RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	Heidy Daniela Ramírez Arévalo
FACULTAD	Ciencias Administrativa y Económicas
PLAN DE ESTUDIOS	Administración de Empresas
DIRECTOR	Director: Mg. Carlos Alberto Pacheco Sánchez Codirector: Mg. Belén Torcoroma Quintero Bayona
TÍTULO DE LA TESIS	Propuesta de una guía para el fomento del coaching en los presidentes de las Juntas de Acción Comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander
TITULO EN INGLES	Proposal for a guide to promote coaching in the presidents of the Community Action Boards of the city of Ocaña, Norte de Santander

RESUMEN
(70 palabras)

La investigación tuvo como objetivo proponer una guía que fomentara el coaching como estrategia del mejoramiento del liderazgo en los presidentes de Juntas de Acción Comunal de las zonas urbana- rural de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander. Así como, la caracterización del perfil del gestor social y la determinación del estilo, habilidades, competencias con los cuales los líderes comunales sentían mayor empoderamiento en el ejercicio de sus funciones.

RESUMEN EN INGLES

The objective of the research was to propose a guide that would promote coaching as a strategy to improve leadership in the presidents of Community Action Boards in the urban-rural areas of the city Ocaña, Norte de Santander. As well as, the characterization of the profile of the social manager and the determination of the style, skills, and competencies with which the community leaders felt greater empowerment in the exercise of their functions.

PALABRAS CLAVES	Coaching, liderazgo, estrategias, presidentes de Juntas de Acción Comunal, habilidades y competencias.
PALABRAS CLAVES EN INGLES	Coaching, leadership, strategies, presidents of Community Action Boards, skills and competencies.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: 106	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 30	CD-ROM:

Propuesta de una guía para el fomento del coaching en los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander

Línea de investigación: Desarrollo local y regional

Heidy Daniela Ramírez Arévalo

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña

Administración de Empresas

Magíster. Carlos Alberto Pacheco Sánchez

Magíster. Belén Torcoroma Quintero Bayona

12 de abril de 2024

Dedicatoria

Dedico principalmente este triunfo a Dios todopoderoso, quien ha sido guía y apoyo fundamental durante toda mi formación académica, y cuyas bendiciones han iluminado cada mañana de este camino hacia el éxito.

A mis padres, Hemel Ramírez y Ruth Arévalo quienes, con su esfuerzo, ejemplo de perseverancia y constante apoyo, me han demostrado su amor infinito.

A toda mi familia, en especial a mi prima Marcela Ramírez por ser mi mejor compañía, así como a todas esas personas, incluyendo amigos que no menciono pero que fueron apoyo fundamental en mi proceso personal y profesional.

A todos ustedes, Muchas gracias

Heidy Daniela Ramírez Arévalo

Agradecimientos

Expreso mis más sinceros agradecimientos a los presidentes de Juntas de Acción Comunal de la ciudad de Ocaña y a todas las personas de la Alcaldía que contribuyeron de forma esencial y/o significativa a la ejecución del presente trabajo investigativo.

Así mismo, a mis directores Carlos Alberto Pacheco Sánchez y Belén Torcoroma Quintero Bayona, por sus orientaciones expertas y apoyo a lo largo de este proceso, pues sus consejos fueron fundamentales.

A los todos los docentes que formaron parte de mi formación académica y a la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña por su apoyo, fe y confianza en cada proceso realizado.

A mis jurados la docente Leidy Torcoroma Guerrero Prado y David Josué Ascanio Dueñas, por sus palabras de apoyo y disposición de colaboración en todo momento.

Agradezco también a mis padres, familiares y amigos (Harold Coronel, Stefania Conde y Eliana Núñez) por su apoyo incondicional, comprensión y ánimo durante los momentos desafiantes de este proyecto y formación académica en general.

A todos ustedes, Muchas gracias

Índice

Capítulo 1. Propuesta de una guía para el fomento del coaching en los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander 10

1.1 Planteamiento del problema 10

1.2 Formulación del problema 12

1.3 Objetivos 12

1.3.1 Objetivo general 12

1.3.2 Objetivos específicos 12

1.4 Justificación 13

1.5 Delimitaciones 15

1.5.1 Geográfica 15

1.5.2 Temporal 15

1.5.3 Conceptual 15

1.5.4 Operativa 15

Capítulo 2. Marco referencial 17

2.1 Marco histórico 17

2.1.1 Internacional 17

2.1.2 Nacional 19

2.1.3 Local 21

2.2 Marco contextual 22

2.3 Marco conceptual 23

2.4 Marco teórico 26

2.4.1 Teoría de liderazgo 26
2.4.2 Teoría motivacional 27
2.4.3 Teoría organizacional 28
2.4.4 Teoría de la gobernanza 29
2.5 Marco Legal 30
2.5.1 Constitución política de Colombia 31
2.5.2 Ley 2166 de 2021 32
2.5.3 Ley 1581 de 2012 33
Capítulo 3. Diseño metodológico 34
3.1 Tipo de investigación 34
3.2 Población y muestra 35
3.2.1 Población 35
3.2.2 Muestra 35
Capítulo 4. Resultados 38
4.1 Caracterización del perfil de gestor social de los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander. 38
4.2 Determinación del estilo, habilidades y competencias de liderazgo de los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander. 48
4.3 Diseño de estrategias de apropiación de coaching para presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander. 64
Capítulo 5. Conclusiones 71
Capítulo 6. Recomendaciones 73
Referencias 74

Apéndice 81

Apéndice A. Instrumento de recolección de información 81

Apéndice B. Aplicación del instrumento y Socialización por medios locales 86

Apéndice C. Solicitud de apoyo a la oficina de desarrollo rural 87

Apéndice D. Solicitud de apoyo a la oficina de desarrollo comunitario 88

Apéndice E. Solicitud de apoyo a los presidentes de la JAC 89

Apéndice F. Respuesta oficina de Desarrollo Rural 90

Apéndice G. Guía para el fomento del coaching como estrategia de fortalecimiento de las habilidades de liderazgo 91

Lista de tablas

Tabla 1 Área de formación de los líderes comunales 40

Tabla 2 Codificación de los valores con los cuales los presidentes JAC se identifican.....50

Tabla 3 Valores con mayor empoderamiento por parte de la muestra objeto de estudio.....50

Tabla 4 Codificación de las habilidades blandas con las cuales se identifican los líderes.....51

Tabla 5 Habilidades blandas con las cuales se identifican los líderes-codificada.....52

Tabla 6 Codificación de las habilidades técnicas con las cuales se identifican 53

Tabla 7 Habilidades técnicas con las cuales se identifican los líderes-codificada.....53

Tabla 8 Codificación de las habilidades y/o destrezas a fortalecer por los líderes 54

Tabla 9 Habilidades y/o destrezas a fortalecer por los líderes-continuidad -codificación.....55

Tabla 10 Temas relacionados a los convenios solidarios en los que han participado los presidentes..... 61

Lista de figuras

Figura 1 Relación grupo etario y género 38

Figura 2 Relación nivel de formación respecto a la zona en la que desempeñan el rol como líder 39

Figura 3 Relación de la zona que desempeñan su rol como líder frente al género con el cual se identifican 41

Figura 4 Relación del tiempo que llevan desempeñando el rol de líder comunal respecto a la zona 42

Figura 5 Barrio y/o vereda en la cual desempeñan el rol como presidentes JAC 44

Figura 6 Relación de la experiencia en liderazgo comunitario previa al nombramiento 45

Figura 7 Resumen de los resultados de mayor relevancia 47

Figura 8 Relación de los estilos de liderazgo con el cual se identifican frente a la zona de desempeño 48

Figura 9 Frecuencia con la que los líderes fomentan la participación activa de los miembros en la toma de decisiones 56

Figura 10 Autoevaluación de la capacidad como presidente para gestionar los recursos disponibles (JAC) 57

Figura 11 Implementación de soluciones exitosas a problemas específicos presentes en la comunidad por parte de los líderes 58

Figura 12 Tipos de proyectos que han liderado en las zonas rural y urbano.....59

Figura 13 Participación de los líderes comunales en convenios solidarios.....60

Figura 14 Resumen resultados: Objetivo 2.....63

Figura 15 Conocimientos previos sobre el coaching en los líderes.....64

Figura 16 Formación formal sobre el coaching en los presidentes.....65

Figura 17 Aceptación de una guía para el fomento del coaching como estrategia de fortalecimiento del liderazgo JAC.....66

Figura 18 Modalidad de aprendizaje seleccionada para aprender sobre el 67

Figura 19 Aspectos que motivarían a los líderes a participar en temas relacionados al coaching.....68

Figura 20 Resumen de los resultados del presente objetivo (3).....69

Capítulo 1. Propuesta de una guía para el fomento del coaching en los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander

1.1 Planteamiento del problema

Desde la antigüedad el ser humano ha venido en constate evolución no solo en las diferentes facetas de la vida, resolución de problemas y necesidades, sino también en las formas de relacionarse con el mundo, hechos que han originado que las comunidades se vean en la obligación de organizarse en diferentes grupos de personas para el beneficio individual y colectivo. Motivo por el cual se ha originado la conformación de las juntas de acción comunal como apoyo para la construcción combinada de soluciones a necesidades y/o inconvenientes latentes en el barrio, y que a su vez puedan ser ese puente o enlace con los entes municipales, departamentales y nacionales para ser escuchados.

comunitaria, de naturaleza solidaria sin ánimo de (Alcaldia Mayor de Bogotá, 2023). Así mismo, estas juntas se encuentran integradas por un presidente, vicepresidente, tesorero, secretario (a) entre otros, que incluso sin formación académica universitaria, en algunos casos están a la cabeza de las juntas (presidente) logrando direccionar proyectos, resolver necesidades, gestionar recursos, programas y eventos para la comunidad. Sin embargo, para el cumplimiento de cada una de las funciones y metas propuestas en colectividad, se requiere de un proceso en la toma de decisiones. Así como poseer un conjunto de habilidades y conocimientos que pueden

influir positiva o negativamente en las labores llevadas a cabo por las Juntas de Acción Comunal (JAC).

Por otro lado, y sin desconocer que dichos actos se pueden ver influenciados por beneficios particulares, falta de liderazgo, buenas comunicaciones, trabajo en equipo, prácticas administrativas o por el simple desconocimiento o fortalecimiento de los mismos, pues estar al mando de una organización no es tarea fácil y menos cuando se trata de necesidades comunales con manejo de recursos en un campo de aplicación donde los inconvenientes son tan diversos y que como resultado de una escasa formación en el tema, pueden incurrir en la aplicación de liderazgos inapropiados, tomas de decisiones o resolución de conflictos, pues ser líder comunal incide a muchas responsabilidades y va más allá de delegar funciones.

De modo que, en Ocaña Norte de Santander los presidentes de las JAC no cuentan con estudios en niveles superiores, la gran mayoría se encuentran entre primaria y secundaria, además de falencias en temas de prácticas administrativas y conductos o procesos a seguir para llevar a cabo sus objetivos, pues el desarrollo de sus habilidades blandas como el liderazgo no cuentan con el aprendizaje suficiente, ocasionando así desventajas al momento de relacionarse con la comunidad en general, siendo esta una de las problemáticas latentes en los líderes. (Angarita Quintana, 2020). Partiendo de lo anterior, este proyecto busco a través del coaching que poco a poco ha adquirido reconocimiento y que hoy en día juega un papel importante como estrategia y herramienta fundamental, apoyar a los líderes comunales en el mejoramiento del liderazgo, fortaleciendo sus capacidades y descubriendo limitaciones u oportunidades de mejora.

1.2 Formulación del problema

Siendo el coaching estrategia fundamental en la actualidad para el mejoramiento y fortalecimiento del liderazgo en las personas, surgió el siguiente interrogante ¿Cómo promover el coaching en los presidentes de juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Proponer la guía de fomento de coaching para los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

1.3.2 Objetivos específicos

Caracterizar el perfil de gestor social de los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

Determinar el estilo, habilidades y competencias de liderazgo de los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

Diseñar estrategias de apropiación de coaching para presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

1.4 Justificación

Las juntas de acción comunal (JAC) desempeñan una función determinante en la construcción y progreso de las condiciones de vida de una comunidad, pues al transcurrir los años empezaron a obtener relevancia como articuladores de diferentes procesos y que a través de las gestiones sociales promueven el progreso social, económico, político y cultural, siendo a su vez puentes entre el gobierno y las personas para identificar necesidades y fortalecer los avances del territorio-ciudadano por medio de los planes y/o programas de mejora, fortalecimiento y apoyo que establecen los gobernantes, pues los mismos son ejes centrales en el adelanto de las regiones, puesto que fomentan desde la acción comunal de forma participativa, apoyo a los gobiernos, resaltando así el esfuerzo colectivo a partir de la promoción y avance social e integral. (Saavedra, 2021)

De ahí que obtener y poseer diferentes habilidades permitirá a los individuos en general entrar en un mundo competitivo en cualquier campo, especialmente en la puesta en marcha del liderazgo. Para guiar a un grupo de personas a una meta en común, pero que a su vez buscan satisfacer diferentes tipos de necesidades. Pues, el liderazgo en los grupos laborales y/o de trabajo estimulan diversas destrezas que avivan en el personal diferentes aptitudes por obtener un mejor rendimiento a nivel comunicativo e interpersonal, así como buscar soluciones efectivas en

momentos de inconformidad, fomentando así la unidad y fortaleza en situaciones problemáticas. (Alatrista , 2020)

Debido a esto, según Whitmore (2018) coaching consiste en desbloquear el potencial de las personas para maximizar su rendimiento. Consiste en ayudarlas aprender en lugar de

Por esta razón, la intención de la investigación fue diseñar una guía para el fomento del coaching como estrategia de mejoramiento del liderazgo en los presidentes de juntas de acción comunal en Ocaña, Norte de Santander. Donde el mismo permita desarrollar en ellos un liderazgo visionario, basado en un estilo de dirección con libertad, pero potencializando sus fortalezas, para que de esta forma ocurra un mejoramiento en el rendimiento de sus actividades y relaciones en general. Que a su vez ayude a mitigar esa brecha existente entre el empirismo en sus formas de liderar y fortalecimientos de los conocimientos que actualmente puedan poseer los líderes activos.

Por tanto, el proyecto fue de gran importancia para el apoyo social de la comunidad a través de la aplicación de conocimientos previos adquiridos en la carrera de administración de empresas, así como la obtención de habilidades y destrezas que permitieron renovar las competencias como profesional idóneo en la difusión de conocimientos y soluciones en pro de la colectividad ocañera.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Geográfica

El proyecto se llevó a cabo en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, ubicada al nororiente del país colombiano (subregión de occidente), el cual tuvo un enfoque directo en los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña.

1.5.2 Temporal

La investigación se llevó a cabo en el segundo semestre del año 2023 comprendido entre los meses Agosto-diciembre.

1.5.3 Conceptual

La presente investigación se enmarco en los siguientes conceptos: Coaching, liderazgo, estrategias, presidentes de juntas de acción comunal, habilidades y competencias.

1.5.4 Operativa

Para el desarrollo de la investigación, surgieron inconvenientes que limitaron el óptimo desempeño de la estudiante en la aplicación y obtención de información del total de la muestra previamente establecida. Entre los cuales se puede mencionar: tiempo y disposición de los

líderes en el diligenciamiento del instrumento, conexión a internet en las zonas rurales específicamente, así como la distancia geográfica, y el no poder tener acceso a la base de datos de estos, específicamente los números telefónicos, puesto que los responsables de las áreas de Desarrollo Rural, Comunitario y el presidente de ASOJUNTAS de la Alcaldía Municipal manifestaron no tener la autorización para difundir esta información. Motivo por el cual, y en base al tiempo que se tenía para la finalización del proyecto, se redujo la muestra y se cambió a muestreo no probabilístico.

Siendo importante mencionar, que el Sr. José Luis Amaya (desarrollo rural), el Sr. Bladimir Jàcome (desarrollo comunitario), el Sr. Fernel Ibáñez (presidente de ASOJUNTAS) y algunos líderes, mostraron su colaboración y apoyo en el proceso, difundiendo el link del instrumento por los diferentes grupos de WhatsApp, así como la difusión e invitación en medios locales (Radio Catatumbo y Tv san Jorge) por parte de la estudiante. Mismo que tuvo como fin invitar a la población objeto de estudio a participar en el proceso y permitir que la comunidad Ocañera en general conociera el propósito e impacto de esta iniciativa.

Finalmente, el instrumento fue aplicado de manera mixta, es decir, de forma virtual en apoyo de las tecnologías de la información y de forma presencial en el área de desarrollo rural.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 Internacional

El coaching es un término que a lo largo de los años ha adquirido fuerza y relevancia en el mundo entero, pues el mismo se remonta a los años 470 A.C por la filosofía griega, mismo que fue liderado por el filósofo Sócrates quien desarrollo un método (mayéutico) inductivo aplicado a sus discípulos por medio de preguntas que ayudaban a que descubrieran sus cualidades y respuestas desde el interior del ser humano. Cabe resaltar, que no fue el único que aporto en los orígenes del coaching pues Platón con su idealismo demostró que una comunicación activa y preguntas solidas eran herramientas fundamentales para que una persona desde su conocimiento interior desarrollara con éxito su profesión. Es así como, Aristóteles con su filosofía realista apostaba por los seres humanos como personas racionales que estaban conformados por cuerpo y alma, dejando para la historia la ética aristotélica, fundada en la

os y a donde queremos

Siendo importante mencionar, que definir de forma concreta y clara el origen del coaching es muy complejo puesto que es un término y practica relativamente nueva, que ha llevado una evolución progresiva con múltiples influencias, es decir, sus raíces provienen de diferentes fuentes.

encontramos que los antecedentes del coaching provienen de tres fuentes principales: la filosofía,

En este sentido, Carabantes (2020) menciona que el coaching en sus raíces deportivas, surgió a partir de la década de 1970 teniendo como referente y/o pionero a Timothy Gallwey, educador del equipo de tenis de la Universidad de Harvard, quien a través de su libro

interferencias psicológicas que estos presentaban, es decir, en la vida y específicamente en el juego los humanos distinguen dos dominios: el exterior, relacionado con los objetivos tangibles, y el interior, que se refiere a los obstáculos autoimpuestos y que se desarrolla en la mente de la persona. Dicho en otras palabras, el profesor concluyo que en sus entrenamientos centrase exclusivamente en la técnica no era la forma más eficiente. Sin embargo, John Whitmore fue reconocido como ese impulsor que introdujo la metodología en el ámbito empresarial, dando origen al coaching empresarial, de negocios, ejecutivo.

Pero, para poder entender este proceso es necesario conocer el termino Coach, el cual implica ser ese individuo que practica el coaching y que hoy en día es un término muy amplio, ya que, ser coach es tener como objetivo motivar y sacar lo mejor de sí mismo y de los demás, es decir, es colocar en práctica diferentes técnicas y/o herramientas presentes en el entorno para conseguir un desarrollo personal y con ello el colectivo en diversos ámbitos de la vida en sociedad. (Universidad Europea, 2023)

Por otra parte, en el contexto internacional las entidades similares a juntas de vecinos en Chile (Juntas de Acción Comunal-Colombia, Comité ciudadano-Mexico, Juntas Vecinales Comunales-Perú, Juntas Vecinales-España). Son organizaciones de carácter civil, que se ajustan a reglamentos particulares o regulaciones generales relacionadas con asociaciones sin ánimo de lucro, dependiendo de la jurisdicción del lugar en cuestión, que aunque fueron creadas bajo la necesidad de organizarsen entre si con el objetivo de contar con una participación ciudadana que facilitara el progreso de las comunidades a partir de las indicaciones, inquietudes y aspiraciones de los residentes, no se cuenta con un origen especifico y universal, ya que, como se mencionó anteriormente cada país comprende sus propias leyes, métodos y elección de los mismo así como los años en que fueron conformadas. Sin embargo, y aunque guarden relaciones en muchos aspectos de su funcionamiento y características, se puede mencionar una diferencia representativa en Chile frente a los países anteriores para dar un ejemplo, y es que en Chile es permitido o se puede dar el caso que en una misma unidad comunal pueda conformarse más de una Junta de vecinos, caso contrario a los países mencionados que en un mismo territorio sólo existe una unidad vecinal. (Dazarola, 2018)

2.1.2 Nacional

En Colombia el coaching ha sido un tema de incertidumbre y debate, pues como se ha mencionado sus orígenes incluso internacionales no radican en un solo lugar y por ende en el país tampoco se tiene una fuente directa de cómo ha llegado, por tal motivo se hace una aproximación y de acuerdo a los trabajos más recientes encontrados donde hablan del origen. Lozano (2008) expresa que el termino llego a Colombia en el 2000 por medio de diversas

organizaciones, quienes se dicen han sido los principales precursores del coaching en el país, pues a medida que las entidades empresariales buscaban el óptimo rendimiento de su talento humano y el desarrollo de estos, a su vez incursionaban en la mejor forma de obtenerlo, es por

en coaching, entre las cuales se destaca el Coach Hall Institute o International Coach (Gutiérrez, 2017, p.4). Es así como Brochet en el (2012) es decir 4 años más tarde, ratifica que cada vez que pasa el tiempo son más las entidades empresariales y/o educativas que invierten y se unen a las capacitaciones sobre el coaching en sus planes de desarrollo. Pues es una tendencia que llego para quedarse y en la actualidad son muchas las instituciones que ofrecen cursos, diplomados y talleres en formación de Coaches. (Casique, 2018, p.16)

En tal sentido y reconociendo el impacto que el mismo ha tenido en entidades presentes en el país para el año 2019, el banco BBVA fue reconocido por la Federación Internacional de Coaching-ICF por el notable impacto que han tenido en el fomento y aplicación del coaching como herramienta de gestión en la transformación de su cultura organizacional y mundo digital, permitiendo identificar habilidades y así potencializarlas para incursionar y aplicar nuevas metodologías de trabajo en todos sus directivos y colaboradores. (Montaña, 2019, p.1)

Finalmente, las juntas de acción comunal en Colombia tuvieron sus orígenes o influencia por una crisis política que atravesó el país para el periodo de 1950, ocasionada por el enfrentamiento entre dos partidos (liberales y conservadores). Este acontecimiento origino que se dieran a conocer las falencias que como territorio tenían para solucionar las necesidades comunales del país desde los entes gubernamentales. Es así como unos campesinos procedentes

de una vereda en Cundinamarca, 8 años más tarde, decidieron unirse desde la necesidad y la ayuda mutua en la creación de una escuela, misma que es considerada hoy en día como la primera organización de desarrollo comunitario presente en Colombia. Debido a ello el gobierno decisión institucionalizar las JAC, pues la misma desde sus raíces han contribuido al desarrollo no solo de una comunidad especifica, sino del país en general, a través de la consolidación de lazos sociales y todo lo que esto incluye, ya que por ejemplo en Bogotá fueron fundamentales para el crecimiento urbano y así para las diferentes ciudades, pueblos, veredas del país con diferentes necesidades pero todas con un mismo objetivo: el desarrollo y solución de problemáticas. (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C., 2021, pp.1-2)

2.1.3 Local

El coaching es un tema y una forma de liderar no directivo, que cada vez va ganando más relevancia en ambientes organizaciones y académicos. No obstante, en Ocaña existe carencia en la implementación y difusión del mismo en los líderes de las Juntas de Acción Comunal. Manifestado el Sr. Fernel que los presidentes no han recibido por parte de la alcandía ni por ningún ente administrativo o gubernamental, capacitaciones, charlas o talleres al respecto, pues es un tema que poco se maneja en el municipio, sin embargo, tienen en el tintero presentar a la gobernación del departamento proyectos que traten sobre el coaching. F.H. Ibáñez (comunicación personal, 20 de noviembre 2023). Siendo importante mencionar que los líderes comunales si han sido objeto de estudio en proyectos realizados por parte del estudiantado de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, pero en temas relacionados con: Plan de

capacitación en liderazgo, nivel de conocimiento en economía solidaria, gerencia social, conflictos organizacionales, entre otros.

Es por ello, que el presente proyecto se hizo relevante para que así la institución universitaria como entidad educativa que vela por la comunidad en general en pro del desarrollo de los conocimientos. Participe a través de sus profesionales al fomento de alternativas de liderar a los presidentes que forman parte primordial del desarrollo del municipio.

2.2 Marco contextual

La investigación se llevó a cabo en Ocaña, Norte de Santander la cual está ubicada al nororiente del país (subregión de occidente) y la cual ha sido reconocida a través de los tiempos

región del Catatumbo y zona occidental del (Casadiego, 2020). Fue fundada el 14 de diciembre de 1570 y desde ese momento ha crecido en población y formas de generar ingresos por parte de sus habitantes. Así mismo, y de acuerdo al plan básico de ordenamiento territorial (2005) la división político-administrativa del municipio, se encuentra organizada en área urbana y rural las cuales están divididas en 18 corregimientos y 6 comunas dentro de las cuales las integran diferentes barrios y por ende diferentes juntas de acción comunal liderados por presidentes (J.A.C) elegidos por los habitantes de los barrios que conforman las juntas. (Casadiego, 2020, pp. 27-28)

Cabe agregar que el departamento cuenta con importantes instituciones de educación superior dentro de la cual se destaca la Universidad Francisco de Paula Santander-Ocaña (Vía Acolsure-sede algodonal) donde a través de sus diferentes carreras, realiza actividades en pro de la comunidad en general, motivo por el cual y en interés de obtener el título como administrador de empresas se ejecutó el presente trabajo de grado (tesis) donde se trabajó con los líderes comunales (población crucial para la ejecución del mismo).

2.3 Marco conceptual

Dentro de este marco se dan a conocer los conceptos de los temas en los que se basó la investigación y los cuales fueron de ayuda para la eficiente compresión y aplicación de los mismo.

Como se ha mencionado en el transcurso del proyecto, el coaching es un término que al transcurrir el tiempo y gracias a la globalización ha adquirido fuerza en diferentes contextos, y se

entre el coach (tutor, instructor) y un coachee (aprendiz) para desarrollo pleno de las capacidades y habilidades de este último, ya sea en el plano personal, profesional, empresarial u

proceso lo que busca el coaching a través del coach es brindar a un grupo de individuos un acompañamiento motivador, reflexivo y creativo mediante la aplicación de diferentes herramientas y recursos internos o externos presentes en el entorno y de los cuales pueda tener acceso. Resaltando que su enfoque es impulsar a las personas a conseguir metas específicas y

maximizar el rendimiento del mismo de un modo no directivo. Es decir, el coaching busca que el individuo tenga la capacidad de descubrir y desarrollar desde su ser la mejor forma de abordar los retos presentes en el medio en que se desenvuelve, implementando así los cambios que den lugar para conseguir el mejor resultado. (García, 2023)

Por otra parte, el liderazgo es una palabra que va mucho más allá de guiar, influir y motivar a un grupo de personas, pues hoy en día el mismo se enfrenta a un ambiente en completo cambio que requiere de líderes capaces de adaptarse rápidamente y tomar decisiones acertadas en pro de su organización, equipo y/o comunidad, ya que afrontar la incertidumbre es un reto latente en el mundo actual y que requiere de un conjunto de habilidades (comunicación, empatía, gestión

liderazgo no es solo desempeñar roles formales o jerárquicos al interior de una entidad, si no que puede evidenciarse en diversas situaciones como grupos sociales, comunidades e incluso en ambientes familiares. Es así como el líder a su vez deberá proporcionar ideas innovadoras, que permitan motivar a cada integrante a sacar lo mejor de sí, aportándole todas las herramientas necesarias. (ADEN Business Magazine, 2021)

Ahora bien, el inicio de las estrategias se remonta a las fuerzas militares y como los mismos planteaban las acciones para derrotar a sus enemigos a través de la maximización de sus recursos disponibles para lograr su misión de manera efectiva. No obstante, las estrategias pueden aplicarse en diferentes medios, motivo por el cual y de acuerdo al cambo de aplicación puede variar su perspectiv

para lograr un objetivo específico o una serie de metas. Implica identificar recursos, establecer

prioridades, tomar decisiones y asignar tareas para aumentar la posibilidad de (Santos, 2023, p3).

De modo que los presidentes de juntas de acción comunal son esos líderes comunitarios que ejercen no solo la representación legal de la junta, firmas de actas, diligencias financieras, reuniones, ejecutar decisiones de la asamblea y demás funciones, sino también los encargados de direccionar y/o orientar los proyectos, así como atender a las problemáticas e inquietudes que presenten los integrantes de la comunidad en general. Es decir, asumen un rol significativo en la representación de los intereses locales. (Fandiño, 2023)

Finalmente, las habilidades y competencias juegas un papel fundamental en los términos anteriormente mencionados, pues los mismos ayudan y articulan la consecución de las estrategias, aplicando de forma positiva el liderazgo que todas las personas y en este caso los presidentes de las JAC necesitan fortalecer y/o desarrollar para el desempeño efectivo del bienestar de la comunidad. Por lo tanto, y aunque los términos puedan guardar cierta similitud, es importante mencionar que las habilidades son todas aquellas capacidades que posee una persona para llevar a cabo y/o ejecutar un trabajo específico con facilidad en algunas ocasiones (capacidad de hacer) y que pueden ser innatas en la persona o ser desarrolladas a lo largo de la vida, contrariamente a las competencias, pues las mismas se refieren a las cualidades o atributos propios del sujeto para realizar algo, es decir, como los individuos emplean de manera eficaz y eficiente las habilidades y conocimientos para desempeñarse de forma óptima (capacidad de hacer con excelencia). (Evalart, 2022)

2.4 Marco teórico

A continuación, se presentarán algunas teorías que sustentaron el proceso llevado a cabo en el presente trabajo de grado.

2.4.1 Teoría de liderazgo

2.4.1.1 Teoría de liderazgo transformacional. Teniendo en cuenta la relevancia que la presente teoría significa para la investigación se hace importante mencionar que la misma se centra en las relaciones que se establecen entre los líderes y los individuos (seguidores). Es decir, es un método que no solo se centra en el desempeño del conjunto, sino que por el contrario se interesa por conceder que cada integrante del equipo alcance su máximo potencial. Es por ello, que los líderes transformacionales inspiran y/o estimulan a los individuos al alinear e integran dos intereses: el individual y colectivo. Sin embargo, se considera decisivo la clarificación de metas como los métodos y recursos que se requieran para alcanzarlas. **(**Rodríguez, 2022, pp. 26-27)

El termino de liderazgo ha adquirido importancia significativa en el progreso de las sociedades, pues el mismo examina como los líderes se relacionan con las características organizacionales y las colectividades a las que pertenecen. Es por ello que actualmente se pueden identificar diferentes teorías del liderazgo, pero se hace importante enfatizar por su relación y características la teoría anteriormente mencionada, ya que la misma posee una relevancia significativa en los presidentes de las JAC por su enfoque, el cual radica en la capacidad de

inspirar y motivar a los individuos que conforman la comunidad hacia una meta en común, ofreciendo a los líderes comunales un enfoque efectivo para guiar, inspirar, motivar y movilizar a todos hacia la colaboración activa y un futuro próspero.

2.4.2 Teoría motivacional

2.4.2.1 Teoría de la autodeterminación. La motivación es cada día un factor importante en cualquier aspecto de la vida profesional y personal por diversas razones como él: bienestar emocional, la adaptación al cambio, la interacción con los demás, el desarrollo individual y colectivo, entre otros. Es por ello que la teoría de la autodeterminación **“**Pretende comprender la conducta humana de tal modo que dichos conocimientos puedan generalizarse a todas las situaciones que los seres humanos de todas las culturas pueden encontrar, pudiendo

utiliza o resalta la interacción que esta tiene con 3 necesidades básicas de la psicología, las cuales son: Competencia (aprender habilidades, controlar tareas), relación (sentido de pertenencia) y autonomía (dominar los propios comportamientos y metas), mismas que son de suma importancia para que los individuos alcancen su crecimiento a través de fuentes internas, como objetivo principal de la teoría. Ya que Ryan y Deci creadores de esta, proponen que las 3 necesidades básicas requieren de un apoyo y/o fortalecimiento continuo para que los individuos puedan autodeterminarse, siendo el apoyo social un pilar fundamental en la consecución de este. (Rodríguez, 2022)

Para los líderes de las JAC esta teoría es crucial, ya que fomenta en las Juntas de Acción Comunal un entorno de apoyo y colaboración de trabajo en equipo, impulsando la integración social entre los individuos que componen la misma. Es decir, los presidentes podrían guiar y motivar a los miembros a formar parte en la toma de decisiones, así como manifestar sus ideas y contribuir a la orientación de los objetivos de la colectividad (autonomía) Al mismo tiempo, en todo grupo de individuos, sentirse capaz y competente en las tareas ejecutadas es fundamental, motivo por el cual los líderes son el eje principal del fomento de la motivación, al permitir que cada miembro desarrolle las habilidades y se le sean reconocidos sus logros (competencia) Por ello, establecer y fortificar relaciones positivas con otros promueven el respaldo mutuo y la colaboración, generando un entorno que nutra la motivación desde su ser-intrínseca (relación).

2.4.3 Teoría organizacional

Existen diferentes teorías organizacionales presenten en la actualidad, pero para las juntas de acción comuna, específicamente para los gestores sociales (presidentes de JAC), se hacen relevantes por su relación con el mismo, la siguiente:

2.4.3.1 Teoría de las redes sociales. Hoy en día el mundo atraviesa una post pandemia, misma que ha ocasionado que las formas de interactuar, estudiar y trabajar se hayan reinventado y/o ajustando a los nuevos acontecimientos, ya sean en las conductas de los individuos, maneras de liderar o en las tecnologías de la información y comunicación. Es por ello que la teoría de las redes la confluencia de diferentes corrientes y teorías, antropológicas, psicológicas, e incluso

de la matemática de grafos. El interés fundamental de esta teoría es el análisis de los lazos que vinculan a los miembros (Naukas, 2021, p.11).

Es por ello que debido a la interacción constante que el gestor social tiene con el entorno en general y donde intervienen diversos actores en la colaboración y/o consecución de proyectos que benefician a todos. Dicha teoría resalta las relaciones a las que dan lugar los miembros que integran la sociedad y la persona que los lidera (conexiones) y como la información es transmitida de forma eficiente y efectiva.

2.4.4 Teoría de la gobernanza

Para las juntas de acción comunal, es de suma importancia la teoría de la gobernanza

preparan, adopta y ejecutan las decisiones públicas en un entorno so
2023, p. 132).
modelos y prácticas de coordinación de la acción colectiva en condiciones de intereses creados, recursos distribuidos y en la búsqueda de objetivos comunes legítimos (p. 6). Dicho en otras palabras, es como las entidades y/o organizaciones comunales toman las decisiones y administran sus recursos de forma eficiente y efectiva.

Por esta razón, para las JAC la teoría anterior respalda muchas de las acciones llevadas a cabo en la comunidad, desde la participación en la toma de las decisiones, como la colaboración con demás instituciones para el trabajo en conjunto en pro de la misma. Así mismo, los líderes

comunales contribuyen en proyectos de corto, mediano y largo plazo, motivo por el cual la gobernanza promueve un desarrollo sostenible que les permite a ellos implementar diferentes enfoques para colaborar al bienestar, ejerciendo de esta manera el cargo desde la transparencia y la efectividad.

2.5 Marco Legal

Fue importante para el proyecto y para las personas en general, contar con leyes, artículos, decretos y demás que avalen y protejan el funcionamiento óptimo de las juntas de acción comunal, así como los derechos y deberes de todos los que la integran, brindando así reglas y regulaciones para el funcionamiento interno comunal y la protección de la participación ciudadana, no solo como líder comunal, sino como individuo actor fundamental del bienestar y desarrollo de la colectividad en general.

Como norma de normas esta la Constitución política de 1991, que, aunque no especifica de forma directa las juntas de acción comunal o los presidentes de la misma, se hace importante mencionar que la norma suprema garantiza y reconoce la intervención ciudadana y la descentralización administrativa, siendo lo anteriormente mencionado principios generales que amparan el funcionamiento de las juntas. Es por ello por lo que a continuación se mencionan algunas leyes- artículos que apoyan este proceso.

2.5.1 Constitución política de Colombia

> Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia
>
> Constitución Política de Colombia, 1991, Artículo 2).

En resumen, la Constitución determina y avala los derechos fundamentales, entre ellos la participación de todos los ciudadanos.

> El Estado contribuirá a la organización, promoción y capacitación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales, sin detrimento de su autonomía con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, concertación, control y vigilancia de la gestión pública que se establezcan (Asamblea Nacional Constituyente, Constitución Política de Colombia, 1991, Artículo 103).

En pocas palabras, las autoridades locales en ejercicio de sus funciones deberán fomentar la participación de todos los individuos en temas de gestión pública y descentralización administrativa.

2.5.2 Ley 2166 de 2021

La presente es la Ley es la que establece las regulaciones específicas de todo lo relacionado con las juntas de acción comunal, así como las normas para las elecciones en las que incurre su funcionamiento, relatando específicamente según la Ley 2166 de 2021 lo siguiente:

> Por la cual se deroga la Ley 743 de 2002, se desarrolla el Artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal y se establecen lineamientos para la formulación e implementación de políticas públicas de los organismos de acción comunal y de sus afiliados, se dictan otras disposiciones (Congreso de la República de Colombia, 2021, Ley 2166).

Siendo importante mencionar que los artículos que integran la ley, avalan, amparan y ratifican todo lo relacionado con el proyecto, en temas relacionados con la comunidad JAC, entre los cuales se menciona:

> El desarrollo de la comunidad es el conjunto de procesos territoriales, económicos, políticos, ambientales, culturales y sociales que integran los esfuerzos de la población, sus organismos y las del Estado, para mejorar la calidad de vida de las comunidades, fortaleciendo la construcción de las (Congreso de la República de Colombia, 2021, Ley 2166, Artículo 2).

2.5.3 Ley 1581 de 2012

La presente ley también conocida como ley de la privacidad o protección de datos personales, está integrada por una serie de artículos (art.1 al art.30) que garantizan y amparan los derechos que tiene cualquier individuo a acceder, actualizar y corregir cual información sobre ellas en bases de datos, archivos o demás fuentes, que puedan ser utilizadas por entidades privadas o públicas. Es por ello, que su relevancia en el proyecto fue fundamental y aplicable en su totalidad, dentro de la cual se puede mencionar:

> Los responsables del Tratamiento deberán cumplir los siguientes deberes, sin perjuicio de las demás disposiciones previstas en la presente ley y en otras que rijan su actividad:
>
> a) Garantizar al titular, en todo tiempo, el pleno y efectivo ejercicio del derecho de hábeas (Congreso de la República de Colombia , 2012, Ley 1581, Artículo 17).

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación de acuerdo con sus objetivos, se desarrolló bajo un estudio de

especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se someta a un (Universidad de Guanajuato, 2021). Teniendo en cuenta que el presente proyecto busco proponer una guía de fomento de coaching para los presidentes de Juntas de Acción Comunal de la ciudad de Ocaña. Permitiendo identificar, determinar y analizar características del gestor social, así como habilidades y competencias en relación a su liderazgo.

Así mismo, se realizó bajo un enfoque mixto, donde Hernández y Mendoza (2018),

críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencia, producto de

través de métodos estadísticos y análisis de los mismos; con el propósito de obtener los resultados y conclusiones pertinentes al estudio.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Una población se puede definir como un conjunto de objetos o seres vivos (personas, animales) que poseen características en común y que son seleccionadas como objeto de investigación. En el que Lugo (2018) afirma que se refiere al universo, conjunto o

En base a lo anterior, la población objeto del proyecto se determinó en relación de aquellos presidentes de Juntas de Acción Comunal que se encuentran activos en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, los cuales corresponden a un total de 118 en la zona urbana y 93 en la zona rural, cantidad que fue suministrada por el presidente de ASOJUNTAS. F.H. Ibáñez (comunicación personal, 20 de septiembre 2023). Es así como la información anterior se precisa como población finita, y la misma aquella que indica que es posible alcanzarse,

(Monescillo, 2022, p.3).

3.2.2 Muestra

Considerando que el número de la población objeto de estudio es finita, es necesario seleccionar una muestra representativa, con el propósito de efectuar la técnica e instrumento de recolección de datos de forma eficaz y eficiente, cabe señalar que, para la Real Academia

Española (2021) la muestra es porción extraída de un conjunto por métodos que

Por otra parte, y teniendo en cuenta los limitante presentados y descritos en la delimitación operativa, la muestra de esta investigación fue no probabilística entendiéndose como aquella en la cual no todas las personas de una población tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Por causa de que a muchos investigadores se les presentan inconvenientes en tiempos, restricción de información, distancias geográficas entre otros, lo que dificulta efectuar un muestreo completo de la población objeto de estudio. (Euroinnova Business School, 2021, p. 1). Por lo tanto, se recurre al muestreo por conveniencia donde el investigador en base a su conveniencia elige de forma arbitraria la cantidad individuos qué estarán presenten en el estudio, así como los criterios de selección de la misma. (Hernández, 2021)

- ✓ Criterios:

- Líderes con acceso a internet
- Líderes con dispositivos electrónicos (Celular, Computador o Tablet)
- Líderes con el tiempo y disposición para diligenciar el instrumento
- Líderes de fácil acceso

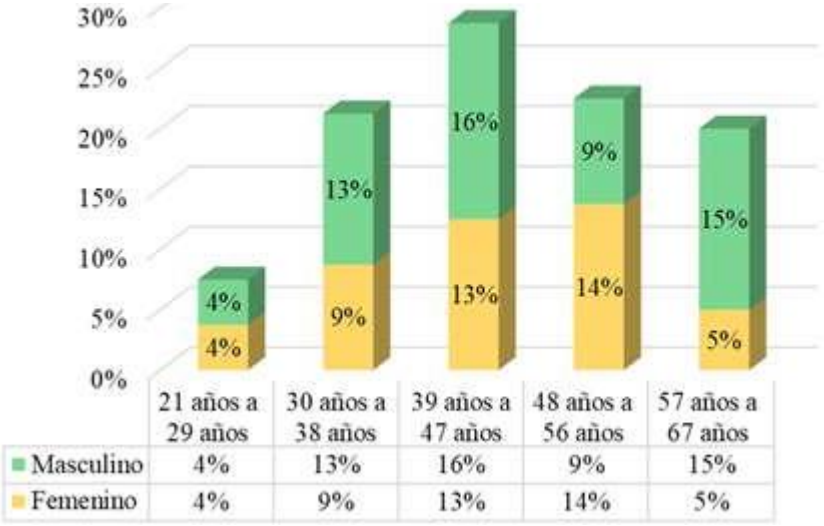
Es así como, el instrumento de recolección de datos fue aplicado a un total de 80 líderes comunales. De los cuales 53 son presidentes activos de la JAC ubicados en la zona urbana y 27 se encuentran en la zona rural.

Capítulo 4. Resultados

4.1 Caracterización del perfil de gestor social de los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

Figura 1

Relación grupo etario y género



Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Con base en la relación población objeto de estudio (edades) y género, se identificó una participación significativa del género masculino con un porcentaje del 56% que equivale a 45 personas de este género, sin embargo las mujeres cada día han tomado más fuerza pues la misma refleja una representación más equitativa en las diferentes instancias públicas, es por ello que el 44% (35 personas) hacen parte de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, y todo ello es fruto de los esfuerzos que por años han buscado en la promoción de la igualdad de

género y participación ciudadana. Ahora bien, entre los rangos etarios predominantes se obtuvo que en la zona urbana y rural prevalecen los presidentes entre los 39 y 49 años (Ver figura 1) reflejando que en la actualidad la participación de los jóvenes en estos espacios de ayuda al entorno comunitario sigue siendo escaso.

Figura 2

Relación nivel de formación respecto a la zona en la que desempeñan el rol como líder



	Bachiller	No tiene estudio	Primaria	Profesional	Secundaria	Técnico	Tecnólogo
Zona rural	9%	3%	11%	4%	3%	0%	5%
Zona urbana	14%	0%	8%	20%	4%	13%	9%

Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Tabla 1

Área de formación de los líderes comunales

Técnico	Tecnólogo	Profesional
Gestión empresarial	Gobierno local	Administración de empresa
Secretariado	Tecnología en producción agropecuaria ecológica	Abogado
Recursos humanos	Agropecuario	Administrador público
Sistema	Administración comercial y financiera	Zootecnia
Laboral por competencias en asistente administrativo	Conciliador en equidad militar	Contaduría pública
Construcción de edificaciones	Administración contable y financiera	Comunicación social
Promotoría ambiental	Gestión agroempresarial	Ingeniería ambiental
Auxiliar contable	Gestión Documental	Ingeniería agrónoma
13%	14%	24%

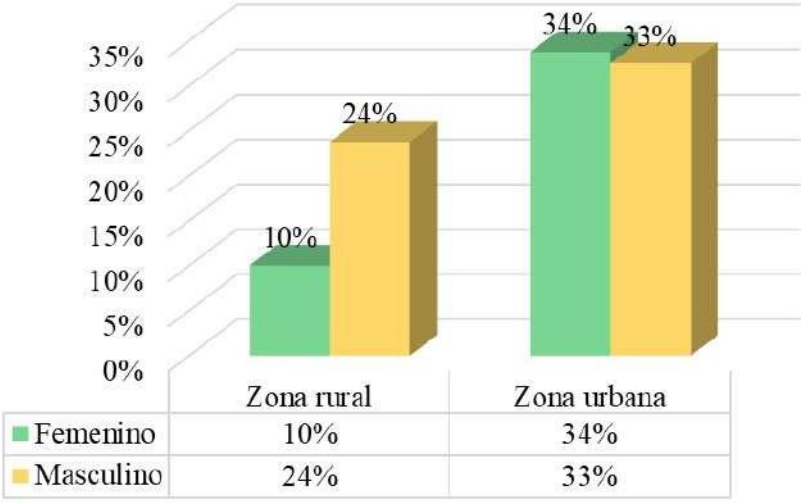
Nota. La tabla refleja información de las áreas de formación por parte de los presidentes de la JAC a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información (ver figura 2).

Según la información recolectada se logró identificar que de manera general los presidentes de las JAC que participaron en el diligenciamiento del instrumento de recolección de información, son profesionales, técnicos o tecnólogos (ver figura 2 y tabla 1) lo que significaría una contribución más eficiente y efectiva en las diversas gestiones que desempeñan y por ende en el bienestar y desarrollo de la comunidad. Sin embargo, y aunque se obtuvo un resultado relativamente positivo no se debe pasar por alto que aún existe una brecha educativa importante en los mismos específicamente en los líderes rurales, ya que según las variables seleccionas y los porcentajes, mostraron que los mismos solo cuentan con primaria, secundaria, escasamente el

bachiller incluso no tienen estudios y con esto no significa que no posean la experiencia y/o conocimientos necesarios para ejercer su rol en las veredas o corregimiento que representen, pues muchos son los que aun sin estudios formales aportan de manera positiva a su gente. Es por este motivo que se hace relevante que los líderes rurales y urbanos cuenten con alternativas para que sus conocimientos sean reforzados y con ello sus habilidades de liderazgo para así obtener un mejor rendimiento, promoción y solución a las necesidades de los barrios y veredas.

Figura 3

Relación de la zona que desempeñan su rol como líder frente al género con el cual se identifican



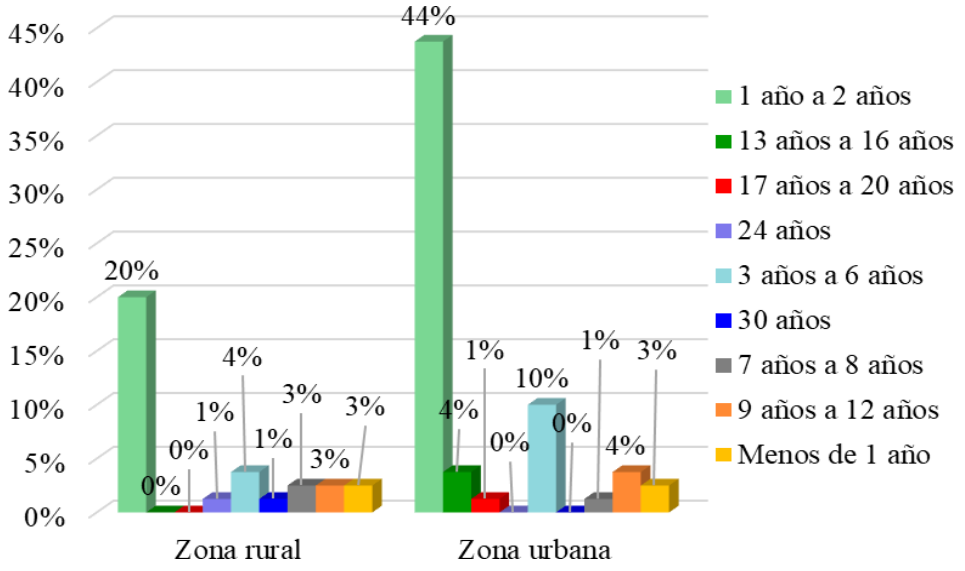
Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

En términos generales, la participación activa de la mujer en las JAC es bastante significativa y relevante, pues los mismos resultados reflejaron un balance considerable entre el género masculino y femenino (ver figura 3). Aunque es importante hacer un pequeño paréntesis y es que en la zona rural individualmente esta cuota femenina no es tan notable, no obstante, esta

baja participación se puede deber a diferentes factores que puntualmente se desconoce, pero que de forma general se podría mencionar tales como: acceso a recursos, normas culturales de la zona, responsabilidades familiares, percepciones, estereotipos, disposición propia entre otros, de modo tal que afrontar estos desafíos de inclusión proporcional de la mujer en estos espacios es fundamental, pues los hombres y mujeres desde sus múltiples habilidades, enfoques y conocimientos aportarían articuladamente a la toma de decisiones en pro del fortalecimiento de la zona.

Figura 4

Relación del tiempo que llevan desempeñando el rol de líder comunal respecto a la zona



Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Con base al tiempo que la población objeto de estudio lleva desempeñando las funciones como presidentes, se encontró que el alto porcentaje en ambas zonas se encuentra concentrado en

el rango de tiempo de 1 año a 2 años, lo que representa una elección de personal nuevo para muchos de los barrios y corregimientos que integran a Ocaña, llegando consigo nuevas ideas, proyectos, cambios y demás, pues los integrantes de las comunidades esperan de sus dirigentes gestiones y propuestas que beneficien a todos en general, mismos que minimicen o solucionen aquellas carencias y/o necesidades que estén presentando. Es decir, la rotación de las personas que integran la JAC permite frescura y renovación de ideas, ya sea en la innovación y/o creatividad de las acciones que implementen para conseguir los objetivos comunitarios.

Por otra parte, y haciendo mención a los procesos de elección y renovación de presidentes, las últimas elecciones fueron llevadas a cabo finalizando noviembre del año 2021. Sin embargo, para el año 2022, luego de la promulgación de la ley 2166 de 2021, se otorgó la oportunidad a las Juntas de Acción Comunal que no realizaron elecciones en noviembre 2021, para que las mismas fueran efectuadas el 26 de abril (domingo) del año 2022, con un periodo de mandato de 4 años, lo que se traduce que las próximas elecciones se realizarían para el año 2026. E.F Mosquera (comunicación personal, 06 de abril 2024), misma que soporta la variable de mayor frecuencia en relación al tiempo desempeñando el rol (1 año a 2 años).

Figura 5

Barrio y/o vereda en la cual desempeñan el rol como presidentes JAC

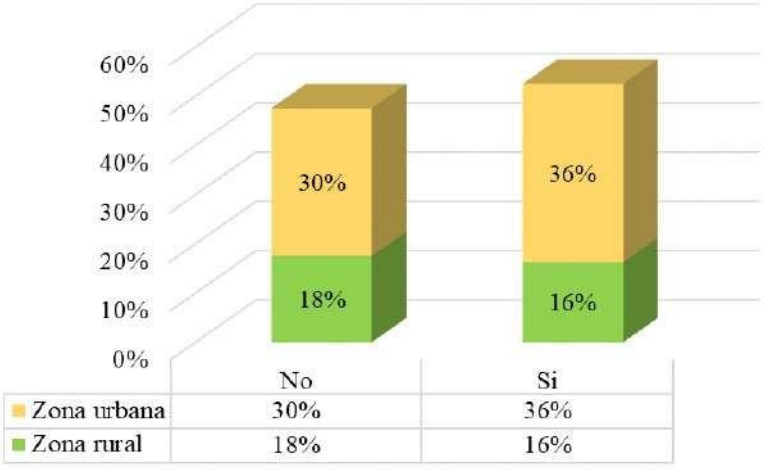
<table>
<tr><th colspan="9">Zona Urbana (Comunas)</th></tr>
<tr><th>1</th><th colspan="3">2</th><th colspan="2">3</th><th>4</th><th>5</th><th>6</th></tr>
<tr><td>20 de julio, El Llano Echavez, Santa Ana, El Uvito,</td><td colspan="3">Betania, Los Alpes, Vicentinas, Nuevo Horizonte, El Retiro, Palomar, las Ibáñez, Fundadores, Sesquicentenario, El Peñón, la Colina, Prado verde</td><td colspan="2">El Llanito, 26 de Julio, La Piñuela, Camino Real, Los Almendros, Promesa de Dios, La Esperanza, Quebrada El Tejar, Villas del Rosario, Villa Nueva, Gustavo Alayón, Santa Lucia, El Bosque, Cuesta Blanca, Polaco I, Belén, 12 de octubre, El Ramal, Crucecitas, Los Olivos, Urbanización el Poblado</td><td>Marabelito, Nueva España, La Esmeralda, IV Centenario, Villa Carolina, La Torcoroma, El Tejarito,</td><td>No hubo participación de esta comuna</td><td>ASOVIGIRON, Sauces uno, Villa mar, Colinas de la Provincia, La Reviera, Colinas de la Florida,</td></tr>
<tr><th colspan="9">Zona Rural (Corregimiento)</th></tr>
<tr><th>La Ermita</th><th>La Chircas</th><th>Mariquita</th><th>La Floresta</th><th>Agua de la virgen</th><th>Otaré</th><th>Buena Vista</th><th>Pueblo Nuevo</th><th>El puente</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Vereda Guayabal, Centro la Ermita, Quebrada Seca</td><td rowspan="3">Vereda de San Jacinto</td><td rowspan="3">Vereda El Pino, Miraflores, Mariquita</td><td>Vereda la floresta</td><td rowspan="3">Vereda San Pedro,Samaritana</td><td>Vereda Monte Negro, Otaré, San Atonio, Pueblo Viejo</td><td>Verdeda Buenos Aires, Buena Vista,</td><td rowspan="3">Vereda El Cauca, Los Curitos, San Antonio,Pueblo Nuevo</td><td rowspan="3">Vereda El Puente, Alto de los Patios,</td></tr>
<tr><td>Portachuelo</td><td>Llanos de los trigos</td><td>Palmar</td></tr>
<tr><td>Vereda Portuchuelo</td><td>Concepción, Llanos de los Trigos, Hatillo</td><td>El Palmar</td></tr>
</table>

Nota. La figura refleja información de los barrios y Corregimientos (dentro del cual se encuentran las veredas) en el cual desempeñan el rol como presidentes de la JAC, mismos que fueron recolectados por medio del instrumento.

Según el Plan Básico de Ordenamiento Territorial en el año 2015, la división política administrativa de Ocaña, Norte de Santander, se encuentra dividida en 6 comunas en la zona urbana y 18 corregimientos en la zona rural. (Casadiego , 2020). De lo cuales y teniendo en cuenta la colaboración de los líderes comunales, los resultados reflejaron que, en la zona urbana hubo mayor representación de la comuna 3 (Sur Oriental), Seguida de la comuna 2-Dos (Nor Oriental), 4-Cuatro (Sur Occidental), 6-Seis (Ciudadela Norte) y 1-Uno (Central-José Eusebio Caro) mientras que la comuna 5 no obtuvo participación, como se detalla en la figura anterior, misma que describe los barrios involucrados en el diligenciamiento de la encuesta. Así mismo, y en base a los corregimientos, únicamente 12 de ellos, integrados por veredas estuvieron representados en el proceso llevado a cabo. Siendo importante mencionar que involucrar ambas áreas permite una visión completa y significativa de la comunidad en su conjunto, pues permite capturar perspectivas del entorno, lo que facilitaría la toma de decisiones.

Figura 6

Relación de la experiencia en liderazgo comunitario previa al nombramiento



	No	Si
Zona urbana	30%	36%
Zona rural	18%	16%

Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Teniendo en cuenta los resultados reflejados en la figura anterior, es importante resaltar que la brecha en porcentajes entre en las respectivas zonas es mínima, lo que representa que muchos fueron electos sin tener experiencia en una habilidad que resulta ser crucial para el rol que desempeñan. Pues para nadie es un secreto que ser presidente de la JAC incluye múltiples funciones y responsabilidades.

Sin embargo, la información anterior también revela que los individuos asumen la responsabilidad de representar a su comunidad al tomar la vocería de la misma, con el fin de contribuir al desarrollo del territorio. A su vez destacando que, a pesar de que algunos no poseían la experiencia antes de ser elegidos (48%), decidieron arriesgarsen, mostrando así la iniciativa y empoderamiento para trabajar en pro de la colectividad.

A través de la siguiente infografía se mostrará los resultados de mayor relevancia en el desarrollo del primer objetivo, el cual estuvo comprendido en los siguientes aspectos: rango de edad, genero con el cual se identificaban, zona de desempeño de su rol como presiente, tiempo en el cargo, formación académica, experiencia en liderazgo previa a su nombramiento, entre otros.

Figura 7

Resumen de los resultados de mayor relevancia



Nota. Resumen general de los resultados analizados. Sin embargo, se enfoca en las variables de mayor relevancia para la investigación, para obtener una mejor profundización en el análisis, se recomienda consultar las preguntas independientes que integran el objetivo 1.

4.2 Determinación del estilo, habilidades y competencias de liderazgo de los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

Figura 8

Relación de los estilos de liderazgo con el cual se identifican frente a la zona de desempeño

Tipos	Significado	Frecuencia		Porcentaje	
		Zona Urbana	Zona Rural	Zona Urbana	Zona Rural
'Laissez Faire'	Se trata de un enfoque de liderazgo liberal que busca formar equipos autónomos, con la capacidad de operar de manera independiente.	2	2	2,5%	2,5%
Autocrático	Se destaca por tener a una persona a cargo del control de las actividades y la toma de decisiones.	2	1	2,5%	1%
Burocrático	Se sigue rigurosamente un conjunto de normas, y los colaboradores se centran en cumplir y seguir instrucciones que han sido definidas de antemano.	0	3	0%	4%
Democrático	Fomenta la participación activa de los miembros del equipo y promueve la transparencia y la colaboración.	37	12	46%	15%
Situacional	Este estilo implica entender las necesidades, habilidades y preparación de cada miembro del equipo para ajustar el enfoque de liderazgo según la situación.	6	4	8%	5%
Transaccional	Es un estilo en el cual el líder promueve el cumplimiento a través de premios y castigos.	2	2	2,5%	2,5%
Transformacional	Es la capacidad de influir positivamente en el progreso y desarrollo de las personas con las que trabaja.	4	3	5%	4%
Total		53	27	66%	34%
		80		100%	

Nota. Tabla realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio (presidentes de la JAC-Ocaña).

Analizando la información suministrada se evidencio que los mismos se identifican de acuerdo con sus acciones con el tipo de liderazgo democrático. Pues en el caso de aquellos a los que se les aplico la encuesta presencial en el área de desarrollo rural en la Alcaldía Municipal, expresaron que ejercen su rol teniendo en cuenta la opinión de su comunidad, es decir, reflejan un poder de tipo participativo, inclusivo y respetuoso, donde reconocen la importancia del rol que desempeñan y por ende que su autoridad debe verse y aplicarse de una manera responsable e inclusiva, bajo la justicia social y el fortalecimiento de sus habilidades como voz de muchos ciudadanos. Sin embargo, el resto de las variables obtuvieron ciertas votaciones que, aunque no representan un porcentaje significativo, mostraron que aún existen líderes con enfoques de liderazgos mencionados en la figura anterior. Por lo que se resalta el compromiso reflejado por los presidentes, en mejorar sus habilidades para así minimizar los inconvenientes qué se puedan presentar (enfatizando que la encuesta proporciono un cuadro explicativo de cada opción de liderazgo, con el fin de brindarles claridad sobre el significado de estos).

Tabla 2

Codificación de los valores con los cuales los presidentes JAC se identifican

Variable	Codificación
Solidaridad	A
Honestidad	B
Respeto	C
Ayuda mutua	D
Integridad	E
Transparencia	F
Responsabilidad	G
Democracia	H
Responsabilidad social	I
Equidad	J
Igualdad	K
Preocupación por los demás	L

Nota. La tabla muestra la descripción de la variable con su respectiva codificación.

Tabla 3

Valores con mayor empoderamiento por parte de la muestra objeto de estudio

Valores con los cuales los presidentes de la JAC se identifican	Frecuencia	Porcentaje
A	8	10%
B	2	3%
C	6	8%
F	1	1%
G	4	5%
I	6	8%
K	3	4%
L	7	9%
A-B-C-G-H-J-L	5	6%
A-C-D-F-G-K	3	4%
A-D-I-K	4	5%
A-B-C-D-E-F-G-H-I-J-K-L	31	39%
Total	80	100%

Nota. La anterior tabla refleja las respuestas con mayor interacción (frecuencia-porcentaje) y las combinaciones que dieron lugar, mismas que fueron codificadas en la tabla 2.

Es relevante iniciar mencionando que los valores son aquellos que rigen o impactan la conducta de todos los individuos y que suelen ser compartidos en diferentes culturas y/o sociedades, los cuales señalan aquellas conductas que se consideran correctas o incorrectas. (Donalicio , 2022). Ahora bien, dentro de los valores con los cuales la población objeto de estudio siente mayor empoderamiento, se muestra con un porcentaje del 39% las combinaciones que incluye los 12 valores presentado como opción en el instrumento y codificados en la tabla 2, los cuales hacen parte de los valores que la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias adquieren dentro de la cartilla ABC y curso básico de economía solidaria. Lo que significa un impacto positivo para las JAC ya que, dichos valores están alineados a promover la participación entre los miembros, así como la implementación de proyectos que beneficien a la colectividad sobre los intereses individuales, ayudando a su vez a mantener un equilibrio entre el desarrollo ambiental y económico factor clave en la actualidad.

Tabla 4

Codificación de las habilidades blandas con las cuales se identifican los líderes

Variable	Codificación
Comunicación asertiva	A
Negociación y resolución de conflictos	B
Escucha activa	C
Empatía	D
Motivación	E
Trabajo en equipo	F
Resiliencia	G

Nota. La tabla muestra la descripción de la variable con su respectiva codificación, misma que tiene como fin el análisis de las habilidades blandas con los cuales los presidentes JAC se identifican.

Tabla 5

Habilidades blandas con las cuales se identifican los líderes-codificada

Habilidades blandas con las cuales se identifican los líderes	Frecuencia	Porcentaje
B	4	5%
C	5	6%
D	3	4%
E	4	5%
F	24	30%
B-F	3	4%
B-E-F	2	3%
B-C-E-F-G	4	5%
A-B-C-D-E-F-G	31	39%
Total	80	100%

Nota. La anterior tabla refleja las respuestas con mayor interacción (frecuencia-porcentaje) y las combinaciones que dieron lugar, mismas que fueron codificadas en la tabla 4.

Para cualquier persona y en especial para los líderes comunales las habilidades blandas juegan un papel fundamental en el desarrollo de los mismos, ya que, los presidentes enfrentan numerosos retos y/o desafíos que demandan una solución efectiva y es allí donde poseer y fortalecer dichas habilidades (ver tabla 4) les permitirá contribuir al éxito y bienestar, asegurando la planificación y ejecución de actividades que involucren a todos los sectores de la comunidad. Es así como, los resultados reflejaron que de la totalidad de la población objeto de estudio 80 personas (rural y urbano), el 39% (equivalente a 31 personas) señalaron poseer todas las habilidades blandas brindadas como opciones, mientras que el 30% (24 individuos) se identificaron con la habilidad de trabajo en equipo, misma que permite desarrollar el liderazgo y la participación, siendo capaces de gestionar la variedad de perspectivas antes conflictos internos y externos.

Tabla 6

Codificación de las habilidades técnicas con las cuales se identifican

Variable	Codificación
Razonamiento lógico y Matemático	A
De compresión	B
Expresión oral	C
Atención al detalle	D
Observación y lectura de contexto	E
Pensamiento crítico	F
Redacción, escritura y comprensión	G

Nota. La tabla muestra la descripción de la variable con su respectiva codificación, misma que tiene como fin el análisis de las habilidades técnicas con los cuales los presidentes JAC se identifican.

Tabla 7

Habilidades técnicas con las cuales se identifican los líderes-codificada

Habilidades técnicas con las cuales se identifican los líderes	Frecuencia	Porcentaje
A	6	8%
B	11	14%
C	12	15%
D	13	16%
F	7	9%
G	6	8%
B-C	5	6%
C-D	4	5%
B-C-E-G	10	13%
A-B-C-D-E-F-G	6	8%
Total	80	100%

Nota. La anterior tabla refleja las respuestas con mayor interacción (frecuencia-porcentaje) y las combinaciones que dieron lugar, mismas que fueron codificadas en la tabla 6.

En relación con las habilidades técnicas los líderes comunales deben poseer la gran mayoría de estas, puesto que, al ejercer el rol como presidente se enfrentan a un marco normativo y legal dentro del desempeño de sus funciones que deben saber aplicar y comprender, pero esto no es lo único, son varias las razones por las cuales estas habilidades resultan ser mucho más importante de lo que ellos mismo puedan imaginar, dentro de las que se puede mencionar están: la gestión financiera en el manejo eficiente de los recursos que sean asignados a los barrios o veredas, la planificación y ejecución de proyectos viables y exitosos, adaptación y uso de herramientas digitales entre otras. Es por ello, que la información recolectada evidencio que los presentes de la JAC de Ocaña, solo poseen en mayor proporción las habilidades técnicas de: compresión 14%, Expresión oral 15%, Atención al detalle 16% que, aunque son importantes dentro de su ejercicio, las demás como: Observación y lectura de contexto, pensamiento crítico, redacción, escritura y comprensión, razonamiento lógico y matemático resultan ser primordiales y las cuales requieren de fortalecimiento para así armar un engranaje que permita ejecutar tarea específicas y resolver problemas técnicos.

Tabla 8

Codificación de las habilidades y/o destrezas a fortalecer por los líderes

Variable	Codificación
Capacidad de análisis y síntesis	A
Capacidad de organización, planificación o gestión de la información	B
Capacidad de decisión, comunicación oral y escrita	C
Capacidad de negociación y conciliación considerando la pertinencia del uso de medios alternativos en la solución de conflictos y formas de liderar.	D

Nota. La tabla proporciona una descripción de las variables y la respectiva codificación, misma que tiene como fin el análisis de las habilidades o destrezas de los líderes de la JAC a fortalecer.

Tabla 9

Habilidades y/o destrezas a fortalecer por los líderes-continuidad -codificación

Habilidades y/o destrezas a fortalecer por los líderes	Frecuencia	Porcentaje
A	8	10%
B	18	23%
C	7	9%
D	27	34%
B-C	2	3%
B-D	8	10%
D-C	10	13%
Total	80	100%

Nota. La anterior tabla refleja las respuestas con mayor interacción (frecuencia-porcentaje) y las combinaciones que dieron lugar, mismas que fueron codificadas en la tabla 8.

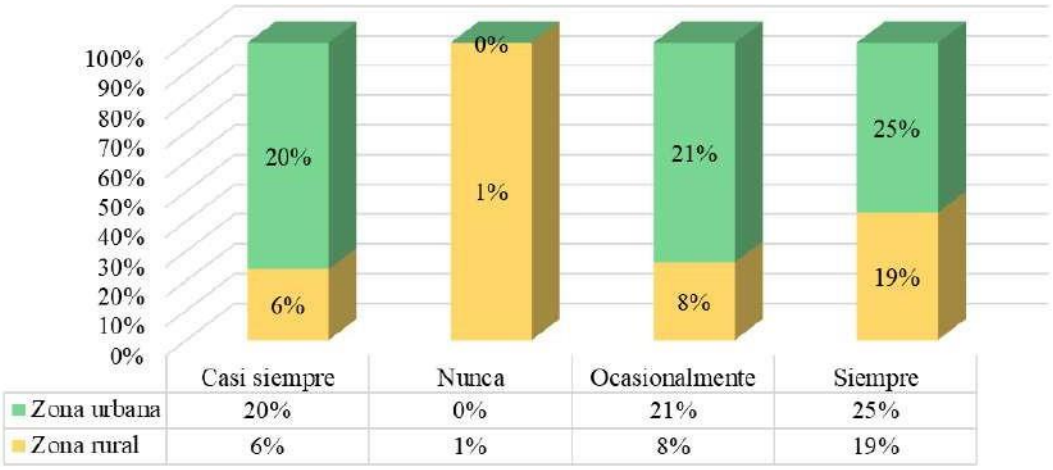
Como se ha mencionado a lo largo de la investigación, que los líderes cuenten con destrezas y/o habilidades apropiadas es fundamental. Sin embargo, no basta con poseerlas, sino también es importante fortalecerlas. Por lo tanto, es esencial que los presidentes tengan un enfoque adecuado de las habilidades que desean mejorar. ¿y quién mejor que ellos mismos, para identificar esas necesidades específicas de desarrollo propio?

Es así como, se evidencio a través del instrumento que la variable más destacada fue la capacidad de negociación y conciliación considerando la pertinencia del uso de medios alternativos en la solución de conflictos y formas de liderar, con un 34% lo que resulta ser relevante para el coaching como estrategia de fortalecimiento del liderazgo, pues al considerar esta opción demuestra la disposición de los presidentes a experimentar diversas formas de

adquirir conocimiento. seguida de capacidad de organización, planificación o gestión de la información con el 23% de aceptación.

Figura 9

Frecuencia con la que los líderes fomentan la participación activa de los miembros en la toma de decisiones



	Casi siempre	Nunca	Ocasionalmente	Siempre
Zona urbana	20%	0%	21%	25%
Zona rural	6%	1%	8%	19%

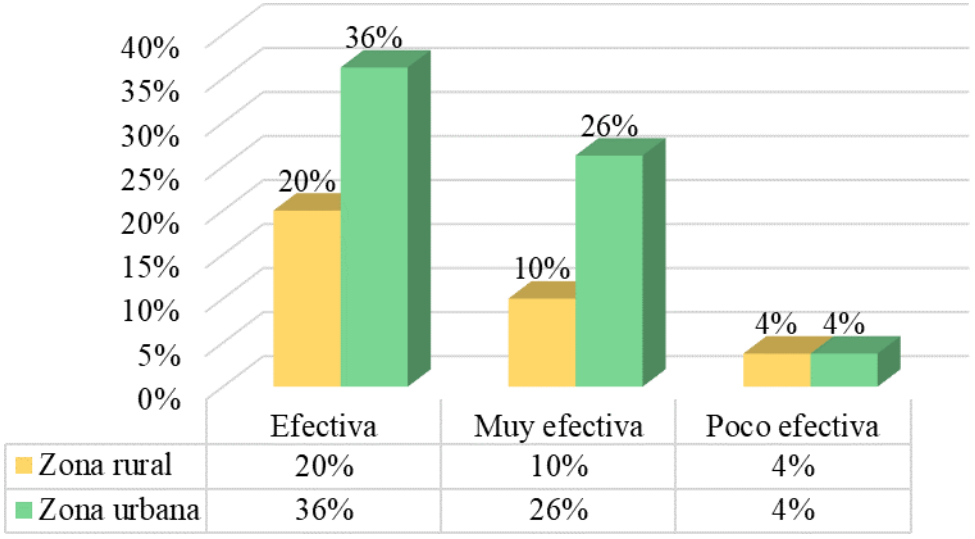
Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio (presidentes de la JAC-Ocaña).

Como se observar en la figura anterior, la población objeto de estudio si toma en cuenta la opinión de sus comunidades en la toma de decisiones con el 70% resultado general entre rural y urbano (siempre y casi siempre). Siendo importante señalar que los presidentes comunales son los representantes directos de los habitantes, es decir, son la voz ante los entes locales y otras entidades gubernamentales. Por lo tanto, que fomenten la participación activa de los miembros en la toma de decisiones permitirá el fortalecimiento de la credibilidad, empoderamiento, responsabilidad colectiva y transparencia en las acciones a implementar, entre otras ventajas. Sin

embargo, se evidencio que el 29% señalo solo la variable ocasionalmente, lo que significa que algunos líderes no toman en cuenta la opinión de los individuos que conforman el barrio o vereda en su totalidad, pero resaltando la información obtenida por los líderes empoderados y arriesgados y con el propósito de la investigación este porcentaje será mitigado.

Figura 10

Autoevaluación de la capacidad como presidente para gestionar los recursos disponibles (JAC)



Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio (presidentes de la JAC-Ocaña).

Según su autoevaluación, los líderes señalaron de manera general que el 92% de los recursos se destinan de forma efectiva y muy efectiva, lo que garantiza la maximización de los resultados y beneficios para la comunidad, es decir, gestionar eficientemente los recursos garantizara en el mandato del presidente la transparencia del buen funcionamiento de sus

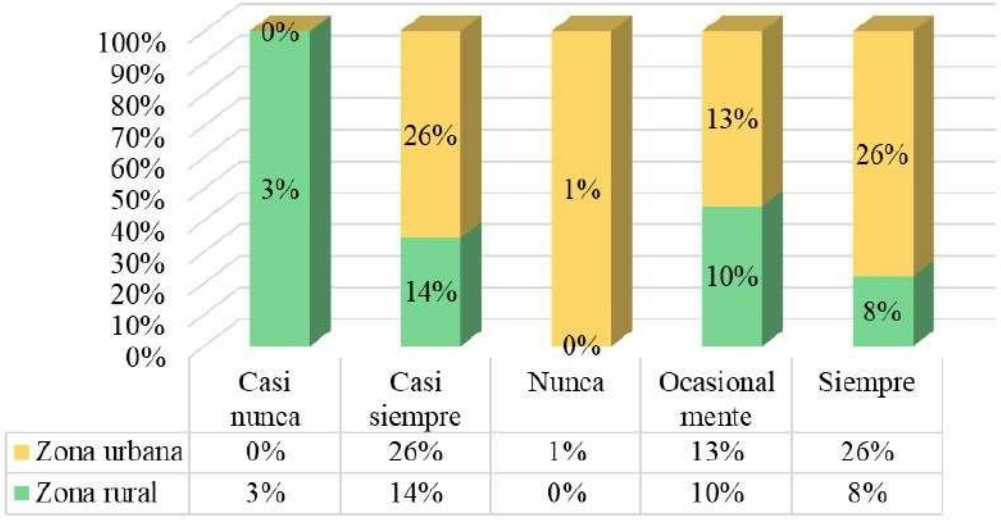
acciones y/o decisiones, lo que aumentaría la confianza de todos los integrantes de las JAC y la sociedad en general. Sin embargo, es relevante hacer la observación de que un 8% de los

ecesidad de tomar las

medidas pertinentes para que todos adquieran las capacidades necesarias para la correcta gestión de los mismos (recursos disponibles en beneficio de la comunidad en conjunto).

Figura 11

Implementación de soluciones exitosas a problemas específicos presentes en la comunidad por parte de los líderes



	Casi nunca	Casi siempre	Nunca	Ocasionalmente	Siempre
Zona urbana	0%	26%	1%	13%	26%
Zona rural	3%	14%	0%	10%	8%

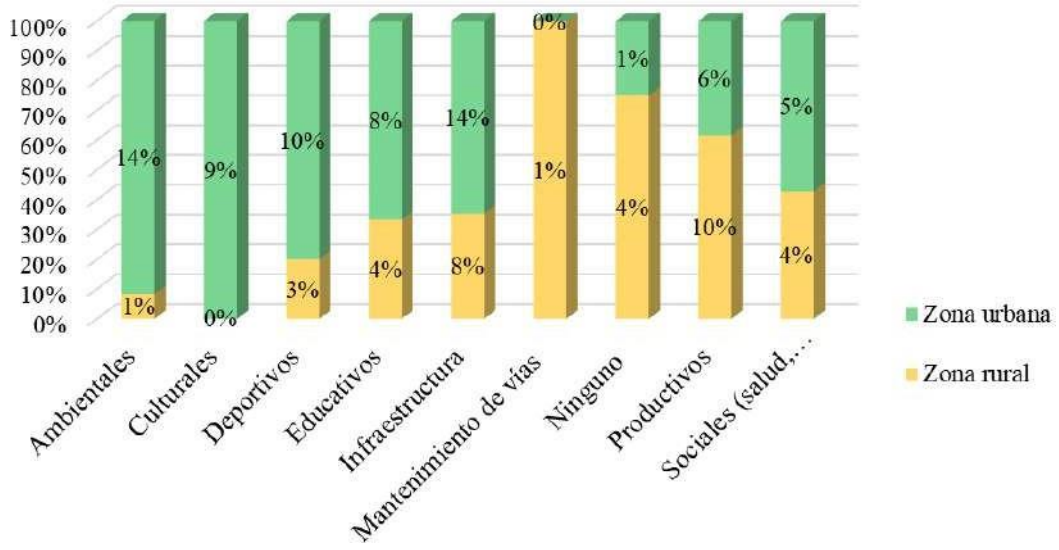
Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio (presidentes de la JAC-Ocaña).

Los anteriores datos reflejaron que el 74% equivalente a 59 de 80 presidentes (casi siempre y siempre) implementan soluciones exitosas a las problemáticas que surgen en la colectividad, destacándose este resultado como el más alto entre las opciones brindadas en el instrumento, seguido del 23% ocasionalmente, este último porcentaje es importante minimizarlo

haciendo énfasis en el resultado positivo obtenido, puesto que al implementar de manera ocasional soluciones exitosas a las necesidades puede ocasionar en la mismas: insatisfacción comunitaria, persistencia en los problemas, entre otros. Sin embargo, algunos líderes manifestaron que muchas de esas problemáticas no pueden ser solucionadas con éxito debido a que, por ejemplo, algunas son orientadas al tema de infraestructuras y/o vías mismas que requieren de un presupuesto que debe ser previamente asignado por la Alcandía Municipal (oficina competente) al barrio o vereda.

Figura 12

Tipos de proyectos que han liderado en las zonas rural y urbano



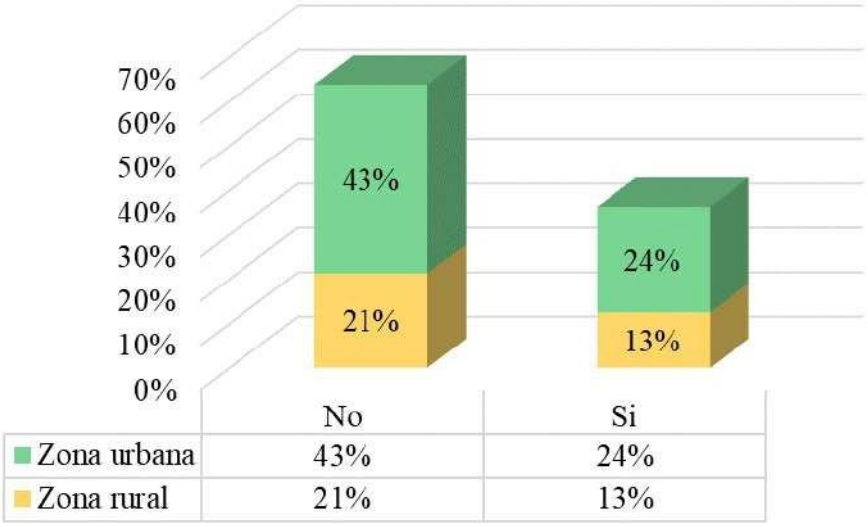
Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Como lo refleja la figura anterior, el tipo de proyecto que se ha liderado en mayor participación entre las dos zonas ha estado relacionado a temas de infraestructura con el 22%,

seguido de 16% productivos, específicamente en la zona rural, 15% ambientales, principalmente en la zona urbana. Los demás proyectos distribuidos en porcentajes menores (ver figura 12). Aunque cada proyecto presente desafíos y oportunidades diferentes, todos son importantes y requieren del mismo compromiso por parte del ente encargado de proporcionar los medios para que sean ejecutados. Por lo cual se evidencia una baja implementación de estos en la zona rural, lo que origina la necesidad de balancear estas iniciativas para abordar todas las necesidades de forma equitativa, pues estos proyectos significan un papel fundamental en la mejora de la calidad de vida de todos los individuos, independientemente de su ubicación.

Figura 13

Participación de los líderes comunales en convenios solidarios



Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Tabla 10

Temas relacionados a los convenios solidarios en los que han participado los presidentes

Convenios	Zona urbana	Zona Rural	Total
Alarmas comunitarias	2	0	2
Pavimentación	2	2	4
Cámaras de seguridad	1	0	1
Compra de materiales	1	1	2
Dotaciones tecnológicas	1	0	1
Mejoras salón comunal	2	0	2
Construcción de la primera fase del salón comunal	1	0	1
Saneamiento básico	1	0	1
Mejoramiento vías terciarías	1	0	1
Ambiental-siembra arboles	1	2	3
Mejoramiento del espacio deportivo	2	1	3
Dotaciones, Parque Bio saludable	1	0	1
Alcantarillado	2	0	2
Formación en gestión, formulación y seguimiento de proyectos	1	0	1
Apertura de vías	0	3	3
Agrícolas	0	1	1
Total, general	19	10	29

Nota. La tabla refleja información de los convenios solidarios en los que han participado los presidentes de la JAC a partir de la data recolectada.

Analizando las respectivas respuestas de la población encuestada en relación a la participación de los mismos en convenios solidarios, se obtuvo que el 64%, correspondiente a 51 de 80 líderes, no han formado parte de este tipo de proyectos. Lo que significaría una desventaja para las Juntas de Acción Comunal, puesto que uno de los cruciales beneficios que trae consigo los convenios solidarios, son las numerosas oportunidades de adquirir y fortalecer los conocimientos, lo que se traduce a un desarrollo profesional. Y al no participar en ellos se

desaprovecha la posibilidad de acceder a capacitaciones, recomendaciones y experiencias que podrían beneficiar a la colectividad. No obstante, 29 presidentes representados porcentualmente en la figura anterior manifestaron haber participado en convenios solidarios, mismos que fueron mencionados en la Tabla 10, y aunque fue un porcentaje mínimo se resalta la iniciativa y contribución de los mismos, así mismo se relejo que la gran contribución de líderes en estos proyectos se encuentra concentrados en la zona urbana.

Mediante la siguiente figura se resumirá los resultados más relevantes para el cumplimiento del objetivo 2, es decir, aquellas variables que fueron de mayor impacto y que estuvieron relacionadas con: estilos de liderazgo, valores, habilidades técnicas, participación en convenios solidarios, habilidades blandas entre otros.

Figura 14

Resumen resultados: Objetivo 2

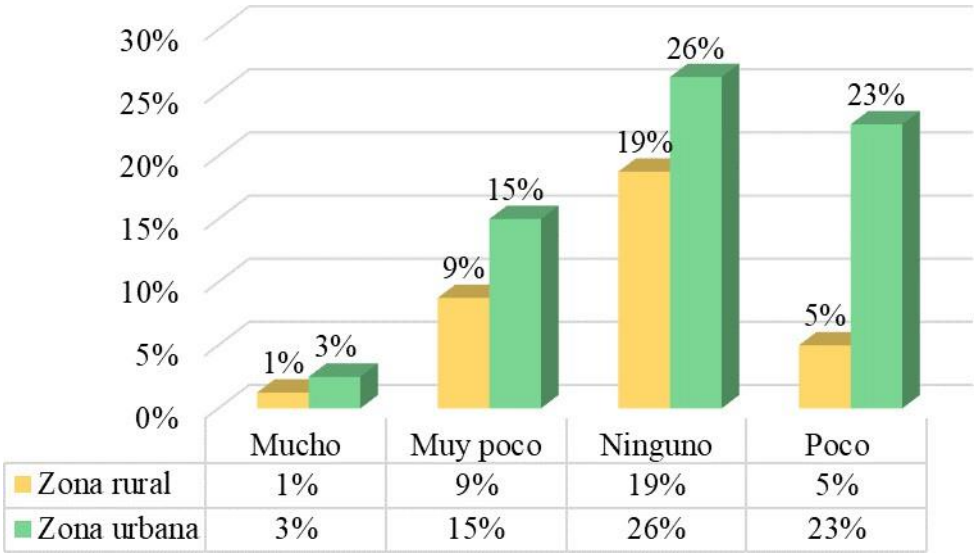
Determinar el estilo, habilidades y competencias de liderazgo de los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.			**Porcentaje**
1	**Estilos de liderazgo**	Liderazgo democrático	61%
2	**Valores**	Solidaridad, honestidad, respeto, ayuda mutua, integridad, transparencia, responsabilidad, democracia, responsabilidad social, equidad, igualdad, preocupación por los demás	39%
3	**Habilidades blandas**	Comunicación asertiva, negociación y resolución de conflictos, escucha activa, empatía, motivación, trabajo en equipo, resiliencia	39%
4	**Habilidades técnicas**	Atención al detalle, expresión oral, compresión	45%
5	**Habilidad a fortalecer**	Capacidad de negociación y conciliación considerando la pertinencia del uso de medios alternativos en la solución de conflictos y formas de liderar.	34%
6	**Frecuencia en el fomento de la participación activa de los miembros en la toma de decisiones**	Siempre (44%) y casi siempre (26%)	70%
7	**Capacidad para gestionar los recursos**	Efectiva (56%) y muy efectiva (36%)	92%
8	**Implementación de soluciones exitosas a problemas específicos**	Siempre (34%) y Casi siempre (40%)	74%
9	**Proyectos liderados**	Infraestructura	22%
10	**Participación en convenios solidarios**	No	64%

Nota. La figura anterior resume los resultados analizados. Sin embargo, se enfoca en las variables de mayor relevancia para la investigación, para obtener una mejor profundización en el análisis, se recomienda consultar las preguntas independientes que integran el objetivo 2.

4.3 Diseño de estrategias de apropiación de coaching para presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

Figura 15

Conocimientos previos sobre el coaching en los líderes



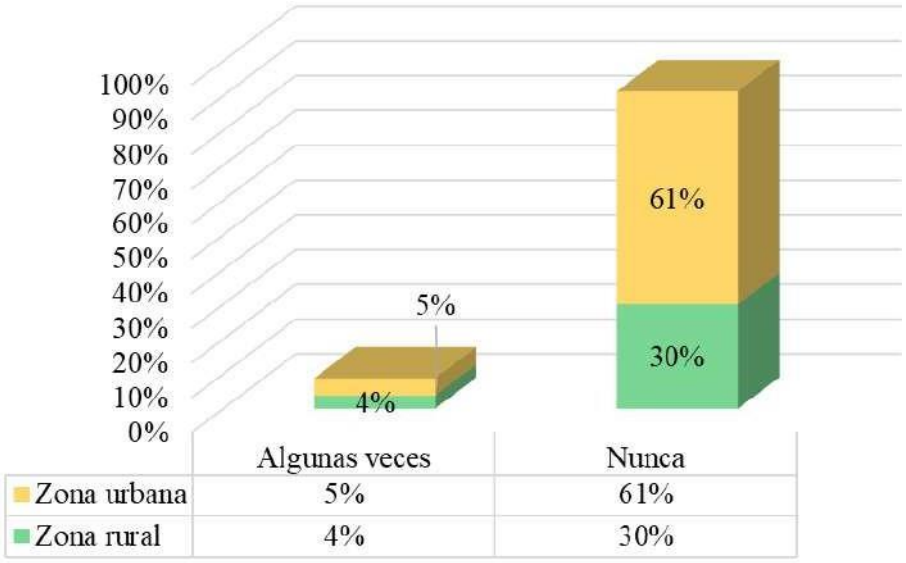
	Mucho	Muy poco	Ninguno	Poco
Zona rural	1%	9%	19%	5%
Zona urbana	3%	15%	26%	23%

Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

La información recolectada a través de la anterior pregunta fue importante tanto para el proyecto como para el conocimiento general, ya que el coaching en la actualidad es una alternativa fundamental para el fortalecimiento de muchas habilidades, entre ellas el liderazgo. Es así como, el 45% de la muestra manifestó no poseer ningún tipo de conocimiento al respecto, seguido del 52% con un conocimiento limitado. Lo que señala la importancia de reconocer que aún queda un arduo trabajo para que el coaching sea reconocido y difundido de forma efectiva.

Figura 16

Formación formal sobre el coaching en los presidentes

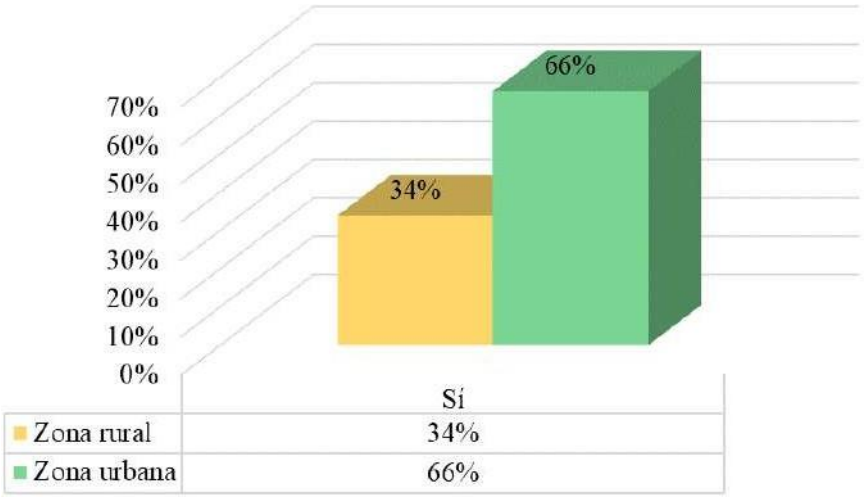


Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Aunque el coaching no es un tema nuevo en su totalidad, es evidente que para los líderes comunales de Ocaña sí, y cada resultado de la investigación lo ratifica. Pues no solo no poseen conocimiento sobre ello, sino que además no han recibido ningún tipo de formación formal al respecto y es así como nos preguntamos ¿le están dando a los líderes, o mejor aún al rol en específico la importancia que merece?, ¿o será que no están a la vanguardia de las innovaciones en el mercado? No se sabe, lo que sí se puede enfatizar es que contar con diversas estrategias que mejoren sus destrezas y/o habilidades, es crucial y necesario. Además, es relevante destacar el impacto que este proyecto traería consigo en la promoción y desarrollo integral de una colectividad en general.

Figura 17

Aceptación de una guía para el fomento del coaching como estrategia de fortalecimiento del liderazgo JAC

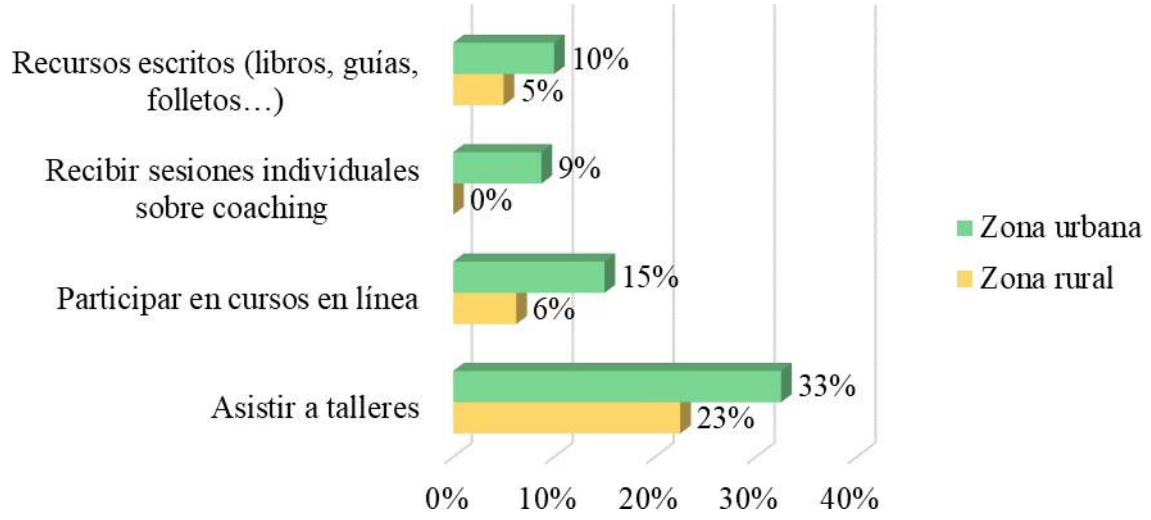


Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Cuando se incuriosa en un mercado que se desconoce es primordial realizar una investigación previa, y comprobar con ello si ese producto o servicio posea una aceptación o rechazo. Por ende, demostrar a través de las respuestas de los directamente beneficiados que la propuesta además de traer numerosos beneficios es percibida positivamente, aumentaría la probabilidad de que la guía se ejecute eficientemente. Siendo importante mencionar que, aunque tenían a su disposición la opción NO, esta no recibió ningún voto, lo que significó que la variable sí obtuviera el 100% de apoyo.

Figura 18

Modalidad de aprendizaje seleccionada para aprender sobre el coaching

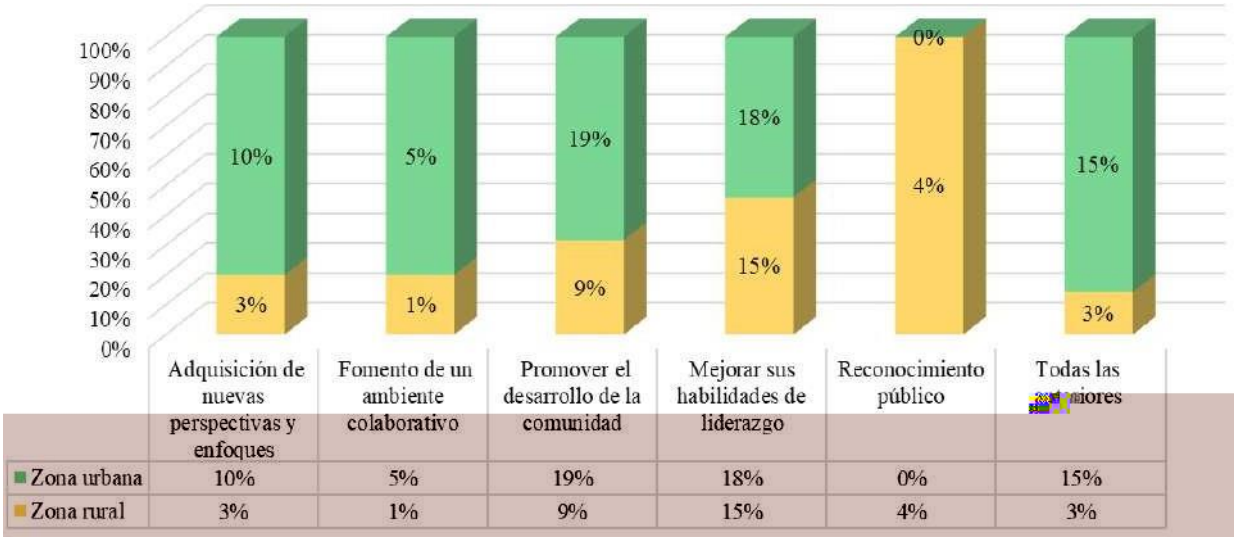


Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

De las evidencias anteriores, los presidentes de las JAC indican que prefieren recibir información que les permita fortalecer sus conocimientos a través de talleres presenciales, mismo que represento el 56% de la muestra, seguido de un 21% cursos en línea. Es necesario incidir que aquellos a los que se le aplico el instrumentó de forma presencial mencionaron que esta modalidad (talleres) les facilitaría la compresión de la información y poder interactuar con otras personas, además de recibir una retroalimentación inmediata. Al mismo tiempo algunos señalaron no contar con los medios para recibir ese aprendizaje si la modalidad fuera distinta, tal fuera el caso de cursos en línea, ya sea por limitaciones de acceso al internet-Wifi o por poseer conocimientos bajos en tecnologías.

Figura 19

Aspectos que motivarían a los líderes a participar en temas relacionados al coaching



Nota. Gráfica realizada a partir de la data recolectada por medio del instrumento de recolección de información aplicada a la población objeto de estudio.

Para empezar, es relevante mencionar la importancia de comprender que aspectos motivarían a una persona a participar en diferentes contextos, ya se para mejorar su desempeño, su capacidad de adaptación a los cambios, comunicación o para el beneficio de una sociedad, entre otros. Sin embargo, el punto radica en que, para los líderes comunales, el coaching es un tema totalmente nuevo y tener una base de lo que los impulsaría a participar activamente es crucial por diferentes razones. Una de ellas es que con esta alternativa no directiva los mismos pueden fortalecer principalmente sus habilidades de liderazgo opción que obtuvo el 33% de aceptación seguida del 28% el interés por promover activamente el desarrollo de la comunidad dos variables que juntas son fundamentales y representan una de las funciones de un presidente

(velar por el beneficio y progreso de la comunidad que representan). Además de que el aprendizaje continuo fomentaría la innovación y con ello las soluciones creativas y novedosas para abordar los desafíos que se presenten.

Figura 20

Resumen de los resultados del presente objetivo (3)



Nota. La figura anterior resume los resultados analizados. Sin embargo, se enfoca en los datos de mayor relevancia para la investigación, para obtener una mejor profundización en el análisis, se recomienda consultar las preguntas independientes que integran el objetivo 3.

Siendo importante mencionar, que la guía para el fomento del coaching propuesta en la investigación, la encontraran al final como apéndice G.

Capítulo 5. Conclusiones

La globalización y los avances que trae consigo, desembocan un sinfín de alternativas, innovaciones y oportunidades. Motivo por el cual, siempre se obtienen experiencias y conocimientos no solo para procesos académicos y laborales, sino también para la solución de problemáticas familiares o personales.

Así pues, el proceso investigativo reflejo una alta participación de hombres y mujeres al frente de las Juntas de Acción Comunal en las zonas urbana y rural, lo que significó un impacto positivo en las sociedades, pues evidencio la diversidad actual en la comunidad y con ello la variedad de enfoques, habilidades y conocimientos que pueden enriquecer las acciones y decisiones de los líderes y juntas en general. Siendo importante mencionar como las personas han avanzado en su educación, como han logrado a través de diferentes programas que brinda el Ministerio de Educación y programas de formación para adultos entre otros, salir del analfabetismo; y con ello arriesgarsen a tomar la vocería en sus barrios o veredas, pues, aunque carecían de experiencia en liderazgo previa a su nombramiento, han tomado la iniciativa para sacar adelante a sus comunidades y así disminuir la posibilidad de que existan contra tiempos o malos procesos.

Por lo tanto, en un rol donde las responsabilidades y toma de decisiones son fundamentales, es indispensable contar con diversas alternativas que fortalezcan las habilidades de cada integrante de la JAC, y con ello la participación de jóvenes y población en general en estas instancias. Debido a que los resultados revelaron que, a pesar de la activa colaboración de 5

de las 6 comunas que conforman el municipio, destacándose la comuna 3, se evidencio que en la comuna 5 no hubo presencia alguna, Así mismo, este patrón se observó en diferentes corregimientos y veredas, efectos que se pudieron ver influenciados por las limitantes presentadas en el ejercicio investigativo, hay que mencionar además, la incidencia que para los territorios trae la participación activa de los líderes en diversos procesos, pues se hace necesario romper los paradigmas y enfrentar los cambios, para una mejora continua de la colectividad, basándose siempre en los diversos valores que integran al ser humano.

De ahí que, el coaching como estrategia de fortalecimiento de las habilidades ha demostrado ser fundamental, no solo para el liderazgo sino también para impulsar el desarrollo individual y colectivo, al permitir que se genere una participación ciudadana, a través de un liderazgo más inclusivo y colaborativo, pues los líderes manifestaron estar de acuerdo con tener a su disposición una guía que les aporte y al encontrándose en edades laboralmente activas pueden asistir a talleres que facilitaría la implementación de la misma. Motivados a llevar a cabo un proceso que fortalezca sus habilidades pero que contribuya al bienestar de la comunidad, priorizando el trabajo colectivo sobre el reconocimiento público.

Capítulo 6. Recomendaciones

Teniendo en cuenta la relevancia que tienen los presidentes de las Juntas de Acción Comunal en cada proceso llevado a cabo en los diferentes sectores que representan, se recomienda que la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y la Alcaldía Municipal realicen un acuerdo donde se le permita al estudiantado acceder a la información necesaria, para que los mismos no se vean afectados en la recolección de información o actividades en las que incurra la investigación, así como aplicar para futuras investigaciones el instrumento a una muestra más amplia.

Así mismo, es necesario promover una cultura comunal de participación que valore y reconozca la importancia de estos procesos educativos, que aportan al desarrollo de profesional, es por eso, que resulta importante fomentar en los presidentes la retroalimentación constructiva y el intercambio de aprendizajes.

Finalmente, se recomienda al estudiantado y al ente municipal hacer uso de la guía propuesta y de seguir realizando proyectos que fomente alternativas no directivas (como el coaching), teniendo como población los líderes comunales, esto con el fin de estar a la vanguardia y aprendizaje continuo de los mismos, brindado así diversas maneras de abordar diferentes desafíos. Es decir, estrategias de fortalecimiento que proporcionen bienestar a una colectividad en general

Referencias

ADEN Business Magazine. (22 de Julio de 2021). *¿Qué es el liderazgo y cuáles son las cualidades más importantes de un líder?* https://www.aden.org/business-magazine/que-es-el-liderazgo/

Alatrista , G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *23*, 89-98. https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/19157/16073

Alcaldia Mayor de Bogotá. (14 de Marzo de 2023). *Juntas de Acción Comunal*. Bogota.gov.co: https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gobierno/que-es-una-junta-de-accion-comunal

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (6 de Enero de 2021). *Historia de las organizaciones comunales en el desarrollo de la comunidad* . Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal : https://www.participacionbogota.gov.co/sites/default/files/2021-01/2.%20Anexo%20documento%20de%20Estructuracion.pdf

Angarita Quintana, S. V. (16 de Octubre de 2020). *Gerencia social aplicada por los lideres de la junta de accion comunal en Ocaña Norte de Santander.* http://repositorio.ufpso.edu.co/xmlui/bitstream/handle/123456789/2703/34307.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Asamblea Nacional Constituyente. (4 de Julio de 1991). *Constitución Política de Colombia 1991*. *Gaceta constitucional No.116 de 20 de julio de 1991.* https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125

Báez, A. (1 de Enero de 2023). Gobernanza: estado del arte. *Estudios de la Gestión revista internacional de administración*, 125-148. doi:https://doi.org/10.32719/25506641.2023.13.6

Carabantes , F. (2020 de Abril de 2020). *Origen del coaching: su historia y antecedentes*. https://coachingmiradaconsciente.com/coaching/origen-del-coaching/

Casadiego , S. F. (3 de Mayo de 2020). *Plan de desarrollo 2020-2023- Màs por Ocaña* . http://www.ocana-nortedesantander.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-2020--2023--mas-por-ocana

Casique Florez, L. (2018). *Impacto del Coaching Organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos*. https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/68692

Castillero , O. (29 de Octubre de 2018). *La teoría de la autodeterminación: qué es y qué propone*. https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-autodeterminacion

Congreso de la República de Colombia . (17 de Octubre de 2012). *Ley 1581 de 2012*. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Diario oficial 48587 de octubre 18 de 2012. dispochttps://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981

Congreso de la República de Colombia . (18 de Diciembre de 2021). *Ley 2166 de 2021*. Por la cual se deroga la Ley 743 de 2002 se desarrolla el Artículo 38 de la Constitución Política de Colombia en lo referente a los organismos de acción comunal y se establecen lineamientos. Diario oficial 51892 de sábado, 18 de diciembre de 2021. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=184758#:~:text=Por%20la%20cual%20se%20deroga,sus%20afiliados%2C%20y%20se%20dictan

Dazarola , G. (25 de Abril de 2018). *Organizaciones Vecinales en la Experiencia Extrangera* . https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/25436/1/GRID_Experiencia_Extranjera_Juntas_de_Vecinos_GD_Def.pdf

Donalicio , Y. (23 de Agosto de 2022). *La importancia de los valores en nuestra sociedad* . https://uphacialaluz.com/2022/08/23/la-importancia-de-los-valores-en-nuestra-sociedad/#:~:text=Algunos%20autores%20lo%20definen%20como%3A&text=Todo%20depender%C3%A1%20del%20enfoque%20que,que%20tambi%C3%A9n%20pueden%20ser%20artificiales.

Euroinnova Business School. (21 de Diciembre de 2021). *Conoce qué es el muestreo no probabilístico* . https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-el-muestreo-no-probabilistico-pdf

Evalart. (25 de Septiembre de 2022). *¿Habilidades y Competencias son lo mismo?* https://evalart.com/es/blog/habilidades-y-competencias-es-lo-mismo/

Fandiño Ardila , S. N. (10 de Junio de 2023). *Estos son los roles y funciones de las Juntas de Acción Comunal*.://app.bibguru.com/p/50e3ece3-182e-448c-9db8-4553ed811083

Figueiras , S. (25 de Junio de 2021). *¿Qué es el coaching?* . https://www.ceupe.mx/blog/que-es-el-coaching.html

García , B. (25 de Enero de 2023). *¿Qué es, para qué sirve y cómo funciona el Coaching?* https://creartecoaching.com/que-es-para-que-sirve-y-como-funciona-el-coaching/

Glückler, J., Rehner, J., & Handke, M. (Diciembre de 2019). Gobernanza, redes y territorio. *Norte Grande Geography Journal*, 5-20. doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-34022019000300005

Gutierrez, F. (Marzo de 2017). *Identificación de factores de éxito en procesos de coaching en las medianas empresas como estrategia de competitividad en el mercado.* https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16300

Henandez , R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* México : Mc Graw Hill Education.

Hernández, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral, 37*(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002

Lugo , Z. (24 de Septiembre de 2018). *Diferencia entre población y muestra*. https://app.bibguru.com/p/18b0b4ba-b1c3-4b9c-b7f6-7e359b4e9916

Monescillo, A. (17 de Junio de 2022). *Población finita vs infinita: ¿Cuáles son sus diferencias? (2023)*. https://www.comunicare.es/poblacion-finita-vs-infinita-cuales-son-sus-diferencias-2023/

Montaña, C. (12 de Noviembre de 2019). *El 'coaching', una herramienta para la transformación cultural*. https://www.bbva.com/es/co/el-coaching-una-herramienta-para-la-transformacion-cultural/

Moreno, E. (14 de Noviembre de 2021). *Metodología de investigación, pautas para hacer Tesis*. https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2021/11/muestra.html

Naukas. (6 de Diciembre de 2021). *La teoría de redes sociales y un ejemplo de su aplicación en la pandemia de COVID-19*. https://naukas.com/2021/12/06/la-teoria-de-redes-sociales-y-

un-ejemplo-de-su-aplicacion-en-la-pandemia-de-covid19/#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20de%20redes%20sociales%20es%20la%20confluencia%20de%20diferentes,de%20una%20sociedad%20%5B10%5D.

Rodríguez , E. M. (7 de Abril de 2022). *La teoría de la autodeterminación*. https://lamenteesmaravillosa.com/la-teoria-de-la-autodeterminacion/

Rodríguez , E. M. (10 de Diciembre de 2022). *Las principales teorías del liderazgo*. https://lamenteesmaravillosa.com/las-principales-teorias-del-liderazgo/

Saavedra , J. (17 de Noviembre de 2021). *La importancia de las JAC*. https://elcronista.co/opinion/la-importancia-de-las-jac

Santos, D. (1 de Mayo de 2023). *Qué es una estrategia y cómo crearla*. Obtenido de Hubspot.es: https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia

Universidad de Guanajuato. (13 de Diciembre de 2021). *Clase digital 4. Definición del alcance de la investigación que se realizará: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo*. https://blogs.ugto.mx/rea/clase-digital-4-definicion-del-alcance-de-la-investigacion-que-se-realizara-exploratorio-descriptivo-correlacional-o-explicativo/

Universidad Europea . (09 de Marzo de 2023). *¿Qué es coach?* https://universidadeuropea.com/blog/que-es-un-

coach/#:~:text=El%20coaching%20es%20un%20m%C3%A9todo,profesional%20que%20practica%20el%20coaching.

Vitola, S. (24 de Noviembre de 2020). *Coaching ¿qué es?, origen y disciplinas* . https://www.santiagovitola.com/coaching-que-es-origen-y-disciplinas/#Origen_filosofico_del_coaching

Apéndice

Apéndice A. Instrumento de recolección de información

La presente encuesta se realiza con el objetivo de obtener información, misma que servirán de insumos para proponer una guía de fomento de coaching para los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

Proyecto de Grado que tiene como fin obtener el título como Administradora de empresas de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

Nombre completo: _____

Favor indique su edad en número entero _____

1. **Género con el que se identifica**

- Femenino
- Masculino
- Bisexual
- Asexual
- Homosexual
- Otro: _____

2. **¿Cuál es su nivel de formación?**

- No tiene estudio
- Primaria
- Secundaria
- Bachiller
- Técnico
- Tecnólogo
- Profesional

3. **Si es profesional, técnico o tecnólogo, indique el área de formación: (Ejemplo: Administrador de empresas, Psicólogo, Abogado…)**

_____

4. ¿En qué zona desempeña el rol como presidente de Juntas de Acción Comunal?

- Zona urbana _____
- Zona rural _____

5. Mencione el barrio o vereda en el cual desempeña su rol como presidente de Junta de Acción Comunal (Ejemplo: Barrio Marabel o Vereda venadillo)

_____

6. **Tiempo en meses o años que lleva desempeñando el rol como presidente de Junta de Acción Comunal: (Ejemplo: 3 años o 5 meses) _____**

7. ¿Poseía experiencia previa a su nombramiento como presidente en liderazgo comunitario?

- Si
- No

8. De acuerdo a los siguientes estilos de liderazgo con cuál se identifica:

- Liderazgo Autocrático
- Liderazgo Burocrático
- Liderazgo 'Laissez Faire' ...
- Liderazgo Democrático. ...
- Liderazgo Transaccional. ...
- Liderazgo Transformacional. ...
- Liderazgo Situacional.
- Otro: _____

9. De los siguientes valores humanos con cuáles se identifica con mayor empoderamiento:

- Solidaridad
- Honestidad
- Respeto
- Ayuda mutua
- Integridad
- Transparencia
- Responsabilidad

- Democracia
- Responsabilidad social
- Equidad
- Igualdad
- Preocupación por los demás

10. ¿Con cuáles de las siguientes habilidades blandas se identifica?

- Comunicación asertiva
- Negociación y resolución de conflictos
- Escucha activa
- Empatía
- Motivación
- Trabajo en equipo
- Resiliencia

11. ¿Con cuáles de las siguientes habilidades técnicas se identifica?

- Razonamiento lógico y Matemático
- De compresión
- Expresión oral
- Atención al detalle
- Observación y lectura de contexto
- Pensamiento crítico
- Redacción, escritura y comprensión

12. ¿Cuáles de estas habilidades o destreza crees que deberías fortalecer para mejorar tu rol como presidente de la junta?

- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de organización, planificación o gestión de la información
- Capacidad de decisión, comunicación oral y escrita
- Capacidad de negociación y conciliación considerando la pertinencia del uso de medios alternativos en la solución de conflictos y formas de liderar.

13. ¿Con qué frecuencia fomenta la participación activa de todos los miembros de la junta y comunidad en la toma de las decisiones?

- Nunca

- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre

14. ¿Cómo evaluaría su capacidad como presidente para gestionar los recursos disponibles en la junta de acción comunal?

- Muy efectiva
- Efectiva
- Poco efectiva

15. ¿Durante su mandato se han implementado soluciones exitosas a problemas específicos que presente la comunidad?

- Nunca
- Casi nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre

16. ¿Qué tipo de proyectos se han liderado?

- Productivos
- Educativos
- Ambientales
- Deportivos
- Culturales
- Sociales (salud, alimentación, psicosociales)
- Infraestructura
- Otro_____

17. ¿Ha participado en convenios solidarios?

- Si
- No

18. Si la respuesta anterior es positiva indique en que temas:

_____

19. ¿Posee conocimientos previos sobre el coaching?

- Muy poco
- Poco
- Mucho
- Ninguno

20. ¿Ha recibido formación formal en coaching?

- Nunca
- Algunas veces
- Siempre

21. ¿Le gustaría tener a su alcance una guía que fomente el coaching como estrategia de fortalecimiento de sus habilidades de liderazgo?

- Si
- No

22. En términos de aprendizaje ¿Cómo preferiría aprender sobre el coaching como forma de liderar?

- Asistir a talleres
- Participar en cursos en línea
- Recibir sesiones individuales sobre coaching
- Recursos escritos (libros, guías,

23. ¿Qué aspectos lo motivarían como presidente de la Junta de Acción Comunal a participar activamente en temas relacionados con el coaching?

- Reconocimiento público
- Mejorar sus habilidades de liderazgo
- Promover el desarrollo de la comunidad
- Fomento de un ambiente colaborativo
- Adquisición de nuevas perspectivas y enfoques

Apéndice B. Aplicación del instrumento y Socialización por medios locales









Apéndice C. Solicitud de apoyo a la oficina de desarrollo rural

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación
NIT. 800 163 130 - 0

Ocaña, Norte de Santander, 06 de marzo de 2024

Señor:
José Luis Amaya Pérez
Oficina de Desarrollo Rural
Alcaldía Municipal de Ocaña, Norte de Santander

Cordial saludo,

Yo **Heidy Daniela Ramírez Arévalo,** identificada con documento No. **1094351384** y código estudiantil **952063,** me dirijo a usted muy amablemente con el propósito de solicitarle su apoyo en la difusión del link de la encuesta a los presidentes de las Juntas de Acción Comunal, misma que tiene como fin recolectar información que será de ayuda para mi tesis de grado, el cual lleva por título **"Propuesta de una guía para el fomento del coaching en los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander".** De igual forma se proyecta que esos resultados puedan ser socializados a los mismos como un compromiso del ejercicio realizado. En este orden de ideas se espera que este trabajo investigativo le sirva a futuro para el diseño o aplicación de programas que fomenten el fortalecimiento del liderazgo individual y grupal de los presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Firma: Heidy Daniela Ramirez A
Estudiante en trabajo de grado UFPSO
Administración de empresas
Correo Electrónico: hdramireza@ufpso.edu.co
Celular: 3152065541

Firma del Director: Carlos Pacheco
Docente investigador ASOCIADO
Par Académico
Correo Electrónico: capachecos@ufpso.edu.co

Firma del Codirector:
Docente investigadora UFPSO
Investigadora del Grupo de CORGEING
Correo Electrónico: btquinterob@ufpso.edu.co

Apéndice D. Solicitud de apoyo a la oficina de desarrollo comunitario

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación
NIT. 800 163 130 - 0

Ocaña, Norte de Santander, 06 de marzo de 2024

Señor:
Bladimir Jàcome
Oficina de Desarrollo Comunitario
Alcaldía Municipal de Ocaña, Norte de Santander

Cordial saludo,

Yo **Heidy Daniela Ramírez Arévalo,** identificada con documento No. **1094351384** y código estudiantil **952063,** me dirijo a usted muy amablemente con el propósito de solicitarle su apoyo en la difusión del link de la encuesta a los presidentes de las Juntas de Acción Comunal, misma que tiene como fin recolectar información que será de ayuda para mi tesis de grado, el cual lleva por título "**Propuesta de una guía para el fomento del coaching en los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander".** De igual forma se proyecta que esos resultados puedan ser socializados a los mismos como un compromiso del ejercicio realizado. En este orden de ideas se espera que este trabajo investigativo le sirva a futuro para el diseño o aplicación de programas que fomenten el fortalecimiento del liderazgo individual y grupal de los presidentes de Juntas de Acción Comunal (Población principal de la tesis en curso).

Firma: Heidy Daniela Ramirez A
Estudiante en trabajo de grado UFPSO
Administración de empresas
Correo Electrónico: hdramireza@ufpso.edu.co
Celular: 3152065541

Firma del Director: Carlos Pacheco
Docente investigador ASOCIADO
Par Académico
Correo Electrónico: capachecos@ufpso.edu.co

Firma del Codirector:
Docente investigadora UFPSO
Investigadora del Grupo de CORGEING
Correo Electrónico: btquinterob@ufpso.edu.co

Apéndice E. Solicitud de apoyo a los presidentes de la JAC

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación
NIT. 800 163 130 - 0

Ocaña, Norte de Santander, 06 de marzo de 2024

Señores (a):
Presidentes de Juntas de Acción comunal
Alcaldía Municipal de Ocaña, Norte de Santander

Cordial saludo,

Yo **Heidy Daniela Ramírez Arévalo,** identificada con documento No. **1094351384** y código estudiantil **952063,** me dirijo a ustedes muy amablemente con el propósito de solicitarles su apoyo en el diligenciamiento de la encuesta, misma que tiene como fin recolectar información que será de ayuda para mi tesis de grado, el cual lleva por título **"Propuesta de una guía para el fomento del coaching en los presidentes de las juntas de acción comunal de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander".** De igual forma se proyecta que esos resultados puedan ser socializados a los mismos como un compromiso del ejercicio realizado. En este orden de ideas se espera que este trabajo investigativo le sirva a futuro a la Alcaldía Municipal de Ocaña, Norte de Santander. En el diseño o aplicación de programas que fomenten el fortalecimiento del liderazgo individual y grupal de los presidentes de Juntas de Acción Comunal (Población principal de la tesis en curso).

Firma: Heidy Daniela Ramirez A
Estudiante en trabajo de grado UFPSO
Administración de empresas
Correo Electrónico: hdramireza@ufpso.edu.co
Celular: 3152065541

Firma del Director: Carlos Pacheco
Docente investigador ASOCIADO
Par Académico
Correo Electrónico: capachecos@ufpso.edu.co

Firma del Codirector:
Docente investigadora UFPSO
Investigadora del Grupo de CORGEING
Correo Electrónico: btquinterob@ufpso.edu.co

Apéndice F. Respuesta oficina de Desarrollo Rural

ALCALDÍA DE OCAÑA 2024-2027 | SECRETARÍA DE DE DESARROLLO HUMANO

COORDINACION DE DESARROLLO RURAL

Ocaña, Norte de Santander, marzo 06 del 2024

Estudiante:
HEIDY DANIELA RAMÍREZ ARÉVALO
Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña
E.S.M.

Cordial saludo,

En respuesta a su solicitud de proporcionar los contactos telefónicos de los presidentes de las Juntas de Acción Comunal de Ocaña, Norte de Santander, me permito informarle que, debido a temas relacionados con permisos y seguridad de los mismos, ley de protección de datos, no estamos autorizados a difundir dicha información. Sin embargo, nos comprometemos a hacer difusión del enlace correspondiente de la encuesta en los diversos grupos de WhatsApp donde se encuentran los líderes comunales, para de esta forma colaborarle en el proceso investigativo que avanza.

Como una segunda observación, es la que está relacionada con la deficiente conectividad móvil y de internet, en mas del 80% del sector rural del Municipio de Ocaña, lo cual se convierte en un obstáculo para el éxito de su objetivo y de nuestra colaboración armónica

Atentamente,

Firma: _____
Nombre: JOSE LUIS AMAYA PEREZ
Identificación número: 88141130 de Ocaña
Entidad: Alcaldía municipal de Ocaña (Norte de Santander)
NIT de la Entidad: 890 501-102-2
Cargo: Coordinador del Área de Desarrollo Rural
Correo institucional: desarrellorural@ocana-nortedesantander.gov.co

Apéndice G. Guía para el fomento del coaching como estrategia de fortalecimiento de las habilidades de liderazgo

En la página siguiente se anexará la respectiva guía.

Dirigida a los presidentes de la JAC, Ocaìa-Norte de Santander

GUIA PARA EL FOMENTO DEL COACHING

Como estrategia de fortalecimiento del liderazgo



ELABORADO POR:
Heidy Daniela Ramírez Arévalo

Director: Mag. Carlos Alberto Pacheco Sánchez
Codirector: Mag. Belén Torcoroma Quintero Bayona

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

PRESENTACIÓN

Esta guía se ha diseñado con el objetivo de promover el coaching como una estrategia para fortalecer las habilidades de liderazgo en los presidentes de la JAC.

Se reconoce que estos líderes, en los barrios y corregimientos de Ocaña, Norte de Santander, representan a todos los individuos ante las autoridades locales, regionales y nacionales. Motivo por el cual, este material busca ofrecerles una alternativa (no directiva) que aporte al fortalecimiento y aprendizaje continuo.

Deseamos que puedan aprovechar al máximo esta guía y que la información les sea de utilidad.

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

COACHING

"Metodología de aprendizaje dinámica e interactiva que se desarrolla entre el coach (tutor, instructor) y un coachee (aprendiz) para desarrollo pleno de las capacidades y habilidades de este último, ya sea en el plano personal, profesional, empresarial u organizacional" (Figueiras , 2021, p.1).

PARA EMPEZAR..

EL coaching busca a través del coach brindar a un grupo de individuos un acompañamiento motivador, reflexivo y creativo mediante la aplicación de diferentes herramientas y recursos internos o externos presentes en el entorno y de los cuales pueda tener acceso



- ¿Consideras que el coaching es una alternativa diferentes que te ayudara a fortalecer las habilidades de liderazgo?

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

CONCEPTOS BÁSICOS

1 LIDERAZGO

Es un conjunto de habilidades que sirven para conducir y acompañar a un grupo de personas.

2 COACH

Persona que acompaña al cliente en su desarrollo personal y profesional. Es decir, guiará la ruta de aprendizaje.

3 HABILIDADES

Son capacidades y destrezas que una persona adquiere a través de la práctica, el aprendizaje y la experiencia.

4 COACHEE

Es el cliente de coaching y es el protagonista del proceso de coaching; quien marca la meta a alcanzar.

(Correira, 2022)

Pueden ser tanto habilidades técnicas, relacionadas con conocimientos específicos y tareas concretas, como habilidades blandas o sociales, que se refieren a la capacidad de interactuar efectivamente con otros y gestionar emociones.

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

CLICK

VER VIDEO: ¿QUÉ SIGNIFICA COACHING? ¿COACHING Y CRECIMIENTO PERSONAL?

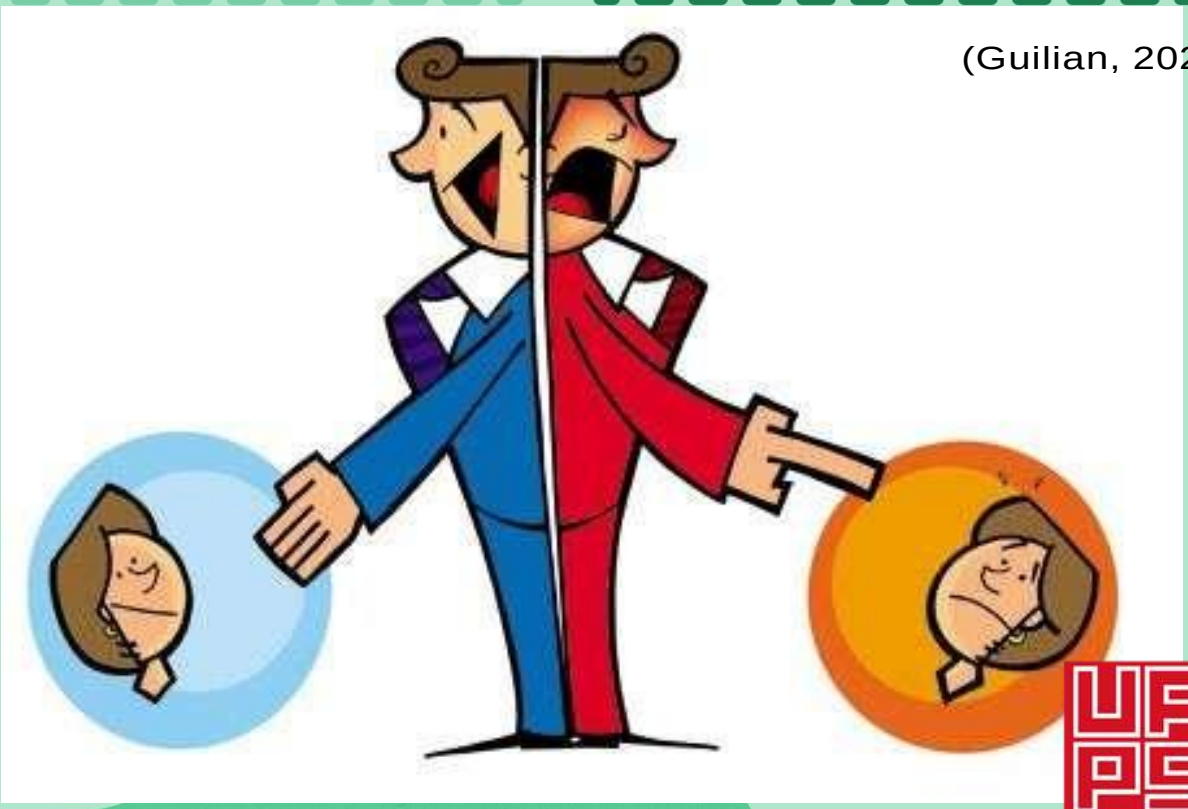
DIFERENCIAS

LIDER COACH

- Tiene una mentalidad más colaborativa e inclusiva.
- Busca empoderar a las personas para que tomen decisiones por sí mismos.
- Ve los errores como oportunidades, para aprender y crecer juntos
- Promueve una cultura basada en la confianza mutua.

LIDER TRADICIONAL

- Es aquel que asume una posición de poder y autoridad.
- Toma decisiones sin consular al grupo.
- Suele culpar a su equipo cuando algo sale mal.
- La información fluye en una dirección.



(Guilian, 2024)

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

TÉCNICAS DE COACHING PARA TU ROL DE LIDERAZGO ...

1. Establece metas claras
2. Escucha con compromiso
3. Haz preguntas que aporten valor
4. Ofrece retroalimentación constructiva
5. Fomenta el autoconocimiento
6. Practica la empatía

El coaching se enfoca en ayudar a las personas a conocerse mejor a sí mismas. Como líder, debes fomentar el autoconocimiento en tu equipo para que puedan identificar sus fortalezas y áreas de mejora. Esto les permitirá crecer tanto personal como profesionalmente.



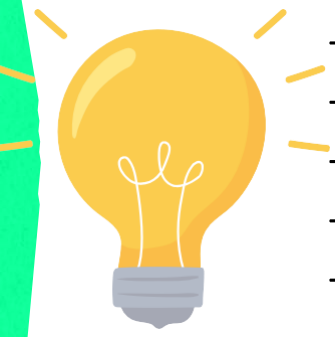
(Guilian, 2024)

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

ACTIVIDAD 1

¿CUÁLES SON TUS PRINCIPALES OBJETIVOS COMO LÍDER COMUNAL?

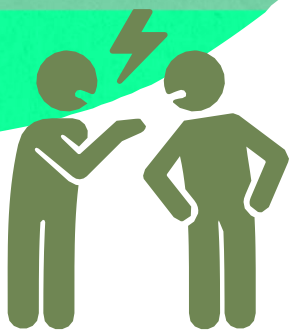
¿ CÓMO TE GUSTARÍA ALCANZAR ESOS OBJETIVOS?



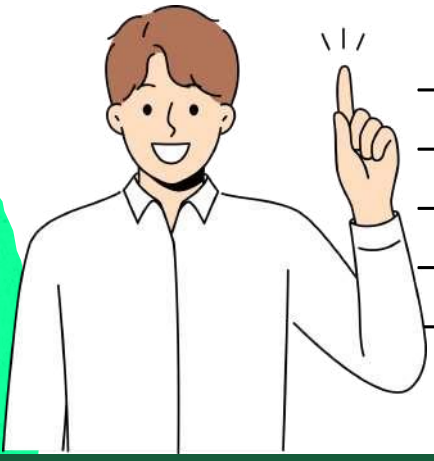
¿QUÉ ESTRATEGIAS UTILIZAS PARA MOTIVAR Y EMPODERAR A LOS MIEMBROS DE TU COMUNIDAD?

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

¿COMO MANEJAS EL CONFLICTO DENTRO DE LA COMUNIDAD ?



¿COMO MANEJAS LA TOMA DE DECISIONES DENTRO DE LA COMUNIDAD ?



SABIAS QUE...

El coaching nos invita a cuestionar nuestras creencias limitantes, a abrirnos a nuevas perspectivas y a abrazar el cambio como un camino hacia el crecimiento y la realización personal y colectiva. Es un recordatorio constante de que el verdadero poder está dentro de cada uno de nosotros, esperando ser descubierto y desplegado para hacer una diferencia positiva en el mundo.

Reflexión: Liderazgo y comunicación:



Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

¿QUÉ ES UN LÍDER COMUNITARIO?

Es una persona que se destaca por su compromiso y dedicación al bienestar de una comunidad específica. Este tipo de líder se caracteriza por su capacidad para influir de manera positiva en los miembros de la comunidad, motivarlos a trabajar juntos hacia metas comunes y representar sus intereses de manera efectiva ante autoridades y entidades externas.

EN BASE A SU PROPIA EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS EN LIDERAZGO, ESCRIBA LAS CUALIDADES QUE DEBE TENER UN BUEN LÍDER SOCIAL:



ACTIVIDAD 2

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

CONSEJOS PARA SER UN BUEN LÍDER

- Desarrolla tu inteligencia emocional
- Fomenta la comunicación abierta
- Define metas claras y alcanzables
- Promueve el desarrollo personal y profesional
- Ofrece retroalimentación constructiva
- Fomenta la responsabilidad y la autonomía
- Fortalece tus habilidades

"Juntarse es un comienzo. Seguir juntos es un progreso. Trabajar juntos es un éxito"

Henry Ford



Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

RECUERDA...

"Lo único imposible es aquello que no intentas"

-Miguel de Cervantes Saavedra.

¿QUÉ ES LA COMUNICACIÓN ASERTIVA?

Es un estilo de comunicación en el que expresas tus ideas, sentimientos y neces



Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

Ver video: La diferencia de “hablar” y “Comunicar”

CLICK



¿QUÉ ES LA NEGOCIACIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS?



Es un proceso en el que se gestiona un desacuerdo entre varias partes con el propósito de minimizar el impacto negativo del problema, aliviar la tensión entre los involucrados y alcanzar un acuerdo satisfactorio.

(Zendesk,2024)

ACCIONES CLAVE PARA LA GESTIÓN DE CONFLICTOS:

1. Conversar en un espacio neutro.
2. No juzgar.
3. Aplicar la escucha activa.
4. Resumir los puntos relevantes.
5. Priorizar los problemas a abordar.
6. Planificar pasos preestablecidos.
7. Reconocer los logros y evolución durante el proceso de resolución.

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

ACTIVIDAD 3

AUTOEVALUACIÓN

1

¿Cómo crees que has aplicado tus habilidades de liderazgo a tu equipo en los últimos meses?

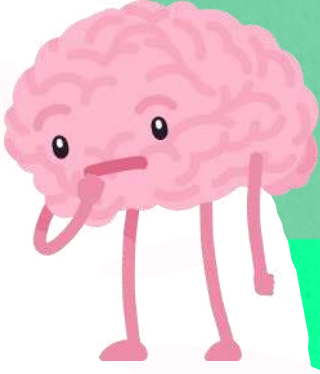
2

¿Cuál es tu compromiso a un año con la comunidad ?

"La clave para el liderazgo exitoso es la influencia, no la autoridad."

Kenneth Blanchard

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación



RECORDEMOS LAS PALABRAS CLAVES....

- **COACH**
- **LIDERAZGO**
- **NEGOCIACIÓN**
- **COMUNICACIÓN**
- **COACHEE**
- **MOTIVACIÓN**
- **TRABAJO EN EQUIPO**
- **EMPATÍA**
- **ESCUCHA ACTIVA**
- **HABILIDADES**

D	N	Ó	V	J	S	N	Y	S	I	C	Ü	W	H	I
S	R	Q	O	E	M	P	A	T	Í	A	O	Ü	R	W
L	Ó	H	G	R	U	U	J	I	C	P	Ü	A	Í	S
Y	Q	B	Ú	I	S	N	Q	I	K	W	Z	Í	C	J
T	H	A	B	I	L	I	D	A	D	E	S	E	Í	H
Á	G	I	E	N	Ó	I	C	A	V	I	T	O	M	S
N	Ó	I	C	A	I	C	O	G	E	N	G	V	E	Ú
O	S	O	L	A	X	J	B	D	Ú	D	W	P	E	Ó
E	S	C	U	C	H	A	A	C	T	I	V	A	H	Y
F	Í	J	Ü	F	F	U	Ñ	C	É	W	P	Ó	C	A
Ú	N	Ó	I	C	A	C	I	N	U	M	O	C	A	Í
V	T	Y	Y	O	C	J	V	P	N	H	X	Q	O	Í
S	D	H	C	O	H	E	P	Ñ	Q	T	É	V	C	E
R	S	N	W	L	I	D	E	R	A	Z	G	O	Ó	Ó
O	P	I	U	Q	E	N	E	O	J	A	B	A	R	T



Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación

EL ÉXITO Y LA FELICIDAD DEPENDEN DE NOSOTROS MISMOS ....

El éxito y la felicidad dependen absolutamente de lo que conciba para sí mismo en la vida. Da a la facultad creadora una imagen clara e intensa de lo que deseas y así comenzarás a crear condiciones magnéticas a tu alrededor y harás realidad en la vida externa lo que percibiste en forma de imágenes en la realidad interna. Eres lo que piensas y piensas lo que eres, eres todo el tiempo el producto de tus pensamientos y nadie podrá cambiarte si no deseas cambiar.

Tu mente puede llegar a entender muchas cosas maravillosas. No derroches tu capacidad concentrándote en antiguos resentimientos o pensamientos negativos. En la vida no se trata de tener buenas cartas, sino de saber jugar con las que se tiene. No ha sido fácil caminar por el Sendero de la Vida y allí reside el mérito de seguir adelante. No perdamos la esperanza y, con renovada fe, cuando las tinieblas del entorno nublen el entendimiento, con mayor potencia pensemos mejor.

No miren fuera lo que se tiene dentro. Ojalá que entendamos que somos lo que hemos pensado y seremos lo que desde ahora se piense. ¿Está claro? ¿Seremos capaces de oírlo para así discernirlo? ¡De ti depende lo que serás! ¡De ti depende el futuro de tu noble raza!

(Blanca Marquez Rascon)

"La vida es como un viaje por mar: hay días de calma y días de borrasca; lo importante es ser un buen capitán de nuestro barco."
Jacinto Benavente

Universidad Francisco de Paula Santander
Ocaña - Colombia
Vigilada Mineducación