

CONCLUSIONES

Partiendo de los propósitos trazados en esta investigación, se concluye que el Empowerment como estrategia gerencial, es otra forma de ver y hacer las cosas. Cuando en una institución educativa se trabaja con Empowerment las personas se sienten comprometidas, participan en los procesos de toma de decisión, su vida laboral y personal cambian de manera significativa porque las personas se empoderan, se realimentan y adquieren los conocimientos necesarios para desempeñarse exitosamente.

Por el contrario, una institución educativa sin Empowerment se sustenta en una administración autocrática, no se comparte información, los logros de las personas permanecen ocultos porque el sistema no permite participar en procesos de aprendizaje y mejora continua. Y cuando esto sucede, la comunidad educativa se desconecta de su lugar de trabajo y el aprendizaje es mínimo para avanzar.

En cuando a describir fenomenológicamente el Empowerment como estrategia gerencial en la sede Madre Verónica Briguglio, en el nivel individual, se pudo constatar que es importante que el Rector y Coordinador de sede lo conozcan, lo apropien y lo implementen de tal manera que le permita a sus miembros asumir nuevas responsabilidades, compartir el liderazgo, formarse y participar en los procesos de toma de decisión. Es necesario eliminar imaginarios colectivos del tipo: “el Rector tiene el poder, es el que controla, es quien maneja los recursos, es el que toma las decisiones”. Así, cuando a una persona se le asignan nuevas funciones y responsabilidades, se le permite explorar su poder y autoridad, esta persona avanza hacia un nuevo nivel, el del autocontrol y el conocimiento crítico.

Así mismo, el Empowerment involucra programas de formación dirigido a los miembros de la comunidad educativa para desarrollar habilidades

directivas para la toma de decisiones. Este proceso (toma de decisiones) es un factor clave para solucionar problemas, de allí que todos deben estar formados para solucionarlos correctamente. Más aún, tomar decisiones responde a una formación para el desarrollo de habilidades como la búsqueda de información, selección de alternativas, análisis, ejecución, control y muestra el camino para ponerlas en práctica.

Este mismo nivel, involucra los recursos (humanos, físicos, financieros, tecnológicos, conocimiento e información) y el acceso a ellos. Aquí también se requiere que las personas desarrollen unas habilidades para poder combinar recursos con capacidades. Es decir, no basta sólo con tener acceso a los recursos, es necesario saber usarlos, controlarlos adecuadamente y combinarlos. Aquí, el sentido de control que pueda tener un directivo, docente u operario sobre los recursos, está relacionado con la motivación. Cuando controlamos sentimos que podemos incidir en el entorno, sentimos que podemos resolver problemas, es decir, tomar decisiones que impactan nuestra vida laboral, profesional y familiar.

En este mismo orden, están las habilidades para el trabajo en equipo, lo cual consiste en un apoyo organizado para el logro de una meta común, implica pasar de la dependencia a la independencia y luego, a la interdependencia. Trabajar en equipo requiere también del desarrollo de unas habilidades como saber dar y recibir, sentido de adaptabilidad, gestión del tiempo, comunicación asertiva, innovación, confianza, cooperativismo, entre otras.

Con respecto a explorar fenomenológicamente el nivel de análisis organizacional del Empowerment, se concluye que la participación juega un papel fundamental. Sólo cuando participamos de las actividades, de los procesos de toma de decisión se puede adquirir dominio y control, y con ello, la percepción de que podemos influir en el entorno. Saber participar implica que debemos contar con unos conocimientos y unas habilidades para poder formar parte de los procesos de toma de decisión. Es por ello, que los

gerentes de las instituciones educativas deben formarse para desarrollar habilidades y técnicas que ayuden a sus colaboradores a adquirir el sentido de corresponsabilidad que supone la participación. Ser responsable significa saber participar.

En lo referente a interpretar en el marco de la fenomenología el nivel de análisis comunitario del Empowerment, se concluye que éste involucra el acceso a los recursos de la comunidad. Quiere decir esto, que una comunidad fortalecida es aquella que conoce sus recursos, los gestiona, los comparte, los potencia y los usa para el bien de todos los que la integran. Dentro de estos recursos están las estructuras mediadoras, es decir, los órganos encargados de mediar las dificultades entre la escuela y la comunidad. Estas estructuras, llámense asociaciones, juntas, sindicato, comité, las constituyen personas que conocen las políticas que los afectan, y conocen los sistemas y las herramientas para generar cambio social. Cambiar lo social significa determinar causas y consecuencias, implica cambiar normas, valores y productos que resultan de lo social.

En este nivel, está también la diversidad, lo plural y, en este contexto, la escuela está llamada a considerar lo diverso y la forma de abordarlo desde el currículo, pues el currículo como sistema selecciona el qué, el cómo, el cuándo enseñar y cómo evaluar. De allí, que el currículo debe ir acorde con la diversidad y debe contemplar las estrategias para construir un currículo capaz de asegurar la integración y la interculturalidad.

Finalmente, en lo concerniente al propósito central dirigido al estudio fenomenológico, una mirada al empowerment como estrategia gerencial se pudo llegar a la conclusión siguiente: la Institución educativa objeto de estudio debe implementar programas de formación permanentes, dirigidos a sus miembros, a fin de desarrollar y fortalecer habilidades que permitan obtener sentido de control, conciencia crítica y actitudes participativas. Así mismo, debe generar escenarios para la participación, el establecimiento de

redes de trabajo y debe lograr influir en los asuntos políticos. También, debe formar coaliciones con las organizaciones de base de su área de influencia, ejercer mayor liderazgo y desarrollar habilidades para la participación en los padres de familia y demás miembros que conforman la comunidad educativa.

RECOMENDACIONES

Que el Rector de la Institución Educativa implemente programas de formación dirigidos a los directivos docentes, docentes y operarios para el aprendizaje de habilidades para la toma de decisiones, el manejo de recursos y el trabajo en equipo, esto con el propósito de fortalecer el Empowerment en el nivel individual.

Que en el nivel organizacional, tanto el Rector como el Coordinador de sede, deleguen, compartan nuevas responsabilidades y creen oportunidades para que los miembros participen en la toma de decisiones.

Que en el nivel comunitario, la Institución educativa cree estrategias que le permitan el acceso a los recursos de la comunidad (tangible e intangible); fortalezca las estructuras y las rutas para la resolución de conflictos; aborde la diversidad desde el currículo.

Que los habitantes de la comunidad se ocupen más de sus recursos para poder potenciarlos, se abran a los órganos y medidas para la resolución de conflictos y promuevan escenarios que favorezcan la diversidad.

Que la institución educativa y a comunidad se empoderen en los tres niveles del Empowerment a través de programas de formación y puedan tener como resultados de potenciación nuevas habilidades y comportamientos que les permitan a los miembros **adquirir**: sentido de control, conciencia crítica, actitudes participativas y así poder **tener**: escenarios para la participación, redes de trabajo, influencia en los asuntos políticos; para **promover**: las coaliciones, el liderazgo y la participación.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A. Cañabate (1997). **Toma de decisiones: análisis y entorno organizativo**. Universidad Politécnica de Catalunya.
- Aguirre & Jaramillo. (2012). **Aportes del Método Fenomenológico a la Investigación Educativa**. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. No. 2, Vol. 8, pp. 51-74. Manizales: Universidad de Caldas.
- Bavaresco, A.M. (2013). **Proceso metodológico en la investigación. Cómo hacer un diseño de investigación**. (6ª Ed). Imprenta Internacional, CA. Maracaibo-Zulia.
- Betrián, Galitó, García, Jové, Macarulla (2013). **La triangulación múltiple como estrategia metodológica**. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Mayo 2013, ISSN: 1696-4713. Universidad de Lleida [fecha de consulta: 12 Febrero 2016].
- Blanchard K. (2004) **Empowerment, 3 claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa**. Editorial Norma. Bogotá
- Bottini L. (2005). **Empowerment para la toma de decisiones**. [fecha de consulta 10 de Mayo 2016] disponible en <http://www.gestiopolis.com/empowerment-para-la-toma-de-decisiones/>.
- C. Guerra. (2015). **El Marketing Cinematográfico Venezolano como problema de investigación** (tesis de Maestría). URBE, Maracaibo, Venezuela.
- C. Sandoval. (2002). **Programa de especialización en teoría, métodos y técnicas de investigación social. Investigación cualitativa**. Instituto colombiano para el fomento de la educación superior, ICFES. Bogotá, Colombia.
- Del Canto. E (2012). **Investigación y métodos cualitativos: un abordaje teórico desde un nuevo paradigma**. Universidad de Carabobo, Campus Bárbula, Valencia, Venezuela. Profesor Asociado, asignatura Introducción a las Teorías de las Organizaciones, Cátedra de Organización, Departamento de Gerencia y Finanzas, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Candidato a Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales. Consultado en <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n40/art09.pdf> [enero de 2016].

- Dieterich; H. (1996). **Nueva guía para la investigación científica**. Editorial Planeta Mexicana. México, D.F.
- E. Bonilla y P. Rodríguez. (1997). **Más allá de los métodos. La investigación en ciencias sociales**. (3ra ed.) Ediciones Uniandes. Grupo Editorial Norma. Bogotá D.C.
- Gurdián, F. A. (2007). **El Paradigma Cualitativo en la Investigación Socio-Educativa**. Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (CECC) Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI). Colección: Investigación y Desarrollo Educativo Regional (IDER). San José, Costa Rica.
- Husserl. (1949). **Ideas relativas a una fenomenología pura y una filosofía fenomenológica**. (1ra ed) Fondo de Cultura Económica. México D. F.
- Husserl. E. (2011c). **La idea de la fenomenología**. Herder Editorial, S.L., Barcelona.
- I. Vargas. **La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos**. Revista Calidad en la Educación Superior Programa de Autoevaluación Académica. Mayo 2012, Volumen 3, Número 1. [fecha de consulta: 9 Enero 2016].
- Ideaspropias Editorial, Vigo (2006). **Habilidades directivas y técnicas de liderazgo**. Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo. (1ª Ed). ISBN 978-84-965778-27-2
- J. Mejía. (2002). **Problemas metodológicos de las ciencias sociales en el Perú**. Fondo editorial de la Facultad de Ciencias Sociales. Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Johnson Y. (2002). **Concepto de empowerment**. [fecha de consulta 10 de Mayo 2016]. Disponible en <<http://www.gestiopolis.com/concepto-de-empowerment/>>.
- Leal O, N.L. (2000). **El método fenomenológico: Principios, Momentos y Reducciones**. Universidad Nacional Abierta - Dirección de Investigaciones y Postgrado. Revista Electrónica de Investigación Científica, Humanística y Tecnológica, Volumen 1, Fascículo 5. URL: <http://revistadip.una.edu.ve/volumen1/epistemologia1/lealnestorepistemologia.pdf>

- Leal O, N.L. (2015). **La triangulación en investigaciones sociales y educativas: orientaciones generales**. Universidad Nacional Abierta - Dirección de Investigaciones y Postgrado. Revista Electrónica de Investigación Científica, Humanística y Tecnológica, Volumen VII, Número 14. URL: <http://biblo.una.edu.ve/ojs/index.php/UNAINV/article/download/1418/1376>
- M, Montero. (2006). **Teoría y práctica de la psicología comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad**. 1 Ed, 3 reimpression. Buenos Aires. Editorial Paidós
- M. Arias. (2000). **La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones**. Investigación y educación en enfermería. Medellín, XVIII.
- Millán P, A (2012). **I Obras completas: El problema del ente ideal: Ontología de la existencia histórica; La claridad en filosofía y otros estudios**. Ediciones Rialp, S.A. Madrid.
- Musitu, G. & Buelga, S. (2004) **Desarrollo Comunitario y Potenciación**. En G. Musitu, J. Herrero, L.Cantera y M. Montenegro (Eds.), *Introducción a la Psicología Comunitaria*, (pp. 167-195). Barcelona: UOC
- N. Alcaraz, M. Fernández y M. Sola. **La voz del alumnado en los procesos de Evaluación Docente Universitaria**. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa [en línea]. 05 de marzo de 2012, Volumen 5, Número 2. [fecha de consulta: 6 Enero 2016]. Disponible en: <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol5-num2.html>
- Nava. Bedolla, J. (2009a) **¿Cómo investigar desde las ciencias de la educación? La orientación epistemológica de la investigación educativa**. Revista ISCEEM No. 7 (2a Época). Toluca, Estado de México.
- Nava. Bedolla, J. (s.fb). Cartel. Área: Filosofía, teoría y campo de la educación. **La orientación epistemológica de la investigación educativa**.
- Núñez, R; F. (2012). **La fenomenología: Epistemológica u ontológica, de Husserl a Heidegger**. CONHISREMI, Revista Universitaria de Investigación y Diálogo Académico, Volumen 8, Número 3.
- O. Ordóñez. (2003). **Procesos psicológicos básicos**. En S. Ochoa y O. Ordóñez (Comps.), Revisión del Estado del Arte del conocimiento en Psicología. Publicado como Documento de trabajo. Publicaciones de la Pontificia Universidad Javeriana. Cali.

- P, Cardona, H, Wilkinson (2006). **Trabajo en equipo**. IESE Business School. Occasional Paper OP No. 07/10. Universidad de Navarra, Barcelona, España.
- Pelekais, Finol de Franco, Neuman, Carrasquero, García y Leal (2012). **El ABC de la investigación. Un encuentro con la ciencia**. Ediciones Astro Data S.A. Maracaibo, Venezuela.
- R. Dri. (2006). **La Fenomenología del espíritu de Hegel**. Perspectiva latinoamericana. (2da ed) Editorial Biblos. Buenos Aires.
- Revista ISCEEM No. 7. (2009, enero-junio) **Reflexiones en torno a la educación**. Recuperado de <http://www.edomexico.gob.mx/Isceem/DOC/PDF/Revista%207.pdf>
- Ricard M, Bo, R M, Climent, C I. (2010). **Propuesta de Análisis Fenomenológico de los Datos Obtenidos en la Entrevista**. UT. Revista de Ciències de l'Educaió.
- Robledo, J. (2009). **Observación participante: informantes claves y rol del investigador**. Nure Investigación, n° 42.
- S. Villalobos. (2006). **Filosofía 1**. Editorial Umbral, Mexico.
- Sáez, de Viteri (2000). **El potencial competitivo de la empresa: recursos, capacidades, rutinas y procesos de valor añadido**. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 6, No. 3, Universidad de Vigo.
- Soto, A. (2006a). **Análisis fenomenológico de la vivencia de los estudiantes de la UNA ante los ajustes curriculares** (trabajo de ascenso). UNA, centro local Zulia, Maracaibo.
- Soto, A. (2010b). **Liderazgo responsable desde la perspectiva de los gerentes de las organizaciones Multiciencias**, (vol. 10), pp. 107-113
- U. Flick. (2007). **Introducción a la investigación cualitativa** (2da ed.) Ediciones Morata, S.L. Madrid.
- Vargas & Reeder. (2010). **Ser y sentido, hacia una fenomenología trascendental – hermenéutica** (2da ed) Universidad Pedagógica Nacional, San Pablo. Bogotá, Colombia.
- Wilson. T (2004) **Manual del empowerment. Cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores**, Ediciones Gestión 2000. España.

ANEXO 1
GUIÓN DE ENTREVISTA AL PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTE,
OPERATIVO Y PADRES DE FAMILIA
REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD “DR. RAFAEL BELLOSO CHACÍN”
MAESTRÍA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MENCIÓN GERENCIA EDUCATIVA
 Riohacha, noviembre de 2015

Le agradecemos formar parte en este estudio, su participación consiste en responder las siguientes preguntas con la finalidad de obtener información para identificar aspectos a fin de mejorar la Institución. La información obtenida tendrá un uso estrictamente académico y confidencial. Gracias.

1. Según sus vivencias, que entiende por empowerment?
2. ¿Cuáles según su experiencia, deben ser las habilidades para la toma de decisiones en la institución?
3. ¿Con qué recursos se cuenta en la institución para realizar su trabajo?
4. ¿Tomando en cuenta sus vivencias, desde su actuación en la institución tiene control sobre cada uno de estos recursos?
5. Teniendo en cuenta sus vivencias, ¿cuáles son las estrategias para trabajar en equipo con los miembros de la comunidad educativa?
6. Identifique, según sus vivencias, tres aspectos en los cuales usted logra una mayor participación dentro de la institución
7. Tomando en cuenta su experiencia, ¿Qué responsabilidades son compartidas con los demás miembros de la comunidad educativa?
8. Partiendo de sus vivencias, ¿La institución tiene acceso a los recursos de la comunidad?
9. De acuerdo con sus vivencias, ¿Cuál es el órgano institucional encargado de mediar las dificultades entre la escuela y la comunidad?
10. Según su experiencia ¿Dónde se manifiesta la diversidad en la institución?

Muchas gracias por su colaboración