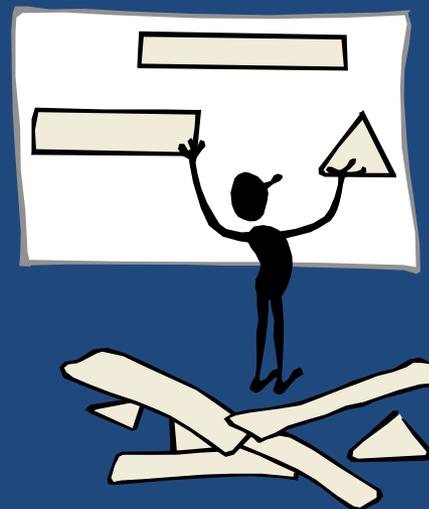


II CURSO NACIONAL PARA DIRECTIVOS DE LA EDUCACIÓN CATÓLICA



EL ROL DE LIDERAZGO DEL DIRECTIVO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Roberto Passailaigue Baquerizo



CONFEDERACIÓN
ECUATOIANA DE
ESTABLECIMIENTOS
DE EDUCACIÓN
CATÓLICA



Quito
15 de marzo de
2024



REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGANICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL - LOEI

(Art. 42) En todos los establecimientos educativos públicos, particulares y fiscomisionales, la máxima autoridad debe ser la responsable de cumplir y hacer cumplir las disposiciones prescritas en la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el presente reglamento y demás normativa específica que expida la Autoridad Educativa Nacional en todos sus niveles.



REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGANICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL - LOEI

***Art. 44.- Atribuciones del Director o Rector.
Son atribuciones del Rector o Director las
siguientes: (21 numerales) Son de
conocimiento***

En los establecimientos fiscomisionales y particulares, los directivos y docentes deben cumplir con los mismos requisitos de los directivos y docentes fiscales, establecidos en el presente reglamento.



LIDERAZGO

El concepto más genérico de liderazgo lo definiría como un conjunto de habilidades directivas que una persona tiene para influir en la forma de ser o actuar de las otras personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

(Navarra.es)



GERENCIA Y EMPRESA

La Gerencia de una empresa es la responsable de supervisar todas las áreas y operaciones de la institución, establecer objetivos y políticas para garantizar el éxito a largo plazo de la organización, y representar a la empresa ante los grupos de interés.

(TecnoSoluciones.Com)

Para nuestros fines, entendamos **EMPRESA**, como: Acción o tarea del ser humano, que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo.



LIDERAZGO GERENCIAL

El liderazgo gerencial es la capacidad que se tiene para guiar a los miembros de una empresa hacia un objetivo o rumbo específico para cumplirlo a partir de la concentración de esfuerzos.

Un líder gerencial es el encargado de planificar y prever problemas para implementar rutas alternativas, con el fin de evitar o superar problemas y llegar a las metas sin mayores inconvenientes y sin tantos retrasos.

(Cofide.mx/bloc)



¿EXISTEN CRITERIOS GERENCIALES EN EL ÁMBITO EDUCATIVO?

En el Ecuador, no son pocas las instituciones que aplican estos criterios gerenciales en el ámbito educativo, aunque por muchos años se ha tratado de deslindar o separar el ámbito educativo de la **esfera empresarial**.

Como si el fin de lucro por sí, fuere malo o fuere delito. Tan así no es malo ni delito, que se encuentra consagrado en la Constitución, y es el justo derecho a la retribución por una inversión o actividad.



CAMBIO DE PARADIGMAS

«Cuando creíamos que teníamos todas las respuestas, de pronto, cambiaron todas las preguntas.»



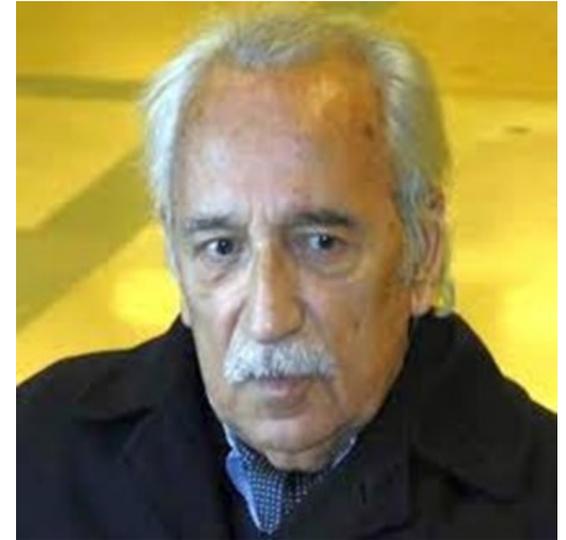
Mario Benedetti



ESCENARIO DE LA VIDA ACTUAL

Este es el escenario en que se desenvuelve nuestra vida contemporánea, y nos obliga a admitir lo que Salvador Pániker decía: “Tenemos que aprender a caminar en la oscuridad”

*(Ingeniero y Doctor en Filosofía,
Profesor de la Universidad de
Barcelona, 1927)*



Salvador Pániker

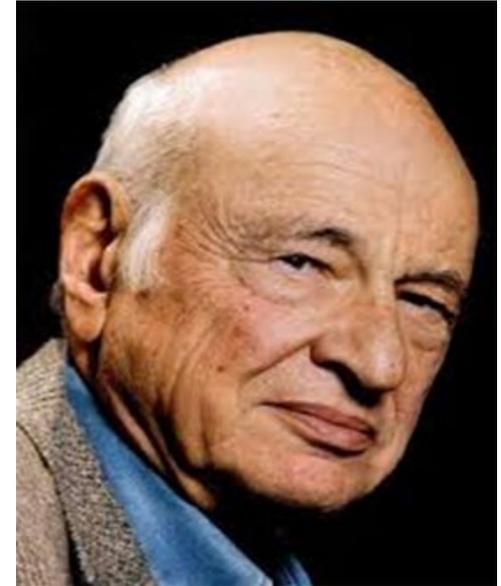


ENTRE EL AZAR Y EL RUIDO

Edgar Morín refería:

**“Afortunadamente
estamos maduros para
movernos entre el azar y
el ruido”**

*(Filósofo y sociólogo
francés, 1921)*



Edgar Morín



LA PARADOJA Y LA INCERTIDUMBRE



Víctor Guédez

Se dice que no estamos en una época de cambios, sino que estamos en un cambio de época.

Y es que realmente nos encontramos en un momento coyuntural, signado por la paradoja y la incertidumbre como nos dijera *Victor Guédez*, en su obra “*Gerencia, Cultura y Educación*”



LA PARADOJA Y LA INCERTIDUMBRE

La marcada influencia de la paradoja e incertidumbre, en las realidades políticas, sociales, económicas y gerenciales, de las que no se excluye la realidad educativa, son la expresión de una estructuración derivada de desinstitucionalización permanente, que buscan cambios dentro de una nueva redimensión social.

Estamos ante una frenética tendencia de redefiniciones organizacionales y normativas en todos los niveles, cuyo artífice es un Ministerio de Educación cada vez más absorbente.



PERO: ¿Cómo aprender a caminar en la oscuridad?

¿Estamos preparados afrontar la anarquía de lo imprevisible?

Nos queda una sola opción: Entrar en contacto, conocer y asimilar el espíritu de los nuevos tiempos, aprender y desaprender. Esto significa que debemos descifrar los códigos que definen el perfil de nuestra contemporaneidad, y mantener una visión en conjunto, institucionalizándonos.

Todo depende de la APTITUD y ACTITUD del líder o gerente.

En el área educativa significa: *Ejercer una gerencia educativa efectiva con liderazgo y calidad total.*



¿HACIA DONDE VAMOS?

Esta pregunta me recuerda un pasaje del cuento de Alicia en el País de las Maravillas del escritor británico **Lewis Carroll**.

Cuando al salir del laberinto, se encuentra con el gato Chester, Alicia le preguntó: “...que camino tengo que seguir para salir del bosque”, el gato le dijo que “debe ser el camino que te conduce al lugar donde quieres llegar”. Pero Alicia le dijo que no le importaba el lugar. El gato le dijo que, “si era así, entonces tampoco importaba el camino.”



¿HACIA DONDE VAMOS?

Si no planificamos, si no nos organizamos, si no actuamos como instituciones serias y solventes, no importa donde se llegue, cualquier parte es la meta y todos los caminos nos conducirán allí.

De tal forma que en determinada etapa de la existencia, no es tan importante el “saber dónde estamos”, sino el saber “hacia dónde vamos”.

Pero.... Ante la pregunta de «hacia donde vamos», la respuesta es:

¡Hacia donde queremos ir !



LA GERENCIA EFECTIVA

Es un espacio de dirección y control en el que mediante el razonamiento lógico, pensamiento crítico y análisis situacional se procede a la gestión estratégica, que tiene por objeto el **planeamiento**, **la organización** (Dirección, ejecución, delegación, coordinación), **el control**, y **la evaluación** de las actividades y de los procesos.



LA GERENCIA EDUCATIVA

“Es un proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas, orientadas a **planificar, organizar, coordinar y evaluar o controlar** la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar **eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural**”

Juan Manuel Manes



FUNCIONES DE LOS PROCESOS GERENCIALES

- **El planeamiento,**
- **La organización (Dirección, ejecución, delegación, coordinación)**
- **El control ,**
- **La evaluación.**



PLANEAMIENTO

Consiste en definir las metas y establecer la estrategia general para lograr estas metas señaladas y desarrollar una jerarquía organizativa de nivel suficientemente capacitada y comprensiva de los planes y procesos, para integrar el equipo y coordinar actividades.

Del planeamiento o planeación depende hacia donde queremos ir.



LA ORGANIZACIÓN

(Dirección, delegación, coordinación)

Los gerentes son responsables de diseñar y establecer una estructura de la organización. Esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y procesos, así como la responsabilidad en la toma de decisiones.

Dentro de este proceso de organización encontramos la dirección en si, la delegación de funciones, o la coordinación entre directores y delegados, etc.



CONTROL

CONTROL, un seguimiento de las actividades, de las medidas tomadas y del cumplimiento de los encargos o delegaciones efectuadas. Muchas organizaciones se pierden en el laberinto del yo no sé, ya lo dispuse o el no me corresponde, al momento de hacer este seguimiento de control.

No sólo hay que saber delegar, disponer u organizar, sino se debe aprender a controlar, a efectuar un seguimiento a la ejecución de las acciones o procesos.



EVALUACIÓN

Ese seguimiento de control, es la única medida medible para poder **EVALUAR** los niveles gerenciales de quienes componen la organización. ¿Cómo saber el cumplimiento de lo planificado o el grado de ejecución de determinado proceso?

La **evaluación** determina la capacidad o competencia del ejecutor o del delegado, en la función encomendada. Así la **evaluación** es el parámetro de medición de la viabilidad, eficacia, eficiencia, efectividad e impacto del proceso o proyecto y a su vez de su ejecutor.



NIVELES DE GERENCIA

- **GERENCIAS DE AULAS**, que es la actividad de controlar y producir conocimiento en el aula de parte de los profesores.
- **GERENCIAS BÁSICAS DE SERVICIOS COMUNES**, que la desempeñan jefaturas y sub jefaturas, como jefes de presupuesto, jefes de controles, jefes de área, etc.
- **GERENCIAS INTERMEDIAS**, como Directores de departamentos, coordinadores estudiantiles, **coordinadores académicos, decanos, etc.**
- **GERENCIAS SUPERIORES**, como vicerrectores, Directores de niveles, auditores o contralores académicos, coordinadores generales, etc.
- **ALTA GERENCIA**, que la componen los presidentes, los directores generales, los rectores, etc.



ACCIONES GERENCIALES

El Profesor, como gerente de aula, debe conocer, comprender, interiorizar y ejecutar las cuatro competencias esenciales del proceso de acompañamiento para el aprendizaje: **diseño, práctica, evaluación y valoración** de la actividad docente. A través del desarrollo de estas competencias, también mejorará sus habilidades de **análisis y reflexión** de su propio accionar en el aula.

Cada persona que ocupe un nivel de decisión o actividades, debe gerenciarlo acorde a la naturaleza propia de las funciones, con sentido común, mucho criterio lógico y razonable, y sobre todo con la normatividad interna y legal.



TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es esencial en la actividad gerencial, hacer las cosas bien y a tiempo, son premisas básicas en toda labor humana, propendiendo a la **eficacia, eficiencia y efectividad** de las acciones y a la **pertinencia, viabilidad e impacto** del proceso.



LA EVALUACIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES

¿Qué hacer con las evaluaciones?

¿Guardarlas en un archivador?

¿Leerlas y ya?

¿Procesarlas?

Las evaluaciones son herramientas básicas para la toma de decisiones.

Con los resultados, el líder o gerente establece las medidas correctivas necesarias, ya sea para capacitar a los colaboradores, readecuar el accionar, empoderarlos de los procesos, reafirmar la institucionalidad, o simplemente comprender que: **colaborador que no colabora ,no es ni puede ser colaborador.**



CALIDAD TOTAL

Se dice que la calidad total, es una estrategia, un estilo, una metodología y un enfoque, pero hay que aceptar que su significado, es de última instancia, la esencia filosófica de la misión institucional.

Decía **Guédez**: “Si se nos exige una definición de calidad total, diríamos que es aquella filosofía gerencial que se orienta a hacer las cosas bien desde el principio, mejorarlas continuamente y a plena satisfacción del cliente o usuario”



FILOSOFÍA DE LA CALIDAD TOTAL

La calidad total, en su fundamentación filosófica y operativa, es mejoramiento continuo y éste no tiene un grado supremo de consecución de logros, ni se congela o queda estático en alguna conquista.

En el camino del mejoramiento, no existe cúspide última o pináculo finalístico. No existe perfección.

Es un «llegar a ser» en forma permanente, es una prolongación continua del esfuerzo, es un ser que se obliga a crecer, es un nacer para renacer ininterrumpidamente.



PAUTAS DE LA CALIDAD TOTAL

Podríamos decir que son tres las pautas que conforman el contenido de la calidad total:

1. Mejoramiento continuo de los procesos;
2. Satisfacción en la atención y expectativa del cliente o usuario;
3. El desarrollo y capacitación del personal.



GERENCIA EFECTIVA CON CALIDAD TOTAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

- **Profesionalización en la conducción de la Institución Educativa.**
- **Eficiencia y eficacia en la administración de la entidad, sus bienes, la tecnología de punta y el talento humano.**
- **Constante innovación y redimensionamiento institucional.**
- **Administración de los procesos para planificar, organizar, coordinar, controlar y evaluar.**
- **Buen manejo de relaciones públicas y marketing educativo interno y externo.**



GERENCIA EFECTIVA CON CALIDAD TOTAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

- Sólidos principios y valores institucionales.
- Un Proyecto Educativo Institucional pertinente y actualización constante de la propuesta educativa.
- Trabajo en equipo y sólida comunicación en bien del nuevo paradigma institucional.
- Hacer las cosas bien y a tiempo. Atender las cosas urgentes, pero también las importantes.
- Responsabilidad empresarial solidaria.
- Especialmente controlar y velar por que las finanzas permitan un desarrollo sostenible y sustentable, en instituciones del sector privado.



Peter M. Senge, en su obra **“La Quinta Disciplina”** parte de una apreciación básica:

“Los continuos cambios del tiempo actual ameritan de organizaciones que ejerzan una acción de cambio que sólo puede asegurarse por la capacidad de aprender”



Ahora sólo corresponde a ustedes, rectores y directivos, el utilizar sus propias habilidades y competencias innatas o adquiridas, para poder aprender y desaprender paradigmas, aplicar procesos y emprender todas las actividades necesarias para ejercer una gerencia efectiva con calidad total en sus instituciones educativas. En especial, con liderazgo.

¡Buena suerte directivos!

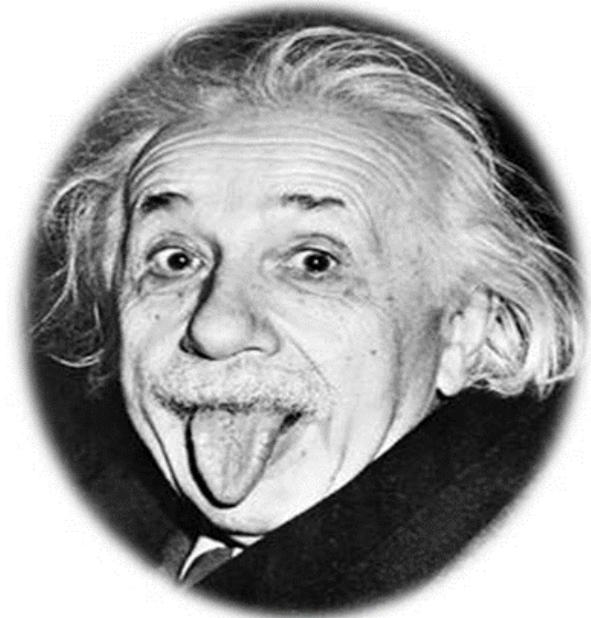


REFLEXIÓN

«La mente es igual que un paracaídas, solo funciona si se abre»

«En épocas de crisis solo la imaginación es más importante que el conocimiento»

A. Einstein





LA FUERZA DE LA ACCIÓN COORDINADA



¡Cuando todos queremos, juntos podemos!

Dr. Roberto Passailaigue Baquerizo



PARA QUIENES HAN ESTADO PRESENTES
Y ATENTOS...



Dr. Roberto Passailaigue Baquerizo