

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
“JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ”

## ESTRATEGIAS GERENCIALES DE EMPODERAMIENTO

Caso: Escuela Bolivariana Concentración Taica, perteneciente al Núcleo  
Escolar Rural N° 07 del Municipio Guaicaipuro del  
Estado Bolivariano de Miranda

Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Grado de Magíster en Educación  
Mención Gerencia Educacional

Autora: Kathy Escobar  
Tutora: Profe. Bety baldivian

La Urbina, junio de 2014

## ACEPTACIÓN DE LA TUTORA

Por la presente hago constar que he leído el proyecto de Trabajo de Grado, presentado por la ciudadana Kathy Escobar , para optar al Grado de Magíster en Educación Mención Gerencia Educacional, cuyo título tentativo es Estrategias Gerenciales de Empoderamiento Caso: Escuela Bolivariana Concentración Taica, perteneciente al Núcleo Escolar Rural N° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda; y que acepto asesorar a la estudiante, en calidad de Tutora, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la Urbina, a los 30 días del mes de junio de dos mil catorce.

---

Prof. Betis Baldivián de Acosta  
C.I. V-631.758

## CONTENIDO

	pp.
Resumen. . . . .	ix
El Problema. . . . .	2
Objetivos de la Investigación. . . . .	7
Objetivo General. . . . .	7
Objetivos Específicos. . . . .	7
Justificación e Importancia. . . . .	7
Antecedentes de la Investigación. . . . .	10
Bases Conceptuales. . . . .	12
Bases Jurídicas. . . . .	17
Tipo de Estudio. . . . .	24
Nivel de la Investigación. . . . .	25
Diseño de la Investigación. . . . .	25
Operacionalización de Variables. . . . .	26
Población y Muestra. . . . .	27
Técnicas de Recolección de Datos. . . . .	27
Validez y Confiabilidad. . . . .	27
Técnica de Análisis e Interpretación de los Resultados. . . . .	28
Procedimiento para el Análisis e Interpretación de los Datos. . . .	28
Fases y Etapas para la Investigación. . . . .	29
Referencias. . . . .	32

## LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1. Operacionalización de Variables. . . . .	26

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
“JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ”  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GERENCIA EDUCACIONAL

ESTRATEGIAS GERENCIALES DE EMPODERAMIENTO  
Caso: Escuela Bolivariana Concentración Taica, perteneciente al Núcleo  
Escolar Rural N° 07 del Municipio Guaicaipuro del  
Estado Bolivariano de Miranda  
Proyecto de Trabajo de Grado

Autora: Kathy Escobar  
**Tutora:** Betis Baldivian  
**Fecha:** junio de 2014

**RESUMEN:**

Siendo la Educación Rural una de las modalidades del sistema educativo venezolano, entre sus particularidades se encuentra la existencia de una gestión directivo que generalmente se encuentra alejada del espacio físico en donde se desarrollan las actividades pedagógicas, siendo el docente de aula sobre quien generalmente recae el funcionamiento operativo y la conducción de diversos procesos administrativos; en el Núcleo Escolar Rural (NER) Nro. 07 del Municipio Guaicaipuro, Estado Bolivariano de Miranda, la inexistencia de personal directivo ha llevado al establecimiento de una coordinación colectiva de las actividades pedagógicas y administrativas que han permitido la supervivencia del plantel pero ante la ausencia del directivo, se ha limitado su desarrollo; en virtud de ello este proyecto de trabajo de maestría, asume como objetivo general Formular estrategias gerenciales basadas en el Empoderamiento como herramienta que fortalezca la gestión pedagógico-administrativa de los docentes de aula en el Núcleo Escolar Rural N° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda, fundamentándose en la concepción conceptual pionera de Narayan (2002), quien desde el Banco Mundial plantea el constructo de Empoderamiento. Abordándose desde lo metodológico, un proyecto factible fundamentado en un estudio descriptivo, de campo, no experimental, donde se hará uso de la encuesta a través de un cuestionario validado por juicio de expertos, para su aplicación a los nueve docentes de la Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica, la más grande del NER 07, tratándose de un muestreo no probabilístico e intencional; a partir de la información emanada de esta fase de campo, se diseñarán las estrategias gerenciales producto de este proceso investigativo, que se plantearán como alternativa de solución a la problemática estudiada.

**Descriptores:** Empoderamiento; Estrategias Gerenciales; Educación Rural.

## INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente el directivo escolar es la máxima autoridad del plantel, cumpliendo de manera simultánea con la representación del Estado ante la comunidad y la vocería del plantel ante las instancias educativas superiores, no obstante, en las instituciones educativas rurales, el directivo escolar es una figura distante que muy pocas veces se deja ver por la comunidad, siendo entonces el docente de aula esa figura de máxima cercanía que asume la autoridad moral de la institución educativa, siendo a su vez, generalmente el docente rural un vocero de la comunidad.

Esta es la realidad que se presenta en el Núcleo Escolar Rural (NER) Nro. 07 del Municipio Guaucaipuro, Estado Bolivariano de Miranda, donde la ausencia del directivo escolar, ha llevado al cuerpo docente a asumir la coordinación colectiva de los tres establecimientos educativos que conforman dicho NER, haciéndose necesaria la aplicación de estrategias gerenciales que faculden a los docentes para gestionar operativamente el plantel, haciendo uso del Empoderamiento como estrategia gerencial que le favorezca a dicha conducción, en virtud de ello se plantea el presente estudio, que en su fase de proyecto, estaría conformado por:

Sección I Marco Ontológico, que contempla el planteamiento del problema, los objetivos de investigación así como la justificación e importancia; Sección II Marco Referencial, donde se desarrollan los antecedentes de la investigación, las bases conceptuales y las bases jurídicas; Sección III Marco Metodológico, donde se explican el tipo de estudio, nivel y diseño de la investigación, operacionalización de variables, población y muestra, técnicas de recolección de los datos, validez y confiabilidad, técnicas de análisis e interpretación de los resultados, procedimiento para el análisis y la interpretación de los datos, fases y etapas de la investigación; finalmente las referencias que da cuenta de las fuentes que nutrirán el proceso de investigación.

## **SECCIÓN I**

### **MARCO ONTOLÓGICO**

#### **El Problema**

Partiendo de la concepción normativa contenida en el Artículo 4 de la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2009), la Educación está concebida como un derecho humano y deber social fundamental que persigue el máximo desarrollo del potencial creativo del individuo, promoviendo, fortaleciendo y difundiendo los valores culturales de la venezolanidad, confirmándose en este aparatado todo lo expresado en el texto constitucional.

Para garantizar la universalidad del acceso a la educación, existen diversas modalidades, entre estas la Educación Rural (LOE, 2009; Art. 29), orientada a la formación integral de las y los ciudadanos en su contexto geográfico, orientándose por valores de identidad local, regional y nacional, participación protagónica, arraigo a su hábitat, desarrollo de habilidades y destrezas según las necesidades de su comunidad, en una articulación armónica entre el campo y la ciudad.

Las escuelas rurales tienen particularidades que les permiten cumplir los fines de la educación expresados en el Artículo 15 de la LOE (2009), con mayor efectividad que los centros educativos urbanos, siendo estos propósitos el desarrollo del potencial creativo individual, la valoración ética del trabajo liberador, el compromiso con la transformación social consustanciada con los principios de soberanía, autodeterminación de los pueblos y la identidad local, la valoración de la diversidad cultural, los espacios geográficos, tradiciones y saberes ancestrales, la conciencia ecológica, formación en, por y para el trabajo social liberador, entre otros.

La Escuela es la unidad fundamental de la organización educativa, es el espacio físico unificado, común y cercano donde se logran los fines pedagógicos, definiéndola López Ordóñez (2012), como *“un espacio real de los procesos sociales, de producción de salud y vida, un espacio para la creación, la creatividad, un espacio para la paz...”* *“...donde se imparten los niveles correspondientes al subsistema de educación básica”* (p. 24); cuenta con una división racional del trabajo, donde el personal docente realiza trabajos de índole pedagógica, el personal administrativo los procesos que le corresponden y los obreros se encargan del mantenimiento de la planta física.

Todos bajo la rectoría del Directivo, quien en nombre del Estado ejerce el primer nivel de supervisión educativa que abarca el plantel, la comunidad educativa, el personal y el alumnado (Artículos 157 y 158 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación, G. O. 36.787 del 15-09-1999), teniendo la Escuela una jerarquía claramente estructurada, funciones adecuadamente establecidas y que por su diseño vertical y horizontalmente armónico, debería funcionar sin contratiempo alguno; en lo que respecta a las instituciones educativas rurales esto no siempre es así, pues, como ya se ha expresado anteriormente, tienen características muy particulares que bien vale describir en función del caso de estudio que abordará esta investigación.

En este orden de ideas, el Núcleo Escolar Rural (NER) N° 07 del Municipio Guaicaipuro, Estado Bolivariano de Miranda, en lugar de funcionar en las mismas instalaciones físicas, son tres establecimientos distintos: Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica con nueve docentes que atienden cien estudiantes; Escuela Concentrada Satuque con cuatro docentes para sesenta alumnos; y la Escuela Unitaria, cuyos dos únicos maestros atienden a treinta alumnos, sin posibilidad alguna de colaboración entre la totalidad del cuerpo docente del NER Nro. 07, dado que cada local escolar está ubicado en un centro poblado distinto, existiendo una distancia considerable entre estos, situación propia de la complejidad en la que se encuentran las instituciones educativas rurales.



El estamento jurídico venezolano le asigna la autoridad máxima del plantel al directivo escolar, no obstante en el NER 07 hace ya cinco años que el puesto está vacante sin siquiera haberse designado un directivo encargado por parte de la Gobernación del Estado Bolivariano de Miranda (de la cual depende administrativamente la institución), sin ser esto impedimento para el armónico desarrollo de las actividades escolares; en virtud de la inexistencia del directivo, en la Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica, es el personal docente con funciones de Coordinación del Programa de Alimentación Escolar (PAE), que siendo el único cargo de nivel gerencial existente, ha asumido informalmente las funciones de coordinación interna de esa sede escolar.

Las Redes Educativas son el órgano estatal encargado de la articulación entre cada escuela y la Dirección de Educación (máxima autoridad educativa del Estado Bolivariano de Miranda), encargándose este organismo de enlace, de la coordinación y seguimiento de los programas educativos regionales como PILAS (Plan Integral de Lectura y Alfabetización Social), así como del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), vale destacarse que las Redes Educativas no tienen una sede propiamente dicha, sino que la correspondiente al NER 07, que coordina seis instituciones diferentes, funciona de manera itinerante en cada uno de los planteles de su dependencia, ubicados entre las poblaciones de Paracotos y Tácata.

En la Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica, las visitas de la Coordinación de las Redes Educativas se reciben apenas una vez al mes, limitándose estas instancias a suministrar información e indicar las fechas en las cuales deben entregarse recaudos administrativos que serán conducidos hacia la Dirección de Educación, siendo la comunicación telefónica y el correo electrónico, los medios a través de los cuales más frecuentemente fluye la información desde aquellas instancias; lo cierto es que además de esas instrucciones que reciben los docentes y los requisitos que presentan a las Redes Escolares, ningún otro ejercicio de autoridad existe en ese NER.

Toda esta desatención padecida por el Núcleo Escolar Rural Nro. 07, podrían haber generado en cualquiera institución educativa urbana, su inminente desaparición, no obstante, el contexto rural ha contribuido a que en cada sede escolar, el conjunto de docentes confluyan en una coordinación colectiva, emergiendo espontáneamente liderazgos que son rápidamente reconocidos, respetados y seguidos por sus pares y aún ante la inexistencia de una figura de autoridad directiva que exija el cumplimiento de metas, cada docente cumple asertivamente sus objetivos pedagógicos, esto se ve confirmado por los reconocimientos recibidos de la Gobernación en el marco del Plan Integral de Lectura y Alfabetización Social.

Paradójicamente las escuelas que conforman el NER Nro. 07 se han visto fortalecidas organizacionalmente como consecuencia de la inexistencia del directivo escolar, pues ante la ausencia de una autoridad formal que conduzca los destinos de la organización, el sentido de pertenencia del personal docente hacia la institución se ha robustecido; sin embargo, existen importantes carencias en la institución que desde la rígida estructura de las instituciones educativas, sólo podrían ser canalizadas a través de la presencia del directivos y el ejercicio de una gestión asertiva.

Entre estas necesidades están el estímulo a la participación de la comunidad en la solución de las necesidades del centro escolar, la búsqueda de materiales de oficina e insumos mínimos para el funcionamiento del plantel, de igual manera la representación legal de la escuela ante las instancias educativas superiores, la adecuación de la infraestructura escolar a las necesidades operativas y pedagógicas actuales, ya que se trata de una casa que en el año 1965 se adaptó para su uso escolar pero ya se hace insuficiente; así mismo la gestión de las solicitudes de talento humano multidisciplinario que contribuya con el desarrollo integral de las actividades de aula, entre estas los docentes especialistas y los administrativos, pues el plantel no cuenta con este personal.

No cabe duda que el diseño estructural de la institución educativa requiere necesariamente de la existencia del directivo escolar como máxima autoridad del plantel, sin embargo, el estamento jurídico venezolano con competencia en la materia educativa, contempla en la Resolución 058, del Ministerio del Poder Popular para la Educación, la existencia de órganos de participación de carácter ejecutivo que en corresponsabilidad con los miembros internos de la institución educativa, puedan favorecer a la solución de las necesidades del centro escolar; tratándose evidentemente de una iniciativa gubernamental que conduce al Empoderamiento de la comunidad con relación a los asuntos educativos.

Entendiéndose que el *“Empoderamiento es la expansión de los activos y capacidades de los pobres para participar en, negociar con, influir sobre, controlar, y tener instituciones responsables que influyan en su vida”* (Narayan, 2002; p. 16), esta construcción conceptual de las ciencias gerenciales, tiene clara correspondencia con la concepción normativa de la corresponsabilidad entre el Estado, los colectivos internos de la escuela y los diversos actores comunitarios, que participan en la gestión escolar de acuerdo con el Artículo 19 de la Ley Orgánica de Educación (2009); con relación a este aspecto, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las características organizacionales de la gestión pedagógico-administrativa que desarrollan los docentes de aula de la Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica del Núcleo Escolar N° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda?

¿Qué potencialidades tiene la Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica para la aplicación del Empoderamiento como herramienta que fortalezca esa gestión pedagógico-administrativo?

¿Cuáles estrategias gerenciales de Empoderamiento pueden ser aplicadas por el cuerpo docente de aula del Núcleo Escolar N° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Formular estrategias gerenciales basadas en el Empoderamiento como herramienta que fortalezca la gestión pedagógico-administrativa de los docentes de aula en el Núcleo Escolar Rural N° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda.

### **Objetivos específicos**

- Describir las características organizacionales de la gestión pedagógico-administrativa que desarrolla el cuerpo de docentes de aula de la Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica en el Núcleo Escolar N° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda.
- Identificar las potencialidades del Empoderamiento como herramienta que fortalezca esa gestión pedagógico-administrativa.
- Determinar la factibilidad legal, organizacional y social de dichas estrategias en el contexto en que se plantea su puesta en aplicación.
- Diseñar estrategias gerenciales de Empoderamiento para su aplicación por el docente de aula del Núcleo Escolar N° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda.

## **Justificación e Importancia**

En relación con esta sección, manifiesta Ramírez (2010), que *“debe hacerse tomando en cuenta tres elementos: la relevancia social y científica del problema..., la utilidad social que pueda generarse de la investigación y la factibilidad de llevarla a buen término”* (p. 37), de allí que sean estos los aspectos que se describan en la Justificación e Importancia de este trabajo.

La relevancia social del problema de investigación aquí planteado se fundamenta en la necesidad real de orientar la gestión de la institución escolar estudiada en función de un proceso gerencial participativo en donde las y los docentes de aula sean puedan participar de manera directa a través del empoderamiento, en la posibilidad de canalizar de manera colectiva las soluciones a los requerimientos del plantel; reflejándose la utilidad social de las estrategias gerenciales producto de este trabajo, en la posibilidad de conseguir alcanzar las condiciones óptimas de funcionamiento del plantel.

Con relación a la relevancia científica de este proceso de investigación, esta reside en la posibilidad de hacer operativa en el ámbito de la educación rural de una construcción conceptual propia de las ciencias gerenciales, como lo es el Empoderamiento, viéndose reflejado este constructo en la concepción normativa de la corresponsabilidad consagrada en la Ley Orgánica de Educación (2009), donde se hacen copartícipe del proceso educativo y por ende del funcionamiento de la institución educativa, del Estado, el personal del plantel y los miembros de la comunidad.

Evidentemente este proceso de investigación produciría enormes a la institución, así como al cuerpo docente, miembros de la comunidad, el estudiantado e inclusive el Estado venezolano, gestionándose con mayor eficiencia los beneficios que la institución requiere, ejemplo de ello la ampliación de la planta física, también se fortalecería el personal docente al ser partícipes de la gestión escolar y reconociéndoseles dicho protagonismo, beneficiándose el estudiantado por contar con un cuerpo docente que pueda abocarse a los aspectos pedagógicos con mayor dedicación.

Contemplándose entre las políticas de Estado en materia educativa, la participación corresponsable de la comunidad en los aspectos propios de la institución escolar (Resolución 058), actividad la operatividad administrativa de aquel instrumento legal, depurándolo de su carga ideológica y poniéndolo al servicio del proceso educativo venezolano, sería un importante aporte al conocimiento en el ámbito de la gerencia educacional.

La factibilidad de llevar a buen término una investigación de este tipo, en donde aparentemente las construcciones teóricas parecieran estar en contradicción con la posición ideológica del ente rector de las políticas educativas, pero que contextualizando el contenido de la Resolución 058 en función de las necesidades del Núcleo Escolar Rural Nro. 07, se asume que es precisamente a través de la conformación de los Comités contenidos en esa norma jurídica que pueden superarse una serie de carencias por las cuales viene atravesando la mencionada organización educativa, tratándose aquí de una estrategia gerencial llamada Empoderamiento que ha sido masivamente impulsada a nivel mundial por el Banco Mundial.

Considerándose finalmente que aún cuando a lo interno de la institución educativa se han venido desarrollando diversas acciones de coordinación colectiva, conducidas por el personal docente, es necesario que estas prácticas se orienten en un marco gerencial a los fines de poder incrementar la eficiencia de estas acciones individuales que se han venido realizando, aportándole un contexto organizativo que pueda cumplir con el ordenamiento jurídico del ente rector de la política educativa, aprovechándose el inmenso poder de la concepción del Empoderamiento para expandir las capacidades para participar, negociar, influir y controlar la institución dentro que del área rural más importancia tiene para el desarrollo de la vida: la Escuela.

## **SECCIÓN II**

### **MARCO REFERENCIAL**

En esta sección se describirán los referentes que soporta la investigación. Al respecto, es oportuno reseñar las palabras de Ramírez (2010) quien se refiere al marco teórico de una investigación como: "...el apartado que funge como base teórica y conceptual de un estudio, que hace alusión a las ideas y planteamientos que preceden la problemática que se pretende abordar" (p.42), en este orden de ideas, se presentan los antecedentes de la investigación, las bases conceptuales y las bases legales.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Para la búsqueda de los antecedentes se procedió a llevar a cabo un arqueo de trabajos de investigación, se consideraron aquellos relacionados con el problema de estudio, entre estos estudios se destacan los siguientes:

Álvarez (2011), llevó un estudio titulado "Propuesta de Estrategias Gerenciales en la Integración Comunidad-Escuela", cuyo objetivo general fue proponer a la E. B. B. Ruiz Pineda II (Valencia, Estado Carabobo) tales estrategias, fundamentándose en la Teorías de la Integración, Teoría de las Relaciones Interpersonales y Teoría de las Relaciones Humanas; enmarcada en la modalidad proyecto factible, apoyada en un diseño documental y un diseño de campo donde dos directivos, quince docente, cincuenta y ocho representantes y quince miembros de consejos comunales, para un total de cien individuos (muestra), respondieron un cuestionario dicotómico validado por Juicio de Expertos y con una confiabilidad muy alta, calculada por el Coeficiente Kuder Richardson, del cual emanó la propuesta.

Mezones (2013), desarrolló un “Programa de Capacitación en Gestión Comunitaria para Directivos Escolares”, su objetivo general fue diseñar dicha propuesta, asumiendo como referentes la norma jurídica vigente en materia educativa y de participación ciudadana, desarrollándose la investigación bajo la modalidad proyecto factible con fundamento en una exhaustiva revisión documental y un estudio de campo descriptivo donde diez directivos escolares de las parroquias El Valle y Coche de la ciudad de Caracas, fueron encuestados mediante un cuestionario mixto validado por expertos, alcanzando un alto grado en el Coeficiente de Validez y Confiabilidad ( $CVC=0,841899671$ ); el programa de capacitación diseñado consta de dos módulos teórico prácticos para ser impartidos en 128 horas académicas.

Por su parte, Rodríguez (2014), realizó una investigación titulada “Empoderamiento de la Gestión Directiva, como estrategia para lograr las metas educacionales en los planteles educativos adscritos al Sector Nro. 02, Municipio Escolar Nro. 08 del Estado Cojedes”; este estudio descriptivo con un diseño de campo, tuvo como objetivo general analizar el Empoderamiento como Estrategia de la Gestión Directiva para el logro de las metas educativas, para tal fin la autora, haciendo uso de un muestreo no probabilístico de tipo intencional, encuestando al 30% del cuerpo docente de tres planteles ubicados en la ciudad de San Carlos (Cojedes) mediante un cuestionario, validado por juicio de expertos y calculándose su confiabilidad con el Alfa de Crombach.

La investigación desarrollada por Rodríguez (2014), arrojó que el empoderamiento de la gestión directiva, efectivamente propicia en el personal docente un fuerte sentido de pertenencia, promueve las habilidades de desempeño, autonomía, por lo cual recomienda esta investigadora la formación y la capacitación de la comunidad escolar, así como la aplicación de tomas culturales, encuentros de saberes y demás estrategias organizacionales que favorezcan un mayor empoderamiento institucional.



Una vez realizada esta breve revisión documental de investigaciones previas que tienen relación directa con el problema de investigación aquí abordado, se asume la existencia de un “Estado del Arte” con relación a la posibilidad de diseñar estrategias gerenciales de empoderamiento, entendiendo que los tres trabajos de maestría consultados tratan la temática del abordaje gerencial desde la institución educativa de la comunidad local como su principal aliado, en el caso de Álvarez (2011) diseñó estrategias gerenciales para la integración Escuela-Comunidad, mientras que Mezones (2013) planteó un programa de capacitación para que el directivo escolar pudiera interactuar armónicamente con la comunidad.

En el caso de Rodríguez (2014), demuestra las potencialidades del Empoderamiento para el logro de una efectiva gestión escolar con participación de la comunidad, pero advierte que esto sólo es posible cuando existe la suficiente disposición por parte de la figura de autoridad, bien sea el directivo o las instancias educativas superiores; todas estas consideraciones permiten suponer que el proceso investigativo aquí planteado puede ser llevado a buen término, dado que la solidez y reciente data de estos antecedentes sugieren la vigencia del tema, sobre manera asumiendo que este tema de la relación de la institución con la comunidad haya sido tocado en distintos lugares del país, lo cual le aporta mayor pertinencia al mismo, así como también aquellas experiencias ofrecen marcos de referencia bastante amplios para ser considerados, analizados y aprovechados.

### **Bases Conceptuales**

En este apartado se definen brevemente los principales referentes conceptuales que sustentarán el presente estudio, sirviendo luego como fundamento para el diseño de las estrategias gerenciales producidas como resultado final. Es de acotar que todos los contenidos aquí presentados serán desarrollados con mayor profundidad en el Trabajo de Grado.

Se inicia conceptualizando la gerencia, considerada por Drucker (2002) como algo más que un cargo o una función, entendiéndose como el conjunto de actitudes positivas y de alta calidad que distinguen a una organización líder, bajo la dirección de personas con iniciativa, creatividad y espíritu de cambio; que en el caso de las instituciones educativas, es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno.

El rol del gerente educativo es administrar el sistema social que representa la escuela, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de la educación, entendiendo que todo docente aplica tales procesos administrativos, tanto en su rol de aula como en el ejercicio de responsabilidades propiamente gerenciales, correspondiéndole en todos los casos, interactuar con los demás actores del proceso escolar.

Es importante que para los efectos de este proyecto de investigación se considere a la gerencia desde el contexto educacional, a los fines de ubicar las construcciones conceptuales en función del objeto de estudio, en este caso el Núcleo Escolar Rural Nro. 07 del Municipio Guaicaipuro, Estado Bolivariano de Miranda; para ello es de especial importancia considerar la concepción de la Educación Rural contenida en la norma jurídica:

**Artículo 29.** La educación rural está dirigida al logro de la formación integral de los ciudadanos y las ciudadanas en sus contextos geográficos; así mismo, está orientada por valores de identidad local, regional y nacional para propiciar, mediante su participación protagónica, el arraigo a su hábitat, mediante el desarrollo de habilidades y destrezas de acuerdo con las necesidades de la comunidad en el marco del desarrollo endógeno y en correspondencia con los principios de defensa integral de la Nación. Teniendo en cuenta la realidad geopolítica de la República Bolivariana de Venezuela, el Estado garantiza la articulación armónica entre el campo y la ciudad, potenciando la relación entre la educación rural y la educación intercultural e intercultural bilingüe. (Ley Orgánica de Educación, 2009).

Como puede percibirse en el enunciado normativo, la educación rural contempla la formación integral de la y el estudiante en función de las necesidades de desarrollo de su comunidad, una perspectiva del desarrollo fundamentada en valores como la identidad local, el arraigo a su hábitat y la participación protagónica de la comunidad, en este sentido, la construcción conceptual de Empoderamiento, asume plena pertinencia para la gestión de la educación rural, asumiéndose que *“Empoderamiento es la expansión de los activos y capacidades de los pobres para participar en, negociar con, influir sobre, controlar, y tener instituciones responsables que influyan en su vida”* (Narayan, 2002; p. 16).

Comprendiendo los activos como los bienes materiales que habilitan a las personas para resistir vicisitudes y expandir su horizonte de decisiones y las capacidades incluyen la buena salud, la educación, producción u otras destrezas que elevan el nivel de la calidad de vida, pudiendo ser activos y capacidades individuales o colectivas; y asumiendo que hay cuatro elementos esenciales para que pueda existir Empoderamiento, tratándose de (a) el acceso a la información, (b) la inclusión y participación, (c) la responsabilidad o rendición pública de cuentas, y (d) la capacidad organizacional local.

Los aportes pioneros de Narayan (2002), refieren que la información es poder, dado que encontrándose informada la ciudadanía, asumen mayores posibilidades para el aprovechamiento de las oportunidades, aprovechamiento de la provisión de servicios, ejercicio y disfrute de sus derechos, aumenta la capacidad de negociación efectiva, e inclusive advierte que *“Sin información que sea relevante, oportuna y presentada en formatos que se puedan entender, es imposible que los pobres emprendan acciones efectivas”* (p. 21), así que efectivamente una comunidad local o un colectivo de docentes rurales que estén poco informados con relación a los beneficios a los cuales puede acceder el plantel, tienen menor posibilidad de lograrlos y por consiguiente se les hace cuesta arriba superar sus dificultades.

La inclusión y participación se asumen también como factores cruciales para lograr el empoderamiento, que si bien Narayan (2002) plantea la necesidad de grandes esfuerzos para que el orden establecido accediera a la inclusión de sectores sociales vulnerados, la norma jurídica venezolana no sólo favorece dicha inclusión sino que la ordena; de modo que este aspecto tendría mayor facilidad en el contexto educativo, sobremanera considerando las normas de reciente aprobación que incentivan la participación de la comunidad en los asuntos escolares (Resolución Nro. 058), pero que también ordena la corresponsabilidad y la organización local, asumiéndose dicha norma como el fundamento legal del Empoderamiento de la comunidad escolar en la gestión del sistema educativo venezolano.

Debe reconocerse el aporte de Chacín, Torres y Toyo (2009), con relación a su abordaje conceptual y normativo del Empoderamiento en el ámbito de los Núcleos Escolares Rurales, quienes sugieren que:

Según la complejidad de los planteles en cuando a sus características propias, tipos y niveles educativos entendidos, en el medio rural se pudiera emprender la aplicación de un determinar enfoque gerencial que le conceda la oportunidad al personal colaborador de ser delegado de facultades, autoridad, responsabilidades y toma de decisiones que en forma descentralizada del personal directivo le deje hacer un proceso administrativo eficaz, eficiente y efectivo. (pp. 156-157)

Vale mencionarse que en el momento en que estos investigadores abordaron la temática del Empoderamiento como estrategia gerencial para la conducción administrativa de los Núcleos Escolares Rurales, aún no se había aprobado la nueva Ley Orgánica de Educación (2009) ni existía la Resolución Nro. 058 del Ministerio del Poder Popular para la Educación; en la primera norma fomentándose para, y en la segunda ordenándose la participación en la gestión escolar junto al directivo, de los colectivos internos (personal del plantel) y colectivos externos (madres, padres, representantes, responsables y demás interesados en el proceso educativo).

En este sentido, Chacín, Torres y Toyo (2009), asumen que el empoderamiento dentro de las instituciones educativas rurales, *“consistiría en la facilitación de los procesos decisorios, pudiéndose permitirle a los colaboradores tomar decisiones en el marco o nivel de sus competencias y responsabilidades, sin la recurrente autorización de los superiores”* (p. 165), que efectivamente es lo que sucede en la actualidad en el Núcleo Escolar Rural Nro. 07, cada docente decide y ejecuta libremente las acciones pedagógicas que le corresponden, asumiendo la planificación, organización, dirección y control de los procesos de enseñanza que ejecuta para el logro de los aprendizajes que sus estudiantes alcanzarán.

No obstante, en la institución educativa el personal directivo es el máximo decisor, el único funcionario que puede gestionar ante las instancias educativas superiores las necesidades del plantel, este nivel de autonomía en el cuerpo docente se hace insuficiente, pues hay requerimientos de planta física que deben ser gestionados con urgencia a los fines de garantizar la usabilidad arquitectónica del plantel, también debe gestionarse la incorporación del personal administrativo y de especialistas docentes, siendo la solicitud de talento humano una facultad exclusiva del directivo, y nada de esto puede gestionarlo el cuerpo docente de la institución.

Más el Empoderamiento sí permite que las necesidades colectivas puedan ser canalizadas a través de otros canales que no sean necesariamente los que la rígida estructura organizativa establece, indicando los citados autores que su aplicación en los Núcleos Escolares Rurales es teóricamente factible, dado que las condiciones naturales y geográficas de estas instituciones distancian el trabajo operativo del control directivo y por consiguiente el funcionamiento de la institución no está realmente supeditado al ejercicio de la autoridad por parte del supervisor nato sino por el compromiso y dedicación con el que laboren las y los docentes, siendo no sólo viable, sino justo que se les delegue la conducción operativa del plantel.

## Bases Legales

Para los fines de la contextualización dentro del estamento normativo de la presente investigación, y especialmente considerando su carácter proyectivo; se presenta a continuación un breve esbozo de los instrumentos jurídicos sobre los cuales se sustenta la presente investigación, es así como se inicia el marco jurídico de este estudio incorporando el articulado de la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2000), dado que esta misma señala: *“La Constitución es la norma suprema y el fundamento del ordenamiento jurídico. Todas las personas y los órganos que ejercen el Poder Público están sujetos a la Constitución. (Artículo 7)”*.

De igual manera la participación de las y los ciudadanos, incluyéndose las y los docentes, está consagrada en el Capítulo IV De los Derechos Políticos y del Referendo Popular, específicamente en la Sección Primera: De los derechos políticos:

**Artículo 62.** Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos o elegidas.

La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

Vale mencionarse que se consideran asuntos públicos todo aquello que tenga incidencia en la colectividad, en el desenvolvimiento de la vida de las personas, que tenga repercusión directa en toda la comunidad, es así como la Educación se convierte en un asunto público por tener una repercusión directa sobre la sociedad; de manera que ciudadanas y ciudadanos (incluyéndose a las y los docentes de aula) tienen participación directa de la formación, ejecución y control de los servicios educativos.

Es así como el Estado tiene la obligación de propiciar y permitir la participación de ciudadanas y ciudadanos en la gestión de las instituciones educativas; planteando la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela la necesidad de orientarse al cuerpo de funcionarias y funcionarios con competencia en la materia educativa, para que puedan cumplir este mandato emanado de la Constitución. Respecto a la Educación propiamente dicha, la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2000), establece:

**Artículo 102.** La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

Es así como en este artículo se define a la Educación como un derecho humano y como un deber social, atribuyéndosele como características que sea: democrática, es decir que sea para todas las personas y donde todas esas personas tengan participación del poder decisorio; gratuita porque pueda ser suministrada sin necesidad de intercambio monetario alguno; y es además obligatoria porque siendo un deber social garantizarla, debe también ser impartida a todas las personas porque ya el hecho de ser democrática indica que es para todas, caso contrario se estaría cometiendo un claro menoscabo del derecho individual y colectivo a la educación.

Podría decirse que lo más importante de este artículo es que se define tajantemente a la Educación como un Servicio Público, no siendo un bien de intercambio comercial, tampoco una prerrogativa al cual sólo un selecto grupo de personas puedan tener acceso; sino que el hecho de ser un servicio público se complementa con las nociones de derecho humano y deber social, dado que se obliga la sociedad y en particular al Estado, a mantenerla como un servicio que debe ser de calidad y al cual puedan acceder todas las personas independientemente del espacio geográfico en el que se encuentren, siendo además un derecho constitucional.

Ya pasando al articulado específico de la materia educacional, la Ley Orgánica de Educación (2009), entre sus primeros artículos hace alusión a la supremacía del Estado Venezolano en materia educativa:

**Artículo 5.** El Estado docente es la expresión rectora del Estado en Educación, en cumplimiento de su función indeclinable y de máximo interés como derecho humano universal y deber social fundamental, inalienable, irrenunciable, y como servicio público que se materializa en las políticas educativas. [...] En las instituciones educativas oficiales el Estado garantiza la idoneidad de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, la infraestructura, la dotación y equipamiento, los planes, programas, proyectos, actividades y los servicios que aseguren a todos y todos la promoción de la participación protagónica y corresponsable de las familias, la comunidad educativa y las organizaciones comunitarias, de acuerdo con los principios que rigen la presente Ley. El Estado asegura el cumplimiento de estas condiciones en las instituciones educativas privadas autorizadas.

De esta manera la Ley Orgánica de Educación (2009), declara el espíritu participativo de las instituciones escolares, cuando indica que el Estado garantizará las condiciones para la participación protagónica y corresponsable de las familias, la comunidad educativa y las organizaciones comunitarias, a través de la participación de las organizaciones comunitarias, comunidad educativa y familias dentro de los asuntos educativos.



Como consecuencia de esto, también en el texto normativo, se deriva el Artículo 17, del cual se extrae este fragmento: “... *Las familias, la escuela, la sociedad y el Estado son **corresponsables** en el proceso de educación ciudadana y desarrollo integral de sus integrantes.*”, de manera que aparece declarada la competencia de cada una de las entidades aquí mencionadas en la articulación para propiciarle beneficios a la otra, es por tal razón que se dedica todo un artículo a la corresponsabilidad en la educación de las organizaciones comunitarias:

**Artículo 18.** Los Consejos Comunales, los pueblos y comunidades indígenas y demás organizaciones sociales de la comunidad, en ejercicio del Poder Popular y en su condición de corresponsables en la educación, están en la obligación de contribuir con la formación integral de los ciudadanos y las ciudadanas, la formación y el fortalecimiento de sus valores éticos, la información y divulgación de la realidad histórica, geográfica, cultural, ambiental, conservacionista y socioeconómica de la localidad, la integración familia-escuela-comunidad, la promoción y defensa de la educación, cultural, deporte, recreación, trabajo, salud y demás derechos, garantías y deberes de los venezolanos y las venezolanas, ejerciendo un rol pedagógico liberador para la formación de una nueva ciudadanía con responsabilidad social.

Se reconoce así a las organizaciones de base y comunidad local, tradicionalmente cuidan que se formen dentro de los planteles educativos los ciudadanos y las ciudadanas que requiere la sociedad.

**Artículo 19.** El Estado, a través del órgano con competencia en el subsistema de educación básica, ejerce la orientación, la dirección estratégica y la supervisión del proceso educativo y estimula la participación comunitaria, incorporando tantos los colectivos internos de la escuela, como a diversos actores comunitarios participantes activos de la gestión escolar en las instituciones, centros y planteles educativos en lo atinente a la formación, ejecución y control de gestión educativa bajo el principio de corresponsabilidad, de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República y la presente Ley.

De manera que, aún cuando se mantiene su vigencia el directivo como máxima autoridad del plantel, también se estimula la participación comunitaria tanto con los miembros internos del plantel como en aquellos actores comunitarios que además de ello se encargarán del control de la gestión educativa en corresponsabilidad con el directivo, de manera que más allá del carácter consultivo adquieren un carácter ejecutivo y contralor. Para los fines de la definición de la comunidad educativa, la misma Ley establece:

**Art. 20.** La comunidad educativa es un espacio democrático, de carácter comunitario, organizado, de carácter social comunitario, organizado, participativo, cooperativo, protagónico y solidario. Sus integrantes actuarán en el proceso de educación ciudadana de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República, leyes y demás normas que rigen el Sistema Educativo. A tales efectos:

**1.** La comunidad educativa estará conformada por padres, madres, representantes, estudiantes, docentes, trabajadores administrativos y trabajadoras administrativas, obreros y obreras, de las instituciones y centros educativos, desde la educación inicial hasta la educación media general y media técnica y todas las modalidades del subsistema de educación básica. También podrán formar parte de la comunidad educativa las personas naturales y jurídicas, voceros y voceras de las diferentes organizaciones comunitarias vinculadas a las instituciones y centros educativos.

**2.** La organización y funcionamiento de la comunidad educativa se regirá por la norma legal que a tal efecto se dicte, la cual deberá desarrollar las normas y los procedimientos para velar por su cumplimiento por parte de sus integrantes.

El instrumento legal que hace operativo el funcionamiento de la Comunidad Educativa, apareció en la Gaceta Oficial N° 40.029 de fecha 16 de octubre de 2012, en la cual está contenida la Resolución del Ministerio del Poder Popular para la Educación N° 058, mediante la cual se establece la normativa y procedimiento para el funcionamiento del Consejo Educativo, y es esta la norma legal a la cual se refiere la Ley Orgánica de Educación (2009) en su Artículo 20, Numeral 2.

Este instrumento regula el funcionamiento de la Comunidad Educativa a través de distintos comités que se integrarán en los denominados Consejos Educativos, concebidos como:

**Artículo 3.** El Consejo Educativo es la instancia ejecutiva, de carácter social, democrática, responsable y corresponsable de la gestión de las políticas públicas educativas en articulación inter e intrainstitucional y con otras organizaciones sociales en las instituciones educativas. Ella es concebida como el conjunto de colectivos sociales vinculados con los centros educativos en el marco constitucional y en las competencias del Estado Docente. Sus integrantes actuarán en el proceso educativo de acuerdo con lo establecido en las leyes que rigen el Sistema Educativo Venezolano, fundamentada en la doctrina de nuestro Libertador Simón Bolívar.

Dado que se trata de una instancia ejecutiva y no consultiva, se convierte en un órgano directo de participación democrática que asume la responsabilidad de controlar el funcionamiento de la institución educativa, además de asumir la corresponsabilidad de la gestión escolar; están los Consejos Educativos integrados por diversos colectivos sociales, los cuales se mencionan en el Artículo 7: (a) Comité de Madres, Padres, Representantes y Responsables, (b) Comité Académico, (c) Seguridad y Defensa Integral, (d) Comunicación e Información, (e) Ambiente, Salud Integral y Alimentación, (f) Educación Física y Deportes, (g) Cultura, (h) Infraestructura y Hábitat Escolar, (i) Estudiantes, (j) Contraloría Social.

De igual manera se establecen las funciones de los Consejos Educativos, entre las cuales se encuentran principalmente la articulación intra e interinstitucional de mecanismos orientados al fortalecimiento de la gestión escolar, la elaboración y ejecución de acuerdos de convivencia, la aplicación de la contraloría social, entre otras. Respecto a la figura del directivo escolar, este de conformidad con el Artículo 7 de la Resolución N° 058, es miembro del Consejo Educativo *“...tiene un solo voto en el proceso de decisión que defina esta instancia...”*.

Pasa así la gestión escolar de estar concentrada en un gerente decisor hacia una apertura democrática en donde el supervisor nato del plantel es miembro de un cuerpo colegiado donde las decisiones se acuerdan por consenso o por mayoría simple, pasando de ser el jefe de la institución a ser un líder que promueve los cambios desde el seno de la Asamblea Escolar, “...*máxima instancia de participación, deliberación y toma de decisiones del Consejo Educativo*”, donde democráticamente su opinión sólo vale un voto.

Existe un Comité de Madres, Padres, Representantes y Responsables, concebido como la instancia de participación del colectivo social encargado de la formación de principios, creencias, actitudes, hábitos, valores, responsabilidad y corresponsabilidad de la familia, escuela, sociedad y Estado; está conformado por vocerías de madres, padres, representantes y responsables, no se trata de representaciones sino de vocerías porque cada persona participa por sí misma y no existe la figura del representante que lleva la voz de los demás ni decide por un colectivo.

Las funciones de este comité son: (a) participar de las asambleas del Consejo Educativo, (b) participar en todas las actividades del plantel, (c) participar en la construcción del Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), (d) organizar, promover y ejecutar jornadas de conservación y mantenimiento del mobiliario y las instalaciones educativas, (e) promover la articulación entre familia, escuela y comunidad, (f) sistematizar y difundir las innovaciones de la gestión escolar, (g) presentar informe de gestión trimestralmente ante la Asamblea Escolar.

### **SECCIÓN III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

En esta sección se dan a conocer, de conformidad con el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Libertador (UPEL, 2012), los métodos, técnicas y procedimientos que serán aplicados en relación con el problema de investigación, presentándose para tal fin el diseño de investigación, definición de variables e indicadores, población y muestra, instrumentos, entre otros aspectos técnico-metodológicos inherentes.

#### **Tipo de Estudio**

Dada la naturaleza del problema de investigación y la posibilidad de producir a partir de su estudio una alternativa factible de abordaje de la situación para optimizar el proceso escolar en el Núcleo Escolar Rural Nro. 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda, se asume entonces que este estudio se desarrollará bajo la modalidad de Proyecto Factible. El Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012), indica en relación al Proyecto Factible consiste en:

... la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 21)

Este proceso investigativo de corte cuantitativo se desarrollará en un primer momento, mediante la revisión de la bibliografía relacionada con la gestión escolar en entornos rurales, el Empoderamiento como estrategia gerencial y la normativa jurídica inherente a la materia educativa, para un posterior Estudio de Campo, entendido en el Manual de la UPEL (2012), como *“el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia”* (p. 18).

### **Nivel de la Investigación**

Se trata de una Investigación Descriptiva, Arias (2006), indica que estos estudios: *“miden de forma independiente las variables y aún cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos”* (p. 25). Hernández y otros (1997), indican que en este nivel se *“buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro”* (p. 59), refiriéndose a la selección de los aspectos a ser estudiados, logrando una descripción de la situación investigada.

### **Diseño de la Investigación**

Se trata de una Investigación No Experimental, definida por Hernández y otros (1997), como *“aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables”* (p. 152); que estando implicadas “Gestión Pedagógico-Administrativa”, “Empoderamiento” y “Estrategias Gerenciales”, estas no serán manipuladas, pero sí se pretende su caracterización en función de los aspectos conceptuales de los cuales se derivarán las dimensiones y posteriormente los indicadores para cuantificarse en su contexto natural.

## Operacionalización de Variables

**Cuadro 1**

### *Conceptualización y Operacionalización de la Variable*

Objetivo General	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Describir las características organizacionales de la gestión pedagógico-administrativa que desarrollan los docentes de aula de la Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica	Gestión Pedagógico Administrativa	Conjunto de habilidades, conocimientos y destrezas gerenciales que posee el personal docente de las instituciones educativas rurales	Pedagógica  Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenidos Pedagógicos</li> <li>- Estrategias Didácticas</li> <li>- Aprendizajes Logrados</li> <li>- Matrícula atendida</li> <li>- Planes y Programas institucionales</li> <li>- Estadística Escolar</li> </ul>	
Identificar las potencialidades del Empoderamiento como herramienta que fortalece esa gestión pedagógico-administrativa	Empoderamiento	Herramienta de participación ciudadana que propicia la corresponsabilidad de la ciudadanía para el influir sobre las instituciones que influyen en su diario vivir	Ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resolución 058</li> <li>- Consejos Comunales</li> <li>- Comités de trabajo</li> </ul>	
Diseñar estrategias gerenciales de Empoderamiento para su aplicación por el docente de aula del Núcleo Escolar N° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda	Estrategias Gerenciales	Acciones previamente planificadas que emprende el docente en el ejercicio de su gestión pedagógica y administrativa	Gerencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación colectiva</li> <li>- Liderazgos emergentes</li> <li>- Corresponsabilidad del Docente</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia.

## **Población y Muestra**

Para Arias (2006), la Población: *“es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.”* (p. 81), y la muestra, esta es *“un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”* (p. 83), que aplicándose un muestreo intencional (no probabilístico), respecto al que Ramírez (2010), señala, *“el investigador obtiene información de unidades de la población escogida de acuerdo a criterios previamente establecidos, seleccionando unidades ‘tipo’ o muy representativas”* (p. 81), se considera la dificultad de acceder hacia las otras dos instituciones pertenecientes al NER Nro. 07, asumiéndose como muestra los nueve docentes de la Escuela Bolivariana Rural Concentración Taica.

## **Técnicas de Recolección de los Datos**

Se aplicará la técnica de la Encuesta, definida por Arias (2006), como: *“una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema”* (p. 72); el instrumento será el Cuestionario, una *“modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”* (p. 74).

## **Validez y Confiabilidad**

Para Arias (2006), *“la validez del cuestionario significa que las preguntas deben tener correspondencia directa con los objetivos de la investigación”*; para ello se redactan las preguntas en correspondencia con los objetivos de la investigación.



Para la validación del instrumento se aplicará la técnica de Juicio de Expertos, en donde tres profesionales en el área de la gerencia educacional, quienes emitirán su opinión sobre la validación de apariencia (redacción y extensión) y de contenido (adecuación, relevancia y pertinencia).

Con respecto con la Confiabilidad, señalan Hernández, Fernández y Baptista (2005), que se trata del *“grado en el que su aplicación repetida al mismo sujeto produce iguales resultados”* (p.89), para determinar la validez, se aplicará una prueba piloto, es decir, se administrará a cinco docentes rurales que no formen parte de la muestra, calculándose la confiabilidad mediante el Alfa de Crombach y el software estadístico SPSS, Versión 18.

### **Procedimiento para el Análisis y la Interpretación de los Datos**

Al respecto, Arias (2006) sugiere en este punto una descripción de las diferentes procedimientos a los cuales someterá el investigador los resultados obtenidos de su estudio, que en este caso se tratará de la aplicación de procedimientos de estadística descriptiva mediante los cuales los datos serán organizados, tabulados y presentados mediante cuadros y gráficos para una mejor comprensión de los mismos. Al obtener información a través de las diferentes técnicas e instrumentos, se procederá a realizar el análisis e interpretación de los mismos.

Para tal fin se elaborarán en forma manual una matriz de datos de doble entrada, en donde se tabularán las respuestas dadas por los sujetos que constituyen la muestra de estudio, a cada uno de los ítems. Este proceso implica el ordenamiento de la información por *ítems* y agrupada por variables, lo cual permitirá su presentación en tablas y gráficos de columnas para su respectivo análisis, la tabulación se hará de forma manual, analizándose mediante la frecuencia absoluta y porcentual de cada ítem.

## **Fases y Etapas de la Investigación**

De acuerdo con la naturaleza de la investigación, ésta se desarrollará cumpliendo las siguientes fases: Fase I: Diagnóstico; Fase II: Factibilidad y Fase III: Diseño de la Propuesta del Programa.

**La Fase de Diagnóstico**, tendrá como propósito la descripción de la situación actual mediante el instrumento que se aplicará a los docentes de la I y II Etapa de Educación Básica en el Núcleo Escolar Rural N°07 del Municipio Guaicaipuro del estado Miranda.

Se pretende con la aplicación del instrumento, determinar la necesidad de una propuesta pedagógica de estrategias gerenciales dirigida al personal docente del Núcleo Escolar Rural N°07 del Municipio Guaicaipuro del estado Miranda fundamentada en el empoderamiento como actividad gerencial que posibilita la adecuada y eficiente gestión corresponsable de la institución, favoreciendo a que el desempeño docente, así como la participación y la colaboración de todo el equipo sea más efectiva. Para esta fase se seleccionará la muestra, aplicará el instrumento y analizarán los resultados.

**La Fase de Factibilidad:** debido a que esta investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible, se requiere determinar sobre la base del análisis e interpretación de los resultados, el diseño de la propuesta de estrategias gerenciales dirigida al personal docente del Núcleo Escolar Rural N°07, fundamentada en el empoderamiento como actividad gerencial; por tal motivo, se requiere explicar los aspectos o sub-fases: Legal, institucional, técnico y económico.

En lo que concierne al aspecto legal, se revisarán diferentes instrumentos jurídicos que fundamenten la propuesta, entre los cuales se mencionan La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de Educación (2009) y el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación, entre otros.

Se aspira con esta revisión incorporar aspectos jurídicos que sustenten la implementación de la propuesta.

En lo concerniente al aspecto técnico: Se aspira contar con personal especializado en el diseño de programas de Gerencia basado en estrategias de empoderamiento y que tenga la disposición de aportar sus conocimientos a la investigadora y de esta manera proceder con los insumos recabados, elaborar la propuesta. De esta misma manera se espera contar con los materiales requeridos.

En el aspecto económico: los gastos que genere, los serán cubiertos por la autora de la investigación.

**Fase de Diseño:** El diseño de la Propuesta del Programa se fundamentará en los resultados del diagnóstico. Está dirigido a los docentes de la I y II Etapa de Educación Básica con la finalidad de: hacer más efectiva la participación de los docentes en las actividades administrativas y que el liderazgo que se ejerce desde en forma descendiente (Dirección-Docentes), sea más colaborativo, participativo, que favorezca el clima organizacional y ayude a conseguir la calidad educativa que se requiere en la institución.

Para diseñar la propuesta se indagará sobre la temática de la gerencia y el empoderamiento, así mismo sobre el diseño de Propuestas Pedagógicas en lo que respecta a su estructura, organización de sus elementos, implementación y evaluación, entre otros aspectos.

Asimismo, luego de haber analizado cada una de las necesidades, limitaciones y expectativas de los docentes, se diseñará la propuesta tomando en cuenta cada una de las opiniones ofrecidas por los encuestados. La propuesta del Programa será estructurada de la siguiente forma:

1. Objetivo de la propuesta.
2. Justificación de la propuesta.
3. A quién va dirigida la propuesta.

4. Contenido y presentación de la propuesta
5. Estudio de factibilidad para la implementación de la propuesta.
6. Plan de acción para implementar la propuesta (objetivos, contenidos, estrategias, actividades, recursos y evaluación)

### **Cronograma de Actividades (Plan de Trabajo) a Cumplir Inherente al Trabajo de Grado**

En el Cuadro 2, se presenta el cronograma de actividades a ejecutar correspondiente al trabajo de grado titulado **“Estrategias Gerenciales de Empoderamiento”**. **Caso:** escuela bolivariana concentración Taica, perteneciente al núcleo escolar rural n° 07 del Municipio Guaicaipuro del Estado Bolivariano de Miranda

**Cuadro 2**  
**Cronograma de Actividades**

N°	Actividades	FEB 2013	MAR 2013	ABR 2013	MAY 2013	JUN 2013	JUL 2013	AGOS 2013	SEP 2013	OCT 2013	NOV 2013	DIC 2013
1	Revisión de la literatura											
2	Asesorías con el Tutor											
3	Consultas de Tesis											
4	Planteamiento del Problema											
5	Elaboración del Marco Teórico											
6	Elaboración del Marco Metodológico											
7	Diseño de instrumentos de recolección de Información											
8	Aplicación de los instrumentos.											
9	Procesamiento, análisis e interpretación de la información											
10	Diseño de la Propuesta											
11	Organización elaboración y presentación del informe escrito, defensa del trabajo de Grado											

## REFERENCIAS

- Álvarez, M. (2011). *Propuesta de Estrategias Gerenciales en la Integración Comunidad-Escuela*. Universidad de Carabobo. Trabajo de Maestría no publicado.
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Editorial Episteme.
- Chacín, B.; Torres, Y.; Toyo, O. (2009). *Empowerment: una herramienta gerencial aplicable a la dirección de los Núcleos Escolares Rurales (NER)*. Laurus, revista de educación. Vicerrectorado de Docencia, Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Año 15, Nro. 31, 2009 septiembre-diciembre. Pp. 155-169
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 5.453 (Extraordinaria), Marzo 24, 2.000.
- Drucker, Peter. (2002). *La Gerencia*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Hernández Sampieri, R., Fernández C., C y Baptista L., P (2005). *Metodología de la Investigación*. 2da. Edición. México: Mc Graw Hill.
- Ley Orgánica de Educación (2009). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 5929 (Extraordinaria), Agosto 15, 2009.
- López O., R. (2012). *Manual del Supervisor, Director y Docente*. Volumen 6. Monfort. Caracas.
- Mezones M., L. (2013). *Programa de Capacitación en Gestión Comunitaria para Directivos Escolares*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Trabajo de Maestría no publicado.
- Narayan, D. (2002). *Empoderamiento y Reducción de la Pobreza*. Banco Mundial.
- Ramírez, T. (2010). *Cómo hacer un Proyecto de Investigación*. Panapo. Caracas.

Rodríguez, H. (2014). *Empoderamiento de la gestión directiva, como estrategia para lograr las metas institucionales en los planteles educativos adscritos al Sector Nro. 02 del Municipio Escolar Nro. 08, San Carlos, Estado Cojedes*. Universidad de Carabobo. Trabajo de Maestría no publicado.

*Resolución del Ministerio del Poder Popular para la Educación N° 058, mediante la cual se establece la normativa y procedimiento para el funcionamiento del Consejo Educativo* (2012). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 40.029, Octubre 16, 2012.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Fedupel. Caracas