



OBSTÁCULOS ADMINISTRATIVOS Y RESISTENCIA AL CAMBIO DEL PERSONAL DIRECTIVO, ADMINISTRATIVO Y DOCENTE FRENTE AL PROCESO DE INTEGRACIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC) EN EL CETIS 119

AMPARO ISMENE ALCÁNTARA GUZMÁN

DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN TECNOLÓGICA INDUSTRIAL- CENTRO DE ESTUDIOS TECNOLÓGICOS INDUSTRIAL Y DE SERVICIOS NO. 119
ismene_alcantara@hotmail.com

ROSA AMALIA GÓMEZ ORTIZ

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL – ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN. UNIDAD SANTO TOMAS
ragomez100@hotmail.com

ISABEL ROSALINDA VELA ESPINOSA

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL- COORDINACIÓN GENERAL DE FORMACIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA
lebasi1106@hotmail.com

RESUMEN

La integración de las TIC en las instituciones educativas representa un proceso de innovación, por lo que implica tareas de planeación, organización, seguimiento y evaluación, dentro de las cuales las actividades de los agentes y actores de cambio son determinantes. El objetivo de esta investigación fue “analizar el comportamiento del personal directivo, administrativo y docente respecto al proceso de integración de las TIC en sus actividades laborales”. Para ello, se contemplaron seis dimensiones: infraestructura y equipamiento, currículo, estrategias de formación, confianza, trabajo colaborativo e interés. En las cuales se identificaron obstáculos administrativos y comportamientos de resistencia al cambio, tales como lineamientos de acceso desiguales, atención escasa a las fallas, así como poco interés por actividades de capacitación relacionadas con estas tecnologías. A partir de los resultados obtenidos se diseñó un propuesta integral dividida en dos partes, la primera orientada a la innovación como elemento de mejora y la segunda a la integración de las TIC.

Palabras clave: TIC, Integración, Obstáculos administrativos y Resistencia al cambio.





INTRODUCCIÓN

Los avances en ciencia y tecnología han transformado la dinámica de vida en todos los sentidos. La comunicación, economía, entretenimiento y la educación han tenido que modificar sus actividades para dar cabida a nuevas formas de trabajo. En esta revolución, destaca la integración de las TIC, herramientas que están marcando las acciones que se emprenden en todos los sectores de la actividad humana.

En este sentido, los avances en comunicación y tratamiento de la información, han modificado las actividades laborales, académicas y de entretenimiento. La incorporación de las TIC representa amplias oportunidades como la creación de espacios virtuales para el trabajo colaborativo, el tratamiento de grandes volúmenes de información, creación de nuevas modalidades de estudio, entre otras. De la misma manera, también se han presentado desafíos, mismos que exigen respuestas congruentes con el contexto actual. Para ello, los cambios necesarios para incorporar las TIC han tenido lugar gracias al trabajo de los actores y agentes de cambio, por ello es determinante identificar las facilidades que se presentan, los obstáculos que enfrentan y lo más importante, la resistencia al cambio que pueden llegar a manifestar. Así, el objetivo de la presente investigación fue Analizar el comportamiento del personal directivo, administrativo y docente respecto al proceso de integración de las TIC en sus actividades laborales.

ANTECEDENTES

Los escenarios conformados gracias a las TIC, han dado paso a nuevas formas de trabajo colaborativo y no sólo en aspectos productivos, sino también de investigación e innovación. Sin embargo, integrarlas no ha sido una tarea sencilla, ya que implica un proyecto integral donde participan diferentes áreas de la institución educativa, lo que refiere a un proceso de innovación, es decir, requiere de diferentes estrategias para la introducción de un nuevo elemento, donde el trabajo conjunto de los diferentes involucrados es determinante. Como lo menciona Kezar [(2001) citado por Salinas en (2008)], cualquier innovación educativa es un proceso multidimensionado: en él intervienen factores políticos, económicos, ideológicos, culturales y psicológicos, que afectan a diferentes niveles contextuales, desde el nivel del aula hasta un grupo de escuelas. El éxito o fracaso de las innovaciones educativas depende, en





gran parte, de la forma en que los diferentes actores educativos interpretan, redefinen, filtran y dan forma a los cambios propuestos. De esta manera, el reto de integrar las TIC implica la movilización de diversos recursos tanto materiales como humanos, siendo estos últimos los que permiten consolidar el proyecto, al convertirse en agentes y actores de cambio.

El sector educativo enfrenta el reto de integrar las TIC en sus actividades a través de cambios sustanciales. Ejemplo de ello la modalidad a distancia, introducción de materiales multimedia, uso sistemas de información para las actividades de control escolar, por mencionar algunas. Las estrategias que impulsan dichas modificaciones tienen como base las características de cada escenario, ya que representan los puntos de partida para las tareas que deben realizar directivos, administrativos, docentes y alumnos que incorporen las TIC en sus actividades laborales.

Aspecto que ha sido contemplado por referentes internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la cual reconoce no solo la importancia de las TIC en el sector educativo, sino también la complejidad que representa su integración. Ejemplo de ello, lo expresado por Lugo y Kelly (2011) quienes se refieren a la integración de las TIC en los centros educativos en diferentes dimensiones como la gestión y planificación, desarrollo curricular, desarrollo profesional de los docentes, la cultura digital, recursos e infraestructura, la institución escolar y comunidad.

Dimensiones que proporcionan una panorámica general de la integración de las TIC, mismas que han sido consideradas para el diseño e implementación de estrategias en las instituciones educativas, donde destaca la gestión como elemento que articula todo el proyecto. Por tal motivo, el factor humano es una variable a considerar, ya que gradualmente lleva a cabo las acciones necesarias para incorporar estas herramientas tecnológicas. Por lo que identifica las facilidades, obstáculos y conductas de resistencia al cambio que llegan a influir en el proceso de integración.

PROBLEMÁTICA

Fortalezas y áreas de oportunidad han estado presentes en los proyectos de integración de las TIC, ejemplo de ello el reporte de investigaciones elaborado por la British Educational





Communications and Technology Agency (BECTA), que presentó evidencias de diversas fuentes respecto a los obstáculos que tienen lugar al introducir las TIC en las actividades laborales (BECTA, 2004). En dicho documento se detallan algunas situaciones que dificultan la integración de las TIC como falta de confianza, de competencias tecnológicas, de equipo, de organización y recursos en general.

Así mismo, Barrantes (2011) expone una serie de dificultades que se presentan al integrar las TIC en las instituciones educativas, mismas que tienen coincidencias con las reportadas por BECTA. Dichos obstáculos están presentes pese a que las estrategias implementadas han tenido como fundamento recomendaciones internacionales como las de la UNESCO, que han servido de guía para la conformación de los diferentes programas integrales que tienen por objetivo incorporar estas herramientas tecnológicas. Por ello, se propone analizar el comportamiento de los diferentes actores involucrados, ya que son ellos quienes hacen cambios en su dinámica de trabajo, lo que implica modificaciones en la organización y estructura de la institución educativa.

El caso de México no ha sido la excepción, se han considerado algunos referentes internacionales en el diseño e instrumentación de estrategias para la integración de las TIC. Por este motivo las acciones implementadas han tenido como punto principal de partida, el fortalecimiento de la infraestructura, para dar paso a la capacitación y el trabajo colaborativo. Sin embargo, aún existen obstáculos por vencer, debido a que directivos, administrativos y docentes deben modificar sus actividades para dar cabida a estas tecnologías, por lo que no siempre han sido bien recibidas en este ámbito. Como lo menciona Lugo en 2008, la investigación internacional muestra que las escuelas reciben a menudo la llegada de las computadoras con una mezcla de miedo y entusiasmo.

METODOLOGÍA

En la presente investigación se realizó el análisis del comportamiento del personal directivo, administrativo y docente frente al proceso de integración de las TIC. Tuvo lugar en el Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios No. 119 (CETis 119), que pertenece al nivel medio superior. Escenario donde existen estrategias en curso, pero que no han logrado integrar por completo las TIC en las diversas áreas. La hipótesis de trabajo fue: "A mayores obstáculos





administrativos y resistencias al cambio del personal directivo, administrativo y docente, menor integración de las TIC en las actividades laborales”.

Esta investigación fue correlacional, en la cual se identificaron las facilidades, obstáculos administrativos y comportamientos de resistencia más comunes que han influido en el proceso de integración de las TIC. Por lo que se contemplaron aspectos como equipamiento, interés, confianza y trabajo colaborativo. Se orientó en mayor medida a la parte cuantitativa, sin embargo, tuvo elementos cualitativos debido a los juicios de valor que se emitieron, al considerar datos y hechos obtenidos por observación directa.

La población objetivo fue el total de los docentes y administrativos del centro de estudios, 74 y 66 respectivamente. La información fue recopilada a través de la aplicación de un cuestionario específico, recuperando 55 en el área docente y 34 en la administrativa. A partir de la cual, se obtuvieron datos estadísticos como frecuencias, promedios y coeficientes de correlación, que en su conjunto permitieron realizar el análisis de la información, y así conocer la situación del CETis 119 respecto al proceso de integración de las TIC, y así elaborar propuestas específicas para las áreas correspondientes.

Por otro lado, la confiabilidad del cuestionario se obtuvo a través de una prueba piloto y del cálculo del coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo resultado se situó en el rango de confiabilidad excelente (0.88858) para los maestros y confiabilidad baja (0.5427984) para los administrativos.

Así mismo, las entrevistas a directivos permitieron identificar las principales estrategias instrumentadas para incorporar estas herramientas tecnológicas tanto en el área administrativa como docente. Tanto los cuestionarios como las entrevistas se estructuraron en seis dimensiones, mismas que se describen en la sección de análisis.

Por último, este estudio fue de corte transversal, puesto que la aplicación de los instrumentos se realizó durante el periodo mayo a septiembre de 2014.





ANÁLISIS

La integración de las TIC involucra diferentes estrategias dentro del centro educativo, por ello se consideraron seis dimensiones infraestructura y equipamiento, currículo, estrategias de formación, confianza, trabajo colaborativo e interés.

Para los obstáculos administrativos se consideraron las siguientes dimensiones:

*Infraestructura y equipamiento permitió identificar las TIC disponibles en el plantel para los profesores y para el personal administrativo. Al mismo tiempo, se obtuvieron la frecuencia de uso y las fallas más comunes que afectan las actividades laborales del personal de dichas áreas. Destacó que ambas áreas reconocen las estrategias implementadas por las autoridades para fortalecer esta dimensión.

*En la dimensión currículo el personal describió los lineamientos de acceso a las TIC, así como el uso que se les da en las actividades laborales, lo que permitió identificar algunas de las estrategias que se han implementado. Se observó que los lineamientos de acceso son desiguales para administrativos y docentes, por lo que estos últimos buscaron estrategias alternativas, mismas que incluyen las actividades fuera del centro de estudios. Tal situación ha ocasionado que la frecuencia de uso sea mayor en el área administrativa.

*En las estrategias de formación se mencionaron las actividades de capacitación a las que ha asistido el personal en los últimos tres años. De la misma forma, los docentes y administrativos enumeraron temáticas relacionadas con las TIC en las que requieren formación, con el objetivo de integrarlas en sus actividades laborales. En este punto ambas áreas reconocieron la importancia de esta estrategia.

Por otro lado, para la resistencia al cambio se consideraron:

*La dimensión de confianza consideró el porcentaje en que se han integrado las TIC, el grado de confianza, las principales dificultades que se enfrentan en el proceso de integración y los cambios que se han percibido en las áreas docentes y administrativas. Ambas áreas expresaron un alto grado de confianza, sin embargo para el caso administrativo no hubo





congruencia con las acciones que llevan a cabo durante las cuales dependen del personal de soporte, no trabajan en equipo o bien no asisten a las actividades de capacitación.

*El trabajo colaborativo permitió al personal expresar con quien han conformado equipo para integrar las TIC, así como las estrategias implementadas a nivel personal y como departamento. Dimensión donde, el personal de ambas áreas, reconoció trabajar escasamente con las autoridades del plantel durante el proceso de integración, en su lugar hacen equipo con colegas y alumnos, situación que se refleja en la grafica 1 Personal con quien colabora el personal docente.

*En la última dimensión fue manifestado el grado de interés que se ha tenido, así como las principales aportaciones percibidas por el personal de las diferentes áreas. En esta dimensión ambas áreas reconocieron los cambios originados por las TIC, destacando la simplificación administrativa, así como su importancia en las actividades laborales.

A partir de los datos obtenidos, se reconoció la importancia de la infraestructura, capacitación y confianza, pese a ello no existe un avance constante en el proceso de integración debido a que el trabajo del área administrativa y docente es desigual, por aspectos tales como lineamientos de acceso, estrategias de formación y el grado de interés del personal, mismo que expresa amplia disposición para trabajar con estas herramientas tecnológicas, pero que en la práctica no las integra conforme a lo establecido.

Además, se observó la ausencia de un equipo encargado de dar continuidad al proceso de integración, por lo que las acciones que se llevan a cabo no son parte de un proyecto integral. Ejemplo de ello, el trabajo colaborativo con las autoridades no se percibió como una constante, por lo que se requiere del fortalecimiento del equipo que se encargue del proceso de integración, así como de las estrategias que instrumentan, puesto que por un lado existe un equipo de soporte externo, por otro estrategias de formación poco relacionadas con las TIC y trabajo entre colegas, pero no con la autoridad cuyas estrategias se centra principalmente en la infraestructura. Acciones que por separado han dado resultados, mismos que necesitan articularse para concretar el proyecto de integración.





Por otro lado, las dificultades más frecuentes fueron en los lineamientos de acceso desiguales para docentes y administrativos, lo que ha originado que los maestros busquen alternativas diversas, entre ellas las actividades fuera del centro de estudios. Pese a lo cual, se expresó mayor participación de los alumnos en las aulas, así como el uso de algunas TIC como: laptop, buscadores y software educativo, que han comenzado a integrarse a la dinámica de trabajo de los estudiantes. Otro obstáculo, las fallas constantes en los equipos retrasan las actividades, ya que el equipo de soporte no proporciona atención oportuna a los requerimientos de las diferentes áreas.

Mientras que la resistencia al cambio se concentra en el desinterés y la falta de confianza, pese a que el personal expresa disposición por integrar las TIC no existe coherencia al trabajar con las estrategias propuestas, ejemplo de ello no asistir a las actividades de capacitación o bien depender del equipo de soporte al momento de presentarse fallas en los equipos. Por observación directa, se obtuvo información que no es acorde con lo expresado en el instrumento aplicado, lo que constituye parte de la resistencia al no definirse claramente la situación real del personal administrativo y docente.

CONCLUSIONES

La integración de las TIC en el sector educativo no ha sido sencilla, debido a los múltiples factores a considerar, entre ellos el fortalecimiento de la infraestructura, la capacitación del personal, el mantenimiento de los equipos, así como cambios en la gestión. Este último factor es decisivo, ya que se encarga del diseño e instrumentación de las diferentes estrategias, mismas que tienen influencia en toda la estructura de la institución puesto que involucran autoridades, administrativos, docentes y algunos actores externos.

La diversidad de actividades que incluye el proceso de integración de las TIC ha sido considerada en las estrategias instrumentadas, mismas que no podrían ser llevadas a cabo sin los agentes y actores del cambio, que utilizan las TIC en sus actividades laborales. Por ello, el personal de las instituciones, es el que identifica las facilidades y obstáculos durante el proceso de integración, además de presentar conductas de resistencia que pueden influir en dicha incorporación.





Al interior del CETis 119, el comportamiento del personal directivo, administrativo y docente ha influido en las estrategias instrumentadas, de tal manera que se reconocieron los avances en infraestructura, los cambios originados a raíz de la incorporación de las TIC y la importancia que estas tienen en las actividades de cada área. Pese a ello, se observó un proceso desigual entre los administrativos y docentes, ya que los primeros presentaron mayor resistencia al cambio, y los segundos enfrentaron los obstáculos administrativos. En ambos casos, existe un proceso de integración que debe ser fortalecido a través de estrategias que contemplan las necesidades particulares del personal. Situación que debe ser considerada por los directivos del plantel para determinar cursos de acción.

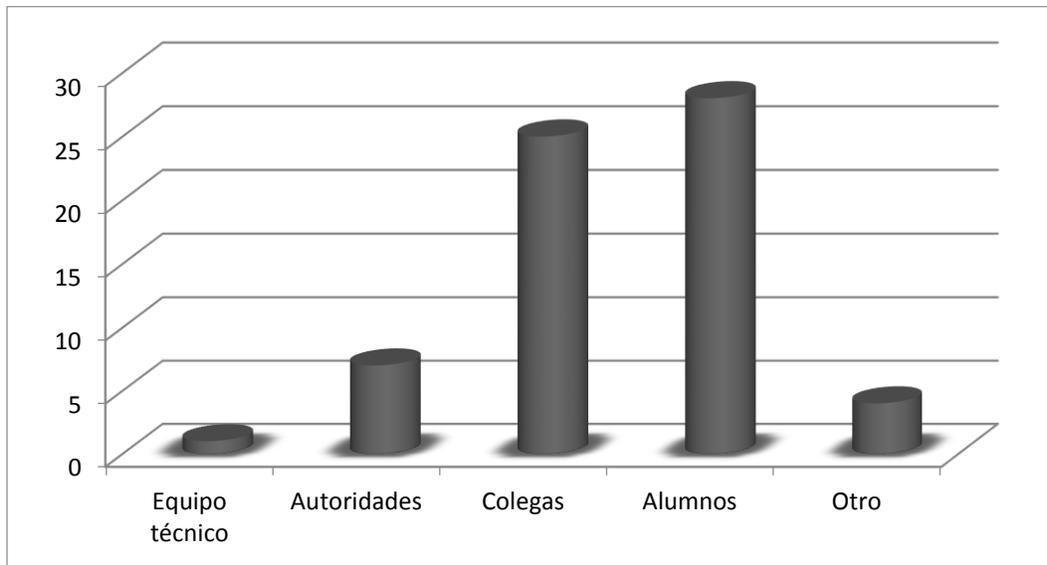
En este caso particular se propone un proyecto de trabajo integral compuesto de dos partes, la primera orientada al impulso de la innovación como herramienta de mejora continua, donde las actividades de formación del personal de todas las áreas y las de seguimiento, son fundamentales para la integración de nuevos elementos en el centro de estudios. La segunda parte, relativa a la integración de las TIC, cuya estructura base corresponde a las dimensiones descritas en el análisis, debido a que en cada una de ellas se identificaron fortalezas y áreas de oportunidad.





TABLAS Y FIGURAS

Grafica 1 Personal con quien colabora el personal docente.



Fuente: elaboración propia con información del instrumento aplicado a docentes





BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

- Barrantes, G y Casas, L.M (2011). Obstáculos percibidos para la integración de las TIC por lo profesores de infantil y primaria en Extremadura. Pixel –Bit. Revista de medios y educación. (39). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36818685008>
- British Educational Communications and Technology Agency – BECTA, (2004). A review of the research literature on barriers to the uptake of ICT by teachers. Recuperado de: http://dera.ioe.ac.uk/1603/1/becta_2004_barrierstouptake_litrev.pdf
- Lugo, M.T. & Kelly, V. (2008). Las TIC del aula a la agenda política. La Gestión de las TIC en las escuelas: el desafío de gestionar la innovación. Recuperado el 2 de septiembre de 2013 de http://www.unicef.org/argentina/spanish/IPE_Tic_06.pdf
- Lugo, M.T & Kelly, V (2011), La Matriz TIC. Una herramienta para planificar las tecnologías de la información y comunicación en las instituciones educativas. Recuperado el 21 de septiembre de 2013 de <http://cdi.mecon.gov.ar/docelec/iipe/documentos/4.pdf>
- Salinas, J. (2008) Innovación educativa y el uso de las TIC. Recuperado el 21 de abril de 2014 de <http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2524/innovacioneduc2008.pdf?sequence=1>

