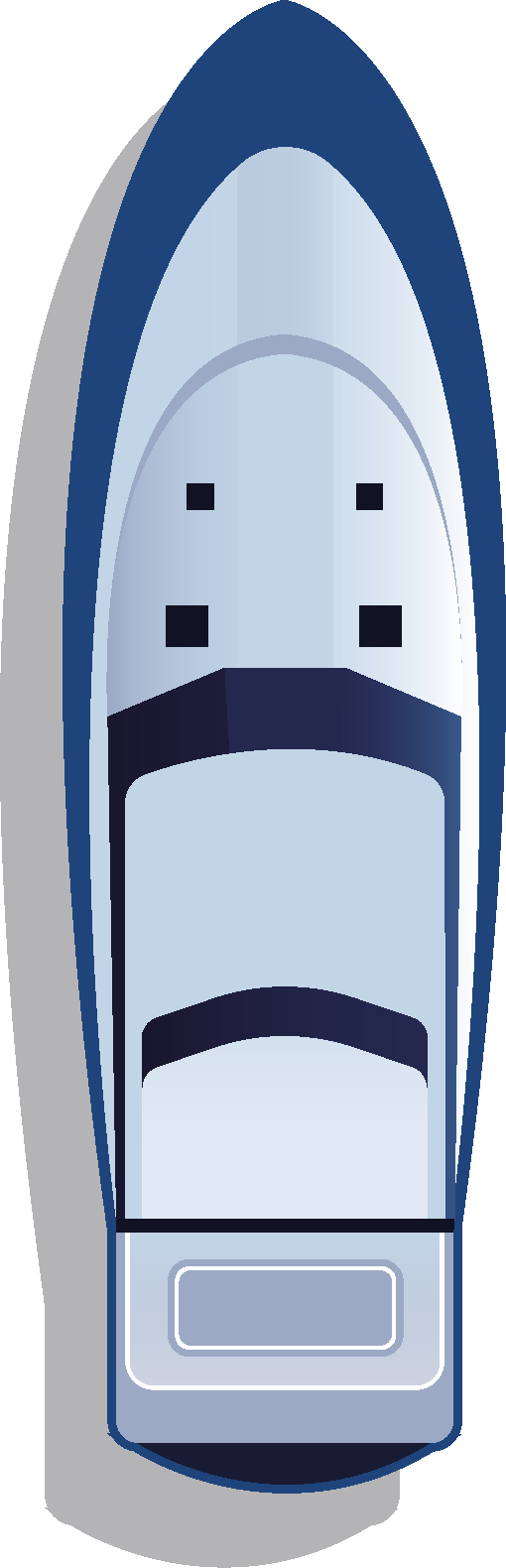
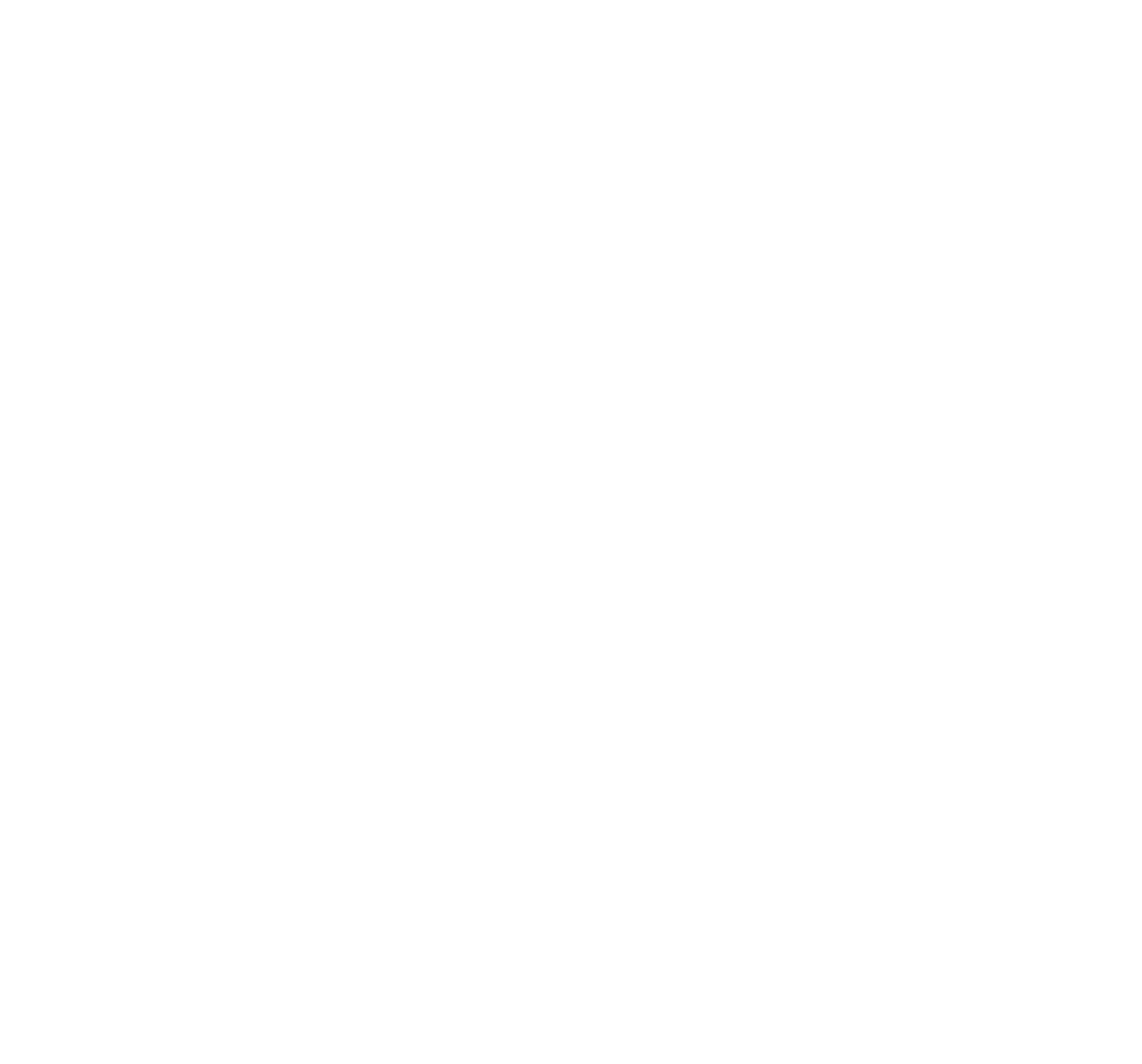
***De jefe a Líder-Coach***

****

****



|  |
| --- |
|  |



**¿Qué debe contener esta última parte de tu actividad integradora?**

Recuerda que es el cierre del diplomado para hacer mejores líderes, un líder positivo, líder cercano, líder coach. Podrás utilizar herramientas como preguntas generativas, autoconocimiento, detonadores, inteligencia emocional, utilizando toda la sistemática comercial, experiencia única, mapa de cercanía, ceremonias y un largo etc., visto a lo largo de todas estas semanas.

Todo complementa tu formación como gran Líder BBVA.

A partir de hoy continuarás con la puesta en práctica de todo esto en tu sucursal.

**Directores de Sucursal**

Aplicar las técnicas y conocimientos que aprendiste durante el módulo de Coach y líder de equipos es crítico para tu desarrollo y para seguir fortaleciendo tus habilidades como Líder-Coach que son requeridas como Director de Sucursal para lograr un equilibrio en tu crecimiento personal, el crecimiento de tu equipo y los resultados que se esperan de ti,

Es importante que realices las actividades que te permitirán continuar con este aprendizaje de una manera estructurada y serán parte de tu evaluación debes entregar esta parte del proyecto una semana después de la finalización del submódulo De jefe a líder-coach.

Observa las instrucciones en cada página. Al final tienes ejemplo de todo.

¡Te agradecemos tu total compromiso para seguir fortaleciendo tu aprendizaje y recuerda que esto es parte de tu evaluación!

**¿Qué debe contener esta actividad?**

En la primera actividad define **acciones prioritarias** y/o conductas para ti, que serán la base de tu transformación a líder coach.

**1**

Valor 30% de tu evaluación.

Súbelo el martes a Canvas.

**2**

En la siguiente actividad elige dos personas y realiza **conversaciones de líder-coaching** con ellas, utilizando los criterios que se anexan

Valor 70% de tu evaluación. (35% y 35%)

Súbelo el viernes a Canvas.

**3**

Al final tienes algunos ejemplos de cómo llenar tu actividad, por supuesto puedes utilizar todo lo aprendido y buscar en el archivo guía sobre herramientas y temas.

1. **Acciones prioritarias.**

****

Duración aproximada de la actividad:

**25 minutos**

De las 14 técnicas que se describen a continuación, elige mínimo 5, donde tengas mayores áreas de oportunidad o consideres que sean las técnicas que más rápido e impacto en tus resultados, puedas aplicar. Anota tres acciones prioritarias y/o conductas que realizarás en cada una como base de tu transformación a líder coach.

Da una fecha tentativa para auto revisar tu avance en la técnica.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Técnicas | Acciones prioritarias | Fecha de revisión de avance |
| 1. Cuadrante rol del líder coach |  |  |
| 1. Aplicación de conversaciones de coaching |  |  |
| 1. Sintonización |  |  |
| 1. Aplicación de preguntas poderosas |  |  |
| 1. Conversaciones trascendentes |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Técnicas | Acciones prioritarias | Fecha de revisión de avance |
| 1. Modelo G.R.O.W. |  |  |
| 1. Modelo P.O.K.E.R. |  |  |
| 1. Ejes del cambio |  |  |
| 1. Desafío de Metamodelo |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Técnicas | Acciones prioritarias | Fecha de revisión de avance |
| 1. Técnica del escalador |  |  |
| 1. Mentoría |  |  |
| 1. Estilos de influencia |  |  |
| 1. Inspirar personas |  |  |
| 1. *Accountability* (rendir cuentas) |  |  |

1. **Criterios para las conversaciones de coaching**

Para las conversaciones de coaching con dos colaboradores de tu equipo, toma en cuenta algunos de estos parámetros posibles de elección:

* Elegir a una persona con excelentes resultados y habilidades.

**1**

* Elegir a una persona con resultados bajos y poca habilidad.
* Y/o personas con mucha experiencia.
* Y/o personas con poca experiencia.
* Casos de personas con actitudes positivas.
* Casos de personas con actitudes negativas.
* Impacto de la persona en los resultados de la sucursal

Anota los planes conversacionales en los formatos que se anexan en la actividad.

**2**

Realiza las conversaciones 20 min cada una aprox. y compártenos tus resultados. De ser posible utiliza las ceremonias de la sistemática comercial, sino busca un espacio. (Si tu colaborador acepta, graba la sesión con tu celular ya sea audio o con video).

**3**

**Parte 1: Planificar la conversación**

Duración aproximada de la actividad:

**25 minutos**

Nombre:

Posición:

Características de la persona:

|  |
| --- |
| Fortalezas demostradas: |
|  |

|  |
| --- |
| Áreas de oportunidad o desarrollo: |
|  |

Necesidades lógicas y emocionales de:

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |

De la conversación de coaching anota la siguiente información:

|  |
| --- |
| Objetivo de la conversación:  Preguntas poderosas a aplicar:  Técnicas a aplicar:  Resultado obtenido:   1. *¿Cómo percibiste a tu colaborador (a)?* 2. *¿Qué dificultades/retos se te presentaron en la conversación?* 3. *¿Cómo calificas tus técnicas de Coaching? Detalla el porqué de tu calificación* 4. *¿Qué moviste en la persona?* |

**NOMBRE**

**Parte 1: Planificar la conversación**

Duración aproximada de la actividad:

**25 minutos**

Nombre

Posición:

Características de la persona:

|  |
| --- |
| Fortalezas demostradas: |
|  |

|  |
| --- |
| Áreas de oportunidad o desarrollo: |
|  |

Necesidades lógicas y emocionales de:

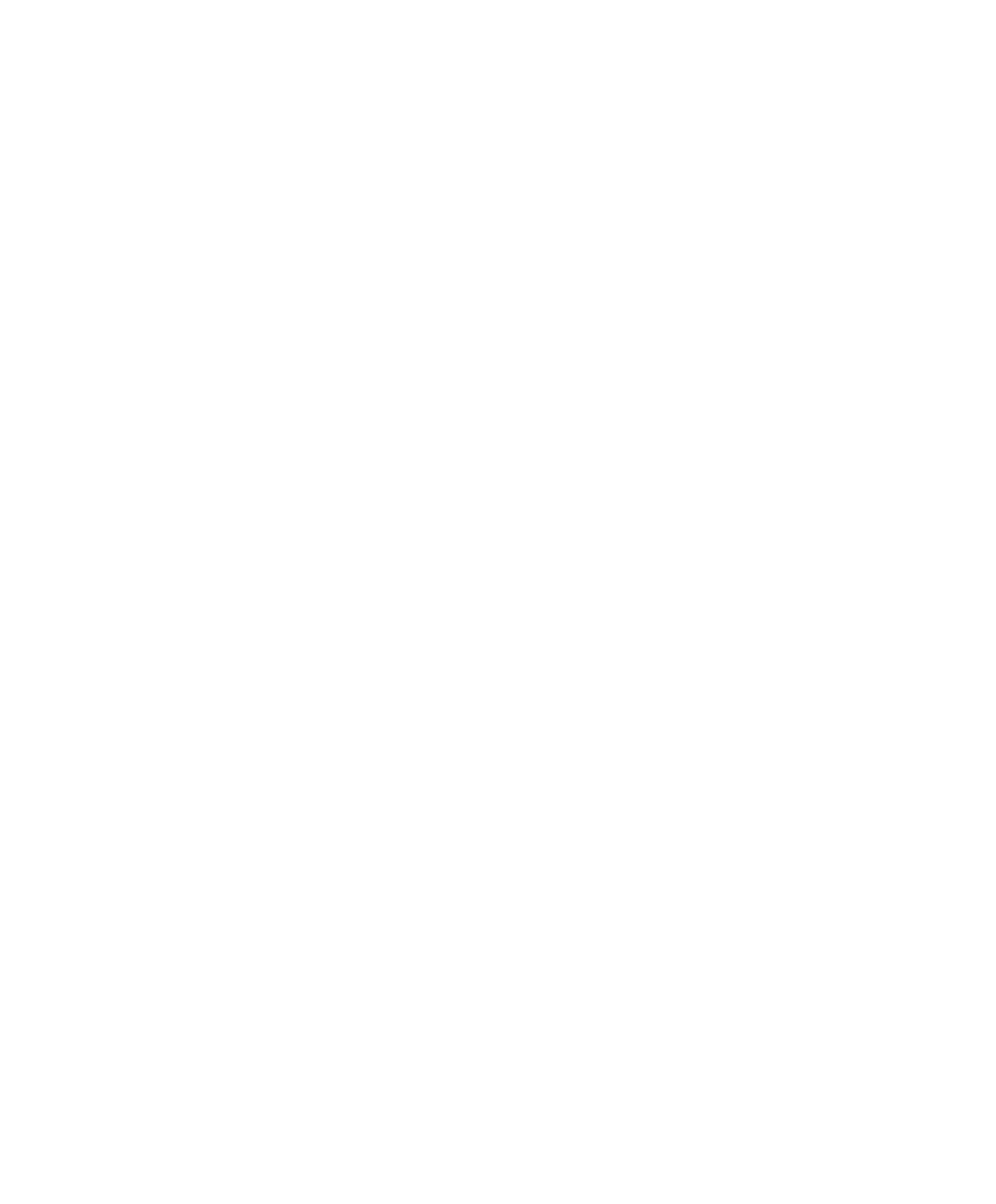
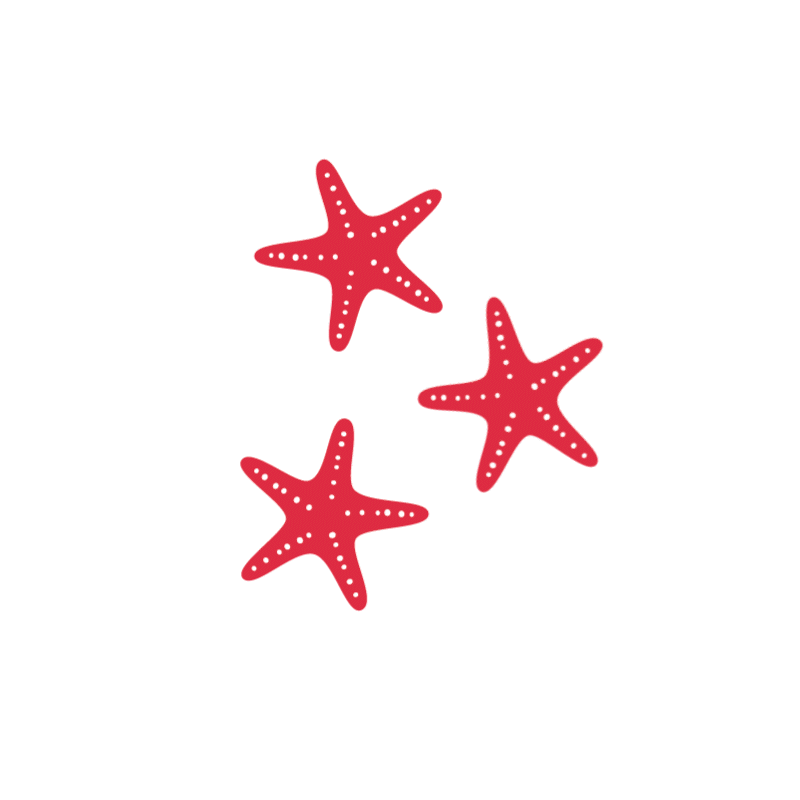
|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |

**Si tienes personas a tu cargo:**

**NOMBRE**

De la conversación de coaching anota la siguiente información:

|  |
| --- |
| Objetivo de la conversación:  Preguntas poderosas a aplicar:  Técnicas a aplicar:  Resultado obtenido:   1. *¿Cómo percibiste a tu colaborador (a)?* 2. *¿Qué dificultades/retos se te presentaron en la conversación?* 3. *¿Cómo calificas tus técnicas de Coaching? Detalla el porqué de tu calificación* 4. *¿Qué moviste en la persona?* |



Ejemplos

**Ejemplo de Plan de acción**

De las 14 técnicas que se describen a continuación, elige mínimo 5 y anota tres acciones prioritarias que realizarás en cada una.

|  |  |
| --- | --- |
| Técnicas | Acciones prioritarias |
| 1. Cuadrante rol del líder coach |  |
| 1. Aplicación de conversaciones de coaching |  |
| 1. Sintonización | * Aplicar la escucha proactiva. * Identificar los estados de ánimo de la persona coacheada. * Entender su perspectiva para poder influir en la persona. |
| 1. Aplicación de preguntas poderosas |  |
| 1. Conversaciones trascendentes |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Técnicas | Acciones prioritarias |
| 1. Modelo G.R.O.W. | * Asegurar que el colaborador tenga claro el objetivo de la conversación. * Indagar mediante preguntas la realidad de la situación tratada en la conversación. * Hacer que el colaborador proponga primero opciones sobre las acciones que realizara. |
| 1. Modelo P.O.K.E.R. |  |
| 1. Ejes del cambio |  |
| 1. Desafío de Metamodelo | * Observar en la conversación eliminaciones, distorsiones o generalizaciones. * Desafiar con las técnicas aprendidas esta forma de comunicación apreciativa. * Ver los resultados que vamos obteniendo. |

|  |  |
| --- | --- |
| Técnicas | Acciones prioritarias |
| 1. Técnica del escalador | * Definir el objetivo al que quieres llegar. * Hacer consciente al colaborador sobre posicionarse en el logro de la meta que definió. * Hacer las preguntas que aplican en la técnica |
| 1. Mentoría |  |
| 1. Estilos de influencia |  |
| 1. Inspirar personas |  |
| 1. Accountability (rendir cuentas) |  |

**Ejemplo Parte 1: tabla de plan de acción**

**Planificación de la conversación**

Nombre: Verónica Ortega

Posición: Banquera

Características de la persona (incluir cuestiones técnicas o actitudinales: Tres años en la posición, resultados inconsistentes de acuerdo a la sistemática comercial, necesita desarrollar cierres efectivos y minimizar creencias limitantes generadas por inseguridad propia y baja autoestima.

|  |
| --- |
| Fortalezas demostradas: |
| 1. Efectiva en sus indicadores cuando demuestra bajos niveles del estrés. 2. Excelente actitud y apoyo con el equipo, siempre dispuesta a ayudar y a enseñar a los nuevos asesores. 3. Excelente trato al cliente. |

|  |
| --- |
| Áreas de oportunidad o desarrollo: |
| 1. Tiende a ser demasiado condescendiente ante clientes difíciles. 2. Baja considerablemente su productividad cuando no logra los cierres que espera y tiende a atribuir esto a situaciones del mercado, no a la manera en que maneja las diferentes actitudes del cliente. 3. Se enfoca en los productos que domina y tiende a dejar a un lado los que no domina, ejemplo: seguros |

Necesidades lógicas y emocionales de la persona: Gestionar el estrés excesivo al interactuar, desafiar las creencias que limitan el orientar al cliente en vez de ser condescendiente en todo y fortalecer su autoestima, demuestra continuamente inseguridad sobre como interactuar con clientes difíciles. Ahondar en sus detonadores y su inteligencia emocional.

**Ejemplo: Si tienes personas a tu cargo:**

**PERSONA 1**

Elije de cada conversación de coaching que llevarás a cabo usa:

|  |
| --- |
| Objetivo de la conversación: Indagar y hacer conciencia de al menos tres detonadores del estrés con clientes difíciles y de ser posible cual es la creencia detrás.  Preguntas poderosas a aplicar: para conocer la situación, reflexivas y para generar acciones de mejora.  Técnicas a aplicar: Sintonización, modelo G.R.O.W, habilidades interactivas de influencia.  Resultado obtenido: 1.- La persona se mostró resistente al inicio para aceptar que requiere manejar clientes difíciles, pero conforme avanzó la sesión aplicando las técnicas.  Con preguntas generativas y poderosas obtuvimos dos detonadores. Descubrimos una posible creencia “al cliente lo que pida”.  2 y 3.- Califico 7, requiero fortalecer mi manera de hacer preguntas y escuchar más activamente, tomando en cuenta el lenguaje no verbal de mi colaborador. También requiero saber manejar actitudes de resistencia por parte de la persona coacheada que entra en las dificultades que tuve. Cuidar el tiempo de la conversación, se me dificulto enrutar positivamente la conversación.  4.- Logramos la conciencia de que detona y que hay de creencia detrás. |

*¿Cómo percibiste a tu colaborador (a)?*

*¿Qué dificultades/retos se te presentaron en la conversación?*

*¿Cómo calificas tus técnicas de Coaching? Detalla el porqué de tu calificación*

*¿Qué moviste en la persona?*

**Parámetros de evaluación: RÚBRICA**

• 50% de la evaluación de toda la actividad del submódulo serán las acciones prioritarias y/o conductas (Entrega el martes posterior al curso)

* **Rubrica**: 30 PUNTOS si haces 5 técnicas, tres acciones prioritarias y/o conductas válidas en cada una

• 50% de la evaluación de toda la actividad del submódulo 2 conversaciones de coaching que tendrás con tus colaboradores (Entrega el viernes posterior al curso)

* **Rubrica**: 70 PUNTOS divididos en dos conversaciones. 35 puntos cada una, 7.5 puntos elección colaborador, 10 plan, objetivos, preguntas, y 17.5 resultados.