

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

Método que consiste en acompañar, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas.

# COACHING GERENCIAL

SERVICIOS DE TRÁNSITO  
VILLAVICENCIO SERTRAVI

MARTHA SOFIA MESA LINARES

---

**COACHING GERENCIAL EMPRESA SERTRAVI**

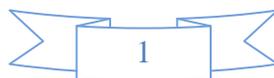
**Presentado por:**

**MARTHA SOFIA MESA LINARES**

**Presentado a:**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FORUM**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FACULTAD DE POSTGRADOS  
COACHING GERENCIAL  
VILLAVICENCIO  
2015**



## TABLA DE CONTENIDO

Pag.

<b>1. SITUACIÓN A APLICAR COACHING GERENCIAL EN LA EMPRESA SERVICIOS DE TRANSITO DE VILLAVICENCIO SERTRAVI.....</b>	<b>5</b>
<b>2. META.....</b>	<b>5</b>
<b>3. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>4. MÓDULO I. Competencias Básicas del Coach.....</b>	<b>10</b>
4.1. Según la situación seleccionada, describa las características o competencias necesarias para que un coach pueda intervenir positivamente en el proceso de <i>Coaching</i> , justificando esta necesidad dentro de la situación específica. ....	<b>10</b>
<b>5. MÓDULO II. Coaching organizacional.....</b>	<b>11</b>
5.1. ¿Cuáles son los objetivos principales al incluir <i>Coaching Organizacional</i> en la situación laboral de referencia? .....	<b>11</b>
5.2. ¿Cómo cree que el proceso de <i>Coaching</i> facilitará o aportará a este proceso?.....	<b>11</b>
5.3. Describa los resultados que desea encontrar aplicando <i>Coaching Organizacional</i> a la situación laboral de referencia.....	<b>12</b>
<b>6. MÓDULO III. El Poder de la conversación/ Preguntas Inteligentes y poderosas.....</b>	<b>13</b>
6.1. Realice una lista de los actores principales a intervenir en este proceso de <i>Coaching</i> .....	<b>13</b>
6.2. Frente a cada actor, piense en cuáles son las preguntas y temas más relevantes sobre los que considera que se debe trabajar con cada actor.....	<b>13</b>

<b>7. MÓDULO IV. Modelos mentales Creencias y Paradigmas.....</b>	<b>18</b>
7.1. ¿Cuáles cree que son las principales creencias o paradigmas a los que se ven enfrentados los actores de la situación Laboral Seleccionada?	
7.2. ¿qué imágenes u Holografías cree que es importante enriquecer o cambiar en los actores de la Situación Laboral Seleccionada?	
<b>8. MÓDULO V. PNL y Coaching.....</b>	<b>20</b>
8.1. Desde la meta-estructura propuesta por la Programación Neurolingüística, explique paso a paso lo que sucede con la mente del coachee cuando realiza con éxito un proceso de coaching.....	<b>21</b>
8.2. Desde su criterio, enumere los conceptos básicos de la PNL más utilizados en el proceso de coaching. Explique su respuesta.....	<b>21</b>
<b>9. MÓDULO VI. Gerentes a Coaches.....</b>	<b>22</b>
9.1. ¿Qué cree actitudes o competencias necesitan tener los líderes con personas a cargo vinculados en la situación Laboral seleccionada?	
9.2. ¿Cómo, por medio del <i>Coaching</i> , los líderes podrían mejorar las relaciones laborales y/o la cercanía con sus equipos para el éxito en esta situación?.....	<b>23</b>
9.3. ¿Qué cambiaría en el estilo de conversación actual de los líderes con personas a cargo pensando en un modelo de conversación orientado al <i>Coaching</i> ?.....	<b>24</b>
<b>10. MÓDULO VII. Coaching de equipos.....</b>	<b>25</b>
10.1. Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral seleccionada.....	<b>25</b>
10.2. ¿Cómo intervendría, por medio del <i>Coaching</i> , a los equipos y en qué momentos?.....	<b>25</b>
<b>11. MÓDULO VIII. Coaching comercial.....</b>	<b>26</b>
11.1. ¿Hay algún actor de la situación actual seleccionada al que se requiera fidelizar o vincular de una manera propositiva para conseguir el objetivo?.....	<b>26</b>

11.2. Ejemplifique cómo, desde el coaching comercial, trabajaría para que quienes aún no se han vinculado con el proceso puedan hacerlo viendo en él beneficios y ventajas.....**26**

**12. BIBLIOGRAFIA..... 28**

## **COACHING GERENCIAL EMPRESA SERTRAVI**

Presentado por: **MARTHA SOFIA MESA LINARES**

### SERVICIOS DE TRANSITO DE VILLAVICENCIO SERTRAVI

#### **1. SITUACIÓN A APLICAR COACHING GERENCIAL EN LA EMPRESA SERVICIOS DE TRANSITO DE VILLAVICENCIO SERTRAVI**

*IMPLEMENTACIÓN E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA PARA EL SISTEMA DE OPERACIÓN DE LA PLATAFORMA QX-TRANSITO EN LA EMPRESA SERVICIOS DE TRANSITO DE VILLAVICENCIO – SERTRAVI DE CONFORMIDAD A LA LEY 769 DE 2002 MINISTERIO DE TRANSPORTES.*

#### **2. META:**

*LOGRAR EL DISEÑO Y DESARROLLO DEL PROYECTO, ESTUDIO FINANCIERO, IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA, APLICACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS Y FINALIZACIÓN DE CONVENIOS COMERCIALES QUE PERMITAN CONTRIBUIR CON EL CRECIMIENTO PRODUCTIVO DE LA EMPRESA SERTRAVI EN LOS SERVICIO DE REGISTRO AUTOMOTOR Y DE CONDUCTORES.*

#### **3. JUSTIFICACIÓN:**

#### **IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE OPERACIÓN QX-TRANSITO EN SERTRAVI.**

Desde la misión de sabios (1994), la ciencia, la tecnología y la innovación (CT e I) no ocupaban un lugar tan destacado en la agenda nacional además que se creía que la investigación era de solo científicos.

Hoy en día la **Ciencia, Tecnología e Innovación** es un elemento primordial de la política para la competitividad y donde requiere de la participación de diferentes actores así como de sectores.

El reto es articular los esfuerzos públicos y privados para hacer de una ciudad, región o un país innovador y competitivo.

Para ello es importante incrementar la generación de conocimiento además de otros factores como fomentar la innovación y el desarrollo productivo, fomentar la apropiación de la CTI en la sociedad, incrementar y fortalecer las capacidades humanas para la CTI, consolidar la institucionalidad del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, consolidar la infraestructura y los sistemas de información para la CTI, promover la integración regional y consolidar la proyección internacional.

Para la aplicación del modulo de Gestión Tecnológica y de la Innovación en la empresa Servicios de Tránsito de Villavicencio SERTRAVI partimos de las nuevas disposiciones legales a través de la Ley 769 de 2002 y la entrada en funcionamiento de la Concesión RUNT (Registro Unico Nacional de Tránsito) donde todos los Organismos de Tránsito a nivel Nacional y sus operadores estratégicos debemos incorporar una nueva metodología tecnologica para entrar a operar en coordinación con el RUNT y realizar los registros de automotores y de conductores.

Todos los procesos y procedimientos que se venian desarrollando a través de la organización deben ser modificados lo que implica un cambio y una nueva forma de hacer las cosas utilizando tecnología blanda y dura como el cambio de los equipos y elementos para elaborar las licencias y la implicación en la transferencia de conocimiento.

Para ello se requiere contar con un recurso humano, financiero, físico y tecnológico que permita y facilite un desarrollo competitivo, ágil, eficiente y seguro a la hora de prestar un servicio a los ciudadanos de todo el país.

Aunque el proceso de transición ha dificultado su operación y funcionamiento debido a los mecanismos de migración de la información de la base de datos y otros ha llegado a comprender que los cambios tecnológicos también requiere de un cambio cultural y de una adaptación que permita estar al nivel de la tecnología y hacerla de una forma más amigable y que no genere un rechazo.

Es importante crear un ambiente organizacional donde se involucren todas las personas lo que implica cambios frecuentes en su forma de pensar y en cambiar los paradigmas ya que uno de ellos es que la entrada de tecnología y nuevas máquinas implican despidos o lo que llaman reestructuración de personal. Hay que desarrollar las competencias de las personas para que suban el nivel de desempeño y no se sientan rechazados o lo que es peor desplazados por la tecnología.

Las estrategias de negocios intentan hacer que una empresa se diferencie de las demás. Las estrategias del pasado incluían tecnología, planificación de requisitos de materiales, requisitos de planificación de fabricación (MRP), control estadístico de procesos, calidad, justo a tiempo (JIT) y otros. Sin discutir los méritos de cada uno, el hecho es que la naturaleza de las organizaciones tuvo una evolución rápida; las estrategias tradicionales no lograron mantenerse a la par de ella. Es necesario romper con la tradición para satisfacer las expectativas del cliente y mantener una posición competitiva duradera.

De ahí que las tecnologías como estrategias son importantes porque determinan en gran medida la dirección a la empresa. Una estrategia que ofrece a las empresas muchas ventajas sobre sus competidores es aquella que se concentra en reducir el tiempo de respuesta a las medidas del cliente. La ventaja competitiva

se fortalece en varios frentes: velocidad en entrada en el mercado, costo y calidad. La tecnología estratégica promueve un tiempo de ciclo y un capital de trabajo reducido y organizaciones flexibles.

Además que para obtener productos y servicios se utilizan en las empresas materias primas, mano de obra directa, los insumos indirectos de fabricación de los departamentos de producción y los insumos indirectos de fabricación de los departamentos de servicio, todos estos son considerados tangibles y se traducen en costos, los cuales deben ser minimizados para obtener la mejor productividad.

La tecnología en maquinas y equipos de producción se considera un tangible, porque tiene un costo asociado y, además, se puede identificar el aumento de la cantidad producida y así evaluar los beneficios de una posible inversión.

Se deben tener en cuenta, además los insumos intangibles que influyan de manera importante en los resultados obtenidos, entre los que se encuentra el conocimiento, las habilidades humanas y la información, pilares hoy en día para el desarrollo competitivo de las organizaciones.

En la planeación estratégica de la organización, la dirección define una serie de directrices y metas por cumplir que pueden cubrir múltiples aspectos como financieros, mercadeo, gestión humana, ambiental, de salud ocupacional y seguridad industrial, procesos internos, sistemas de información y la tecnología. Estas directrices y sus metas se deben considerar como entrada de la planificación estratégica de tal forma que todos los resultados de la organización estén alineados.

Para tener éxito, toda empresa debe crear un lugar de trabajo fuerte y eficiente que abrace principios operativos básicos y la mejora continua. Luego debe inculcarse el concepto de trabajo estándar, a fin de asegurar la coherencia y la posibilidad de predecir. Además debe manejar el rendimiento de su fuerza de

trabajo mediante el uso de herramientas de administración, uso de tecnología, sistemas de compensación y capacitación.

Para finalizar se realiza una presentación de los elementos que se van a utilizar en la empresa Servicios de Tránsito de Villavicencio así como de las condiciones de funcionamiento y seguridad.

<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Elementos del KIT OT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Una (1) impresora de licencias.</li> <li>Una (1) licencia del software HQ-RUNT.</li> <li>Un (1) canal de comunicaciones.</li> <li>Un (1) enrutador o router.</li> <li>Un (1) punto de acceso telefonía IP.</li> </ul>	<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Computador</b></p> <p>El computador será nuevo y contará con tecnología disponible en el mercado, con no más de un año de antigüedad, respecto de la fecha de entrega. Este equipo permitirá el ingreso de los usuarios al sistema HQ-RUNT.</p> 	<p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Cámara Web</b></p> <p>Permitirá la captura de la foto que será impresa en la Licencia de Conducción con fines de autenticación del portador de la misma. Cada OT recibirá una cámara web.</p> 
<p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Lector Código de Barras Bi-dimensional</b></p> <p>Este dispositivo permite validar la información contenida en un documento, mediante una técnica de escaneo.</p> <p>Dicho lector se utilizará en la captura de la información de las nuevas cédulas de ciudadanía colombianas y permita verificar lo contenido en las Licencias de Conducción, Licencias de Tránsito y otros documentos que integran el Sistema de Barras</p> 	<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Lector de Huellas Dactilares – Biométrico</b></p> <p>El lector de huella dactilar interconectado al sistema autorizador será usado para validar la identidad de un ciudadano y verificar que quien realiza el trámite es quien dice ser.</p> <p>La información capturada a través de este dispositivo será validada contra la base de datos de la Registraría Nacional del Estado Civil o DAS.</p> 	<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Escáner – Digitalizador de Firma</b></p> <p>El dispositivo digitalizador de firmas permite capturar la firma del usuario y almacenarla en forma digital en la base de datos central del RUNT. Con esta imagen, el personal del OT podrá coleccionar las firmas de quienes otorgan representación y autorizar o rechazar los trámites realizados por medio de terceros.</p> 
<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Certificado Digital</b></p> <p>El Certificado Digital garantiza al RUNT que las transacciones sean realizadas entre los nodos autorizados por el sistema, logrando un intercambio seguro de información, con validez y respaldo jurídico. Se garantiza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Autenticidad de quien remite el mensaje o realiza la transacción.</li> <li>Integridad del mensaje.</li> <li>Confidencialidad frente a terceros.</li> <li>Reconocimiento e imposible negación de las partes involucradas.</li> </ul> 	<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Canal de Comunicación y Enrutador</b></p> <p>La <b>Concesión RUNT S.A.</b> instalará un canal de comunicación entre el OT y el RUNT para garantizar la operación del sistema en línea y tiempo real.</p> <p>El RUNT integra una red que interconecta la totalidad de los OT, las DT y las Subdirecciones de Tránsito y Transporte del Ministerio.</p> 	<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Licencia del Software HQ-RUNT</b></p> <p>La licencia de uso HQ-RUNT se otorga a cada OT, y es de carácter ilimitado. Permite el acceso de uno o varios usuarios los cuales deben estar previamente inscritos por el OT dentro de la jurisdicción correspondiente.</p> <p>Al HQ-RUNT se puede tener acceso desde tantos computadores como sea necesario.</p> 
<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Impresora de Licencias de Conducción y Tránsito</b></p> <p>El kit básico para cada OT contará con una (1) impresora de licencias de Conducción y Tránsito de acuerdo con las fichas técnicas establecidas por el Ministerio de Transporte.</p> 	<p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Utilidad de los Elementos del KIT</b></p> <p><b>Punto de Acceso Telefonía IP</b></p> <p>Una línea telefónica que permite la comunicación directa entre el RUNT, los Organismos de Tránsito y las Direcciones Territoriales y Subdirecciones de Tránsito y Transporte del Ministerio.</p> 	<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Condiciones de Funcionamiento</b></p> <p>Para su óptimo funcionamiento, el KIT básico requiere del cumplimiento de unas condiciones mínimas de orden técnico, espacial, ambiental y de seguridad.</p> <p><b>Requisitos Técnicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El OT debe proveer alimentación eléctrica regulada suministrada por UPS, y/o regulador.</li> <li>Voltaje Fase a Neutro de 120 AC ± 3%</li> <li>Voltaje Tierra a Neutro 0 ± 1V</li> <li>Frecuencia AC: 60 Hz ± 3%</li> <li>Cuatro tomas eléctricas reguladas y de tipo normal, disponible para cada computador o equipo de comunicaciones y/o en el rack o cuarto de equipos.</li> <li>Batería de respaldo o UPS.</li> </ul> 
<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Condiciones de Funcionamiento</b></p> <p><b>Requisitos Ambientales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Temperatura: Debe estar entre 15° C y 30° C. Se recomiendan 22° C estables.</li> <li>Humedad: Debe estar entre el 20% y 90% no condensada.</li> <li>Iluminación: El cuarto debe estar bien iluminado, el valor medio de luminancia recomendado es 750 lumens.</li> <li>Interferencia: El equipo debe estar alejado de fuentes de calor campos electrostáticos o electromagnéticos y de radio frecuencia.</li> </ul> 	<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Condiciones de Funcionamiento</b></p> <p><b>Requisitos Espaciales</b></p> <p>Se requiere un área con un espacio mínimo de 3.00 metros x 2.50 metros, donde se pueden colocar estos elementos en forma segura y funcional.</p> 	<p>Navegando por el RUNT</p> <p>MATERIAL DEL CURSO ●●●●</p> <p>II. Módulo - Elementos del KIT, Condiciones de funcionamiento y Seguridad OT</p> <p>● <b>Condiciones de Mantenimiento y Soporte</b></p> <p>El buen funcionamiento del KIT depende en gran medida del adecuado uso y mantenimiento que recibe. El RUNT ofrecerá mantenimiento y soporte al kit suministrado.</p> <p><b>Mesa de Ayuda: 018000 930070</b></p> 

## 4. MÓDULO I

### Competencias Básicas del Coach

- 4.1. Según la situación seleccionada, describa las características o competencias necesarias para que un coach pueda intervenir positivamente en el proceso de *Coaching*, justificando esta necesidad dentro de la situación específica.



- Capacidad de escucha y comunicación interpersonal: es un aspecto clave del proceso de coaching, ya que proporciona acceso directo a las respuestas de las otras personas, permite entender sus preocupaciones y prioridades y da pistas sobre cómo puedes seguir comunicándote de una mejor manera.
- Capacidad de trabajo en equipo: participar activamente en la ejecución de una meta colectiva común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo, complementando las competencias y la información con el resto del equipo, con responsabilidad y compromiso compartido.
- Actitud positiva: elegir pensar de forma constructiva, objetiva y sana. Así mismo, visualizar, anticipar lo mejor y aprender a pensar en lo bueno y lo agradable. Nuestros pensamientos son realmente poderosos.

- Situación de confianza: Generar situaciones favorables al interior de la organización con el propósito de que las personas o equipo de trabajo sean capaces de actuar de forma correcta en una determinada situación.

## 5. MÓDULO II

### Coaching organizacional

Según lo visto en clase responda:

- 5.1. ¿Cuáles son los objetivos principales al incluir *Coaching* Organizacional en la situación laboral de referencia?



- Sensibilizar a los integrantes del quipo para que tengan la capacidad de tomar decisiones acertadas.
  - Eliminar las barreras de entrada entre los integrantes del equipo, con el propósito de aportar y mejorar los rendimientos.
  - Desarrollar herramientas y/o talleres interpersonales que permitan aumentar el autoestima y fomentar el liderazgo.
- 5.2. ¿Cómo cree que el proceso de *Coaching* facilitará o aportará a este proceso?



- Empoderar a cada integrante del equipo para que intervenga con sus capacidades y sean aprovechadas de tal manera que se logren potencializarlas.
- Elevar el compromiso de cada integrante para con la empresa, aumentar el autoestima y crecimiento personal así como de su familia y entorno. (es decir generar un sentido de pertenencia).
- Saber escuchar y saber entender para lograr comprender las verdaderas razones que están entorpeciendo y/o bloqueando al equipo de trabajo en sus propósitos.

5.3. Describa los resultados que desea encontrar aplicando *Coaching Organizacional* a la situación laboral de referencia.



- Deseo encontrar una mayor articulación y empoderamiento entre el equipo de trabajo.

- Que se cumpla la meta de la implementación e innovación tecnológica para el sistema de operación de la plataforma QX TRANSITO en SERTRAVI y garantice la oportunidad del servicio a los usuarios.
- Que los integrantes del equipo de trabajo se sientan identificados con sus procesos, con el desarrollo de sus actividades y que éstas aporten de manera positiva dentro y fuera de la organización.
- Que al final seamos autocríticos para establecer siempre mecanismos de mejora continua.

## 6. MÓDULO III

### El Poder de la conversación/ Preguntas Inteligentes y poderosas

Según lo visto en clase:

- 6.1. Realice una lista de los actores principales a intervenir en este proceso de *Coaching*.



- Gerente General
- Director Administrativo y Financiero
- Director de Proyectos
- Director de Operaciones
- Director Comercial
- Director de Sistemas

6.2. Frente a cada actor, piense en cuáles son las preguntas y temas más relevantes sobre los que considera que se debe trabajar con cada actor:



- Gerente General: es muy importante porque en él recae toda la responsabilidad del proceso de implementación e innovación tecnológica para el sistema de operación de la plataforma QX TRANSITO en SERTRAVI y garantice la oportunidad del servicio a los usuarios.
  1. Que aspectos cree que hay que mejorar en cada Director de la empresa SERTRAVI para el cumplimiento del objetivo?
  2. Cómo se siente con el trabajo realizado por cada Director?
  3. Cómo cree usted que se puede sensibilizar a cada Director de SERTRAVI para obtener actitudes de cambio?
  4. Conoce en detalle las actividades que realiza cada Director de área de la empresa SERTRAVI?
  5. Cómo es la relación individual con cada Director de área de SERTRAVI?
  6. Qué le gustaría lograr con cada Director de área de la empresa SERTRAVI?
  7. Cuáles son los siguientes pasos a seguir para que los Directivos trabajen de manera coordinada?

- Director Administrativo y Financiero: es muy importante porque en el recae toda la responsabilidad de establecer los flujos financieros y de caja, así mismo de establecer la tasa interna de retorno frente a la inversión del proyecto.

1. Cómo se siente con la labor que desempeña en la empresa SERTRAVI?
- 2.Cuál es su mayor motivación para el cumplimiento de sus metas financieras?
3. Que acciones cree que le pueden ayudar a cumplir con sus metas financieras?
4. Cuáles cree que son sus fortalezas y debilidades en el momento de realizar el presupuesto indicado ante la junta Directiva?
5. De qué manera la Gerente de SERTRAVI le aporta al proceso financiero y que más necesita que le aporte?
6. Cuál es la situación financiera actual de la empresa SERTRAVI?
7. Cómo has verificado la ejecución financiera de la empresa SERTRAVI y que alarmas has presentado a la Gerencia?

- Director de Proyectos. Es importante porque en el recae el diseño, la estrategia y los parámetros para determinar la viabilidades de pre factibilidad, y factibilidad en la elaboración del proyecto para la implementación e innovación tecnológica.

1. Cómo se siente con la labor que desempeña en la empresa SERTRAVI?
2. Cuál es su mayor motivación para la elaboración y cumplimiento de los proyectos?
3. Que acciones cree que le pueden ayudar a cumplir con la formulación de los proyectos?

4. Cuáles cree que son sus fortalezas y debilidades en el momento de determinar la factibilidad de los proyectos y sustentarlos ante la junta Directiva?
  5. De qué manera la Gerente de SERTRAVI le aporta al proceso formulación de proyectos y que más necesita que le aporte?
  6. Cuál es la situación actual de la empresa SERTRAVI frente al desarrollo de los proyectos?
  7. Cómo has realizado el seguimiento de los proyectos de la empresa SERTRAVI y que alarmas has presentado a la Gerencia?
- Director de Operaciones: es importante porque en él recae la responsabilidad de establecer los procesos y procedimientos, así mismo la evaluación de los tiempos y movimientos en la oportunidad de servicio frente a los usuarios.
    1. Cómo se siente con la labor que desempeña en la empresa SERTRAVI?
    2. Cuál es su mayor motivación en el momento de implementar los procesos y procedimientos de SERTRAVI?
    3. Que acciones cree que le pueden ayudar a cumplir con la Implementación de los procesos?
    4. Cuáles cree que son sus fortalezas y debilidades en el momento de establecer los tiempos y movimientos de los procesos para ser sustentados ante la junta Directiva?
    5. De qué manera la Gerente de SERTRAVI le aporta al desarrollo de los procesos y procedimientos y que más necesita que le aporte?
    6. Cuál es la situación actual de la empresa SERTRAVI frente a la evaluación de los tiempos y movimientos en la oportunidad del servicio?

7. Cómo has realizado el seguimiento de los procesos de la empresa SERTRAVI y que alarmas has presentado a la Gerencia?
- Director Comercial: es muy importante porque en él recae la responsabilidad de establecer el portafolio de servicios y el marketing empresarial y los convenios con las entidades comerciales.
    1. Cómo se siente con la labor que desempeña en la empresa SERTRAVI?
    - 2.Cuál es su mayor motivación en el momento de presentar el marketing comercial de SERTRAVI?
    3. Que acciones cree que le pueden ayudar a cumplir con la Implementación del portafolio de servicios?
    4. Cuáles cree que son sus fortalezas y debilidades en el momento de establecer los convenios comerciales para ser sustentados ante la junta Directiva?
    5. De qué manera la Gerente de SERTRAVI le aporta al desarrollo del marketing comercial y que más necesita que le aporte?
    6. Cuál es la situación actual de la empresa SERTRAVI frente a los convenios realizados?
    7. Cómo has realizado el seguimiento de los convenios comerciales de la empresa SERTRAVI y que alarmas has presentado a la Gerencia?
  - Director de Sistemas: es muy importante ya que en él recae el diseño tecnológico, la aplicación, funcionalidad y puesta en marcha del sistema de operación para la plataforma QX TRANSITO en la empresa SERTRAVI.

1. Cómo se siente con la labor que desempeña en la empresa SERTRAVI?
- 2.Cuál es su mayor motivación en el momento de presentar el diseño tecnológico de SERTRAVI?
3. Que acciones cree que le pueden ayudar a cumplir con la Implementación de la aplicación tecnológica en el sistema de operación de la plataforma?
4. Cuáles cree que son sus fortalezas y debilidades en el momento de diseñar la aplicación QX TRANSITO para ser sustentada ante la junta Directiva?
5. De qué manera la Gerente de SERTRAVI le aporta al desarrollo del diseño tecnológico y que más necesita que le aporte?
6. Cuál es la situación actual de la empresa SERTRAVI frente a la funcionalidad del sistema operativo en la plataforma QX TRANSITO?
7. Cómo has realizado el seguimiento de la aplicación tecnológica de la empresa SERTRAVI y que alarmas has presentado a la Gerencia?

## **7. MÓDULO IV**

### **Modelos Mentales Creencias y Paradigmas**

Según lo visto en clase responda:

7.1. ¿Cuáles cree que son las principales creencias o paradigmas a los que se ven enfrentados los actores de la situación Laboral Seleccionada?

- Tecnología muy costosa en el mercado. (variación en la moneda extranjera).
- Procesos muy difíciles de implementar.
- No alcanzan los recursos.

- Precios muy altos en los registros Nacional de Conductores y Automotores.
- La competencia de otros operadores de la región en la elaboración de los registros.
- En la empresa SERTRAVI se establecen los protocolos de seguridad de la información.
- Oportunidad en la prestación de servicio, ágil y eficiente.

7.2. ¿qué imágenes u Holografías cree que es importante enriquecer o cambiar en los actores de la Situación Laboral Seleccionada?

- Tecnología muy costosa en el mercado: es importante cambiar esta situación y hacer ver en los socios la inversión como una oportunidad de estar a la vanguardia de los sistemas de operación y reflejarlos en la disminución de los tiempos y en la tasa interna de retorno.
- Procesos muy difíciles de implementar. es importante cambiar esta situación, con el propósito de mentalizar positivamente a los diseñadores de procesos que siempre hay algo que mejorar y evaluar los resultados frente a la oportunidad del servicio.
- No alcanzan los recursos. Es importante cambiar esta situación y presentar en los financieros la optimización de los recursos, así mismo la prioridad en la estrategia de inversión y/o las compras paulatinas.
- Precios muy altos en los registros Nacional de Conductores y Automotores. Garantizar con la implementación de los sistemas de operación e innovación de la tecnología la disminución en los

tiempos de respuesta a los requerimientos y necesidades de los clientes, así mismo dar a conocer los casos de éxito y la satisfacción de los clientes frente a los resultados esperados.

- La competencia de otros operadores de la región en la elaboración de los registros. Estar siempre alerta de la competencia pero sin menospreciar y establecer las estrategias que permitan estar a la vanguardia de las necesidades de los clientes, con el fin de conservar los clientes que ya se tienen y captar la atención de los demás con las experiencias exitosas en la implementación de los procesos.
- En la empresa SERTRAVI se establecen los protocolos de seguridad de la información. Enriquecer siempre esta situación con el fin de transmitir la seguridad en las operaciones frente a los clientes, estar siempre alerta y en cumplimiento de los protocolos de la información para que éstos no sean vulnerados.
- Oportunidad en la prestación de servicio, ágil y eficiente: es importante enriquecer esta situación ya que genera al interior del equipo de trabajo un empoderamiento en el saber de los procesos (know how), el desarrollo de las herramientas y mecanismos eficientes en la implementación de los sistemas de operación, la capacitación permanente del equipo de trabajo y la motivación frente al desempeño.

## 8. MÓDULO V

### PNL y Coaching

Según lo visto en clase:

8.1. Desde la meta-estructura propuesta por la Programación Neurolingüística, explique paso a paso lo que sucede con la mente del coachee cuando realiza con éxito un proceso de coaching.

- Se genera un reto personal
- Satisfacción por el deber cumplido
- Fortalecimiento del autoestima
- Genera autoconfianza
- Crecimiento personal y profesional
- Se convierte en un manejador de situación (saber enfrentar las diferentes situaciones)
- Superación de paradigmas
- Se acerca a la realidad y habla del lenguaje con una estructura profunda de lo que se ve en el pensamiento, la creencia, y emociones.

8.2. Desde su criterio, enumere los conceptos básicos de la PNL más utilizados en el proceso de coaching. Explique su respuesta.

**RAPPORT:** cuando dos personas o más sienten que están en sintonía, existe una empatía que permite emular el comportamiento y acceder a sus recursos inconscientes a través de los componentes conductuales.

**ANCLAS:** nos permite generar recordación de las situaciones para poder acceder a los recursos que se posee.

**SUBMODALIDADES:** hace referencia a las submodalidades kinestésicas, auditivas y visuales

- Kinestésicas: se genera a través de la información del tacto, gusto y olfato por ejemplo: la localización del cuerpo, movimiento, peso, la intensidad, frecuencia cardiaca, la sensación táctil. Entre otras.
- Auditiva: se genera a través de la escucha activa y reflexiva teniendo en cuenta por ejemplo: número de sonidos, localización, volumen, timbre, ritmo, tono, distancia, entre otras.
- Visual: se genera a través del proceso de observación, por ejemplo: la percepción de la realidad vs la imaginación por ejemplo: enfocado/no enfocado, Asociado/Disociado, Movimiento/No movimiento, entre otras.

**CALIBRACIÓN:** se genera a través de las nivelaciones del cuerpo y la mente por ejemplo. La escucha auditiva, visual y kinético, las dimensiones internas del ser, las expresiones universales y singulares, los movimientos apaciguadores, entre otras.

**METAFORAS:** se genera a través del ciclo en el: sentir-pensar, comunicar, conducta, resultado, se convierte en realidad por ejemplo: el cambio es bueno, mi cuerpo es hermoso, saludable y perfecto, es un bonito día, entre otros.

## 9. MÓDULO VI

### Gerentes a Coaches

Según lo visto en clase responda:

- 9.1. ¿Qué cree actitudes o competencias necesitan tener los líderes con personas a cargo vinculados en la situación Laboral seleccionada?

- Escucha Activa y reflexiva
- Orientación Frente A Resultados
- Capacidad de retroalimentación
- Relaciones Interpersonales
- Disposición frente al proceso y rechazo a la resistencia al cambio
- Empoderamiento
- Comunicación Efectiva y Dinámica Con Su Equipo De Trabajo
- Capacidad De Desarrollar A Los Miembros De Su Equipo
- Desarrollo de Empatía
- Flexibilidad (facilidad y adaptabilidad)
- Autodidacta
- Capacidad de enfrentar los problemas como una oportunidad de mejora

9.2. ¿Cómo, por medio del *Coaching*, los líderes podrían mejorar las relaciones laborales y/o la cercanía con sus equipos para el éxito en esta situación?

Los líderes deben identificar el personal del equipo de trabajo, su rol, conocer bien sus fortalezas y debilidades con el fin de diagnosticar y posteriormente desarrollar las estrategias necesarias para mejorar las relaciones laborales y la cercanía con sus equipos teniendo en cuenta lo siguiente:

**Trata a todos con respeto.** Aunque te encuentras en una posición de jerarquía, debes buscar un ambiente armonioso al tratar con respecto y cordialidad a cualquier empleado.

**Cumple todas tus labores a tiempo.** Debes mantener un nivel de cumplimiento elevado, sin descuidar ninguna tarea y plasmando un trabajo de calidad.

**Procura tener buena comunicación.** En todo momento debes tratar de comunicarte no solamente con claridad sino también con mucho respeto. En cuanto a fechas de entrega, instrucciones y demás detalles, busca que ambas partes tengan todo claro.

**Acepta tus errores.** Si te equivocas en algo, lo mejor que puedes hacer es admitir tu error y hacer saber que intentarás no fallar en la próxima. No es un buen síntoma no aceptar los fallos y no ganarás nada con ello.

**Elogia su trabajo.** Déjale saber a tu jefe que su trabajo es apreciado, al igual que el de todos. Si quieres obtener reconocimiento por tus funciones, nada mejor que apreciar también el aporte de otros.

**Gánate su confianza.** Al escuchar sus problemas y dar algún que otro consejo de vez en cuando, podrás ganarte la confianza de tu empleado y le servirá de motivación en sus funciones.

**Sé claro en tus instrucciones.** A la hora de solicitar trabajos, deja en claro las fechas, los resultados que esperas y cualquier otro detalle que sea importante, para que no haya confusiones y complicaciones.

**Resuelve los problemas en persona.** No hables mal de alguien ni cuentes situaciones negativas a otros compañeros de trabajo. Es mejor resolver todo frente a frente con respeto.

- 9.3. ¿Qué cambiaría en el estilo de conversación actual de los líderes con personas a cargo pensando en un modelo de conversación orientado al *Coaching*?

- Cambiaría el uso de lenguaje muy técnico y establecería una conversación más sencilla y dinámica para estar en el mismo léxico del coachee.
- Cambiaría la suspicacia en la conversación, ya que esto generaría total desconfianza y se perdería la empatía conversacional.
- Cambiaría la actitud del líder frente al estilo de conversación, la capacidad de escucha; por una escucha activa reflexiva con el fin de prestar toda la atención en el equipo Directivo y lograr que se planteen de manera adecuada los compromisos adquiridos.

## 10. MÓDULO VII

### Coaching de equipos

Según lo visto en clase responda:

10.1. Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral seleccionada.

Equipo Directivo de la empresa SERTRAVI:

- Financiero
- Proyectos
- Operaciones
- Sistemas
- Comercial

10.2. ¿Cómo intervendría, por medio del Coaching, a los equipos y en qué momentos?

Cómo intervendría: realizando un Coaching con la Gerencia de SERTRAVI y luego con los Directivos proponiendo un compartir en un sitio apartado de la empresa,

donde se puedan revisar con tranquilidad los panoramas presentados por la junta Directiva, interviniendo en los procesos que afectan las operaciones, y establecer lazos de comunicación asertiva que genere confianza en el equipo de trabajo, lo que motivará para el desarrollo de sus potencialidades y destrezas en el manejo de la información.

En qué momento: cuando exista una situación como la actual que impacta notoriamente en la prestación del servicio y en la manera de ejecutar los procesos, ya que se requiere de un rediseño tecnológico lo que implica un desarrollo financiero, de proyecto, operativo, de sistemas y comercial.

## **11. MÓDULO VIII**

### **Coaching comercial**

Según lo visto en clase responda:

11.1. ¿Hay algún actor de la situación actual seleccionada al que se requiera fidelizar o vincular de una manera propositiva para conseguir el objetivo?

Sin lugar alguno, se deben vincular de manera positiva los socios de la Junta Directiva, ya que desde la visión de negocio solo generan la oportunidad de rentabilidad, descuidando y/o haciendo a un lado el valor importante que desempeñan las personas que hacen parte del equipo de trabajo partiendo de la Gerencia General y los Directivos de Área que son los encargados de presentar los rendimientos y metas esperados en comité por los Socios de la Junta Directiva.

11.2. Ejemplifique cómo, desde el coaching comercial, trabajaría para que quienes aún no se han vinculado con el proceso puedan hacerlo viendo en él beneficios y ventajas.

El coaching comercial sería utilizado como una herramienta estratégica permitiendo los procesos de vinculación, compromiso, interacción, comunicación con el propósito de fortalecer e incrementar el desempeño laboral y personal de todos los niveles jerárquicos de la empresa SERTRAVI, ya que de ello depende la sostenibilidad y sustentabilidad a través del desarrollo del contrato.

Generar mecanismos de confianza a través de la delegación de responsabilidad, enfocadas al empoderamiento de cada una de las áreas involucradas en la situación anterior, y que permita liderar los procesos de direccionamiento los cuales conllevan al cumplimiento de la **META**



## 12. BIBLIOGRAFIA

- Ley 769 de 2002 Código Nacional de Tránsito. Ministerio de Transportes.
- [www.RUNT.com.co](http://www.RUNT.com.co)
- [www.serviciosdetransitodevillavicencio.gov.co](http://www.serviciosdetransitodevillavicencio.gov.co)
- Bandler, R., Grinder, J. (1975) *The Structure of Magic I: A Book About Language and Therapy Science and Behavior Books*
- Dilts B. Robert,. (1999) *Creación de Modelos con PNL*, Ediciones Urano.
- Gardner, Howard. (1983) *Multiple Intelligences*
- Smart, J. Karen. *COACHING Y FEEDBACK EFICACES: CÓMO AYUDAR A NUESTROS COLABORADORES A MEJORAR SUS RESULTADOS*. Barcelona: Gestión 2000, 2004. 148p. (HF5385.S6E).
- Whitmore, John. *COACHING: EL MÉTODO PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LAS PERSONAS*. Barcelona: Paidós, 2003. 189p. (HD58.82.W45E)
- Whitworth y otros (1998), *Coactive Coaching*