

**EL COACHING COMO ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO Y LIDERAZGO
PARA LA EMPRESA GUAPI S.A.S. EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO**

**CASTELL NOVOA EDGAR DANIEL
GUARNIZO ANZOLA EDWIN AUGUSTO
MARTINEZ DIAZ CARLOS MARIO**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
VICERRECTORADO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
VILLAVICENCIO
2017**

**EL COACHING COMO ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO Y LIDERAZGO
PARA LA EMPRESA GUAPI S.A.S. EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO**

**CASTELL NOVOA EDGAR DANIEL
GUARNIZO ANZOLA EDWIN AUGUSTO
MARTINEZ DIAZ CARLOS MARIO**

**Trabajo de grado para optar por el título de
Especialista en gerencia de proyectos**

**Dra. LINA FORERO RIAÑO
Asesor de Proyecto**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
VICERRECTORADO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
VILLAVICENCIO
2017**

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	9
1. TITULO DEL PROYECTO	11
2 RESUMEN EJECUTIVO	12
3. PROBLEMA	15
3.1 Planteamiento del problema	15
3.2 Formulación del problema	17
4. JUSTIFICACIÓN E IMPACTO CENTRAL DEL PROYECTO	18
5. OBJETIVOS	20
5.1 Objetivo General	20
6.1.1 La esencia del coaching.	25
6.1.2 El gerente como coach.	26
6.1.3 El papel del gerente.	27
6.1.4 La naturaleza del coaching.	27
6.1.5 Elevar la conciencia.	28
6.1.6 La responsabilidad.	28
6.1.7 Las cualidades de un coach. (Manuel, 2007)	
6.1.8 Los múltiples beneficios del coaching.	29

6.2 Antecedentes	33
6.3 Descripción de la zona de estudio	38
6.3.1 Departamento del Meta.	38
6.3.2 Municipio de Villavicencio.	39
6.4 Generalidades de la Empresa GUAPI S.A.S.	40
6.2 Marco Conceptual	45
6.4 Marco Legal	48
7 . ENFOQUE METODOLÓGICO	54
7.1 Línea de Investigación	54
7.2 Tipo de investigación	54
7.3 Población y muestra	55
7.3 Técnicas e instrumentos de recolección de la información	55
7.4 Técnicas e instrumentos para el análisis de la información	56
8. ANÁLISIS DE RESULTADOS	63
REFERENCIAS	72
ANEXOS	74

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1 Gerencia Tradicional	26
Figura 2 La dirección por medio del coaching.	30
Figura 3. Cuatro estilos de liderazgo.	32
Figura 4. Generalidades y mapa político departamento del Meta.	39
Figura 5 Estructura organizacional.	44
Figura 6 implementación del coaching	61
Figura 7 Fotografías empresa	80

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1 Cámara de Comercio	74
Anexo 2 Encuesta	76
Anexo 3 Lista De Chequeo	78
Anexo 4 Fotografías de la empresa	79

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Proporción del tiempo empleado por los ejecutivos	31
Tabla 2 Cronograma	58
Tabla 3 Presupuesto de Inversión	59
Tabla 4 Presupuesto	60
Tabla 6 Matriz Foda	69
Tabla 5 Lista de chequeo	79

LISTA DE GRAFICOS

	pág.
Grafico 1 ¿Estoy dispuesto a explorar y probar nuevas maneras para apoyar a los demás?	63
Grafico 2 ¿Creo que el coaching es una herramienta que apoya a las personas a lograr resultados?	63
Grafico 3. ¿Me gusta invertir parte de mi tiempo para apoyar a otras personas?	64
Grafico 4 ¿Estoy dispuesto a comprometerme con el compromiso de otras personas?	64
Grafico 5 ¿Me alegro cuando alguien ha alcanzado un éxito	65
Grafico 6 ¿Entre ser honesto y lucir bien, prefiero ser honesto?	65
Grafico 7. ¿Entre ser honesto y lucir bien, prefiero ser honesto?	66
Grafico 8 ¿Estoy dispuesto a estudiar más acerca del coaching e invertir tiempo	66
Grafico 9 ¿Estoy dispuesto a aceptar que el coaching es un proceso progresivo y que los resultados se alcanzarán de acuerdo a mi compromiso?	67
Grafico 10 . ¿Estoy dispuesto a contribuir de manera profesional para beneficio mío y de los demás?	67

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas deben cumplir con ciertas normas entre las que se encuentra el plan estratégico, para lograrlo es importante adaptar la innovación y la eficiencia en los diferentes procesos que arroje como resultado la mejora continua y los cambios organizacionales, por tal razón es necesario que el coaching se logre implementar en la empresa GUAPI S.A.S, de acuerdo a la causa y efecto que considere el diagnóstico y demás necesidades que la empresa presente.

Al abordar la temática que enmarca el coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo para la empresa GUAPI S.A.S., se busca contribuir de manera significativa a los procesos de comunicación asertiva, en cada una de las áreas funcionales que posee la organización; la escucha activa, las relaciones de confianza, el trabajo en equipo y mostrar algunas maneras eficaces y eficientes que impactan en el hacer, en el producir y que jugaran un papel importante para el resultado.

Se pretende a través de esta conducta ser más productivo y competitivo en el mundo de los negocios para lo cual fue creada la organización; teniendo en cuenta que no solo son necesarias las competencias profesionales sino cada vez más las habilidades, destrezas, actitudes, cualidades, aptitudes, valores y principios que posee el ser humano, que en muchas ocasiones son el detalle que marca la diferencia entre el éxito o fracaso.

De acuerdo a las necesidades el propósito de este proyecto, es realizar la socialización de los resultados alcanzados, bajo la metodología de investigación cualitativo tipo descriptivo, el cual permite reseñar las características, procesos, procedimientos, hechos y fenómenos que ocurren en forma natural durante la ejecución de la actividad económica acorde con su objeto social, el cual expresara el diagnóstico para la implementación del coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo para la empresa GUAPI S.A.S. en la ciudad de Villavicencio.

Cumpliendo con los debidos procesos y conociendo los resultados acerca de la necesidad de la implementación del coaching en la empresa y bajo la supervisión de profesionales del tema, es importante para esta investigación cumplir con el proceso metodológico y con la línea de Educación y transformación social e innovación, enfocada en relacionar el desarrollo de la persona en sus competencias y habilidades.

1. TITULO DEL PROYECTO

EL COACHING COMO ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO Y LIDERAZGO PARA
LA EMPRESA GUAPI S.A.S. EN LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO.

2 RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad, realizar un diagnóstico para poder determinar el estado en que se encuentra y las necesidades que se evidencian en esta empresa, frente a la comunicación, habilidad y liderazgo, y poder abordar la temática que enmarca el coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo para la empresa GUAPI S.A.S, mostrando así la real situación en la que se encuentra la empresa.

La empresa GUAPI S.A.S., dedicada a la actividad económica de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica, se encuentra legalmente constituida en la Cámara de Comercio de Villavicencio con el NIT: 900100-316-6 y opera comercialmente en el barrio Centro en la calle 40 No. 32 – 50 oficina 1203, en el Municipio de Villavicencio, Departamento del Meta. Inicia sus operaciones en el 2006; logrando con ello establecer una imagen dentro del sector, con cobertura total a nivel local y regional generando desarrollo social y posee perspectivas y prospectivas que pueden garantizar el éxito futuro.

La metodología de investigación que se adaptó a este proyecto es cualitativa de tipo descriptivo, tomando como instrumento la encuesta, la cual se realizó de la siguiente manera, a.) Se realizó la observación directa, b.) Se recorrió cada una de las áreas funcionales de la empresa, c.) Se preguntó a cada uno de los participantes acerca

de las necesidades de la empresa, d.) Se solicitó la información correspondiente al coaching.

De acuerdo a esta información, se procedió a realizar la encuesta a cada uno de los miembros los cuales son los protagonistas más importantes para esta investigación, a lo cual reaccionaron de forma positiva y dieron testimonio de lo bueno y lo malo que ocurre en el interior de la empresa, obteniendo así la información concisa y veraz con la que se adelanta esta investigación.

Como punto final se realizó la tabulación y el respectivo análisis de datos, para obtener como resultado, el diagnóstico favorable para la implementación del coaching en la empresa GUAPI S.A.S.

ABSTRACT

The present research project aims to make a diagnosis to determine the state in which it is and the needs that are evident in this company in the face of communication, skill and leadership, and to be able to address the issue that frames coaching as a strategy of improvement and leadership for GUAPI SAS, thus showing the real situation in which the company is located.

The company GUAPI SAS, dedicated to the economic activity of architecture and engineering and other related technical consulting activities, the research methodology that was adapted to this project is qualitative of descriptive type, taking as instrument the survey, which was carried out with observation each participant was asked about the needs of the company and asked for the information corresponding to the coaching.

According to this information, each member was surveyed, thus obtaining the concise and verifiable information with which this research is carried out, finally the tabulation and the respective data analysis were carried out to obtain, as a result, the favorable diagnosis for the implementation of coaching in the company.

3. PROBLEMA

3.1 Planteamiento del problema

La empresa GUAPI S.A.S., actualmente presenta limitaciones para alcanzar los objetivos propuestos, tales como: desarrollar competencias y producir grandes saltos en el aprendizaje de gerencia empresarial; carece de una comunicación efectiva y asertiva, que le permita establecer una sinergia en cada una de las áreas de gestión; es decir, debe plantear nuevos paradigmas que fortalezcan la marca y por ende la eficacia y efectividad del negocio dentro de su cobertura; de tal forma que logre una filosofía en el desarrollo humano integral, relaciones con sus grupos de interés, aumentar el autoestima en los mismos y reforzar las convicciones, aprendizajes, escucha y valores empresariales para hacer más productivo y competitivo, más eficaz y eficiente, y por ende más dinámico y armónico cada una de sus operaciones.

Cabe señalar que orientar los cambios como característica de empresa competitiva; debe tener presente variables significativas tales como: la comunicación, su misma estructura organizacional, el sistema de selección de personal, acertar en la toma de decisiones, estimular y motivar al equipo que integran la empresa, lograr una mayor concentración de funciones, mejorar una excelente actitud jefe – colaborador – cliente; orientación de esfuerzos, afiliación y pertenencia, sistemas de incentivos, políticas de personal, modelos de gestión y ausencia de indicadores.

Por lo anterior se hace necesario realizar un diagnóstico, para determinar el estado en que se encuentra la empresa y dar paso a la aplicación de la megatendencia coaching como método para mejorar el talento del rendimiento humano; ya que este conlleva hacer una conducta empresarial que está en el extremo opuesto del ordeno y mando. Es decir, es una forma de despertar la sensibilización de los desequilibrios existentes y de ayudar a que cada una de las personas que conforman la empresa tenga una guía o camino hacia el futuro que resulte productivo para su labor y su desempeño tanto en la organización como en la sociedad.

De ahí la importancia de poseer una visión con mucho liderazgo visible y por tanto un conocimiento amplio, preciso y conciso de sus aspectos corporativos; para que todo el equipo que la integra sea el motor de la gestión empresarial y le permita estar en el control de gestión; en la coordinación mantenga claro la identidad del negocio y sus culturas de quienes requieren sus servicios, al igual que la orientación de la empresa, que conlleve a esa visión de la idea global característica de las empresas del futuro.

Se espera que el aplicar el coaching a la empresa GUAPI S.A.S. en la ciudad de Villavicencio, se canalicen los conocimientos, capacidades y las habilidades, actitudes y aptitudes que el personal tiene y que proporcionan de una u otra manera a la empresa, además de fortalecer los procesos de las áreas funcionales guiados por el líder, quien es el que debe interactuar y ser el mediador amigo frente a los trabajos de forma personal o en equipo, logrando así el cumplimiento de las metas establecidas.

Este tema es de gran importancia, por cuanto todo lo que se debe al desarrollo humano en las empresas, quienes son la herramienta fundamental, razón por la cual este proyecto investigativo puede lograr diagnosticar la implementación del coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo para la empresa GUAPI S.A.S, contribuyendo a la excelencia y calidad.

3.2 Formulación del problema

¿Cómo implementar el coaching, como estrategia de mejoramiento y Liderazgo en la empresa GUAPI S.A.S en la ciudad de Villavicencio?

4. JUSTIFICACIÓN E IMPACTO CENTRAL DEL PROYECTO

Implementar el coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo, para la empresa GUAPI S.AS, en la ciudad de Villavicencio, es el objetivo importante porque permitirá que de manera administrativa se realice el debido acompañamiento partiendo de sus necesidades empresariales, para el buen desarrollo de sus operaciones y conocimientos técnicos con base en su objeto social.

Se busca a partir del coaching y el liderazgo ofrecer estrategias para mejorar sus operaciones a partir de un liderazgo visionario y creando un estilo de dirección participativo y colaborativo, arrojando un resultado que permitirá encontrar alternativas de solución de las variables evidenciadas y que hoy limitan de una u otra forma, ser más productiva y competitiva incidiendo en los resultados actuales de la empresa.

Establecer y procurar un mejoramiento continuo, calidad, sistema de sugerencia, autoridad y disciplina, incluyendo el trabajo en equipo y estableciendo medidas preventivas, principios respecto de la persona, desarrollo de autonomía y desarrollo individual, medir el desempeño y actuar con la mayor responsabilidad y liderazgo; generando información asertiva oportuna, decidiendo el momento en que el cliente lo necesita, si se tiene en cuenta el coaching contribuye a mejorar el rendimiento de los

colaboradores, y un invocación que aboga con una transformación fundamental del estilo y la cultura de gestión.

Por consiguiente, el coaching será muy eficaz al optimizar el desempeño empresarial. De ahí, que el coaching para la empresa GUAPI S.A.S., no se debe centrar en los errores pasados sino en las posibilidades futuras, es decir, garantizar el éxito futuro empresarial.

Aplicar la teoría vista aprovechando cada uno de los conocimientos teóricos para poderlos llevar a la práctica y lograr ofrecer alternativas y técnicas con base en la esencia del coaching, en consistencia de liberar el potencial del talento humano para incrementar al máximo su desempeño y ayudarle a aprender en lugar de enseñarle.

Es importante conocer y emitir un diagnóstico a la empresa GUAPI S.A.S. en la ciudad de Villavicencio, logrando como proyecto de investigación, la posibilidad de implementación del coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo, ante las necesidades y los resultados obtenidos, y ser modelo a otras empresas y organizaciones.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

- Realizar un diagnóstico para determinar la situación de la empresa e implementar el coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo para la empresa GUAPI S.A.S. en Villavicencio.

5.2 Objetivos Específicos

- Hacer la revisión bibliográfica del coaching como alternativa de apoyo para la gerencia
- Identificar la esencia, meta, motivación y desarrollo de equipo de trabajo, con base en los beneficios del coaching
- Implementar la metodología del coaching a la empresa GUAPI S.A.S.

6. MARCO REFERENCIAL Y ANTECEDENTES

6.1 Marco teórico

Es importante resaltar que el proceso investigativo conlleva a ofrecer el coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo para la GUAPI S.A.S. para lo cual debe desarrollar los objetivos propuestos, la cual puede determinar las competencias para la aplicación de estrategias con base en el coaching y el liderazgo y lograr ser más eficaz sus operaciones; así mismo mediante el diseño de líneas de acción hacer más dinámica y armónica cada una de las actividades y lograr ser más productiva y competitiva en el mercado que opera; de igual forma establecer la esencia meta, motivación y desarrollo de equipo de trabajo con base en los beneficios del coaching, e indicar las características del mismo.

Por consiguiente, lo que se busca en este proceso investigativo es ofrecer herramientas básicas a través del coaching y el liderazgo, para garantizar el éxito futuro, o supervivencia, rentabilidad y crecimiento de la empresa GUAPI S.A.S.

Sin embargo, los aspectos anteriormente mencionados surgen a raíz de la necesidad de desarrollar competencias y producir mejores resultados, como aprendizaje para la gerencia empresarial; en este caso la empresa carece de una comunicación

efectiva y asertiva, que le permita desde luego establecer una sinergia en cada una de las áreas de gestión.

A continuación, se plasman teorías básicas fundamentales relacionadas con el coaching y el liderazgo. (Reyes, 2013)

1. Pioneros del coaching, Werner Erhard norteamericano 1935 Fue el primero en hablar de coaching en su “Erhard System Training” Su forma de intervenir en el ser humano lo convirtió en un ícono en los 70 de lo que es el Cambio Personal. Ha tenido diferentes empresas de formación. Reconocido en Universidades y Líderes empresariales.
2. Thomas Leonard 1955 – 2003 Algunos historiadores le dicen el CREADOR del Coaching. Fundador en 1992 de la Coach University, lidero la formación de coaches entrenando a más de 7000 coaches y su empresa opera en 38 países. Fundó en 1994 la International Coach Federation, y luego la International Coaching Association. Inició en 1998 TeleClass.com, una universidad virtual con 20.000 estudiantes.
3. Sir John Whitmore inglés, 1937. Pionero del Coaching Europeo. Formó equipo con David Hemery y David Whitaker a principios de los años 80 para establecer las bases del Coaching y aplicando estas técnicas en el mundo empresarial. Autor del primer libro sobre Coaching para el desempeño.

4. Timothy Galwey estadounidense, 1938- Se le reconoce junto a Whitmore como pionero del Coaching europeo o humanista. Autor de una serie de libros que plantean una metodología de coaching Innovador y desarrollador desde la Psicología del Deporte lo que denominó El juego Interno, que dio paso a todo su planteamiento sobre Coaching (Reyes, 2013)
5. Richard Bandler febrero de 1950. Es un psicólogo estadounidense, Junto a John Grinder publican en 1975 y 1976 “La estructura de la Magia”, que son la base de lo que con el tiempo se conocerá como (PNL). Aunque
6. Fernando Flores Chileno, 1943- Ingeniero, PHD en filosofía de Stanford University Creador del movimiento Ontológico Latinoamericano desde California durante su exilio. Trabajó al lado de grandes filósofos del siglo XX como Dreyfus y Searle y Markussen. En los años 80 fundó la escuela de coaching ontológico, la más extendida en latinoamericana. (Reyes, 2013)
7. Rafael Echeverría y Julio Olalla. Rafael Echeverría Chileno 1946, Sociólogo, PHD en Filosofía. Creador del término Ontología del Lenguaje Co-creador del Coaching Ontológico Es un creador con un gran número de publicaciones dedicadas tanto a la filosofía como a la Ontología misma. Coach de Coaches, Desarrollador de la escuela de Coaching Ontológico, dirige sus Programas de Certificación de Coaches en Newfield Consulting. Julio Olalla Chileno, 1945 - Co-creador del Coaching Ontológico. Coach de Coaches Presidente de Newfield Network Trabaja alrededor del mundo formando Coaches y haciendo Coaching a importantes personalidades del mundo público y empresarial. Autor de: Desde el Conocimiento a la

Sabiduría, Estados de Ánimo y Emociones como campos de aprendizaje, El Oráculo del Coaching. Le preocupa el sentido de vida del hombre moderno y su destino de no cambiar la forma de observar el mundo actual. (Reyes, 2013)

Para este proyecto se tomó como principal fuente de investigación, el libro de Coaching de Jhon Whitmore” El método para mejorar el rendimiento de las personas” el cual define y proporciona de manera completa y concisa cada uno de los métodos y pasos a seguir para lograr un gran cambio en el ámbito organizacional.

Según Jhon Whitmore, conceptualiza que el coaching es una conducta empresarial que está en el extremo opuesto del “ordena y mando”. Es una habilidad, un arte quizá, que requiere una profunda comprensión y una dilatada práctica si se pretende extraer todo su asombroso potencial. (Whitmore, 2015).

El coaching ejecutivo. “El coaching ejecutivo es una relación individualizada y de colaboración, entre un ejecutivo y un coach, con el objetivo de conseguir un cambio sostenido en su comportamiento y transformar su calidad de vida personal y profesional”. (García, 2014).

Para Whitmore, "el coaching es una forma suave de despertar la conciencia sobre los desequilibrios existentes y de ayudar a que la persona encuentre un camino hacia delante que resulte provechoso para su trabajo y su función en la sociedad". (Marchiori,

2016). Esto suele implicar la creación de una visión de futuro o de un ideal al que aspirar, algo muy distinto de luchar para sobrevivir evitando los problemas.

Es importante tener claro las funciones y los principios que un líder o gerente debe tener y cumplir ante un tema en la organización, y conocer bien acerca del coaching, por lo cual se citan algunos modelos y compromisos que se deben tener en cuenta.

6.1.1 La esencia del coaching.

El coaching consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle.

¿Cuándo y dónde utilizamos el coaching?, ¿y para qué? Veamos a continuación algunas de las oportunidades más evidentes de aplicación del coaching en el trabajo:
(Whitmore, 2015)

- a)** Motivación del personal
- b)** Delegación
- c)** Resolución de problemas
- d)** Cuestiones de interrelación
- e)** Creación de equipos
- f)** Evaluaciones y valoraciones
- g)** Desempeño en las tareas
- h)** Planificación y revisión

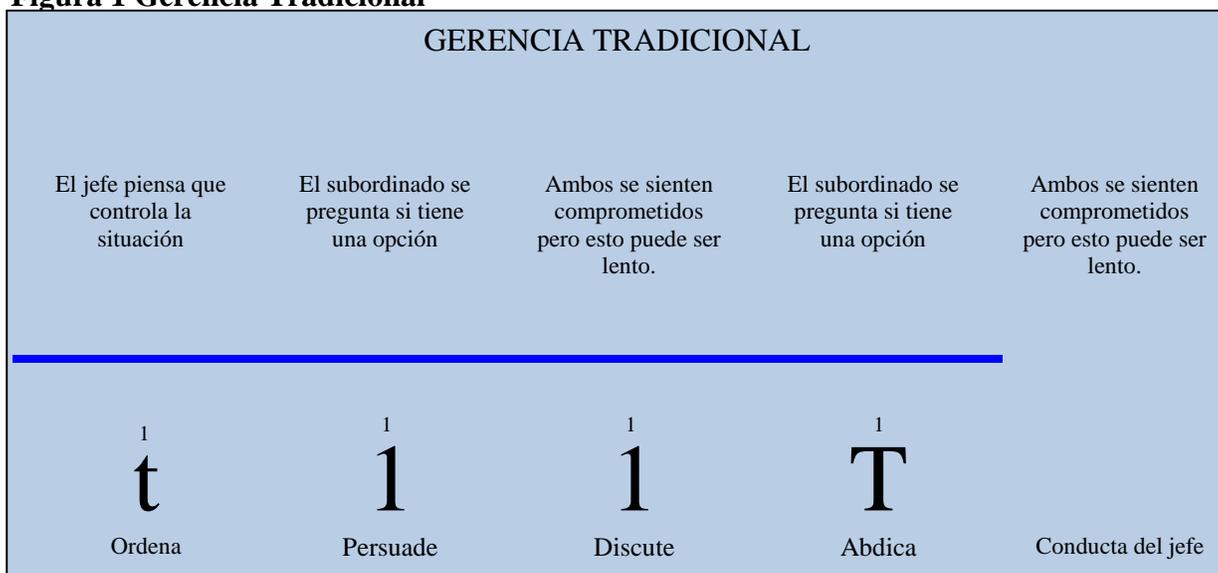
- i) Desarrollo del personal
- j) Trabajo en equipo

6.1.2 El gerente como coach.

Un gerente se debe considerar como un apoyo, no como una amenaza para que el coaching surta efecto la relación entre el coach y la persona que se entrena debe ser de participación en el esfuerzo, de confianza, seguridad y una presión mínima. El talón del salario, el as-censo y la amenaza de despido no tienen ningún lugar aquí, ya que sólo pueden servir para inhibir esa relación. (Diaz, 2014)

El espectro de estilos gerenciales o de comunicación con los cuales estamos familiarizados va desde el enfoque autocrático, en un extremo, hasta el laissez faire y “esperar lo mejor” del otro. (Diaz, 2014)

Figura 1 Gerencia Tradicional



Fuente: Whitmore (2004).

6.1.3 El papel del gerente.

Las presiones de tiempo y coste limitan al personal. La tarea de un gerente es simple; conseguir que se haga el trabajo y capacitar a su personal. El coaching es un proceso con ambos efectos. (Diaz, 2014)

Nuevo estilo. Estas compañías ya han identificado que el coaching es el estilo gerencial de una cultura transformada y que, como el estilo está cambiando de la dirección al coaching, también empieza a cambiar la cultura de la organización. La jerarquía cede paso al apoyo, la censura a la evaluación honesta, y las motivaciones externas son reemplazadas por la motivación interna; las barreras protectoras caen a medida que se desarrollan los equipos y el cambio ya no es temido sino bienvenido; ya no es necesario satisfacer al jefe sino complacer al cliente. (Diaz, 2014)

6.1.4 La naturaleza del coaching.

Desarrollar la conciencia y la responsabilidad es la esencia del buen coaching.

Si no se comprenden bien, el coaching se convierte meramente en otra herramienta en el maletín de soluciones rápidas. Al aplicar el método de coaching y la secuencia descrita en este libro, es posible ayudar a otra persona a resolver un problema o aprender una nueva habilidad, sin estar de acuerdo con la filosofía fundamental del

coaching. En ese caso, el coaching puede ser competente y lograr un éxito limitado, pero no conseguirá todo lo que es posible. (Whitmore, 2014)

6.1.5 Elevar la conciencia.

El primer elemento clave del coaching es la conciencia, que es el producto de la atención concentrada, la concentración y la claridad. La conciencia implica adquirir un conocimiento de algo a través de la reflexión, la observación o la interpretación de lo que uno ve, oye, siente, etc.». Como nuestros sentidos de la vista o del oído, que pueden ser buenos o insuficientes, existen infinitos grados de conciencia. Una lente de aumento o un amplificador pueden elevar nuestro límite de visión o audición más allá de lo normal. De la misma manera, la conciencia se puede elevar o mejorar considerablemente por medio de la atención concentrada y la práctica, ¡sin tener que recurrir a la óptica! La conciencia desarrollada permite una percepción más clara que la normal, como ocurre con una lente de aumento. (Whitmore J. , 2015)

6.1.6 La responsabilidad.

La responsabilidad también es crucial para el alto desempeño. Cuando aceptamos, elegimos o asumimos la responsabilidad de nuestros pensamientos y acciones, nuestro compromiso con ellos aumenta y del mismo modo nuestro desempeño.

El coach no es un maestro, ni un consultor, ni un instructor, ni alguien encargado de resolver un problema, ni si-quiera un experto; es un ayudante, una caja de resonancia,

un consejero, un catalizador de la conciencia. Al menos estas palabras deberían ayudarlo a comprender lo que significa el papel que desempeña el coach. (Whitmore, 2014)

6.1.7 Las cualidades de un coach. (Manuel, 2007)

- a) Tiene paciencia.
- b) Es imparcial.
- c) Se interesa.
- d) Sabe escuchar.
- e) Es perceptivo.
- f) Es consciente
- g) Es atento.
- h) Tiene buena memoria.

Con frecuencia, la lista también contiene algunos de los siguientes conceptos:

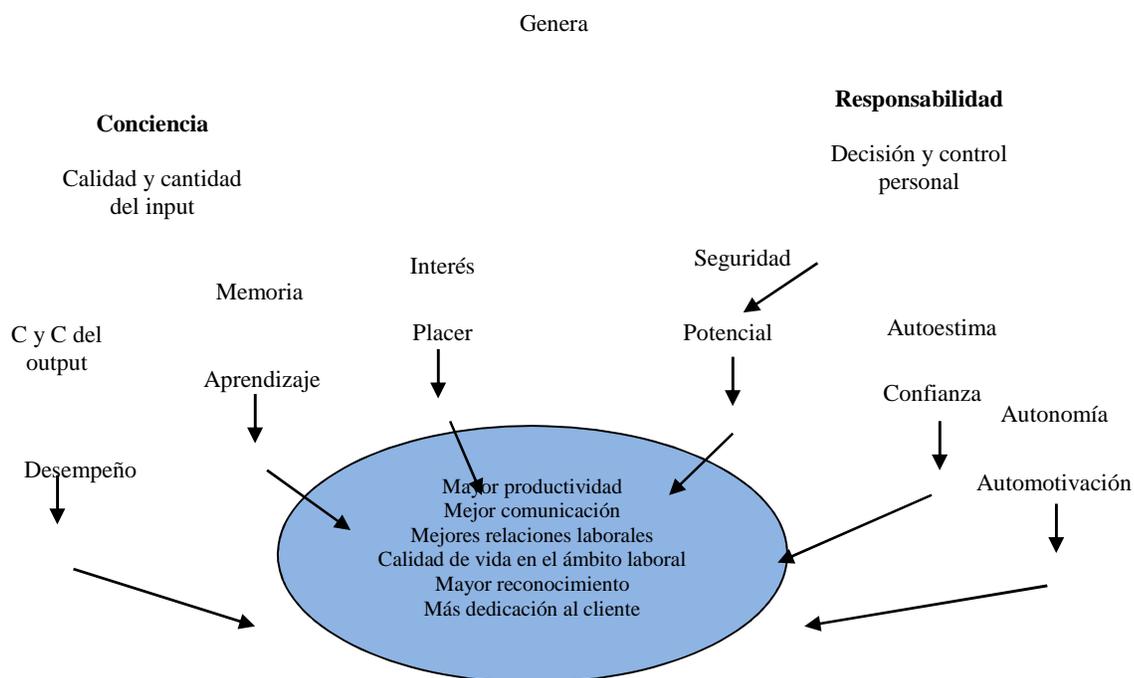
- a) Destreza técnica.
- b) Conocimiento.
- c) Experiencia.
- d) Credibilidad.
- e) Autoridad.

6.1.8 Los múltiples beneficios del coaching.

- Mejora desempeño y de la productividad.
- Desarrollo del personal.

- Aprendizaje mejorado.
- Mejora de las relaciones.
- Más tiempo para el gerente.
- Más ideas creativas.
- Un mejor uso del personal.
- Una respuesta más rápida y más eficaz.
- Mayor flexibilidad y adaptabilidad al cambio.
- Personal más motivado.
- El cambio de cultura.
- Una habilidad vital. (Olavarría, 2013)

Figura 2 La dirección por medio del coaching.



Fuente: Whitmore (2004).

6.1.9 Equipos de alto desempeño, como respuesta efectiva a la crisis (*coaching*):

El liderazgo: Existen tres aspectos clave del proceso de liderazgo dentro de las organizaciones cuando se embarcan en la introducción del equipo de trabajo de autodirección. (Graham, 1994)

- a) El rol de los individuos dentro de la organización.
- b) Dirigir las reacciones al cambio.
- c) Lograr un cambio en la conducta.

El Grupo de Líderes comparte un rol en el desarrollo de las estrategias. No obstante, su otro deber es el desarrollo del Equipo de Líderes. En algunas organizaciones el papel del Grupo de Líderes es más importante que en otras, y resulta difícil identificar en esto una pauta. Por lo general, vigilan a un pequeño número de equipos. Adoptarán una postura de servir a los equipos, a menudo en forma de un administrador, que asegure que las actividades se coordinen y que los recursos se empleen de una manera óptima. Al mismo tiempo, trabajarán con los líderes de los equipos para asegurarse de que se encuentran cómodos dentro de su propio rol de desarrollo. (Graham, 1994)

Tabla 1. Proporción del tiempo empleado por los ejecutivos

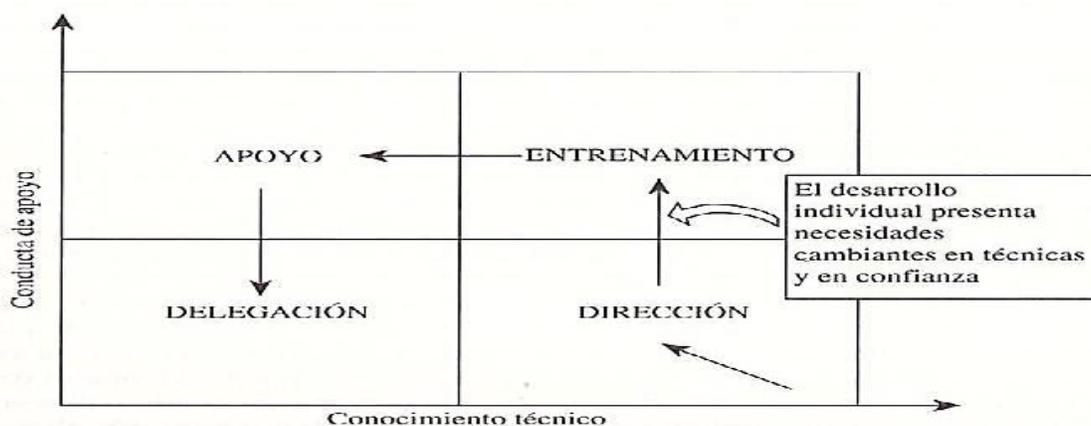
	Tradicional	Autodirección
Entrenamiento	10	60
Presupuestos	14	10
Vigilancia	-	15
Proyectos especiales	15	15
Producción	35	-
Enfrentamiento de problemas	10	-
Dirección	16	-

Fuente: Según Wellins, R.S, Byham, W.C. y Wilson J. N. (1991), *Empowered Teams*, Jossey-Bass, Oxford.

Estilos de liderazgo: Muchas modernas prácticas de dirección se basan en la obra de Paul Hersey y Ken Blanchard. Al analizar un número muy variado de situaciones de liderazgo, que van desde el plano militar al comercial y al medio ambiente de los negocios de servicios asistenciales, identificaron cuatro estilos frecuentes de liderazgo. Su modelo, conocido como liderazgo situacional, ha constituido la base de las técnicas de dirección de los últimos años. (Graham, 1994)

Tomándolas como el eje de un gráfico y considerando sólo los dos extremos en cada escala, una en que el conocimiento se hallaba limitado y otra en que el conocimiento resultaba razonable, y representando en el otro eje la falta la confianza o cuando la confianza resultaba razonable, llegaron a un modelo en cuatro partes, tal y como se ilustra en la (figura 4).

Figura 3. Cuatro estilos de liderazgo.



Fuente: (Graham, 1994, p. 211).

Por esta razón el primer estilo de liderazgo que es necesario consiste en la «dirección», el decir a la gente con claridad lo que se espera de ella y qué deben hacer

para conseguirlo. Naturalmente, el dirigir no debe realizarse al estilo de aulas y conferencias, sino que hay que poner el énfasis en la transferencia de este conocimiento por parte de alguien que ya haya realizado la tarea respecto del individuo que aún no lo ha hecho. (Graham, 1994)

De la misma forma, los ejecutivos que estén atravesando un proceso de transición ellos mismos, tendrán que aprender a hacer frente a cada uno de los estadios del modelo y cómo comportarse con los miembros de su equipo. Así, para el Líder del Equipo y el Líder del Grupo, resultará vital el familiarizarse y tener confianza en los cuatro estilos del liderazgo situacional. (Graham, 1994)

Como lo definen los autores el coaching es la conducta individual a la cual cada miembro de la empresa debe seguir, teniendo en cuenta; su sentido de pertenencia, proyecto de vida, búsqueda del éxito y el deseo de triunfar.

6.2 Antecedentes

A nivel empresarial y personal el coaching tiene como objeto, liberar los miedos y de igual forma, medir el potencial que una persona posee ante diversas situaciones y retos, donde deben aprender a aprender. (Batanero, 2010)

Su término tiene origen en el nombre de los carruajes de la Europa antigua específicamente en la ciudad húngara de Kocs situada a unos 70 kilómetros de Budapest, lugar que se hizo popular por el uso de carruajes cómodos, en donde se

transportaba a una persona valiosa del lugar donde se encontraba al lugar donde esa persona quería llegar.

De esta forma el término Kocsi fue adoptado por Alemania como Kutsche, al italiano como cocchio y al español como coche. Por lo tanto, la palabra coach (coche) es de origen húngaro propagándose así su término por toda Europa hacia los siglos XV y XVI. El coaching actual se remonta al ámbito deportivo, tomando como base la forma en que se debe liderar y guiar a los equipos deportivos ganadores hacia el éxito en las competencias mundialistas. Este proceso cautivó al sector empresarial, ya que sus tácticas hacían que muchos equipos deportivos obtuvieran éxito y alcanzaran sus objetivos.

Es así como en 1980 la expresión de “Coaching” pasa de ser un término deportivo a ser un término empresarial, democratizándose y convirtiéndose en un proceso para los altos dirigentes, mandos medios y subordinados, desde cualquier ambiente organizacional, con el fin de desarrollar las vías óptimas de trabajo. Hoy por hoy el coaching ha tomado más fuerza, ya sea desde una perspectiva empresarial, ejecutiva, educativa, deportiva o motivacional, entendiendo que para el ser humano se convierte en una herramienta donde se puede fundamentar la obtención de los buenos resultados laborales y personales. (Batanero, 2010)

A pesar de la historia que compromete el coaching en la sociedad, cabe mencionar que muchos empresarios ignoran este tema dentro de las organizaciones. Para

clarificar este método, primero que todo es importante mencionar que esta práctica empresarial tuvo sus inicios en Estados Unidos gracias a John Whitmore, que fue quien lo aplicó directamente al mundo empresarial como instrumento para dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas para que alcanzaran una meta o para que desarrollaran habilidades específicas. (Batanero, 2010)

Por ello en la actualidad existen muchas organizaciones que han ido implementando este sistema donde se incluyen conceptos, estructuras, procesos y herramientas de trabajo para que los profesionales a nivel empresarial e individual puedan desarrollar unos comportamientos que sean base de unas competencias (un saber “hacer”) para que su desempeño sea más eficiente y por este medio pueda crecer en la organización.

De acuerdo con lo anterior y para ahondar más en el tema, es importante observar la situación y el desarrollo que ha tenido el coaching en tiempos recientes, ya que es evidente la existencia de esta práctica en muchas organizaciones de Colombia y del mundo. La firma Bresser Global Consulting Coaching (Encuesta 2008/2009), se realizó un reporte sobre el estado del coaching en 162 países, arrojando los siguientes resultados a nivel mundial: Hay alrededor de 43,000-44,000 coaches de negocio que operan en el mundo. El coaching es definitivamente un fenómeno global.

Los países que figuran con el mayor número de entrenadores son Japón, África del Sur y Brasil. Sin embargo, sigue habiendo diferencias extremas en el desarrollo y tamaño de los mercados de coaching dependiendo de cada continente y país. Europa,

América del Norte y Australia que representan sólo el 20% de la población mundial comprenden el 80% de todos los coaches de negocios del mundo. Más de dos tercios de todos los entrenadores se encuentran en la 3 Informe presentado por la firma Frank Bresser Consulting & Associates (julio 2009).

Es decir, en naciones que representan sólo 13% de la población mundial. El coaching es ya ampliamente aceptado y utilizado como una herramienta de negocios en 28 países (de los cuales 14 son europeos). Sin embargo, en 114 países (el 70% de todos los países) no lo es.

En 33 países, el coaching está en la fase de crecimiento (7 de estos en las primeras etapas de crecimiento). En otros 50 países el coaching ha entrado en la fase de introducción (5 de estos están en pre-introducción y presentación). En 77 países (casi el 50%), el coaching de negocios aún no se ha desarrollado visiblemente. En dos países (Noruega y los Países Bajos), el coaching ya ha entrado en la fase de madurez.

En 27 países de todos los continentes, el coaching de negocios es muy avanzado, tanto así que se ha convertido en una profesión (15 de Europa). Sin embargo, en 125 países, es decir, en casi cuatro quintas partes de todos los países, no lo es. Existen en América del Norte, Europa y Australia asociaciones nacionales e internacionales de entrenamiento. También hay algunos en América del Sur, pero pocos en Asia y menos aún en África. No hay coaches capacitados en casi la mitad de los 162 países, es decir pocas personas se preparan para ser guías de negocios.

América del Sur está generalmente avanzada en el desarrollo de Coach, en Argentina, Colombia y Perú, esta técnica es ampliamente aceptada y utilizada como una herramienta de negocios. En 5 de los 12 países del sur del continente -Argentina, Brasil, Colombia, Perú y Chile, el coaching está en la fase de crecimiento. En otros 5 se encuentra en la fase de introducción (Uruguay, Paraguay, Ecuador, Venezuela y Bolivia). 9 En Argentina, Chile y Perú, el coaching está muy avanzado y ya que existe como una profesión.

Una de las características del coaching en América del Sur es el alto número de países que tienen una asociación nacional de entrenadores (Por ejemplo, Argentina, Brasil, Chile, Perú). Esto sugiere que existen órganos de entrenamiento local. El enfoque de América del Sur como entrenador no existe. El coaching no es predominantemente directivo en el continente, por el contrario, hay una ligera inclinación hacia coaching no directivo. (Batanero, 2010)

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, el coaching en Colombia es cada vez más común. De acuerdo con la firma de consultoría Vásquez Kennedy & Partnerse, este tipo de procesos se vienen implementando desde hace 5 u 8 años, y desde entonces, comenzó a registrar un crecimiento tal que hoy en día pueden haber alrededor de 400 o 500 personas en el país, quienes ejercen el 10 coaching bajo diferentes modalidades, adicionalmente se contabilizan alrededor de cien empresas que ofrecen servicios de consultoría empresarial y coaching. Colombia es uno de los tres mayores productores y exportadores latinoamericanos de esta actividad, al lado de México y Argentina. De

cualquier manera, es indudable la fuerte penetración del coaching empresarial en Colombia. Con el tiempo se espera que esta práctica prospere en muchas organizaciones. (Batanero, 2010)

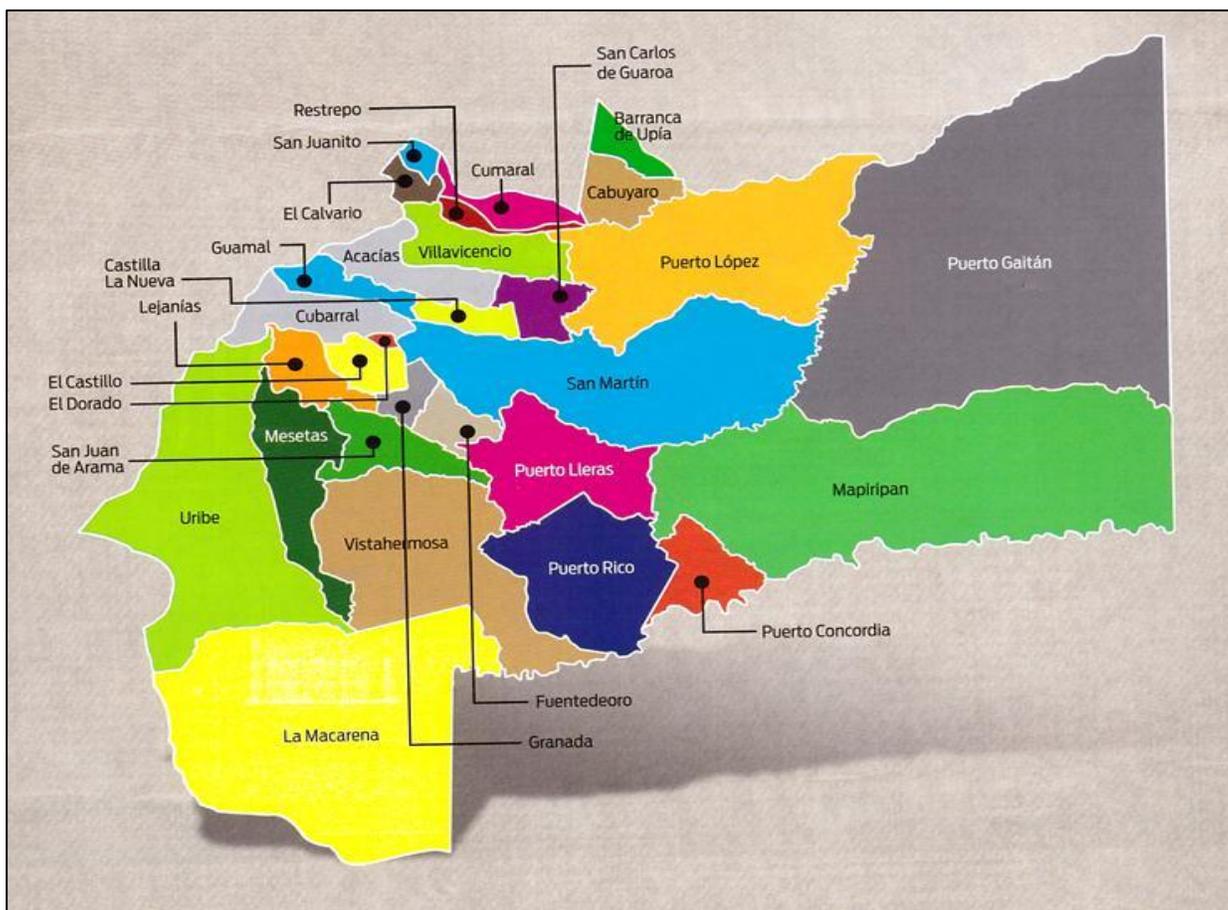
Es por ello que en la actualidad GUAPI S.A.S quiere implementar como estrategia de mejoramiento y liderazgo en la empresa, para lograr una mejora continua y una mayor competitividad y eficiencia en cada proceso frente al mercado.

6.3 Descripción de la zona de estudio

6.3.1 Departamento del Meta.

Está situado en la parte central del país, en la región de la Orinoquia, localizado entre los 04°54'25'' y los 01°36'52'' de latitud norte, y los 71°4'38'' y 74°53'57'' de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 85.635 km lo que representa el 7.5% del territorio nacional. Limita por el Norte con el departamento de Cundinamarca y los ríos Upía y Meta que lo separan del departamento del Casanare; por el Este con Vichada, por el Sur con el departamento del Caquetá y el río Guaviare que lo separa del departamento de Guaviare; y por el Oeste con los departamentos de Huila y Cundinamarca. Gobernación del Meta (2014).

Figura 4. Generalidades y mapa político departamento del Meta.



Fuente: Gobernación del Meta. (2014).

6.3.2 Municipio de Villavicencio.

Villavicencio, "La Bella" Capital del Departamento del Meta, es el mayor núcleo poblacional, económico, administrativo y cultural de los llanos orientales de allí que se le llame "Puerta del Llano", está situada al noroccidente del departamento del Meta, en el pie del monte de la cordillera oriental en la margen izquierda del río Guatiquía, localizado a los $04^{\circ} 09' 12''$ de latitud norte y $73^{\circ} 38' 06''$ de longitud oeste y a una altura de 467 ms.

sobre el nivel del mar, es la ciudad más grande de los llanos orientales y la primera fuente comercial y de abastecimiento para la región, está ubicada en el centro del país.

Ciudad de gran importancia económica, cultural y turística, limita:

NORTE: El Calvario y Restrepo

SUR: San Carlos de Guaroa y Acacias

ORIENTE: Puerto López

OCCIDENTE: Acacias y el departamento de Cundinamarca

La ventaja de ser el punto estratégico para el intercambio comercial lo que produce una alta rentabilidad en la economía y unos ingresos mayores por ser un corredor turístico y oportuno para la creación de empresas e industrias. El comercio es el sector más dinámico, debido que a través de Villavicencio se canaliza hacia Bogotá y otras ciudades del interior la mayoría de productos agropecuarios y agroindustriales del llano, siendo denominada la despensa de Colombia. (anonimo, 2009)

6.4 Generalidades de la Empresa GUAPI S.A.S.

GUAPI SAS: Es una empresa dedicada al sector inmobiliario y de la construcción, enfocándonos en la asesoría, administración y corretaje de finca raíz y el diseño, construcción, consultoría, interventoría, adecuación, remodelación de obras, alquiler de equipos y maquinaria de construcción. Estamos capacitados para la

elaboración de avalúos, presupuestos, programación, gestión y residencia de obra en las áreas de arquitectura, Ingeniería, Vitrinismo, urbanismo y construcción. (Guapis, 2017)

La empresa está conformada por un equipo interdisciplinario de ingenieros y arquitectos calificados, que pueden garantizar la seriedad y calidad de los trabajos realizados.

Misión: Es una empresa privada dedicada a prestar un excelente servicio, satisfaciendo las necesidades de los clientes ofreciendo seriedad respaldados por profesionales y los equipos adecuados para el óptimo desempeño de nuestra actividad. (Guapis, 2017)

Visión: Ser la mejor empresa en nuestro campo y mantenernos a la vanguardia a través del tiempo desarrollando excelentes trabajos y obteniendo los mejores resultados. (Guapis, 2017)

Servicios: Es una empresa creada para su servicio y comodidad la cual se presenta a ustedes con un gran número de propuestas para la administración y comercialización de sus bienes inmuebles tales como: (Guapis, 2017)

- a) Arriendos**
- b) Comprar y Venta**

- c) Administración de Propiedad Horizontal
- d) Gestión de mercado
- e) Eco-Turismo
- f) Seguros

Construcción, adecuación, remodelación y mantenimiento: Dentro de la planta de personal de la empresa se tienen arquitectos experimentados en el diseño, vitrinismo, remodelación y adecuación e ingenieros expertos en Construcción de obras y estudios de resistencia de estructuras (Guapis, 2017)

Interventoría: Desarrollo de interventorías técnicas administrativas y contables para la vigilancia, control y rendimientos de obra.

Diseño, presupuesto y programación: Asesorías y Elaboración de diseños arquitectónicos, presupuestos y programación de obra. Levantamientos arquitectónicos y planimetrías

Consultoría: Desarrollo de consultorías para estudios técnicos, diseños arquitectónicos y civiles, presupuestos, cronogramas y planeación de todo tipo de proyectos.

Avalúos: se cuenta con especialistas en este ramo para que en base a la proyección comercial del sector y el estado físico del inmueble se dictamine y asesore al

cliente en el costo real del predio. Medición de terrenos con tecnología GPS. Afiliados a Corpolonjas de Colombia.

Registro Nacional Avaluador: R.N.A.

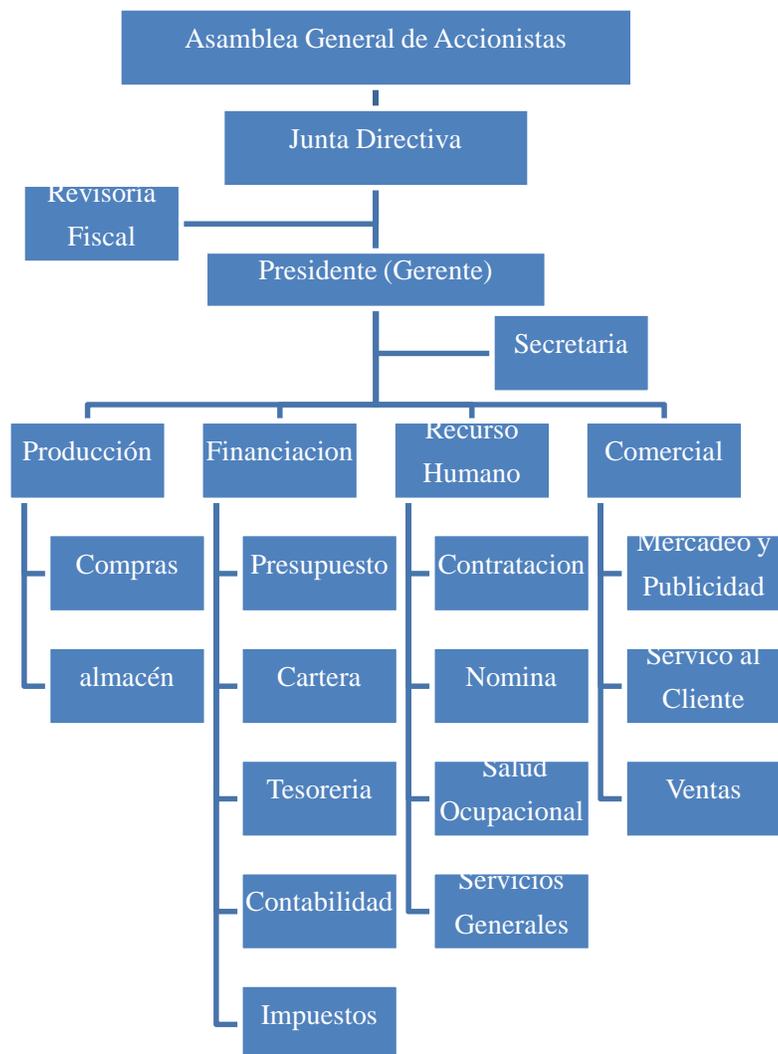
Licencias: Asesorías y gestión para tramitar cualquier tipo de licencia de construcción

Planta de personal: (Guapis, 2017)

- a) Gerente: Daniel Castell
- b) Revisoría Fiscal: Flor Parra
- c) Financiero: Edwin Guarnizo
- d) Contabilidad: Isabel Anzola
- e) Recurso Humano: Pilar Tambo
- f) Producción: Oswal Arévalo
- g) Comercial: Camilo Cuintaco, Manuel Guerrero, Frank Ramírez, Cristian Vásquez

Estructura organizacional.

Figura 5 Estructura organizacional.



Fuente: Empresa GUAPI S.A.S. 2017.

LOGO EMPRESARIAL



Fuente: Empresa GUAPI S.A.S. 2017.

6.2 Marco Conceptual

Un diagnóstico es el punto inicial para plantear un objetivo, que permita que una empresa o un equipo de trabajo, logren detectar las diversas necesidades para realizar un proyecto encaminado a obtener un positivo resultado, por ello es importante que dentro del diagnóstico se debe tener en cuenta la participación de los miembros de la empresa y así lograr la toma de decisiones.

A continuación, se expone la siguiente terminología:

COMPAÑERISMO: un estilo de liderazgo que difumina la línea entre el líder y el subordinado, exigiendo que el líder se convierta en uno más del grupo.

COMUNICACIÓN: la facultad de transmitir información, pensamientos e ideas, de modo que sean comprendidas adecuadamente por uno o varios oyentes.

CREATIVIDAD: empleo de la imaginación para innovar o para crear algo que no sea una imitación de otra cosa.

CULTURA CORPORATIVA: el comportamiento, atmósfera, valores, actitudes, vestimenta, prácticas empresariales y filosofía promedio aceptados en una determinada empresa. Aunque no trabaje para una gran organización, admitirá que ese tipo de cultura existe allí donde hay personas trabajando en equipo.

DELEGACIÓN: compartir tareas y autoridad con el equipo para alcanzar las metas de forma más eficaz y rápida; por ejemplo, dividiendo el trabajo en varias partes que sean más sencillas y asignándoselas a las diferentes personas de su equipo.

GESTIÓN: funciones de organización específicas, como elaborar presupuestos y producir un producto. El liderazgo es una parte de la gestión.

LENGUAJE POSITIVO: hablar en términos de éxito antes de alcanzar ese éxito ayudará a su equipo a lograr una meta determinada.

LÍDER: una persona carismática que es capaz de tomar buenas decisiones y de estimular a los demás para que alcancen una meta común.

LIDERAZGO DEMOCRÁTICO: un líder democrático se preocupa de que su grupo esté bien informado y de que participe en la dirección del equipo en su conjunto.

MANIPULACIÓN: es la capacidad para manejar sutil y eficazmente a alguien en beneficio propio o en el de la empresa. La palabra *manipular*, suele tener una connotación negativa.

MENTOR: suele ser una persona de mayor nivel en la empresa, que se toma un interés particular para ayudar a formar, enseñar y guiar a un empleado prometedor.

METAS: objetivos específicos que usted establece para que sean alcanzados por su grupo. Las metas benefician a la empresa de dos maneras: permitiéndole medir el rendimiento y desarrollando una forma realista y más simple para llevar a cabo grandes tareas.

MICROGESTIÓN: consiste en controlar excesivamente a los individuos del grupo. A menudo deriva de una falta de confianza o de fe en las capacidades de los empleados.

PARTICIPACIÓN: el acto de permitir a los miembros del grupo que tomen parte en las decisiones, tal y como se observa en los estilos de liderazgo de "cuasi democracia" y de compañerismo.

PENSAMIENTO POSITIVO: consiste en la visualización de un éxito para ayudar a llevar a cabo las acciones adecuadas para lograr el resultado deseado.

PRÁCTICAS EMPRESARIALES TRADICIONALES: la forma de hacer las cosas probada a lo largo de los años. Las prácticas empresariales tradicionales son a menudo ignoradas por los líderes jóvenes, que prefieren buscar una manera más moderna y rápida de alcanzar la misma meta.

RETROALIMENTACIÓN: la comunicación a los individuos o los grupos que especifica si un trabajo es bueno o malo. La retroalimentación positiva refuerza los

comportamientos bien valorados, mientras que la negativa puede ayudar a cambiar el comportamiento de un individuo.

TELETRABAJADOR: un empleado que trabaja desde casa; con frecuencia conectado con la oficina central mediante un ordenador.

VISIÓN: se refiere a las ideas y proyectos del líder para el futuro de la empresa. De naturaleza idealizada, una visión da una impresión de diferencia entre los estados presente y futuro de una empresa.

6.4 Marco Legal

Tomado del código sustantivo del Trabajo.

3.3.3.1. Artículo 127. Elementos integrantes. Constituye salario no sólo la remuneración fija u ordinaria, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie y que implique retribución de servicios, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como las primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas comisiones o participación de utilidades

3.3.2. Artículo 133. Jornal y sueldo. Se denomina jornal el salario estipulado por días, y sueldo el estipulado por períodos mayores.

3.3.3. Artículo 134. Periodos de pago. 1. El salario en dinero debe pagarse por períodos iguales y vencidos, en moneda legal. El período de pago para los jornales no puede ser mayor de una semana, y para sueldos no mayor de un mes. 2. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el del recargo por trabajo nocturno debe efectuarse junto con el salario ordinario del período en que se han causado, o a más tardar con el salario del período siguiente.

3.3.4. Artículo 139. A quien se hace el pago. El salario se paga directamente al trabajador o a la persona que él autorice por

3.3.5. Artículo 140. Salario sin prestación del servicio. Durante la vigencia del contrato el trabajador tiene derecho a percibir el salario aun cuando no haya prestación del servicio por disposición o culpa del empleador.

3.3.6. Artículo 149. Descuentos prohibidos. 1. El empleador no puede deducir, retener o compensar suma alguna del salario, sin orden suscrita por el trabajador, para cada caso, o sin mandamiento judicial. Quedan especialmente comprendidos en esta prohibición los descuentos o compensaciones por concepto de uso o arrendamiento de locales, herramientas o útiles de trabajo; deudas del trabajador para con el empleador, sus socios, sus parientes o sus representantes; indemnización por daños ocasionados a los locales, máquinas, materias primas o productos elaborados, o pérdidas o averías de elementos de trabajo; avances o anticipos de salario; entrega de mercancías, provisión de alimentos, y precio de alojamiento. 2. Tampoco se puede efectuar la retención o deducción sin mandamiento judicial, aunque exista orden escrita del trabajador, cuando quiera que se afecte el salario mínimo legal o convencional, o la parte del salario

declarada inembargable por la ley, o en cuanto el total de la deuda supere al monto del salario del trabajador en tres meses.

3.3.7. Artículo 150. Descuentos Permitidos. Son permitidos los descuentos y retenciones por conceptos de cuotas sindicales y de cooperativas y cajas de ahorro, autorizadas en forma legal; de cuotas con destino al seguro social obligatorio, y de sanciones disciplinarias impuestas de conformidad con el reglamento del trabajo debidamente aprobado.

3.3.8. Definiciones.

3.3.8.1. Artículo 158. Jornada Ordinaria. La jornada ordinaria de trabajo es la que convengan a las partes, o a falta de convenio, la máxima legal.

3.3.8.2. Artículo 159. Trabajo Suplementario. Trabajo suplementario o de horas extras es el que excede de la jornada ordinaria, y en todo caso el que excede de la máxima legal.

3.3.8.3. Artículo 160. Trabajo Ordinario Y Nocturno. Artículo modificado por el artículo 25 de la ley 789 de 2002. Diario oficial 45046 del 27/12/02. 1. Trabajo ordinario es el que se realiza entre las seis horas (6:00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.). 2. Trabajo nocturno es el comprendido entre las veintidós horas (10:00 p.m.) y las seis horas (6:00 a.m.). 11

3.3.8.4. Artículo 164. Descanso en la tarde del sábado. Pueden repartirse las cuarenta y ocho (48) horas semanales de trabajo ampliando la jornada ordinaria hasta por una hora, bien por acuerdo entre las partes o por disposición del reglamento del trabajo, pero con el fin exclusivo de permitir a los trabajadores el descanso en la tarde del sábado. Esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras.

3.3.8.5. Artículo 165. Trabajo por turnos. Cuando la naturaleza de la labor no exija actividad continuada y se lleve a cabo por turnos de trabajadores, la duración de la jornada puede ampliarse en más de ocho (8) horas, o en más de cuarenta y ocho (48) semanales, siempre que el promedio de las horas de trabajo calculado para un período que no exceda de tres (3) semanas, no pase de ocho (8) horas diarias ni de cuarenta y ocho (48) a la semana. Esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras.

3.3.8.6. Artículo 193. Regla General. 1. Todos los empleadores están obligados a pagar las prestaciones establecidas en este Título, salvo las excepciones que en este mismo se consagran. 2. Estas prestaciones dejarán de estar a cargo de los empleadores cuando el riesgo de ellas sea asumido por el Instituto Colombiano de Seguros Sociales, de acuerdo con la ley y dentro de los reglamentos que dicte el mismo Instituto.

3.3.9. Título III. Del Contrato De Suministro

3.3.9.1. Artículo 968. Contrato de suministro definición. El suministro es el contrato por el cual una parte se obliga, a cambio de una contraprestación, a cumplir en favor de otra, en forma independiente, prestaciones periódicas o continuadas de cosas o servicios.

3.3.9.2. Artículo 969. Reglas para establecer la cuantía del suministro. Para establecer la cuantía del suministro si las partes no lo hubieren fijado en cantidad determinada o señalado las bases para determinarla, se aplicarán las siguientes reglas: 1) Si las partes han fijado un límite máximo y uno mínimo para el total del suministro o para cada prestación, corresponderá al consumidor determinar, dentro de tales límites, la cuantía del suministro; 2) Si las partes han fijado solamente un límite máximo

corresponderá al consumidor determinar la cuantía, sin exceder dicho máximo; 3) Si las partes se remiten a la capacidad de consumo o a las necesidades ordinarias y señalan un mínimo, el consumidor podrá exigir las cantidades que su capacidad de consumo u ordinarias necesidades le impongan, pero estará obligado a recibir el mínimo fijado. Por su parte el proveedor deberá prestar dichas cantidades o el mínimo, según el caso, y 4) Cuando la cuantía del suministro no haya sido determinada, se entenderá que las partes han pactado aquella que corresponda al ordinario consumo o a las normales necesidades del consumidor, salvo la existencia de costumbre en contrario. Parágrafo. La capacidad o la necesidad ordinarias de consumo serán las existentes en el momento de efectuarse el pedido.

3.3.9.3. Artículo 970. Determinación del precio. Si las partes no señalan el precio del suministro, en el todo o para cada prestación, o no fijan en el contrato la manera de determinarlo sin acudir a un nuevo acuerdo de voluntades, se presumirá que aceptan el precio medio que las cosas o servicios suministrados tengan en el lugar y el día del cumplimiento de cada prestación, o en el domicilio del consumidor, si las partes se encuentran en lugares distintos. En caso de mora del proveedor, se tomará el precio del día en que haya debido cumplirse la prestación. Si las partes señalan precio para una prestación, se presumirá que convienen igual precio para las demás de la misma especie.

3.3.9.4. Artículo 972. Fijación del plazo para cada prestación. Si las partes fijan el plazo para cada prestación no podrá ser variado por voluntad de una sola. Cuando se deje a una de las partes el señalamiento de la época en que cada prestación debe efectuarse, estará obligada a dar preaviso prudencial a la otra de la fecha en que debe cumplirse la correspondiente prestación. Si las partes tuvieren diferencias sobre la oportunidad del

preaviso, el caso se decidirá por el procedimiento verbal, con intervención de peritos.

3.3.9.5. Artículo 973. Incumplimiento y consecuencias. El incumplimiento de una de las partes relativo a alguna de las prestaciones, conferirá derecho a la otra para dar por terminado el contrato, cuando ese incumplimiento le haya ocasionado perjuicios graves o tenga cierta importancia, capaz por sí solo de mermar la confianza de esa parte en la exactitud de la otra para hacer los suministros sucesivos. En ningún caso el que efectúa el suministro podrá poner fin al mismo, sin dar aviso al consumidor como se prevé en el artículo precedente. Lo dispuesto en este artículo no priva al contratante perjudicado por incumplimiento del otro de su derecho a pedir la indemnización de perjuicios a justa tasación. (Silva, 2009)

7 . ENFOQUE METODOLÓGICO

7.1 Línea de Investigación

Cumpliendo con el sistema de investigación institucional que dispone la Corporación Universitaria Minuto de Dios, la presente investigación se fundamenta en la línea de Educación y transformación social e innovación, debido a que el diagnóstico a realizar es de innovación, comunicación y transformación en una empresa específica cómo lo es GUAPI S.A.S.

7.2 Tipo de investigación

Teniendo en cuenta la temática de estudio que relaciona “El coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo para la empresa GUAPI S.A.S.”, su enfoque es cualitativo. La Francesco (2003), y el tipo de investigación es descriptivo, Lerma (2009). Su objetivo es reseñar las características, el estado, factores y procedimientos presentes en fenómenos y hechos que ocurren en forma natural, sin explicar las relaciones que se identifiquen. Su alcance no permite la comprobación de hipótesis ni la predicción de resultados. Según Briones (2006), en este tipo de investigación se pueden hacer los siguientes análisis:

- a) Caracterizar globalmente el objeto de estudio. Utilizando para ello, tablas y gráficas estadísticas porcentuales.

- b) Identifica los objetos que presentan ciertas características.
- c) Describe el contexto en el cual se presenta dicho fenómeno. Para el caso específico de estudio corresponde a la GUAPI S.A.S.
- d) Cuantificar la magnitud del fenómeno.
- e) Con respecto al enfoque cuantitativo conlleva asegurar la validez interna y externa del problema, según el grado de control de variables que presente.

7.3 Población y muestra

En este proyecto la Población a analizar corresponde a la empresa GUAPI S.A.S. Conformada por 10 colaboradores (administrativos – operativos). Su edad oscila entre los 20 y 40 años. Su estrato socioeconómico es 2, 3 y 4, el nivel académico corresponde: primaria, técnico, tecnológico, profesional que a través de la encuesta se obtendrá la información necesaria para dar fundamento a la implementación del coaching.

La Muestra: se diseñará, elaborará y aplicará una encuesta al 100% del talento humano que integra la empresa GUAPI S.A.S. también se diseñará y aplicará una lista de chequeo; con el propósito de identificar la infraestructura locativa y generalidades de la organización.

7.3 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Para la recolección de información se recurrirá a las siguientes fuentes:

Fuentes primarias: Se aplicará una encuesta y lista de chequeo y documentos de la organización.

Fuentes secundarias: internet, prensa, revistas, libros, estudios similares sobre la temática abordada.

7.4 Técnicas e instrumentos para el análisis de la información

Obtenido los resultados de la aplicación de la encuesta al talento humano que integra la organización, la lista de chequeo se procederá a la clasificación, codificación, tabulación, análisis interpretativo de los resultados.

8. PROCEDIMIENTO

De acuerdo a los objetivos establecidos en este proyecto y cumpliendo con cada una de las técnicas e instrumentos de recolección de la información citada, se realizaron las siguientes actividades:

- 1.** Análisis y evaluación del comportamiento del talento humano que compone la empresa GUAPI S.A.S.
- 2.** Determinar los diferentes problemas que se presentan en la ejecución de tareas en los diferentes roles.
- 3.** Verificar la infraestructura de la empresa.
- 4.** Establecer las necesidades de los participantes y de la empresa.
- 5.** Aplicar la correspondiente técnica e instrumentos de recolección de la información.
- 6.** Graficar los datos recolectados de la encuesta realizada a los participantes entrevistados.
- 7.** Hallar la matriz FODA
- 8.** Realizar las debidas sugerencias y posibles soluciones a los resultados encontrados,

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y PRESUPUESTO

La siguiente tabla representa las actividades realizadas durante la ejecución de este proyecto de investigación en la empresa GUAPI S.A.S.

Tabla 2 Cronograma

CRONOGRAMA				
ACTIVIDADES	Agosto	Sept.	Oct	Nov
Presentación de la propuesta del proyecto	■			
Ajuste a la propuesta de proyecto aceptada	■	■		
Inicio de actividades a la investigación	■	■		
Visitas a los entes gubernamentales	■	■		
Elaboración del marco teórico y diseño de la encuesta y Lista de chequeo.	■	■		
Recolección de la información (trabajo de campo)	■	■		
Procesamiento de datos	■	■		
Análisis de los datos	■	■		
Realización del informe final			■	
Entrega proyecto final				

Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PROYECTO DE GRADO

Tabla 3 Presupuesto de Inversión

DETALLE DE PRESUPUESTO			
RUBROS	UNIDADES	RECURSO	TOTAL
PERSONAL	3	210.000	840.000
EQUIPOS			540.000
Computadores	2	45.000	180.000
Celulares	1	160.000	160.000
Impresora	1	50.000	200.000
TRABAJO DE CAMPO			47.000
Papel reciclado	100	50	5.000
Resma de papel	1	10.000	10.000
Esferos	10	1.200	12.000
Impresiones	100	200	20.000
IMPREVISTOS			513.000
Cafetería		30.000	120.000
Servicios, luz, agua, telefonía		40.000	160.000
Gasolina, traslados carro		20.000	200.000
Parqueadero		2.200	33.000
Otros			45.000
TOTAL			1.985.000

Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

PRESUPUESTO E IMPLEMENTACION DEL COACHING

PRESUPUESTO

El siguiente presupuesto muestra el valor de la inversión que GUEPI SA.S., deberá invertir para el correspondiente desarrollo de las actividades para la implementación del coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo de la empresa, el cual tendrá una duración de un año, cumpliendo con el proceso de seguimiento y control a su ejecución.

Tabla 4 Presupuesto

ACTIVIDAD	VALOR
Honorarios analista	\$2.000.000
Implementación del Coaching	\$1.500.000
Capacitaciones y seminarios taller	\$1.500.000
Auditorias de control y seguimiento (un año)	\$3.000.000
Total	\$8.000.000

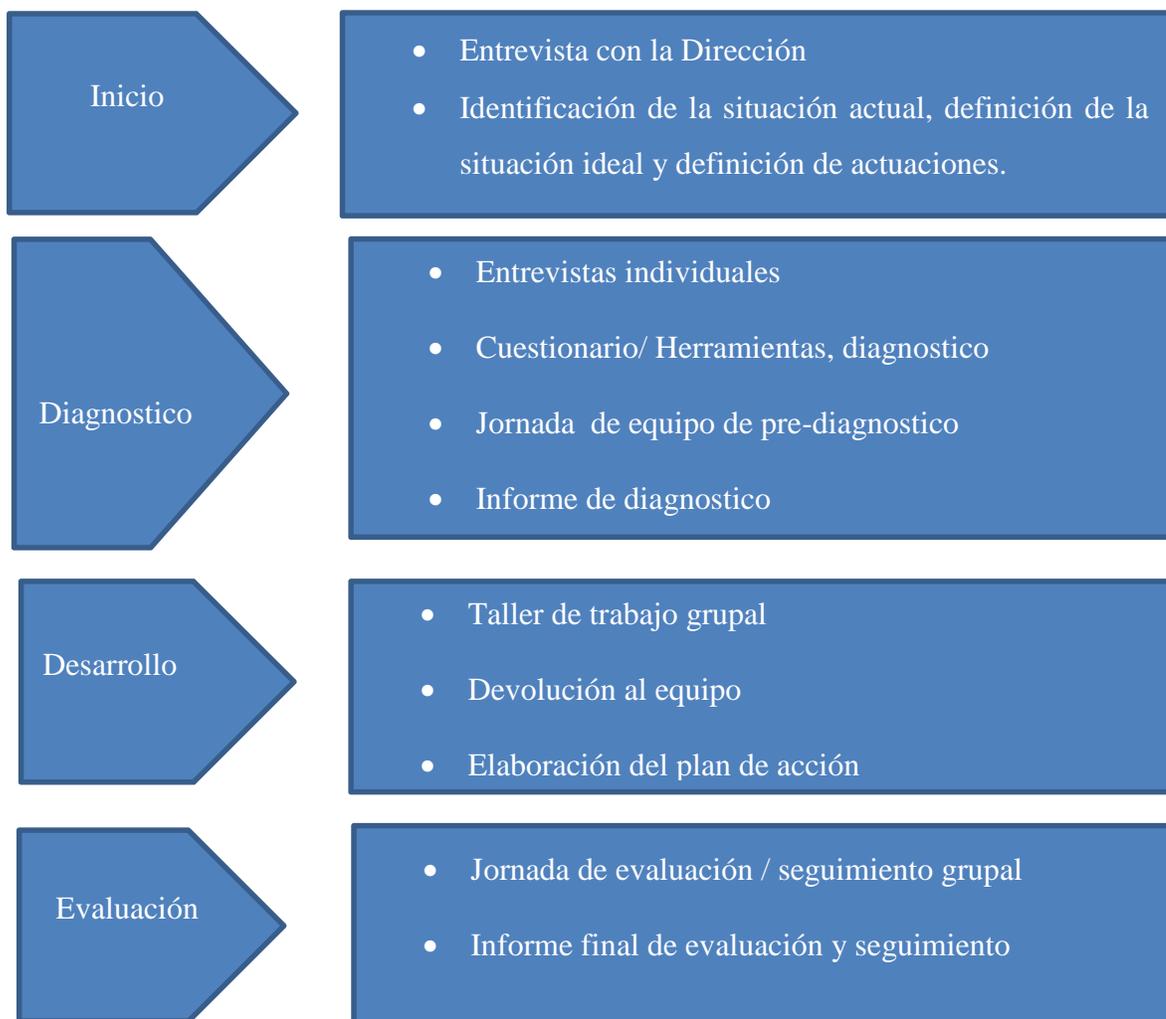
Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

IMPLEMENTACIÓN DEL COACHING

De acuerdo al diagnóstico realizado y a las diversas necesidades presentadas en cuanto a la observación, lista de chequeo y entrevista realizada al equipo de trabajo, el siguiente plan debería seguirse para la debida implementación del coaching.

La siguiente propuesta tiene como objetivo, presentar el proceso que se podrá llevar a cabo para la implementación del coaching en la empresa GUAPI S.A.S.

Figura 6. Implementación del coaching



Fuente: <http://www.tdsystem.net/coaching-comercial>

Beneficios

Optimizar el tiempo dedicado a las ventas a la vez que se aumentan los objetivos de ventas.

Mantener los objetivos y reducir las distracciones que nos distancian de la orientación al logro.

Reducir el estrés y desarrollar una alta tolerancia a la frustración que permita mantener los niveles de motivación al logro.

Desarrollar habilidades de comunicación que permitan detectar con más eficacia las necesidades del cliente y rebatir sus objeciones.

Desarrollar exposiciones que vendan y creen nuevas oportunidades de negocio.

Mejorar la autoconfianza del equipo de ventas. (Anonimo, 2012)

8. ANÁLISIS DE RESULTADOS

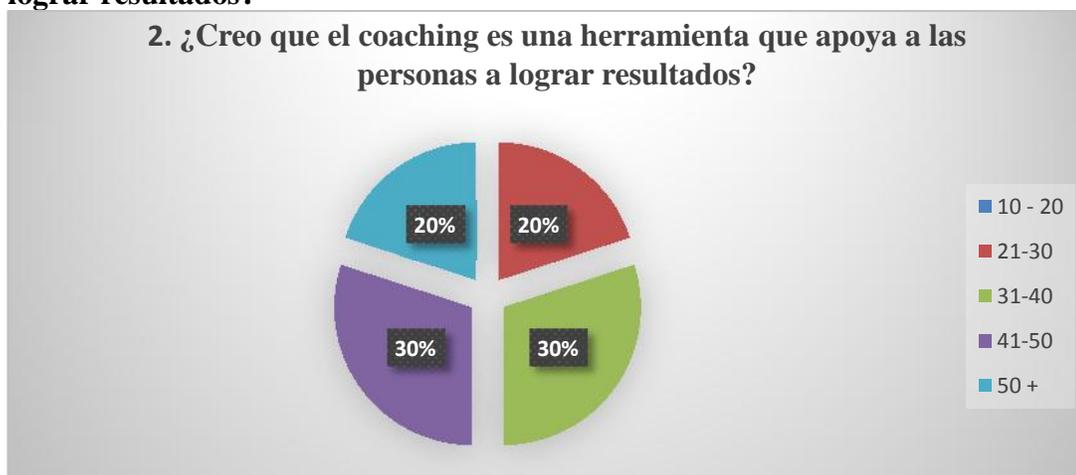
Grafico 1 ¿Estoy dispuesto a explorar y probar nuevas maneras para apoyar a los demás?



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

La grafica muestra el porcentaje que del 100% el 40% encuentra la aceptación para explorar acerca del tema de coaching en la empresa el 30% aceptan sin duda y el otro 30% prestan poco interés por el tema.

Grafico 2 ¿Creo que el coaching es una herramienta que apoya a las personas a lograr resultados?



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

Este grafico muestra que el 50% de los encuestados están de acuerdo en el uso de esta herramienta mientras que el resto 50% está entre un sí y un quizá, atribuido por el desconocimiento del tema.

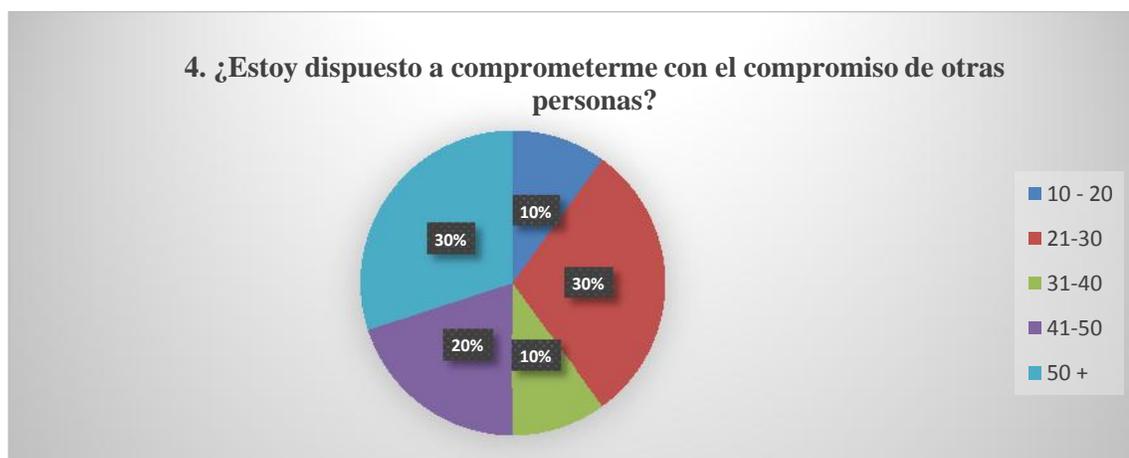
Grafico 3. ¿Me gusta invertir parte de mi tiempo para apoyar a otras personas?



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

De acuerdo a la gráfica el 70% de los miembros de la empresa justifican que les gustaría invertir de su tiempo para apoyar a otras personas, mientras el 30% manifiestan poca importancia.

Grafico 4 ¿Estoy dispuesto a comprometerme con el compromiso de otras personas?



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

De acuerdo a la gráfica el 60%, muestra el interés de compromiso a apoyar a otras personas mientras que el otro 50% manifiestan su poco interés en adquirir ese compromiso.

Grafico 5 ¿Me alegro cuando alguien ha alcanzado un éxito



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

Esta grafica muestra el 100% de satisfacción de los miembros de la empresa, los cuales tienen en común que si se alegran de que alguien haya cumplido con el logro de un éxito.

Grafico 6 ¿Entre ser honesto y lucir bien, prefiero ser honesto?



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

La grafica muestra que el 50% de los miembros de la empresa muestran su cumplimiento con el valor de la honestidad mientras que el 30% y el 20% prefieren lucir bien.

Grafico 7. ¿Entre ser honesto y lucir bien, prefiero ser honesto?



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

La grafica muestra que el 50% de los miembros de la empresa se disponen a escuchar de manera profunda a los demás a lo que el otro 40% y 10% solo escuchan de manera normal.

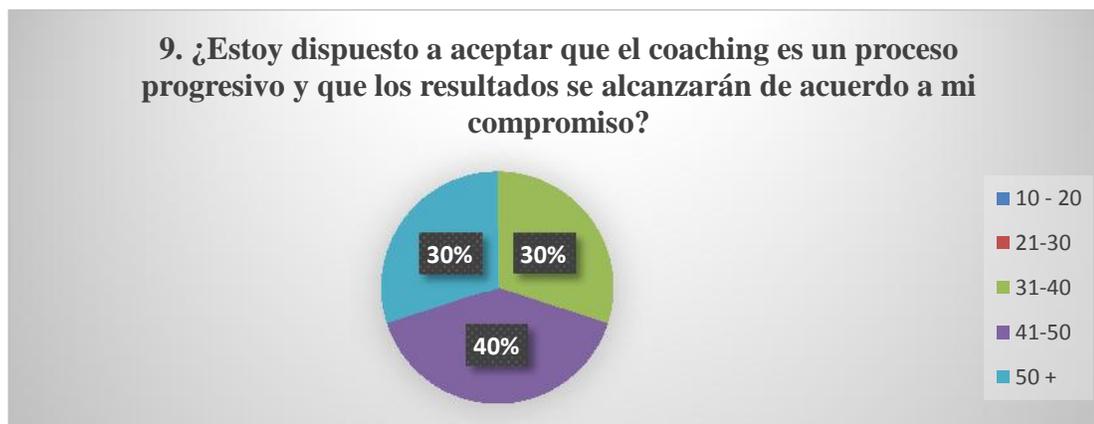
Grafico 8 ¿Estoy dispuesto a estudiar más acerca del coaching e invertir tiempo



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

La grafica muestra el 70% en mayor relevancia y disposición para estudiar y conocer más del tema de Coaching, mientras que el 30% restante le prestan poco interés al tema.

Grafico 9 ¿Estoy dispuesto a aceptar que el coaching es un proceso progresivo y que los resultados se alcanzarán de acuerdo a mi compromiso?



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

La anterior grafica muestra que el 40% de los miembros de la empresa están dispuestos a aceptar que el coaching puede ser un proceso progresivo para la empresa, aunque sumados el 60% restante no le parece que este pueda ser una de las mejores soluciones.

Grafico 10 . ¿Estoy dispuesto a contribuir de manera profesional para beneficio mío y de los demás?



Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

La grafica indica que el 50% y el 40% del personal de la empresa están dispuestos a contribuir como profesional para su propio beneficio y solo el 10% lo toma como normal.

De acuerdo a los rangos establecidos de la encuesta el empleado de la empresa que más se siente atraído con el tema de la implementación del coaching tiene un 47% seguido de un 44%, 43%, 41%, 38%, 36%, 35% y 33% respectivamente.

En cuanto a la lista de chequeo implementada y teniendo en cuenta cada uno de los ítems evaluados se obtuvo los siguientes hallazgos:

- Trabajadores (relación): falta de comunicación y motivación.
- Operación y producción: falta evaluación de proveedores y comunicación asertiva.
- Claridad: se da cumplimiento de las normas
- Medio ambiente: falta proponer procesos para mayor contribución.
- Clientes y usuarios: falta de Capacitación de servicio al cliente.
- Infraestructura: disponer expansión de la empresa
- Entorno / Gobierno: falta apoyo gubernamental en proyectos y alta competencia.

MATRIZ FODA

La siguiente matriz muestra los resultados obtenidos de la investigación realizada ante la implementación del coaching.

Tabla 5 Matriz Foda

F.O.D.A	Debilidades	Fortalezas
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del coaching • Poca Infraestructura • Recursos económicos • Capacitación del personal • Equipo de trabajo no creados • Falta de compromiso • Incertidumbre 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el coaching • Propiedad adecuada • Presupuestar rubros • Integrar el equipo de trabajo • Motivación personal • Innovación y comunicación • Resultados progresivos • Compromiso
	Amenazas	Oportunidades
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia • Cambio en el entorno • Pérdida de recursos • Poco reconocimiento • Barreras comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevas alternativas • Expansión de la empresa • Apoyo gubernamental • Crear nuevos empleos • Escuchar apoyar y guiar • Ser competitivos

Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis de la investigación realizada, se obtuvo los siguientes resultados.

- Se realizó el diagnóstico donde se determinó la situación de la empresa frente a la necesidad de implementar el coaching como estrategia de mejoramiento y liderazgo de la empresa.
- Se realizó la revisión bibliográfica correspondiente al coaching caracterizada a la necesidad gerencial de la empresa.
- Se identificaron las diversas necesidades que el equipo de trabajo puede mejorar con los beneficios del coaching.
- Se realizó el presupuesto para la aplicación de la metodología del coaching en la empresa GUAPI S.A.S.
- Se espera que la implementación del coaching logre un potencial colectivo de habilidades y capacidades de los miembros de la empresa ya que este les aclara mejor sus funciones y compromisos.
- Lograr un buen trabajo en equipo por medio de la comunicación asertiva y una mejor conducta.
- Identificar los diferentes roles y dar cumplimiento a lo impartido por el líder.
- Aumentar la productividad y el conformismo laboral calificando de forma satisfactoria su compromiso y desempeño.

RECOMENDACIONES

En cuanto al diagnóstico realizado a la empresa GUAPI S.A.S, se recomienda lo siguiente;

1. Capacitar al equipo de trabajo, a los clientes y proveedores sobre el Coaching con sus ventajas y oportunidades.
2. Ante el coaching, es indispensable tener en cuenta como principal punto el talento humano.
3. Motivar y orientar al equipo de trabajo para lograr con éxito los resultados esperados.
4. Crear un rubro presupuestal para la realización de capacitaciones y seminarios que contribuyan al conocimiento y buen servicio para los compañeros, clientes y proveedores.
5. Crear conciencia al equipo de trabajo sobre el plan estratégico de la empresa, para que se cumplan debidamente los procesos y se dé la mejora continua.
6. Ante los clientes y proveedores, realizar los debidos procesos para su evaluación de cumplimiento y satisfacción con calidad.
7. Crear buena relación entre proveedores y clientes para un mejor cumplimiento y lograr confianza, fidelidad y credibilidad como empresa.
8. Implementar el coaching al líder o líderes de la empresa, que no olviden que ante todo aprender a aprender y aprender a escuchar.

REFERENCIAS

- Anonimo. (2009). *Ilanos orientales*. Obtenido de <http://bioseguridad-nataly.blogspot.com.co/2009/09/guia-turistica-para-conocer.html>
- Anonimo. (2012). *Coaching*. Obtenido de piensapositivo.com
- Anonimo. (2012). *Coaching Comercial*. Obtenido de <http://www.tdsystem.net/coaching-comercial/>
- Ballén, U. (2004). *El desarrollo del capital humano en el escenario de la globalización. Tercera Edición. Bogotá. 3R Editores.*
- Batanero, Y. (2010). *EL COACHING COMO PILAR FUNDAMENTAL DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL, UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA*. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/3359/2/BataneroSotoYudiJohana2010.pdf>
- Díaz, R. (2014). *Coaching co PNL*. Obtenido de <https://books.google.com.co/>
- García, J. (2014). *¿En qué consiste un proceso de Coaching Ejecutivo?* Obtenido de http://coachingyvalorespersonales.com/index_archivos/Page432.htm
- Graham, W. (1994). *La dirección del cambio en la empresa. Barcelona, España. Ediciones Folio S.A.*
- Guapis. (2017). Obtenido de Empresa GUAPI S.A.S. 2017.
- Hernandez, R., Fernadez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación. McGraw Hill*. Obtenido de file:///C:/Users/USER/Desktop/ero/uniminuto/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr.pdf

- Manuel, J. (2007). *Las cualidades de un coach*. Obtenido de <http://www.koaching.es/2007/02/15/las-cualidades-de-un-coach/>
- Marchiori, E. (2016). *El coaching y la transformación de líderes verticales a humildes*. Obtenido de <http://www.lanacion.com.ar/1875060-el-coaching-y-la-transformacion-de-lideres-verticales-a-humildes>
- Olavarría, C. (2013). *Los múltiples beneficios del coaching en las organizaciones*. abtrac 'Coaching for Performance'. Obtenido de http://www.carlaolavariacoach.com/docs/multiples_beneficios_coaching_organizaciones.pdf
- Piza, L. (2015). *John Whitmore y la esencia del coaching*. Obtenido de <http://www.luispiza.com/blog/john-whitmore-y-la-esencia-del-coaching>
- Reyes, E. (2013). *4 raíces y pioneros del coaching*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/estebanreyes/4-raices-y-pioneros-del-coaching>
- Silva, E. (2009). *IMPLEMENTACION DE METODO COACHING EN LA EMPRESA INDUSTRIAS NUEVO MILENIO S.A.. UNAD*. Obtenido de <http://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/1287/1/2009-52P-08.pdf>
- Whitmore. (2014). Obtenido de <http://www.e-thinkingformacion.es/wp-content/uploads/2014/09/Tema-4.-Naturaleza-del-Coaching.-Whitmore.pdf>
- Whitmore, J. (2015). *Biblioteca de libros empresariales resumidos .El método para mejorar el rendimiento de las personas. Coaching*. Obtenido de <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/coaching>

ANEXOS

Anexo 1 Cámara de Comercio

Cámara de Comercio de Villavicencio
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 GUAPI S.A.S
 Fecha expedición: 2016/02/24 - 08:56:24. Resolución No. R00202405. Operación No. 0191276030

CODIGO DE VERIFICACION: R9E2q205N3
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUEVIE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.
 LA CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRÍCULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA:

NOMBRE: GUAPI S.A.S
 N.T.T.: 90010215-6
 DIRECCION COMERCIAL: CL 43 CSN 32 CSN 50 1203
 BARRIO COMERCIAL: CENTRO VILLAVICENCIO META
 FAX COMERCIAL: 6626077
 APARTADO AEREO: NO RECIBO
 DOMICILIO: VILLAVICENCIO
 TELEFONO COMERCIAL 1: 6716344
 DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL: CL 40 CSN 32 CSN 50 1203
 MUNICIPIO JUDICIAL: VILLAVICENCIO
 E-MAIL COMERCIAL: gruposobillias@hotmail.com
 E-MAIL NOT. JUDICIAL: gruposobillias@hotmail.com
 TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 1: 6716344
 FAX NOTIFICACION JUDICIAL: 6718081

***** CONTINUA *****

Pag. 1 de 7

Cámara de Comercio de Villavicencio
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 GUAPI S.A.S
 Fecha expedición: 2016/02/24 - 08:56:24. Resolución No. R00202405. Operación No. 0191276030

CODIGO DE VERIFICACION: R9E2q205N3
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUEVIE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

ACTIVIDAD ADICIONAL 3:
 6810 ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS CON BIENES PROPIOS O ARRENDADOS

CERTIFICA:

MATRÍCULA NO. 00145505
 FECHA DE MATRÍCULA EN ESTA CAMARA: 11 DE AGOSTO DE 2006
 RENOVÓ EL AÑO 2014, EL 15 DE JULIO DE 2014

CERTIFICA:

CONSTITUCION : QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0003094 DE NOTARIA TERCERA DE VILLAVICENCIO DEL 27 DE JULIO DE 2006, INSCRITA EL 11 DE AGOSTO DE 2006 BAJO EL NUMERO 00027550 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA PERSONA JURIDICA: GUAPI S. A.
 QUE POR ACTA NO. 0000003 DE ASAMBLEA DE ASOCIADOS DE VILLAVICENCIO DEL 23 DE OCTUBRE DE 2015, INSCRITA EL 18 DE NOVIEMBRE DE 2015 BAJO EL NUMERO 00055657 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: GUAPI S. A. POR EL DE: LA GUAPI S.A.S

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO. 0000003 DE ASAMBLEA DE ASOCIADOS DE VILLAVICENCIO DEL 23 DE OCTUBRE DE 2015, INSCRITA EL 18 DE NOVIEMBRE DE 2015 BAJO EL NUMERO 00055657 DEL LIBRO IX, LA PERSONA JURIDICA TIVO LA SIGUIENTE TRANSFORMACION : SOCIEDAD ANONIMA A S.A.S.

CERTIFICA:

REFORMAS:
 DOCUMENTO FECHA ORIGEN CIUDAD INSCRIPCION FECHA
 0005518 2008/12/01 NOTARIA TERCERA VIL 0031576 2008/12/03
 0000003 2015/10/23 ASAMBLEA DE ASOCIADOS 0005697 2015/11/18
 0000002 2015/11/27 ASAMBLEA DE ASOCIADOS 00055923 2015/12/14

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA PERSONA JURIDICA ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA POR OBJETOS SOCIALES: A)-EI DESARROLLO DE LAS PROFESIONES DE INGENIERIA CIVIL Y ARQUITECTURA EN TODAS SUS RAMAS, TALES COMO: LA CONSTRUCCION DE TODO TIPO DE

***** CONTINUA *****

Pag. 2 de 7

Cámara de Comercio de Villavicencio
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 GUAPI S.A.S
 Fecha expedición: 2016/02/24 - 08:56:24. Resolución No. R00202405. Operación No. 0191276030

CODIGO DE VERIFICACION: R9E2q205N3
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUEVIE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

EDIFICACIONES PARA USO RESIDENCIAL O COMERCIAL, URBANIZACIONES, CARRETERAS, PUENTES, AEROPUERTOS, PAVIMENTACIONES, ACUEDUCTOS, ALICANTAMILLADOS, LA CONSTRUCCION DE CANALES DE IRRIGACION, REDES DE DISTRIBUCION, ACOMETIDAS E INSTALACIONES DOMICILIARIAS DE GAS Y ACUEDUCTO, LA EJECUCION DE TODO TIPO DE CONTRATOS DE OBRA CIVIL, REPAROS, Y REPARACIONES LOCATIVAS, LA PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES DE INTERVENCIÓN Y CONSULTORIA, LA REALIZACION DE ACTIVIDADES DE INVERSION, Y COMERCIALIZACION DE TODO TIPO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES MATERIALES Y SOMINISTROS EN GENERAL.- 8) LA PRESTACION DE SERVICIOS DE ACTIVIDADES INMOBILIARIAS POR CUENTA PROPIA O DE TERCEROS, COMO AVALUOS, CORRETAJES, INTERMEDIACION EN LA COMPRA Y VENTA DE INMUEBLES, ADMINISTRACION DE LOS MISMOS, ARRENDAMIENTOS, CONSULTORIAS Y TODAS LAS ACTIVIDADES CONexas A LA COMERCIALIZACION Y MANEJO DE FINCA RAIZ. EN DESARROLLO DE ESTOS OBJETOS SOCIALES Y PARA SU CUMPLIMIENTO LA SOCIEDAD PODRA: 1) ADQUIRIR INMUEBLES; 2) ADQUIRIR Y ENAJENAR TODA CLASE DE BIENES MUEBLES, MATERIALES, SOMINISTROS EN GENERAL, MATERIAS PRIMAS, MATERIALES AVULZADOS, EQUIPOS DE TRABAJO Y MERCANCIAS O ACCESORIOS DESTINADOS PARA LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION; 3) EFECTUAR CUALQUIER CLASE DE OPERACIONES DE CREDITO, OTORGANDO LAS GARANTIAS REQUERIDAS, GRAVANDO CON HIPOTECA LOS BIENES INMUEBLES QUE PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL ADQUIRIDA A LA SOCIEDAD 4) CELEBRAR CON ESTABLECIMIENTOS DE CREDITO O CON COMPAÑIAS ASEGURADORAS TODAS LAS OPERACIONES DE CREDITO Y SEGUROS QUE SE RELACIONEN CON EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL. 5) GIRAR, ACEPTAR, ENDOSAR, COBRAR, PIGNORAR, CEDEP, Y NEGOCIAR EN GENERAL, TITULOS VALORES Y CUALQUIER OTRA CLASE DE TITULOS. 6) EFECTUAR OPERACIONES Y ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE LOS INMUEBLES QUE CONSTRUYA EN DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL. 7) ENAJENAR A LOS MISMOS SOCIOS O A TERCEROS LOS INMUEBLES QUE SE CONSTRUYAN O ARRIENDEN EN DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL SUBROGANDO EL CREDITO OBTENIDO POR TAL OBJETO. 8) TRANSFORMARSE EN OTRO TIPO DE SOCIEDAD, A FUSIONARSE CON OTRA O OTRAS SOCIEDADES Y 9) CELEBRAR Y EJECUTAR EN GENERAL, TODOS LOS CONTRATOS PREPARATORIOS, COMPLEMENTARIOS O ACCESORIOS DE TODOS LOS ANTERIORES Y LOS QUE SE RELACIONEN CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD, EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL Y LOS DEMAS QUE SEAN CONDUCTOS AL LOGRO DE LOS FINES SOCIALES. 10) MANEJO DE PERSONAL POR OUTSOURCING. ESTE SERVICIO CON EL CUAL LAS EMPRESAS NO TENDRAN VINCULO LABORAL CON EL EMPLEADO Y AMORSA LOS GASTOS OPERACIONALES QUE IMPLICA EL ADECUADO MANEJO DE PERSONAL INCLUIDO: 1.) RECLUTAMIENTO DE ASPIRANTES PARA LOS CARGOS. 2.) PRUEBAS DE SELECCION Y ENTREVISTA PSICOLOGICA DEL PERSONAL. SEGUIDO PARA LOS CORRESPONDIENTES CARGOS PARA GANAR RAPIDEZ Y FLEXIBILIDAD EN LA OBTENCION DEL PERSONAL REQUERIDO. 3.) ESTUDIO DE SEGURIDAD DE LAS PERSONAS SELECCIONADAS. 4.) CAPACITACION PREVIA CON RESPECTO AL DESEMPEÑO DE LOS CARGOS ASIGNADOS AL PERSONAL CONTRATADO. 5.)

***** CONTINUA *****

Pag. 3 de 7

Cámara de Comercio de Villavicencio
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 GUAPI S.A.S
 Fecha expedición: 2016/02/24 - 08:56:24. Resolución No. R00202405. Operación No. 0191276030

CODIGO DE VERIFICACION: R9E2q205N3
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUEVIE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

EDIFICACIONES PARA USO RESIDENCIAL O COMERCIAL, URBANIZACIONES, CARRETERAS, PUENTES, AEROPUERTOS, PAVIMENTACIONES, ACUEDUCTOS, ALICANTAMILLADOS, LA CONSTRUCCION DE CANALES DE IRRIGACION, REDES DE DISTRIBUCION, ACOMETIDAS E INSTALACIONES DOMICILIARIAS DE GAS Y ACUEDUCTO, LA EJECUCION DE TODO TIPO DE CONTRATOS DE OBRA CIVIL, REPAROS, Y REPARACIONES LOCATIVAS, LA PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES DE INTERVENCIÓN Y CONSULTORIA, LA REALIZACION DE ACTIVIDADES DE INVERSION, Y COMERCIALIZACION DE TODO TIPO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES MATERIALES Y SOMINISTROS EN GENERAL.- 8) LA PRESTACION DE SERVICIOS DE ACTIVIDADES INMOBILIARIAS POR CUENTA PROPIA O DE TERCEROS, COMO AVALUOS, CORRETAJES, INTERMEDIACION EN LA COMPRA Y VENTA DE INMUEBLES, ADMINISTRACION DE LOS MISMOS, ARRENDAMIENTOS, CONSULTORIAS Y TODAS LAS ACTIVIDADES CONexas A LA COMERCIALIZACION Y MANEJO DE FINCA RAIZ. EN DESARROLLO DE ESTOS OBJETOS SOCIALES Y PARA SU CUMPLIMIENTO LA SOCIEDAD PODRA: 1) ADQUIRIR INMUEBLES; 2) ADQUIRIR Y ENAJENAR TODA CLASE DE BIENES MUEBLES, MATERIALES, SOMINISTROS EN GENERAL, MATERIAS PRIMAS, MATERIALES AVULZADOS, EQUIPOS DE TRABAJO Y MERCANCIAS O ACCESORIOS DESTINADOS PARA LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCION; 3) EFECTUAR CUALQUIER CLASE DE OPERACIONES DE CREDITO, OTORGANDO LAS GARANTIAS REQUERIDAS, GRAVANDO CON HIPOTECA LOS BIENES INMUEBLES QUE PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL ADQUIRIDA A LA SOCIEDAD 4) CELEBRAR CON ESTABLECIMIENTOS DE CREDITO O CON COMPAÑIAS ASEGURADORAS TODAS LAS OPERACIONES DE CREDITO Y SEGUROS QUE SE RELACIONEN CON EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL. 5) GIRAR, ACEPTAR, ENDOSAR, COBRAR, PIGNORAR, CEDEP, Y NEGOCIAR EN GENERAL, TITULOS VALORES Y CUALQUIER OTRA CLASE DE TITULOS. 6) EFECTUAR OPERACIONES Y ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE LOS INMUEBLES QUE CONSTRUYA EN DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL. 7) ENAJENAR A LOS MISMOS SOCIOS O A TERCEROS LOS INMUEBLES QUE SE CONSTRUYAN O ARRIENDEN EN DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL SUBROGANDO EL CREDITO OBTENIDO POR TAL OBJETO. 8) TRANSFORMARSE EN OTRO TIPO DE SOCIEDAD, A FUSIONARSE CON OTRA O OTRAS SOCIEDADES Y 9) CELEBRAR Y EJECUTAR EN GENERAL, TODOS LOS CONTRATOS PREPARATORIOS, COMPLEMENTARIOS O ACCESORIOS DE TODOS LOS ANTERIORES Y LOS QUE SE RELACIONEN CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD, EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL Y LOS DEMAS QUE SEAN CONDUCTOS AL LOGRO DE LOS FINES SOCIALES. 10) MANEJO DE PERSONAL POR OUTSOURCING. ESTE SERVICIO CON EL CUAL LAS EMPRESAS NO TENDRAN VINCULO LABORAL CON EL EMPLEADO Y AMORSA LOS GASTOS OPERACIONALES QUE IMPLICA EL ADECUADO MANEJO DE PERSONAL INCLUIDO: 1.) RECLUTAMIENTO DE ASPIRANTES PARA LOS CARGOS. 2.) PRUEBAS DE SELECCION Y ENTREVISTA PSICOLOGICA DEL PERSONAL. SEGUIDO PARA LOS CORRESPONDIENTES CARGOS PARA GANAR RAPIDEZ Y FLEXIBILIDAD EN LA OBTENCION DEL PERSONAL REQUERIDO. 3.) ESTUDIO DE SEGURIDAD DE LAS PERSONAS SELECCIONADAS. 4.) CAPACITACION PREVIA CON RESPECTO AL DESEMPEÑO DE LOS CARGOS ASIGNADOS AL PERSONAL CONTRATADO. 5.)

***** CONTINUA *****

Pag. 4 de 7

Anexo 2 Encuesta

**ENCUESTA
EL COACHING COMO ESTRATEGIA DE MEJORAMIENTO Y LIDERAZGO
PARA LA EMPRESA GUAPI S.A.S.
(Diagnostico e Implementación)**

La siguiente encuesta le permitirá medir y evaluar cada una de sus cualidades y habilidades en el rol que desempeña en la empresa frente al Coaching.

En todos los casos, 1= poco cierto hasta 5 = muy cierto)

1. ¿Estoy dispuesto a explorar y probar nuevas maneras para apoyar a los demás?

1 2 3 4 5

2. ¿Creo que el coaching es una herramienta que apoya a las personas a lograr resultados?

1 2 3 4 5

3. ¿Me gusta invertir parte de mi tiempo para apoyar a otras personas?

1 2 3 4 5



4. ¿Estoy dispuesto a comprometerme con el compromiso de otras personas? (Si así me lo autorizan)

1 2 3 4 5

5. ¿Me alegro cuando alguien ha alcanzado un éxito?

1 2 3 4 5

6. ¿Entre ser honesto y lucir bien, prefiero ser honesto?

1 2 3 4 5

7. ¿Estoy dispuesto a escuchar de manera profunda a los demás?

1 2 3 4 5

8. ¿Estoy dispuesto a estudiar más acerca del coaching e invertir tiempo y dinero?

1 2 3 4 5



9. ¿Estoy dispuesto a aceptar que el coaching es un proceso progresivo y que los resultados se alcanzarán de acuerdo a mi compromiso?

1 2 3 4 5

10. ¿Estoy dispuesto a contribuir de manera profesional para beneficio mío y de los demás?

1 2 3 4 5

Resultados:

10-20 puntos: El coaching no es para ti (al menos por el momento)

20-30 puntos: El coaching es poco adecuado para ti, a no ser que cambiaras varios criterios.

Podrías empezar a ser coach, pero nos llevaría tiempo y se debería aclarar muy bien tu compromiso y qué deseas realmente.

30-40 puntos: puedes iniciar tu proceso de ser coach.

40-50 puntos: Estás en un momento óptimo para ser coach y contribuir de manera significativa en tu entorno.

Tomado de: <https://coachingupsa201.wordpress.com/2013/04/22/encuestas-y-test-sobre-coaching/>

Anexo 3 Lista De Chequeo

Tabla 6 Lista de chequeo

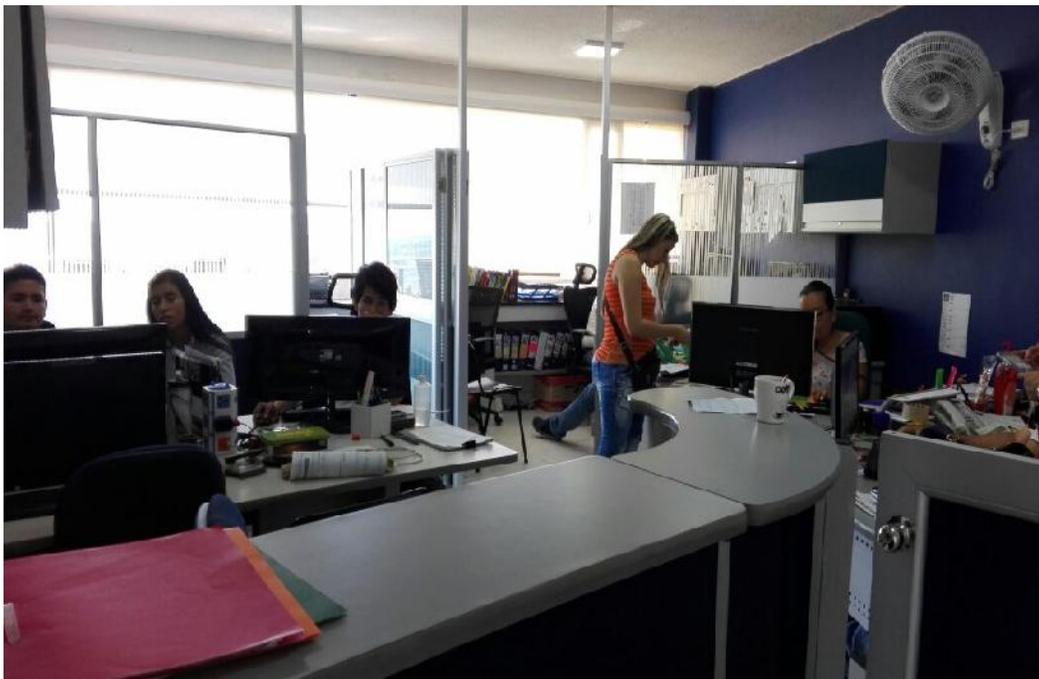
NOMBRE DE LA EMPRESA	GUAPI S.A.S.
NOMBRE DEL EVALUADOR	
FECHA	SEPTIEMBRE 25 2017
OBJETIVO Y ALCANCE	DIAGNOSTICO E IMPLEMENTACION DEL COACHIN AL LIDERAZGO
NUMERO DE EMPLEADOS EMPRESA	10
ACTIVO NOMINAL	\$ 8.620.000
SERVICIOS OFRECIDOS	La asesoría, administración y corretaje de finca raíz y el diseño, construcción, consultoría, interventoría, adecuación, remodelación de obras, alquiler de equipos y maquinaria de construcción.
Partes interesadas (Stakeholder)	Hallazgos
Trabajadores (relación)	
Ciclo productivo	
Claridad	
Medio ambiente	
Clientes y usuarios	
Infraestructura	
Entorno / Gobierno	

Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017

Anexo 4 Fotografías de la empresa

Figura 7 Fotografías empresa









Fuente: Adaptado Autores del Proyecto de investigación 2017