



Propuesta para una mejora institucional, en el Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos "Narciso Bassols" del Instituto Politécnico Nacional, a través de un diagnóstico organizacional para un mejor desempeño docente y su impacto en la sociedad, basado en un cambio planeado

Ivonne Adriana Galván Ángeles
Instituto politécnico Nacional (CEC y T "Estanislao Ramírez Ruiz")
igalvan@ipn.mx

María del Carmen Guzmán García
Instituto politécnico Nacional (CEC y T "Narciso Bassols")
mcgg1970@live.com.mx

Sonia González García
Instituto politécnico Nacional (CEC y T "Narciso Bassols")
sgonzalez@ipn.mx

Eje temático 2. Ciencia, tecnología y sociedad y su vínculo con los procesos educativos.

Resumen

En el presente trabajo se exponen los resultados obtenidos en la investigación de tipo no experimental con un diseño transversal, realizada en el Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos N°8 "Narciso Bassols" del Instituto Politécnico Nacional (IPN), donde se observa la pertenencia de los docentes con referencia a la institución y como su estabilidad laboral puede influir en los conocimientos tecno científicos y el impacto que se puede tener en la sociedad si se establece un cambio planeado, y así construir la enseñanza-aprendizaje en competencias, parte medular del más reciente Modelo Educativo, estableciendo las Fortalezas y Oportunidades del CECyT. Las variables que se analizaron fueron: estudiantes y profesores de semestres pares, entre otras.

Palabras clave: sociedad, aprendizaje, fortalezas, oportunidades, y cambio.

Introducción

El Instituto Politécnico Nacional, en su nivel medio superior favorece el desarrollo del conocimiento centrado en el aprendizaje basado en competencias, parte medular de su Modelo Educativo el cual está fundamentado en la enseñanza y aprendizaje idóneo para lograr egresados con una formación integral y de alta calidad. El ambiente en general que envuelve a las organizaciones esta en continuo movimiento y es dinámico, exige una elevada capacidad de adaptación de supervivencia. Deben enfrentarse a un entorno inestable de cambio constante. Así, pues, para sobrevivir y competir hay que adaptarse al cambio rápida y eficazmente. El cambio que se realice, afectará en algún grado las relaciones de poder, estabilidad de roles y satisfacción individual al interior de la institución.

Hoy, las instituciones deben trabajar en un esquema de mejora continua, requiriendo respuestas cada vez más rápidas debido a que las situaciones evolucionan fácilmente y las soluciones a problemas requieren un conocimiento de diversos factores que se interrelacionan. La renovación del quehacer educativo, las políticas no adecuadas y el agotamiento de los esquemas



tradicionales, obligan a la educación a ser proactiva y tener una visión global; que la lleve a transformarse en una organización abierta, democrática, flexible, innovadora, creativa de excelencia y así poder contribuir con el desarrollo humano y este a su vez a la sociedad con base en los siguientes criterios: calidad de vida, solidaridad humana, integridad, equidad y modernidad.

Actualmente las instituciones de Educación Media Superior, tienen la necesidad de responder a los desafíos de una sociedad cada vez más turbulenta. Por esto, se hace indispensable identificar las posibles acciones que permitan un cambio organizacional fundamentado en la institución. El proceso de cambio organizacional pretende que el CECyT "Narciso Bassols García", generador, constructor, transmisor de saberes y responsable de una formación altamente calificada, con capacidad crítica y creativa, con valores éticos y morales, sensibilidad social y aptitudes, que contribuyan al aumento del acervo cultural mundial con sentido de pertinencia social y equidad para su participación en el desarrollo científico, tecnológico, humanístico y cultural del país, así como aplicar conocimientos que permitan su desarrollo permanente y su inserción en el sector productivo y de servicio. Todo esto en un espacio de tolerancia para la confrontación de ideas, en un contexto de libertad y en permanente búsqueda de la verdad y de la excelencia.

Desarrollo

En México durante los últimos 12 años en el ámbito educativo federal, las diversas administraciones escolares han hecho repetidos esfuerzos de cambio por crear un marco nuevo de educación de calidad, centrado en la globalización y la competitividad con base en el Modelo Educativo, sustentado en competencias establecido en el IPN a partir del año 2004.

A través de esta investigación de consultores internos y consultores externos de la institución, se dará una visión global, imparcial y equilibrada del análisis de la información y de la factibilidad de la generación de intervenciones en el diagnóstico. Los consultores externos combinan sus conocimientos especializados y su objetividad con el conocimiento y aceptación de los consultores internos, ambos grupos se valen de habilidades complementarias mientras comparten la carga y posiblemente logran más que si trabajaran por su cuenta.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, las fortalezas y debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas⁶.

Fortalezas: Son las capacidades especiales que tiene la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, entre otros.

Oportunidades: Son aquellas situaciones o circunstancias que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Son los factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otras.

⁶ Warner, B. (2002). *Administración Estratégica: theory and practices*. USA: SAGE Publications.



Amenazas: Situaciones o circunstancias que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Esta herramienta crea cuatro tipos de estrategias: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA) y debilidades y amenazas (DA)⁷.

Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas, las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas, las estrategias FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas, finalmente las estrategias DA son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

La construcción de una matriz FODA consiste primordialmente en elaborar una lista de: las oportunidades, de las amenazas, de las fortalezas y de las debilidades clave de la institución; así como establecer la relación entre: las fortalezas internas con las oportunidades externas, las debilidades internas con las oportunidades externas, las fortalezas internas con las amenazas externas y finalmente las debilidades internas con las amenazas externas.

El propósito de esta herramienta es crear alternativas de estrategias posibles que nos ayuden a obtener mejores resultados con la aplicación de ciertas competencias, pero no consiste en seleccionar ni determinar cuáles estrategias son mejores, por lo tanto no todas las estrategias que se desarrollen en la matriz FODA se elegirán para su implantación y que esto ayude a mejorar o a implantar si es que no existen, y de esta manera seleccionar aquellas alternativas para llegar a establecer el proceso enseñanza-aprendizaje basado en competencias. Es importante que los docentes se encuentren con un sentido de pertenencia en la institución ya que esto podrá generar a su vez en el procesos educativo se puedan incluir estrategias que desarrollen en los estudiantes capacidades para comprender la ciencia y la tecnología en un contexto social y que les lleva a participar en las decisiones que tienen un impacto favorable en el desarrollo de su entorno.

Metodología

El objetivo general es diseñar una propuesta para una mejora institucional, a través de un diagnóstico organizacional, realizando una investigación no experimental, sin manipular deliberadamente variables, es decir se observó el fenómeno tal como se dio en su contexto natural, para después analizarlo. Dado el objetivo, el diseño que se tendrá es transversal, pues se analiza la situación organizacional actual del Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos # 8 del IPN, en un solo momento, que será al recolectar la información.

El diseño es descriptivo ya que la meta de la investigación, es detallar fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es describir como son y se manifiestan, midiendo, evaluando y recolectando datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones y componentes del Desarrollo Organizacional del CECyT, utilizando un modelo de cambio planeado.

La población es finita; pues está conformada por todas aquellas personas que se encuentran en el entorno interno y/o externo del CECyT, quienes están involucradas directa y/o indirectamente en las labores cotidianas de la escuela y, por lo tanto tienen una percepción de la situación actual de la institución y cuya experiencia es básica para la elaboración del Diagnóstico Organizacional, objeto de estudio de este trabajo.

⁷ Thomas C. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. México: Thomson.



Se tomó a los estudiantes y profesores de segundo, cuarto y sexto semestre, por estar en un semestre par dentro del sistema del CECyT 8. Alumnos de ambos turnos matutino y vespertino, de tronco común (segundo semestre), técnico en computación, mantenimiento y plásticos (cuarto y sexto semestre).

Para calcular la muestra de los diferentes grupos de análisis, se considerará una confianza del 90% al 99%, un porcentaje de error del 4% al 10% y la máxima variabilidad por no existir antecedentes en la institución sobre la investigación y porque no se puede aplicar una prueba previa.

Cabe mencionar que se obtiene el valor de Z de tal forma que la confianza sea del 90% ó 95%, es decir, buscar un valor de Z tal que satisfaga $P(-Z < z < Z) = 0.90$ ó 0.95 . En la investigación se dispone de diversos tipos de instrumentos para medir las variables de interés y en algunos casos llegar a combinarse varias técnicas de recolección de datos. Debido a las características de este trabajo se decidió utilizar cuestionarios, entrevistas y observaciones para obtener la información pertinente y poder realizar el Diagnóstico Organizacional. Las entrevistas que se utilizaron fueron semiestructuradas ya que se contó con una guía de preguntas que se podía ir manejando según convenía la entrevista para obtener la información deseada.

Análisis de los resultados

Con base en el estudio realizado en la institución se recomienda un cambio estratégico integrado, este es una intervención reciente que amplía los procesos tradicionales del desarrollo organizacional para abarcar la administración estratégica, consiste en un proceso intencional y coordinado que lleva gradual o radicalmente a modificar en forma sistemática la relación entre el entorno y la dirección estratégica de una institución, mejorando de este modo el desempeño y la eficiencia. La implantación va realizándose conforme el director, los subdirectores del CECyT, los mandos medios y la población en general se enteran de la nueva estrategia a través de memorandos de los nuevos objetivos institucionales, basados en su misión y visión como lo establece el Modelo Educativo Institucional (MEI).

El cambio estratégico integrado fue diseñado para que fuese un proceso extremadamente participativo y esta se aplica en cuatro fases: hacer un análisis estratégico, tomar una decisión estratégica, diseñar un plan estratégico e implementarlo; las cuatro fases se sobre ponen y se combinan.

Es de resaltar que se recomienda esta intervención no como cambio estratégico total o general de la institución, sino solo en la parte de la administración estratégica que se revisó falta dar a conocer la misión, visión, valores, objetivos, estructura organizacional, manuales de organización y procedimientos. Por eso incluso se sugiere que participen los 18 funcionarios y se asesoren de expertos en administración estratégica aprovechando la experiencia de los profesores de la Escuela Superior de Administración del IPN (ESCA) y así se pueden reducir costos. Lo anterior conllevaría a un mejor desempeño en la labor docente y así mejorar la enseñanza-aprendizaje; incrementando la participación del alumnado en la ciencia y tecnología y así potenciar una formación innovadora, científica y con criterios de sustentabilidad en beneficio de la sociedad.



Conclusiones

La presente propuesta tiene como propósito partir de la consideración de que un aspecto esencial en la educación basada en competencias son las relaciones humanas, y éstas se dan en el grado en que los miembros se identifiquen como parte de la institución (sentido de pertenencia) y el compromiso que asuman con ella, antes de iniciar un proceso de cambio planeado.

Se requiere de un cambio transaccional, en cuanto a las prácticas gerenciales, desempeño individual e institucional, lo cual permita que la institución educativa en cuestión, Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos "Narciso Bassols", se vaya adaptando paulatinamente a dichas modificaciones competentes atendiendo a todas las áreas de oportunidad que se puedan encontrar; a través de las estrategias e intervenciones que se propongan, se lograra una operación más eficiente del plantel, y que sin duda repercutirá favorablemente en la mejora institucional y esto a su vez en la eficiencia terminal con una educación basada en competencias.

Como parte final, de manera resumida, se sugieren realizar las siguientes intervenciones para corregir los puntos débiles del plantel:

1. Intervenciones en procesos humanos
 - Coaching
 - Capacitación
2. Intervenciones en administración de recursos humanos:
 - Establecimiento de metas
 - Evaluación del desempeño
 - Sistema de recompensas
3. Intervenciones estratégicas:
 - Cambio estratégico integrado.

Bibliografía

Cabrero Almenara, Julio, (2001). Tecnología Educativa, Diseño y utilización de medios en la enseñanza, *España, Paidós.*

Materiales para la Reforma I (2005). *Un Nuevo Modelo Educativo para el IPN*, Volumen 1, 2ª Edición, México, IPN

Thomas C. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. México: Thomson.

Tudor, R. (2001). *La creatividad y la administración del Cambio*. Londres: Oxford.

Warner, B. (2002). *Administracion Estrategica: theory and practices*. USA: SAGE Publications.