

## **Coaching Para Potencializar la Comunicación y Liderazgo de los Directivos del Cabildo Mayor del Pueblo Yanacona**

Duván A. Valencia-Muñoz

Gerson F. Botina -Arévalo<sup>1</sup>

### **Resumen**

El presente trabajo de investigación se realizó a los directivos del Cabildo Mayor del Pueblo Yanacona, ubicada en la ciudad de Popayán Cauca, en lo cual buscamos señalar algunos modelos que ayudan a fortalecer el liderazgo y la comunicación por medio del coaching. Siendo esta una ventaja para su organización, ya que en la actualidad desconocen los beneficios que pueden alcanzar al implementar esta gran herramienta sacando el máximo beneficio del equipo de trabajo gracias a ella.

Debido a esto se plantea dos herramientas de Coaching que ayudaran a orientar a los directivos, donde tomamos como referencia algunas técnicas que se utilizan habitualmente para el desarrollo del liderazgo en coaching, el primero está basado en preguntas de auto conciencia y el siguiente en un modelo de feedback, método sándwich que nos permitió conocer de una manera más relevante la problemática y así poder brindarles las pautas necesarias para la mejora continua.

**Palabras claves:** Coaching, liderazgo, comunicación, retroalimentación.

---

<sup>1</sup> Estudiantes de administración de empresas, facultad de ciencias administrativas y contables de la Fundación Universitaria de Popayán en opción de grado, seminario de investigación en Coaching.

### **Abstract**

This research work was carried out to the managers of the Cabildo Mayor of the Yanakuna People, located in the city of Popayan Cauca, which we seek to point out some models that help strengthen leadership and communication through Coaching. This being an advantage for your organization, since at present they are unaware of the benefits that they can achieve when implementing this great tool, making the most of the work team thanks to it.

Due to this, two Coaching tools are proposed that will help guide managers, which we take as a reference some techniques that are commonly used for the development of leadership in coaching, the first one is based on self-awareness questions and the following on a feedback model, sandwich method that allowed us to know the problem in a more relevant way and thus be able to provide the necessary guidelines for continuous improvement.

**Keywords:** Coaching, leadership, communication, feedback.

## Introducción

El Cabildo Mayor del Pueblo Yanacona, tomada como referencia para esta investigación es una organización que se encuentra establecida en la ciudad de Popayán, tiene como propósito la representación y autoridad de las comunidades del macizo colombiano, así mismo se ha caracterizado por la lucha de recuperar aspectos valiosos de su cultura ancestral, autonomía, defensa de usos y costumbres, además de su permanente trabajo de protección del territorio y medio ambiente.

Esta organización viene siendo reorganizada desde los años 60s y 70s en el departamento del Cauca lo cual en el año 90s se conforma el Cabildo Mayor Yanacona como autoridad para 31 comunidades en la ciudad de Popayán de las cuales 18 pertenecientes al departamento del Cauca.

Teniendo en cuenta sus objetivos misionales, podemos evidenciar que esta organización se encuentra en pie de lucha por conservar y proteger la integridad de su cultura, que al pasar de los años se ha ido desapareciendo por diferentes causas, cabe destacar que, como cualquier otra organización está compuesta por directivos que deben manejar a personal para así alcanzar sus objetivos, lo cual ciertos directivos padecen de ejercer un gran liderazgo lo que conlleva a que no haya fluidez, así generando un gran problema que es la pérdida de su cultura ancestral.

Por lo tanto, queremos brindarles a sus directivos una herramienta de vital importancia de Coaching, ya que en la actualidad está siendo utilizada por muchas empresas para así lograr avanzar positivamente hacia el éxito, teniendo claro que cada día se hace más fuerte la competencia y esto ha llevado a buscar nuevas alternativas para entrenar al personal de talento humano, entre ellas está la mencionada anteriormente. El Coaching, ayuda a incorporar nuevas habilidades, así e intentar desarrollar el potencial de cada persona, crecer, personalmente y profesionalmente asimismo romper ciertas limitaciones que frenan a líderes para no dejar alcanzar sus expectativas personales y organizacionales, dado el caso queremos familiarizar al Cabildo Mayor del Pueblo Yanacona acerca de las ventajas de Coaching en liderazgo, ya que en la actualidad conocen muy poco acerca de este tema, y estos están compuestos en equipos de trabajo que deben manejar temas de comunicación concretos, además de liderar una serie de organizaciones territoriales a lo largo del departamento del Cauca y otros departamentos.

Es importante evaluar actitudes, de liderazgo y comunicación de los directivos, para analizar sus capacidades de expresión, su poder de convencimiento, motivación, compromiso con los

objetivos organizacionales, además de sus cualidades de trabajo en equipo y si sus discursos están siendo comprendidos por cada uno de los miembros.

El objetivo de la presente investigación pretende, identificar los modelos de coaching más proporcionales para lograr potencializar la comunicación y liderazgo de los directivos del Cabildo Mayor del Pueblo Yanacona de la ciudad de Popayán. Asumiendo este objetivo tomaremos los siguientes lineamientos que nos ayudara a alcanzar lo propuesto, es decir identificar ciertas actividades de comunicación y liderazgo, para así lograr que potencialicen habilidades de dar instrucciones a sus equipos de trabajo, del mismo modo que logremos, definir estrategias, de autoconocimiento, autoestima y motivación para fortalecer sus cualidades de autoconfianza y romper las limitaciones que no dejan alcanzar de manera eficiente los objetivos, por ultimo identificar las características del liderazgo y comunicación del Cabildo Mayor del Pueblo Yanacona.

## Consideraciones Teóricas

### Pueblo Yanacona

Según versiones, los yanaconas han habitado el Macizo Colombiano desde principios del siglo xvi, adonde llegaron con las expediciones emprendidas desde Quito entre 1535 y 1538. Pero tuvieron que salir de la región ocupada, dadas las continuas incursiones de colonización e invasiones. Estos procesos de violencia y explotación, a los que por décadas se han visto sometidos los yanaconas, contribuyeron a la pérdida de su identidad. En ellos también estuvo involucrada la Iglesia Católica, que desde principios del siglo xix tenía como propósito implantar la religión cristiana y el idioma castellano. En el curso de la cristianización, los yanaconas cedieron, fueron perdiendo sus tradiciones, y de paso su lengua. (Organización Nacional Indígena de Colombia, s.f.)

Durante todo este proceso de lucha por revivir sus costumbres, su cultura y su lengua el, (Ministerio de Cultura, p. 5) nos dice que, “durante la colonización, su territorio fue reducido y ubicado en la provincia de Almaguer donde fueron explotados en las minas de oro perdiendo con el tiempo su organización tradicional económica, social y política, así como sus lazos de parentesco”.

“El pueblo Yanacona ha resistido colectivamente a los procesos de explotación, colonización, y fragmentación, gracias a la lucha que los cabildos de Caquiona, Pancitará, Santiago y San Sebastián, sostuvieron para defender sus tierras en los siglos XVIII y XIX” (Ministerio de Cultura, p. 5).

Dado el caso anterior “El pueblo yanacona habita actualmente en el departamento del Cauca, principalmente en el macizo colombiano, también se encuentran ubicados en comunidades pequeñas en los departamentos del Putumayo, Huila, Valle del Cauca, Quindío y Cundinamarca”. (Consejo Regional Indígena del Cauca, 2019). Se han venido reorganizando a lo largo del tiempo y su lucha por tener un reconocimiento diferencial permanece latente y donde sus cabildos y resguardos territoriales están constituidos de la siguiente manera: existen “31 comunidades pertenecientes a 18 municipios en 5 departamentos dando un total de 45.126 yanaconas agrupados en 9.112 familias” (Consejo Regional Indígena del Cauca, 2019) así lo afirma los datos obtenidos por el Cric en su última actualización de censo del 2019.

Tabla 1

*Resguardos y Cabildos Pertenecientes al Pueblo Yanacona*

Departamento	Resguardo	Comunidades rurales	Comunidades urbanas
Cauca	Santa Marta (Municipio de Santa Rosa), Papallacta (municipio de San Sebastián), El Oso (municipio de La Sierra)	San Juan (municipio Bolívar), Nueva Argelia, Santa Bárbara y El Paraíso (municipio de La vega), Frontino, Puerta del Macizo y El Moral (municipio de La Sierra), Descanse (municipio de Santa Rosa), Inti Yaku (municipio de Rosas).	
Huila	San Agustín (municipio de San Agustín) y Rumi yaco (municipio Pitalito).	San José (municipio de Isnos), Yacuas (municipio Palestina), Inti Llacta y El Rosal (municipio Pitalito).	
Putumayo	Villa María de Anamú (municipio de Mocoa).	Ya chay Wasi (municipio de Mocoa), Dimás Onel Magín (municipio Puerto Caicedo) y Bajo Mirador (municipio de Orito).	
Cauca			Popayán
Valle del cauca			Cali
Quindío			Armenia
Bogotá			Bogotá

*Fuente.* (Yanacona Recstruyendo la casa, p. 4)

Expuesto lo anterior debemos conocer que en los diferentes territorios existen cabildos y resguardos organizados y liderados internamente por un máximo líder de la comunidad llamado “gobernador” quien tiene el poder al ser elegido democráticamente por la población indígena de

la región, y quien se convierte en el mentor y vocero para llevar acabo los procesos indígenas internamente como la minga, el espacio político, económico, social y cultural basados en políticas externas a la comunidad requeridas por el Cabildo Mayor Yanacona como máxima representación a nivel nacional, por tanto el pueblo yanacona tiene unas necesidades importantes en tema de liderazgo por desarrollar ya que su principal objetivo es recuperar su autonomía, cultura, y protección del territorio.

### **El Coaching y el Liderazgo**

Respecto al origen del “coaching”, existen diferentes versiones:

La más aceptada es la que considera que este paradigma metodológico nació en Estados Unidos con el objetivo de incrementar el rendimiento individual de los deportistas y tuvo una rápida expansión en la década de los años ochenta, hasta que fue introducido en las organizaciones empresariales (Martinez Gonzales , 2011, p. 2).

Teniendo una gran relacion por lo descrito por (Payeras , 2010) en su libro coaching y liderazgo para directivos interesados en incrementar sus resultados donde afirma lo siguiente;

Para conseguir el mayor éxito posible en los resultados no basta con prestar atención a los aspectos técnicos, sino que debemos preocuparnos de la personalidad y de la vida personal global de cada jugador en el caso deportivo o de cada directivo en el caso de una empresa (Payeras , 2010, pp. 1-2).

Payeras (2010) también nos explica en su libro que alguna de las razones por las que nace el coaching en las empresas se debe a que muchos gerentes carecen de capacidad de definir prioridades y el conflicto organizacional es cada vez más complicado de controlar viendo necesario el uso del feedback constante para recuperar la seguridad que la confusión de los roles le generan día a día.

Por lo que (Fuenzalida , 2009, p. 2) también afirma que “es difícil pensar que el antiguo modelo de jefe que sabía todas las respuestas y lo decidía todo, siga vigente en organizaciones que enfrentan un medio exigente y dinámico”.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto es de vital importancia saber que:

El coaching consiste en una relación del coach que facilita al coacheé llegar a un estado de conciencia donde pueda activar su potencial y habilidades logrando resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios; llevándolo a

un estado de conciencia, mejorando o cambiando el comportamiento deseado.  
(Carrera Lanestosa , 2015).

Ahora durante el proceso de entrenamiento de coaching pueden suceder diferentes situaciones, una de ellas y talvez la que con mas frecuencia suele suceder es la que como lo indica (Coaching, A.E, 2015)“Si el coachee se persiste en resistirse es porque se niega a tomar conciencia o a asumir más responsabilidad, y esto suele ocurrir porque seguramente piensa que el hacerlo lo obliga a salir de su zona de confort”(p.1). Nos parece que es una versión muy acertada puesto que reconocer la situación presente de cada persona y afrontar nuevos retos estando dentro de un trabajo mecánico, no se alcanza de la noche a la mañana pero que con un buen entrenamiento y haciendo uso de las herramientas y los métodos de coaching necesarios se puede alcanzar el cambio propuesto.

Sabiendo que el cabildo mayor siendo una organización que representa una de las comunidades indígenas del departamento del Cauca, comunidad que al igual que muchas otras tienen dentro de su cultura un pensamiento diferente al de otras entidades como lo es el pensamiento occidental o mas bien diferente a la forma en como los Norte Americanos quienes fueron los principales precursores del coaching como herramienta fundamental para la mejora continua van a adoptar esta herramienta para fortalecer e incrementar sus habilidades de liderazgo sin que esto afecte el pensamiento ancestral de la cultura indígena como tal ya aplicado a los diferentes territorios del pueblo yanacona.

Por lo expuesto anteriormente debemos saber que el Coaching esta diseñado para aplicarse en toda organización como empresa, en esencia para el capital humano donde pueden existir diferentes formas de pensamiento y maneras de ver la vida y el mundo sin que esto influya en su forma de aplicación puesto que el uso del coaching se enfoca en explotar de fondo las habilidades de liderazgo tanto organizacionales como personales.

De tal forma el coaching empresarial aplicado en esta organización será una herramienta más que servirá para el debate político, económico, social y cultural que esta empresa realiza en los discursos en sus diferentes asambleas.

Pero si lo que se desea es conocer como esta herramienta influye directamente en el comportamiento de una cultura diferente a la tradicional se debe realizar un estudio mas profundo aplicándose a estas comunidades en su lecho territorial como tal para analizar el

comportamiento de estos y determinar si el coaching tiene o no aceptación desde su propia concepción.

Por otro lado (Fuenzalida , 2009) coincide con Lanestosa al señalar “que el coach ayuda a ampliar la visión de manera de descubrir patrones, contextos y preguntas que uno no ha sido capaz de ver” (p. 1).

“La eficacia del coaching está basada en la habilidad para realizar preguntas, generar la creatividad, autonomía y maximizar el potencial”. (Carrera Lanestosa , 2015). Es por esto que es muy importante tener en cuenta lo que menciona (Fuenzalida , 2009) de que;

El líder debe poseer una visión, un sueño atractivo que crea un contexto de confianza. En tal sentido, las habilidades de coaching se relacionan con un perfil de líder inspirador, cuya principal herramienta de dirección es la formación de sus colaboradores (p. 2).

El trabajo de un líder coaching no es una tarea fácil ni relevante puesto que de ello depende aspectos importantes que se relaciona directamente con el logro global de los objetivos organizacionales, de tal modo (Payeras , 2010) nos dice que “El coach debe atender los problemas personales de su gente, y analizar de qué forma inciden cada uno de ellos en el rendimiento del equipo” (p. 2) puesto que invertir en esta herramienta de coaching es de vital importancia en la actualidad si se desea como gerentes que los metas impuestas por la empresa se alcansen de manera mas eficaz.

Según la revista Harvard Business Review, la tendencia de las grandes corporaciones en el mundo es invertir en esta herramienta, porque esa decisión es mucho más rentable que reemplazar empleados, permitiendo así que los miembros tengan la autoridad y la toma de decisiones inmediata para afrontar las dificultades que se le puedan presentar en el trabajo. (Torres , 2015).

En definitiva, estamos de acuerdo con lo que relata Torres, ya que como administradores de empresas comprendemos que enfrentar problemas como la rotación de personal, el ausentismo y el incumplimiento de las metas propuestas por los colaboradores son dificultades graves y difíciles de afrontar, que se pueden solucionar implementando el uso del entrenamiento cotidiano de coaching en los empleados.

Después de citar y analizar a diferentes autores podemos proponer el siguiente modelo de coaching.

## **Modelo Coaching Para los Directivos del Cabildo Mayor del Pueblo Yanacona para Fortalecer su Liderazgo y Comunicación.**

El objetivo es proponer el siguiente modelo de coaching haciendo uso de preguntas poderosas para generar conciencia consigo mismos así generando capacidades y habilidades para potencializar su liderazgo y crear en los colaboradores una visión más amplia del entorno en el entorno el que se desarrolla diariamente, de la siguiente manera:

### **Toma de conciencia.**

¿Qué expectativa tiene como directivo del cabildo?, ¿Qué me está haciendo falta para lograr eso?, ¿Donde debería de estar dentro de cinco años?, ¿Dónde estoy?, ¿Que está pasando?, ¿Cuál es el problema que no te deja avanzar?

### **Definir mi objetivo.**

¿Qué quiero?, ¿Dónde quiero ir?, ¿Qué estás buscando?, ¿Cuándo lo quiero?, ¿Cómo sabré que lo he conseguido?

### **Superar limitaciones.**

¿Qué me está frenando?, ¿Qué me lo está impidiendo?, ¿Qué obtienes haciendo esto?

### **Liderazgo consiente.**

¿A dónde quiere llegar usted?, ¿Para qué son líderes?, ¿Hasta dónde está dispuesto llegar?, ¿Le han reconocido algo?

### **Modelo coaching.**

Etapas para reforzar el liderazgo



Toma de conciencia



Definir mi objetivo



Superar limitaciones



Liderazgo consiente

Por otra parte, es indispensable que haya un líder que fomente el reconocimiento y valore a su equipo de trabajo, igualmente fortalecerá la comunicación al momento de ampliar su información con los demás comuneros.

Lussier, Ph.D & Achua, D.B.A (2016) indica. “La retroalimentación de coaching está basada en una relación cordial y de apoyo; es específica y descriptiva y no es una crítica de opinión. Los elogios y la retroalimentación de coaching les dan una sensación de ganadores” (p.197).

Por ese motivo se plantea el siguiente modelo de feedback, método sándwich

- Reconocer positivamente.
- Puntos críticos a potenciar. (p.c.p)
- Valoración futura.

Los feedback (retroalimentación) se deben hacer de manera pronta para obtener mejores beneficios.

### **Recolección y Análisis de Datos**

Datos más relevantes de Ignacio guamanga, vicegobernador del resguardo indígena del pueblo Yanacona, en su entrevista considera que liderar una comunidad trae sus inconformidades, la cual unas son solucionables y otras no, la mayoría se intentan solucionar de forma pacífica la cual las más comunes son de discusión política y ajustes de ciertos decretos.

El liderar no es tan fácil ya que hay varias formas de pensar y de actuar, lo que denominamos como liderazgo es hacer lo que la mayoría de la comunidad decida si un dirigente tiene una propuesta se pondrá en consideración con las 31 comunidades si es a nivel nacional y si son del cauca entre las 18 comunidades, si votan la mayoría a favor podrá ser ejecutada, es decir que la toma de decisiones es democrática.

Su principal manejo de información es a través de los gobernadores de cada uno de los cabildos y resguardos, lo cual internamente tienen sus directivas y a través de ellos son convocados cuando hay temas de importancia que por lo general son temas políticos y así mismos son los encargados de dirigir la información a cada una de sus comunidades, si es

necesario se hacen asambleas comunitarias que se realiza cada dos a tres meses donde se asiste la mayoría de los comuneros mayores de 15 años y menores de 60 con el objetivo de informar lo que está sucediendo, donde esperan que de cada quinientas personas asistan trescientas para que haya cuoron y así poder dar una información ampliada de lo que está aconteciendo y en caso de que el número de personas sea menor a la mitad de los convocados, la asamblea no se realiza.

Podemos evidenciar de forma empírica, que el pueblo yanacona está compuesto por dirigentes que lideran a subordinados para dar a conocer sus propuestas a cada uno de sus comuneros de modo que es determinante dar a conocer pautas de cómo el coaching ayuda a fortalecer su liderazgo y comunicación para optimizar sus resultados.

Una vez terminada la entrevista con el vicedgobernador, segundo máximo líder de todo el pueblo Yanacona, procedimos a realizar una serie de actividades que los ayudaran a comprender el proceso de coaching.

Una manera que le permite a un líder conocer detalladamente la razón por la cual algunos de sus colaboradores no están dando los resultados esperados es debido a que no todos aprendemos de la misma manera por lo que no a todos se les debe enseñar del mismo modo, es por esto que hemos realizado dos actividades que nos permiten conocer como es el aprendizaje de los directivos mediante un test que nos indicara si su manera más fácil de aprender es de forma visual, auditiva o sensorial (kinestésico), y una segunda actividad que demuestra cómo es la comunicación, si se sienten motivados de la labor que realizan, si sus líderes y equipo de trabajo se interesan por ellos como persona y si cuentan con las herramientas necesarias para desarrollar un trabajo de calidad.

Tabla 2

*¿Como eres? ¿Visual, Auditivo o Sensorial?*

	Numero de encuestados														
	<u>1</u>			<u>2</u>			<u>3</u>			<u>4</u>			<u>5</u>		
	a	b	c	a	b	c	a	b	c	a	b	c	a	b	c
Energía	x				x	x				x					x
Imagen	x				x			x					x		x
Orden	x				x			x				x		x	
Lenguaje y voz				x	x				x				x		x
Memoria	x						x	x				x			x
Cuando pienso en el amor		x			x				x			x			x
Tiempo libre	x						x			x			x		x

Forma de interactuar	x		x		x		x		x								
Gestos	x		x				x				x						x
Que no soporto	x					x			x		x						x
Cuando hablo, pongo los ojos	x								x				x			x	
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>1</b>		

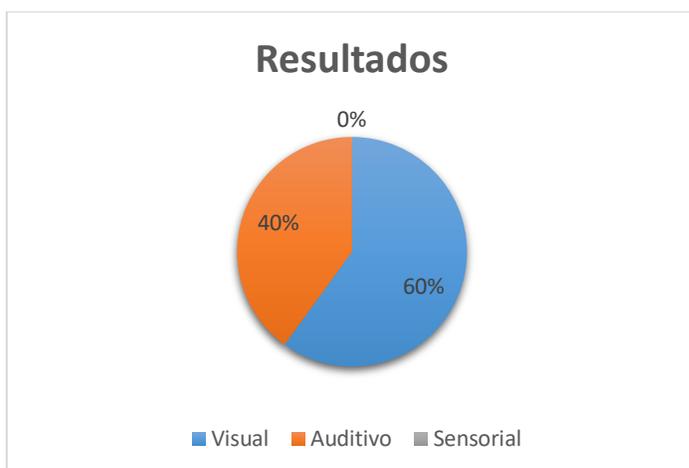
Fuente. (elaboración propia)

Nota: Datos obtenidos de los directivos del cabildo mayor donde nos indica quienes son visuales, Auditivos o sensoriales(kinestésicos), ver anexo 1.

Tabla 3  
*Resultados*

<b>Mayoría A</b>	<b>Visual</b>	<b>3</b>	<b>60%</b>
Mayoría B	Auditivo	2	40%
Mayoría C	Sensorial	0	0%
<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente. (elaboración propia)



Luego de haber realizado el test a cada uno de los 5 directivos del cabildo mayor Yanacona y al obtener los resultados de dicha investigación podemos observar tal cual como lo indica la tabla 2 (tabla de resultados) donde indica que 3 de los 5 encuestados son visuales, equivalente al 60% de la muestra y el otro 40% equivalente a 2 de los 5 encuestados son auditivos, y el 0% de ellos sensoriales.

Emos realizados un cuestionario que lo podrán observar al final de las paginas como anexo 2 donde se realizan preguntas poderosas de autoconocimiento y autoconciencia para obtener datos

suficientes y así poder analizar de manera precisa el comportamiento y las relaciones internas de los directivos en la organización explicado a continuación:

- Con respecto a la pregunta ¿Hay en la empresa alguna persona que aliente mi desarrollo? El resultado es 100% de aliento hacia sus subordinados lo que indica que en esta organización existe un vínculo armónico entre sus colaboradores que les permite sentirse motivados y seguros de la labor que desarrollan acercándolos así a cumplir con mayor facilidad los objetivos organizacionales.
- Respecto a la pregunta, en los últimos siete días ¿he recibido algún reconocimiento o elogio por hacer bien mi trabajo? Confirmamos que solo el 60% de los encuestados ha recibido un tipo de elogio por sus directivos mientras que el 40% no ha recibido ningún tipo de reconocimiento, por lo que una de las tareas del gobernador mayor como máximo líder es estudiar más de cerca estos aspectos que son tan importantes para que los colaboradores sientan mayor apropiación y amor por su trabajo realizado, ya que al ser reconocido el impacto en ellos será muy positivo.
- En respuesta a la pregunta, en los últimos seis meses, ¿alguna persona de la empresa me hablo sobre mis progresos? Encontramos que el 80% de los directivos del cabildo Yanacona sí le han reconocido sus progresos dentro de la organización, sin embargo, el 20% no ha recibido ningún tipo de elogio o reconocimiento por su trabajo. Se trata de identificar si su gobernador como máximo líder tiene reacciones positivas y está siendo consiente cuando se logra bien el trabajo de sus directivos, Por tanto, se recomienda seguir reconociendo a cada directivo por su buen trabajo, sus logros, progresos, siendo más constante y en grupo en general, ya que esto dará confianza, motivación para lograr objetivos propuestos.
- En respuesta a la pregunta, ¿tengo la impresión de que mis opiniones son importantes en mi ámbito de trabajo? El 100% de los directivos afirma que sus opiniones son escuchadas y tomadas en cuenta por sus equipos de trabajo y su líder, esto nos refleja que es una organización que trabaja en conjunto para proteger y lograr su integración.
- ¿La misión de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante? Según la encuesta realizada el 20% de los directivos del cabildo Yanacona opina, que la misión no los hace sentir que su trabajo es importante para el desarrollo de objetivos, mientras el 80% se encuentra totalmente de acuerdo, por tal motivo se recomienda al líder, que

se manifieste a sus subordinados día a día en cuanto a su formación y aclaración de las expectativas, así dando libertad a tener más sentido de pertenencia por su organización.

- En relación a la pregunta ¿las personas que trabajan conmigo están comprometidas con el objetivo de hacer un trabajo de alta calidad? Analizamos que el 80% de los directivos del cabildo Yanacona se encuentran comprometidos con hacer un trabajo de calidad, el 20% manifestó no estar comprometidas, lo que lleva a que no haya una toma ligera de decisiones con sus directivas, así atrasando los objetivos propuesto. Por tanto, es indispensable que el gobernador como máximo líder, de retroalimentación y respaldo constante a sus equipos de trabajo con objetivos concretos para cada persona, con el fin de comprometer a un trabajo de alta calidad.
- En respuesta a la pregunta, en mi trabajo, ¿tengo la oportunidad de realizar diariamente lo que mejor se hacer? encontramos que el 80% está de acuerdo con las oportunidades brindadas por su líder, ya que tienen libre expresión y manifestación hacia su trabajo, el 20% de los directivos encuestados dice que no alcanza a realizar todo su potencial en su puesto de trabajo, lo que nos indica que el líder no esté movilizandando de manera adecuada a este equipo de trabajo. Por esto, es vital que implemente y ajuste procesos de comunicación con el fin de lograr que todos tengan las mismas oportunidades de realizar mejor su trabajo.

## Conclusiones

La investigación realizada nos ha permitido determinar que el liderazgo y la comunicación dentro del Cabildo Mayor del pueblo Yanacona en la ciudad de Popayán es muy efectivo y de gran alcance tal como lo indica un líder en la entrevista, con la diferencia de que ellos utilizan otros términos no técnicos para referirse a los mismo procesos que como en toda organización también presentan pequeñas falencias que de una u otra manera también influyen en el rendimiento organizacional como la insatisfacción de algunos colaboradoras al no contar con las herramientas y equipamiento necesario para desarrollar un trabajo de calidad puesto que así lo manifiesta un test aplicado a 5 de sus directivos.

Por lo anterior descrito podemos interpretar y concluir que puesto que la comunicación y liderazgo organizacional es bueno sigue siendo necesario e importante implementar el entrenamiento constante de coaching y liderazgo para lograr la mayor efectividad en el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

En este sentido el estudio realizado nos indica el siguiente diagnóstico:

De los 5 colaboradores encuestados todos son indígenas y pertenecen a un cabildo o resguardo ancestral generando así un gran compromiso laboral y unos lazos de paridad que los conlleva enfocados en el interés de darle logro a las metas de manera más autónoma y un gran sentido de pertenencia por la empresa que tienen como máxima representación en el Cauca.

Está claro que, Coaching es una herramienta que nos ayuda a fortalecer ciertas actitudes, creencias para crecer personalmente y profesional, además de proporcionarnos un mejor desempeño con el fin de obtener lo mejor de sí mismos.

De acuerdo con lo señalado y los modelos propuestos por algunos autores podemos ver que la retroalimentación de feedback es esencial para llevar a cabo un proceso de Coaching. De esta manera, planteamos el método sándwich a los directivos del Cabildo Mayor del Pueblo Yanacona, con el objetivo de potencializar sus habilidades de comunicación y liderazgo obteniendo como resultado una mayor conciencia de lo que como empleados y futuros líderes indígenas se debe tener en cuenta para su mejor desempeño tanto personal como profesional para que en un futuro sean los impulsores y entrenadores de nuevos pequeños líderes que surgen de los diferentes cabildos indígenas.

### Bibliografía

- Carrera Lanestosa , D. (23 de Marzo de 2015). *El coaching como herramienta para mejorar el desempeño en las organizaciones*. Obtenido de Gestipolis:  
<https://www.gestipolis.com/el-coaching-como-herramienta-para-mejorar-el-desempeno-en-las-organizaciones/>
- Coaching, A.E. (2015). *El coaching* , 1. Obtenido de El Coaching :  
[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46382757/EL\\_COACHING.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEL\\_COACHING.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200131%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46382757/EL_COACHING.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEL_COACHING.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200131%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&)
- Consejo Regional Indígena del Cauca . (23 de Abril de 2019). *Manifiesto pueblo Yanacóna*. Obtenido de CRIC: <https://www.cric-colombia.org/portal/manifiesto-pueblo-yanacóna/>
- Fuenzalida , R. (2009). *Coaching y liderazgo* . Mexico : Consultora Fuenzalida.
- Lussier, Ph.D, R., & Achua, D.B.A., C. (2016). *Teoría, Aplicación Y Desarrollo de Habilidades*. Mexico.
- Martinez Gonzales , J. A. (2011). *Coaching y liderazgo*. *Researchgate*, 2.
- Ministerio de Cultura . (s.f.). *Los Yanacóna, reconstruyendo la casa*, 5.
- Organización Nacional Indígena de Colombia . (s.f.). *Yanakóna - Yanakuna*. Obtenido de ONIC:  
<https://www.onic.org.co/pueblos/1162-yanacónas>
- Payeras , J. (2010). *Coaching y liderazgo para directivos interesados en incrementar sus resultados*. España: Diaz de Santos .
- Torres , A. (10 de Octubre de 2015). *El coaching empresarial y el liderazgo*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/el-coaching-empresarial-y-el-liderazgo/>
- Yanacóna Reconstruyendo la casa. (s.f.). *Caracterizaciones de los pueblos indígenas de Colombia*, 4.

## Anexos 1

### Test

---

*Test "¿Cómo eres? ¿Visual, Auditivo o Sensorial?"*

---

#### Energía

- a) Muy enérgico, siempre haciendo algo
- b) Energía media, más bien sedentario
- c) Tranquilo y reposado en general

#### Imagen

- a) Importa mucho, siempre voy muy arreglado
- b) Vestimenta más conservadora, sin llamar la atención
- c) Vestimenta sobre todo cómoda y agradable al tacto

#### Orden

- a) Persona bastante ordenada
- b) El orden no es tan importante
- c) Persona más bien ordenada

#### Lenguaje y voz

- a) Hablo rápido, voz elevada
- b) Cuido mucho el lenguaje, el tono es constante
- c) hablo sin prisa, de forma lenta y pausada

#### Memoria

- a) Recuerdo mejor los rostros que nombres
- b) Recuerdo mejor los nombres, no se me olvidan fechas
- c) Soy más bien olvidadizo, tengo mala memoria

#### Cuando pienso en el amor

- a) Me viene a la cabeza una imagen
-

---

b) visualizo una palabra u oigo una melodía o una voz en mi interior

c) Tengo sensaciones o emociones que me cuesta describir con palabras

Tiempo libre

a) Ver pelis, series, cine, espectáculos, interactuar con otros, eventos, fiestas

b) Leer, escuchar música, radio, ir a conciertos, conferencias, tener charlas agradables

c) Relajarse con amigos y familia, comer, beber, hacer algún deporte, ir al campo

Forma de interactuar

a) Me gusta mucho hablar, contar cosas sobre mi

b) Suelo escuchar más que hablar

c) Cuando hablo con otros busco cercanía física, suelo tocar a las personas al saludarlas

Gestos

a) Gesticulo mucho cuando hablo, muevo mucho las manos, me muevo si estoy de pie

b) Hablo de forma más equilibrada, me muevo poco gesticulo lo gusto

c) Toco mucho mi cuerpo mientras hablo

Que no soporto

a) Mancharme, ir desarreglado o que mi pareja vaya desarreglada

b) Ruidos estridentes, chillones

c) Olores fuertes y desagradables, demasiado frio o demasiado calor

Cuando hablo, pongo los ojos

a) Ojos hacia arriba

b) Ojos hacia los lados

c) Ojos hacia abajo

## Anexo 2

*¡A Cuantas de estas Preguntas tu Respuesta es sí!*

	1		2		3		4		5	
	SI	NO								
En mi trabajo, ¿tengo la oportunidad de realizar diariamente lo que mejor se hacer?	x			x	x		x		x	
En los últimos siete días ¿he recibido algún reconocimiento o elogio por hacer bien mi trabajo?	x			x		x	x			x
¿Hay en la empresa alguna persona que aliente mi desarrollo?	x		x		x		x		x	
¿Tengo la impresión de que mis opiniones son importantes en mi ámbito de trabajo?	x		x		x		x		x	
¿La misión de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante?		x	x		x		x		x	
¿Las personas que trabajan conmigo están comprometidas con el objetivo de hacer un trabajo de alta calidad?	x			x	x		x		x	
En los últimos seis meses, ¿alguna persona de la empresa me hablo sobre mis progresos?	x		x		x		x			x

Fuente: Elaboración propia

