



EL DIAGNÓSTICO EN LAS ORGANIZACIONES

El futuro de las personas, de las instituciones, así como el de las sociedades está relacionado con la gestión del saber o del conocimiento. Compartir y desarrollar estos saberes dentro de una institución es una condición necesaria para poder actuar como un todo. En ese sentido, las cartillas de capacitación propuestas se orientan a dar a conocer tanto a los técnicos y técnicas de Participación Comunitaria como a las organizaciones sociales y comunitarias, los saberes básicos sobre el tema de la gestión institucional de una manera global.

La política 8 de la Secretaría de Estado de Educación considera la participación de los agentes comunitarios en la gestión de la educación como condición ineludible para mejorar la calidad educativa y cumplir con la meta de 1,000 horas de docencia en cantidad y 1,000 de docencia en calidad. Para lograr adecuadamente esta meta debemos mejorar nuestros saberes sobre el relacionamiento de la Secretaría de Estado de Educación (como institución conformada por un grupo de personas) con la comunidad.

A través de estas cartillas para la capacitación sobre cuestiones básicas para el funcionamiento institucional a técnicos/as de la SEE, queremos conseguir la mejora del trabajo en equipo y aumento de la motivación para el desarrollo de las tareas en las que ellos y ellas están involucrados. Esta es una condición necesaria para poder avanzar en la Estrategia Integral de Participación (2008-2012), que nos hemos marcado como meta de la gestión.

Del mismo modo debemos considerar que los cambios que se producen en el mundo y en nuestra sociedad hacen necesarios la actualización e innovación de nuestros conocimientos sobre los estilos de gestión con los cuales hemos venido trabajando. Estas cartillas son un buen aliciente para suscitar en los interesados el interés por estar al tanto de los nuevos

estilos de gestión y la posibilidad de incorporarlos a sus acciones de gestión personal e institucional.

Si bien el material está orientado para servir a las personas e instituciones relacionadas con una gestión de calidad, es nuestro interés que estas cartillas puedan ser conocidas y usadas también por las personas jóvenes ya que ellos constituyen “el terreno fértil en el cual se cimientan los dignos anhelos de progreso y bienestar a los que todos y todas aspiramos, y es la educación la savia que nutre, que da sentido, pertinencia y trascendencia, a la que es sin duda la mejor inversión en el presente y a futuro: LASIEMBRA DE LA PATRIA.”

Finalmente, agradecemos a la OEI el apoyo para la publicación de estas Cartillas, y al Centro de Investigación y Promoción Social (CIPROS), la elaboración técnica de estas Cartillas.

¡JUNTOS PODEMOS!

Lic. Melanio Paredes, M.A.
Secretario de Estado de Educación



CONTENIDO

Contenido

Introducción: la importancia del diagnóstico

1. Qué se conoce en el diagnóstico
2. Qué es y cuáles son los pasos de un diagnóstico
3. Algunas técnicas
4. Recomendaciones
5. Conclusiones

INTRODUCCIÓN

En medicina, el diagnóstico es el procedimiento mediante el cual se identifica una enfermedad o bien se verifica el buen estado de salud de una persona. En términos médicos, es “un juicio clínico sobre el estado psicofísico de una persona”. Para determinar tal estado, se emplean una serie de herramientas diagnósticas, que son los síntomas, los signos y la exploración.

Los síntomas son las experiencias subjetivas que refiere el paciente (un dolor, una sensación, una molestia) recogidas por el médico en la entrevista clínica, y expresadas en un lenguaje médico, es decir, comprensible para todos los profesionales de la medicina.

Los signos son en cambio los hallazgos objetivos que detecta el médico observando al paciente (una inflamación, una herida, una mancha).

La exploración física consiste en diversas maniobras que realiza el médico sobre el paciente, entre ellas la inspección, palpación, percusión y auscultación, con las que se obtienen signos clínicos más específicos. Finalmente, todos los síntomas referidos en la entrevista y los signos objetivados en la exploración física son anotados en la historia clínica del paciente, para permitir el seguimiento.

En esta cartilla, vamos a aplicar este procedimiento de diagnóstico al ámbito de las organizaciones. Veremos cómo siguiendo los pasos y las herramientas adecuadas se pueden obtener buenos diagnósticos para el desarrollo de organizaciones “saludables”, es decir, capaces de enfrentar los problemas o debilidades y aprovechar las fortalezas para alcanzar los objetivos propuestos.

1. IMPORTANCIA DEL DIAGNÓSTICO

Estimula el compromiso. Al igual que en medicina, si el paciente conoce el diagnóstico su siguiente decisión será comprometerse en su mejoría, caso contrario la enfermedad continuará. El diagnóstico en la organización también debe apoyarse en un compromiso institucional con el mejoramiento de su desempeño.

Fortalece la confianza. Cuando no se conoce la realidad, cuando no se sabe qué se tiene o cuál es la enfermedad la persona está confundida; y si no sabe lo que tiene difícilmente sabe lo que hay que hacer. Con el diagnóstico aumenta la confianza en la medida en que nos dice dónde intervenir.

Valora el conocimiento. A diferencia del diagnóstico médico, en las organizaciones es importante el componente de la participación. Cada integrante de la institución puede involucrarse en la búsqueda de información y recopilación de datos e insumos, así como puede aportar sus conocimientos de la realidad organizacional.

Fortalece las relaciones. En el proceso del diagnóstico, los protagonistas construyen una relación y la fortalecen.

2. QUÉ SE CONOCE MEDIANTE EL DIAGNÓSTICO

Percepciones, valores y expectativas. Al principio, uno puede sentir el malestar, puede percibir que existe un problema determinado: “trabajamos mucho pero se obtienen pocos resultados”, “las decisiones son centralizadas”, “no compartimos una misma visión”, “no funcionamos como equipo”, etc. Pero, sin un diagnóstico, esta

información puede quedarse como una simple percepción y podemos acostumbrarnos a vivir con el problema. Para superar las percepciones debemos valorar el beneficio o la pérdida que nos trae la situación que percibimos y qué puede suceder si no la tratamos, y si le damos el tratamiento adecuado, qué esperamos de ese tratamiento.

Causas del problema. No basta conocer las molestias, se debe profundizar en las causas que generan la situación. Si no terminamos con las causas del problema la solución no será sostenible en el tiempo.

3. QUÉ ES UN DIAGNÓSTICO Y CUÁLES SON SUS PASOS

Podemos definir el diagnóstico como el conocimiento de la realidad sobre la que se va a actuar, con el propósito de definir una línea de acción efectiva para enfrentar y resolver los problemas.

Los pasos para la realización de un diagnóstico son los siguientes:

a) Diseño del diagnóstico:

- Se define la información que se quiere obtener.
- Se definen las técnicas a usar.
- Se elabora un plan para la realización del diagnóstico.

b) Obtención de la información:

Criterios:

- Sector más afectado
- Magnitud del problema
- Actitud del sector

c) Evaluación de la información, análisis preliminar de causas y efectos:

Tomando en cuenta causas y efectos de tipo:

- Natural (tormentas, inundaciones, sequías, ciclón, etc).
- Económico (producción, servicios, salarios, etc.).
- Político (toma de decisiones a nivel local, a nivel nacional, etc.)
- Cultural (valores y creencias de los sectores).

d) Evaluación de la información:

- Si es suficiente.
- Si son representativos los datos.
- Si Se pueden convertir en herramientas de trabajo.

4. ALGUNAS TÉCNICAS Y RECOMENDACIONES

Existen diversas técnicas que pueden ser utilizadas en la realización de diagnósticos. Entre ellas, las siguientes:

- Observación directa
- Reuniones grupales
- Encuestas
- Censos
- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)
- Arbol de problemas

Algunas recomendaciones para tener en cuenta:

- Propiciar la participación.
- Tomar en cuenta el conocimiento del sector.
- Ir más allá de las experiencias.
- Tomar en cuenta que se trabaja en una realidad cambiante.

- Recordar que el objetivo principal del diagnóstico es la acción que se tiene que tomar para actuar sobre la realidad.

5. CONCLUSIONES

El diagnóstico es una herramienta útil para intervenir de manera eficaz y eficiente en la realidad organizacional. Pero para que conserve su utilidad y eficacia, el diagnóstico de los problemas y necesidades de una institución debe ser periódicamente actualizado. En efecto, se suele pensar que se realizó un diagnóstico y que con eso ya basta. Muchas instituciones pasan largo tiempo sin revisar el diagnóstico y sólo se concentran en la planificación, ignorando así que el diagnóstico es una herramienta que debe ser revisada periódicamente.

Esperamos que esta cartilla sirvan como una guía introductoria, a partir de la cual continuar profundizando en esta importante herramienta de la gestión organizacional. Les deseamos muchos éxitos en la elaboración de sus diagnósticos.

