

EFICACIA DE LAS REUNIONES DE ACADEMIAS DE LOS INSTITUTOS TECNOLÓGICOS

M.C. Gloria Pérez Garmendia

Instituto Tecnológico de Mérida - gloriaperez22@hotmail.com

Dr. Francisco Gerardo Barroso Tanoira

Universidad Anáhuac Mayab - fbarroso@unimayab.edu.mx

M.A. Concepción Mánica Zuccolotto

Instituto Tecnológico de Mérida.- conchitamanica@hotmail.com

Abstract (resumen)

.Existen reuniones académicas que no son productivas, no están bien planeadas o existe escasa participación de los miembros. ¿Cómo influyen la preparación de las reuniones y la participación de los miembros, en la productividad de las academias? ¿Qué otros factores afectan la productividad en el desempeño de estas? Para ello se diseñó una metodología que, mediante el empleo del enfoque cualitativo y cuantitativo, permite conocer los factores que afectan y la relación entre las variables en este estudio, el cual se llevó al cabo en un instituto tecnológico en Tabasco, México.

Los resultados indican que, a mayor eficacia en la planeación de las juntas, mayor es el índice de participación de los miembros de las academias y de la productividad, presentándose una correlación de moderada a fuerte entre ambas variables, lo que coincide con los autores citados en el trabajo.

Las barreras que más afectan a la eficacia en las academias en estudio fueron la falta del logro de objetivos, el retraso en la entrega de proyectos, la escasez de propuestas para mejorar el funcionamiento de la academia y a la ausencia de seguimiento y retroalimentación, por parte de los presidentes de las academias, a los logros de sus colegas.

Palabras clave: Eficacia, reuniones de academia, planeación, compromiso.

Abstract

There are non productive academic meetings, not well planned or with low participation from their members. How do meeting preparation and member participation influence productivity in academic meetings? Which other factors affect productivity in meeting development? For answering these questions a qualitative and quantitative methodology was designed, allowing to know the affecting factors among the variables in this study, which was performed in a technological institute in Tabasco, Mexico.

Results show that the higher effectiveness in meeting planning, the better participation there is among academic members, increasing productivity as well, with a moderate-strong correlation among variables. The most affecting barriers to effectiveness were the lack of goal achievement, the delay in project fulfillment, the lack of proposals for improving academy and the absence of follow up procedures and feedback from academy presidents to their colleagues.

Key words: Effectiveness, academy meetings, planning, commitment.

Introducción

La responsabilidad que tienen los grupos de trabajo académico para alcanzar objetivos que propicien la realización de investigación y desarrollo tecnológico en el Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos hace imperativo su buen funcionamiento, ya que de esto depende el logro de los objetivos o desviarse hacia actividades triviales.

El estudio de los factores que inciden en la eficacia del funcionamiento de las academias es de gran importancia para

la Institución debido a los recursos que se invierten en ellas, el tiempo que se otorga a los participantes y, sobre todo, la oportunidad de tener un espacio abierto de trabajo conjunto para mejorar la gestión del conocimiento y la innovación, que son vitales para la mejor formación de los estudiantes, el crecimiento de los docentes y la democratización de la toma de decisiones académicas. Se destaca la necesidad de integración de los miembros de grupo de trabajo y entre las diferentes academias para facilitar la operatividad de las mismas, fomentando el interés de sus integrantes y la divulgación del trabajo que realizan. Sin embargo, se ha notado que existen barreras a la productividad en las juntas de academia debidas a conflictos y a que, en diversas ocasiones, los resultados de su trabajo no son los esperados, advirtiéndose falta de participación de los miembros, inadecuada preparación de dichas reuniones y objetivos no alcanzados.

Ante la situación expuesta, surgen las siguientes preguntas de investigación: ¿qué relación existe entre la eficacia de la preparación de las reuniones de academia y la participación de sus miembros? ¿Qué barreras o factores impiden su productividad? ¿Cuál es la relación entre la eficacia de la preparación de las reuniones y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos de las mismas?

Objetivos de la investigación

Para responder las preguntas, se plantean los siguientes objetivos:

1. Verificar la relación entre la preparación de las reuniones de academia y la participación sus integrantes en las juntas.
2. Detectar las barreras que afectan la productividad de las juntas de academia.

3. Verificar la relación entre la eficacia de la preparación de las reuniones y las barreras a la productividad de las juntas de academia.
4. Evaluar el procedimiento actual que se sigue en las juntas de academia
5. Proponer acciones que mejoren la eficacia, aplicables a los resultados de las juntas

Importancia del estudio

Los beneficios de este estudio son múltiples debido a que permitirá a los responsables de las academias proponer acciones que mejoren la preparación de las juntas, lograr mayor participación de los miembros y aumentar la productividad de las mismas en cuanto al logro de los objetivos para los que fueron creadas. También es un paso inicial para analizar los factores que inciden en la eficacia de las academias y puede dar paso a nuevas investigaciones en los diferentes factores de influencia. Además, con el deseo de servir a otras instituciones educativas, esta metodología podrá aplicarse a otras instituciones, tanto públicas como privadas.

Limitaciones

En cuanto a las limitaciones, la información se obtuvo durante el periodo de junio de 2001 a enero de 2002. Considerando que son diversos los factores que influyen en la eficacia de las academias, tales como la integración de grupo, información, liderazgo, estructura y apoyos administrativos, entre otros, esta investigación se enfocó únicamente a la preparación de las reuniones de academias y a la participación de sus miembros en la institución mencionada, así como a su incidencia en la eficacia de las reuniones.

La suficiente existencia de información bibliográfica en cuanto a la teoría y los procedimientos para realizar reuniones de trabajo en general, contrasta con la casi nula disponibilidad de estudios realizados específicamente para el sector educativo público, en particular para la operación de los institutos tecnológicos del país.

Revisión de la literatura

Reuniones de academia

El concepto de eficacia, según el Diccionario de la Real Academia Española (2001), significa “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”. Para Montebello (2000), la eficacia de las juntas está en relación directa con cuán bien las organiza el equipo y si sus miembros se comprometen y participan durante las mismas. Es posible que las reuniones estén organizadas pero pueden carecer de la participación y del compromiso necesario por parte de sus integrantes, para ser eficaces. O bien, pueden participar e involucrarse los individuos pero faltarles dirección y organización.

Las reuniones de trabajo son una herramienta utilizada para elaborar planes, diseñar estrategias, evaluar el desempeño y fomentar la participación de los involucrados en el proceso enseñanza-aprendizaje, entre otras muchas cosas. Sin embargo, algunas veces resultan poco efectivas porque son aburridas o no son tomadas con la seriedad que merecen, según refieren Huerta y Rodríguez (2006). Para Jay (2001), fijar un objetivo ayudará a agilizar las reuniones ya que, si se sabe a dónde se quiere llegar, se determinará qué partes del orden del día ayudarán a conseguirlo y cuáles son innecesarias, para eliminarlas,

Para Montebello (2000), las juntas satisfactorias son encuentros significativos donde las personas trabajan mucho, producen resultados importantes y terminan con un sentimiento de realización. Los acuerdos previos a las juntas

de trabajo, si se establecen y son aceptados por el equipo, pueden ayudar a asegurar que éstas tengan éxito.

Planificación de juntas de trabajo.

Un plan de junta eficaz establece el propósito de la misma, indica la preparación necesaria y sirve como modelo para realizarla. La responsabilidad de planificar cada reunión del equipo debe asignarse a una persona, pero puede rotarse de forma que todos los miembros tengan su oportunidad. En seguida se presentan algunos elementos de planificación a considerar, planteados por Montebello (2000):

a) Definición de los propósitos de la junta y los resultados deseados.

Para identificar los resultados deseados es necesario responder la pregunta: “¿qué debe producir la junta?”. Es probable que propósito de la misma y los resultados deseados se traslapen, ya que el enunciado de los resultados deseados aporta más detalles acerca del propósito de la reunión.

b) Preparación del orden del día.

Un orden del día es una lista de los asuntos y temas que se presentarán o discutirán durante la junta. Además, en él se especifica la acción requerida (por ejemplo, sólo discusión, requerimiento de una decisión o sólo información) y se muestra el tiempo que se asignará para cada asunto. Al prepararlo, se debe considerar lo siguiente:

- Propósito de la junta
- Especificar el resultado general deseado de la junta.
- Fijar una hora definitiva de inicio y otra de terminación.
- Anotar los puntos del orden del día con el tipo de acción que se requiere para cada uno (por ejemplo, sólo

información / presentación, sólo discusión, se requiere una decisión.)

- Determinar la secuencia de los puntos del orden del día.
- Fijar límites de tiempo congruentes para cada asunto del orden del día.

c) Especificar la asistencia y la preparación

Se convocará a aquellos que estén involucrados en los asuntos del orden del día, que puedan contribuir y que tengan la necesidad de informarse. La selección de los asistentes a las juntas específicas debe basarse en el propósito y la agenda de esa reunión en particular. La junta será más productiva si todos los participantes están preparados. Además, los miembros no se avergonzarán por no participar como deberían y la junta no se interrumpirá o detendrá cuando se levanten de su lugar en busca del material que debieron haber llevado desde un principio.

d) Determinar el rol de cada persona en la junta

Los roles de los integrantes del equipo en la junta deben definirse y asignarse en cada ocasión. Sin embargo, no todos los roles serán necesarios en todas las sesiones ya que en algunas tal vez sólo se requieran dos o tres. El propósito de la junta, los resultados deseados y los puntos específicos del orden del día ayudarán a decidir qué papeles se necesita desempeñar en cada una en particular.

Al respecto, Montebello (2000) propone algunos roles a asignar en cada reunión. No siempre se requiere asignar todos ellos, aunque quizá se necesite crear algunos adicionales dependiendo de la naturaleza de las tareas por realizar. Inclusive, una misma persona puede asumir más de un rol si fuera necesario:

- *Líder de discusión:* guía la discusión del grupo. Esta tarea también puede realizarla el secretario.
- *Secretario:* Hay dos definiciones de este papel: (1) toma notas y conserva un registro de las minutas de la junta, y (2) registra las ideas, decisiones, preguntas y otros asuntos del equipo en una hoja de rotafolios o medio electrónico durante la discusión.
- *Director de participación/equidad:* supervisa la participación de los miembros del equipo e interviene para asegurar que ésta sea equilibrada, que cada quien contribuya y que ninguno domine la discusión.
- *Director de tiempo/eficacia:* vigila el tiempo, recuerda con periodicidad a los miembros cuánto queda y se asegura que el equipo lo utilice de manera productiva.
- *Recopilador:* al final de la junta, esta persona resume lo que se discutió.
- *Coordinador posterior a la junta:* es quien copia y distribuye las minutas de la junta y hace un seguimiento de las acciones que el equipo acordó tomar.

e) Determinar la logística de la junta

Implica decisiones sobre el lugar, la fecha, hora de inicio y terminación así como la relación del material necesario.

Realización de una evaluación continua de las juntas

Para lograr los objetivos trazados, el equipo debe evaluar el desempeño de sus juntas con regularidad. Y si se percibe que la calidad y el resultado de éstas van en descenso, deberá programar una revisión o reestructuración lo más pronto posible. Para Montebello (2000), la mejor manera de realizar una evaluación es asegurarse de que cada miembro del

equipo proporcione información y recomendaciones para mejorar; que el equipo discuta sobre la evaluación de cada miembro y llegue a un consenso sobre qué oportunidades de mejora existen, así como determinar los planes de acción que se realicen para que las juntas futuras sean eficaces y productivas.

Las academias en los institutos tecnológicos

Las academias son órganos colegiados consultivos que agrupan a los profesores que atienden los diferentes niveles que se ofrecen en el Sistema Nacional de Educación Superior Tecnológica (SNEST). Tienen el propósito de generar propuestas, ideas e innovaciones para el diseño y el desarrollo de proyectos académicos institucionales en forma conjunta, participativa e integral a través de la conformación de grupos de trabajo, donde cada uno será coordinado por un presidente y un secretario. Los profesores del instituto tecnológico adscritos a un mismo departamento podrán asociarse en uno o varios grupos colegiados, denominados “academias”, con el fin de apoyar las actividades del departamento académico al promover y fomentar el diseño y desarrollo de actividades y proyectos de docencia, investigación y vinculación en licenciatura y/o posgrado, para elevar la calidad de la educación en el Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos (DGIT, 1997)

Los integrantes de la academia participarán de manera obligatoria en las reuniones convocadas y en las actividades asignadas por ésta, debiendo reunirse en sesiones ordinarias al menos una vez al mes con la finalidad de tratar asuntos de carácter exclusivamente académico de acuerdo con el programa de trabajo del departamento académico correspondiente, notificándose a los integrantes con un mínimo de tres días hábiles de anticipación. Cada academia, a través de su presidente, propondrá y recomendará al jefe del departamento académico los proyectos para programas de año sabático, estadias técnicas, servicios externos, formación

de emprendedores, concursos académicos, residencias profesionales y todas aquellas actividades que contribuyan a elevar el nivel académico. Estas propuestas serán avaladas por el comité académico.

Los miembros de la academia deberán analizar y, en su caso, proponer para su aprobación al jefe del departamento académico, la participación de asesores de tesis y de residencias profesionales, internos y externos; de profesores invitados o huéspedes y de profesionales para la impartición de cursos de verano y los cursos especiales de titulación que sean propuestos por sus integrantes, siempre y cuando cumplan con los requisitos académicos correspondientes.

En resumen, las reuniones de trabajo se consideran un adecuado ejercicio de integración y comunicación ya que facilitan el desarrollo de ideas y planes de acción para una institución. Sin embargo, cuando se utilizan reuniones con demasiada frecuencia, los miembros de los grupos se aburren y después de un tiempo los resultados de las mismas son mínimos o nulos.

Material y métodos

Tipo y diseño del estudio

El estudio comenzó como exploratorio, con enfoque cualitativo y cuantitativo, evolucionando luego a descriptivo y a correlacional, con enfoque cuantitativo. El diseño fue no experimental ya que los investigadores no tuvieron injerencia en la generación de los datos, sino que sólo los registraron. Además fue transversal, ya que todos los datos se recogieron durante un mismo período de tiempo (Hernández, Fernández y Baptista, 2003). El método fue un estudio de caso con investigación de campo, y las técnicas fueron la entrevista, la encuesta y la observación no participante.

Sujetos en el estudio

Para la exploración cualitativa, con el objetivo de determinar las barreras a la productividad desde la perspectiva de los sujetos, fue entrevistado el responsable de cada una de las academias en virtud de su posición y conocimiento del funcionamiento de éstas, siendo seis en total.

Para la exploración cuantitativa, los profesores participantes en la encuesta fueron seleccionados por intención para el cuestionario según a su experiencia en juntas de academia. Sin embargo, por limitaciones de tiempo y disponibilidad, sólo fue posible trabajar con cerca del 30% de ellos.

Tabla 1: Profesores por academia.

Sistemas y Computación (SC)	35
Ciencias Básicas (CB)	25
Económico Administrativo (EA)	59
Química y Bioquímica (QB)	21
Ingeniería Industrial (II)	68
Ciencias de la Tierra (CT)	27
Total	235

Tabla 2: Profesores participantes en el estudio.

Sistemas y Computación	11
Ciencias Básicas (CB)	7
Económico Administrativo (EA)	18
Química y Bioquímica (QB)	8
Ingeniería Industrial (II)	5
Ciencias de la Tierra (CT)	8
Total de encuestados	57

Fuente: Datos de la investigación

Instrumentos

Se aplicó una guía de entrevista semiestructurada para la exploración cualitativa, así como dos formatos de cuestionario y un formato de observación para aplicar a cada profesor seleccionado en cada una de las seis academias. La

guía de entrevista (apéndice 3) fue validada por el juicio de tres expertos y aplicada, a manera de piloto, a tres personas del tipo de las que serían entrevistadas, para efecto de verificar su consistencia. Con los datos arrojados por la exploración cualitativa, en la que se detectaron las barreras a la productividad, se procedió a la determinación cuantitativa del índice de barreras a la productividad en las reuniones de academia (IBPJ).

Los cuestionarios aplicados para las variables “planificación de las juntas” y “participación de los miembros” fueron diseñados por Montebello (2000) utilizando una escala tipo Likert con un rango que va desde “totalmente de acuerdo”, representado por el número 4, hasta “totalmente en desacuerdo”, representado por el número uno (apéndices 1 y 2). Para la confiabilidad de estos instrumentos de medición se calculó el coeficiente de Alfa de Cronbach teniendo, en ambos casos, resultados mayores a 0.8, por lo que se consideran adecuados (Hernandez et al, 2003). La validez se verificó por el juicio de tres expertos. Posteriormente se analizaron los resultados obtenidos para conocer los factores que inciden en la eficacia de las reuniones de academias.

Durante la observación, la cual fue no participante, se utilizó un formato en el que se detallaron los sucesos y la forma en que cada junta estudiada se llevó a cabo (apéndice 4). Se construyó según los conceptos expuestos en el marco teórico y en los resultados de las entrevistas cualitativas, aunque su manejo fue cuantitativo para la comparación entre las academias.

Procedimiento

Se realizó una entrevista semiestructurada a cada presidente de academia (ver apéndice 3) en el periodo de investigación de junio de 2001 a enero de 2002, con la finalidad de tener una idea más clara sobre las barreras a la productividad de la operación de éstas desde la perspectiva de los entrevistados.

Dichas entrevistas fueron realizadas por el equipo investigador en el lugar de trabajo de cada presidente de academia, con duración de entre 45 a 60 minutos cada una.

Para las encuestas se solicitó permiso a los presidentes de academia para aplicar el cuestionario a los participantes seleccionados al finalizar las reuniones. Se les expuso el objetivo del estudio y el tiempo tomaría llenar el cuestionario.

Para medir la variable independiente (grado de preparación de las juntas) se utilizó el cuestionario del apéndice 1, y para la variable dependiente (grado de participación de los integrantes de las reuniones de academia) se utilizó el del apéndice 2.

Durante las juntas se observó la forma como interactuaron los miembros, la forma como se desarrollaron las sesiones, si se cumplieron los requisitos para su organización y si llegaron a algún resultado, utilizando el formato de observación del apéndice 4. En todo momento se tuvo el cuidado de que la presencia de los investigadores en las juntas fuera discreta, de manera que no se sintieran afectados los participantes de las respectivas academias.

Plan de análisis de la información

Para la obtención de los resultados cualitativos, las respuestas se clasificaron en frases testimonio según la frecuencia de mención. Esta exploración cualitativa fue sólo para determinar, en la percepción de los entrevistados, aquellas barreras que más frecuentemente afectan la productividad de las academias. A partir de la obtención de éstas, el manejo fue cuantitativo ya que las frases testimonio más representativas fueron jerarquizadas por la frecuencia de mención y se les asignó un puntaje, como se especifica en la tabla 4, para obtener el índice de barreras a la productividad

en las juntas de academia (IBPJ). Para ello, se cumplió con el siguiente procedimiento:

a) Una vez identificadas las frases testimonio y ordenadas por frecuencia de mención, se les asignó el puntaje siguiente según la ocurrencia de las barreras referidas:

1 punto= Poca frecuencia (1 mención)

2 puntos= Ocurrencia de vez en cuando (2 menciones)

3 puntos= Muy frecuente (3 o más menciones)

b) Se obtuvo la suma de los puntos asignados a cada frase testimonio para cada academia.

c) El puntaje máximo que podía tener cualquier academia fue de 15 (3 puntos máximo por 5 frases testimonio)

d) Se dividió el número obtenido en el inciso “b” entre 15 y el resultado se multiplicó por 100, para obtener un “índice de barreras a la productividad en las reuniones de academia” (IBPJ).

Como es posible observar, un mayor IBPJ significa que la academia tiene mayor porcentaje de barreras a la productividad en las reuniones en comparación con las otras y, por lo tanto, se considera menor su productividad.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos fueron procesados mediante las utilerías de Excel y de SPSS, versión 12.0.

Resultados

Se presenta el índice de eficacia de la planeación de las reuniones de academia (IEPRA) como el porcentaje entre los puntos obtenidos en el cuestionario del apéndice 1, entre el total de puntos posibles para cada academia. También se presenta el índice de participación de los miembros de la academia (IPMA) como el porcentaje del puntaje obtenido en el cuestionario del apéndice 2, entre el total de puntos posibles.

Tabla 3: Índices IEPRA e IPMA

<i>Academia</i>						
<i>Variable</i>	<i>CT</i>	<i>EA</i>	<i>CB</i>	<i>SC</i>	<i>QB</i>	<i>II</i>
Planificación de reuniones de academia	22	16	17	20	17	17
ÍEPRA (%)	61.11	44.44	47.22	55.55	47.22	47.22
Participación de sus miembros.	23	14	15	16	15	19
IPMA (%)	63.88	38.88	41.66	44.44	41.66	52.77
Puntaje máximo	36	36	36	36	36	36

Fuente: Datos de la investigación

En las entrevistas realizadas a los miembros de las academias se obtuvieron los siguientes comentarios, los cuales fueron seleccionados por su frecuencia de mención (de mayor número a menor número de menciones):

1. No se logran alcanzar los objetivos en su totalidad.
2. Existe retraso constante en la entrega de proyectos
3. No existen propuestas implantadas para mejorar la academia.
4. Existe baja productividad en la reuniones de la academia
5. No existe seguimiento en los trabajos encargados a los miembros de las academias por parte de los presidentes de las mismas.

De aquí se calculó el índice de barreras a la productividad en las juntas (IBPJ) para cada una de las academias como se indicó anteriormente. La asignación de puntaje a las barreras se muestra en la tabla 4:

Tabla 4: Índice de barreras a la productividad en las juntas (IBPJ)

Item	Academias					
	CT	EA	CB	SC	QB	II
1	1	3	3	2	3	1
2	2	2	2	2	2	2
3	1	2	1	1	2	2
4	1	2	2	2	1	1
5	2	3	3	2	2	2
Puntaje	7	12	11	9	10	8
Puntuación Máxima	15	15	15	15	15	15
IBPJ(%)	46.67	80	76.33	60	66.67	53.33

Fuente: Datos de la investigación

Los resultados de las tablas anteriores se concentran en la tabla 5, donde muestran los índices calculados por cada academia.

Tabla 5. Concentrado de los índices calculados por academia

Academia	IEPRA (%)	IPMA (%)	IBPJ (%)
CT	61.11	63.88	46.67
EA	44.44	38.88	80.00
CB	47.22	41.66	76.33
SC	55.55	44.44	60.00
QB	47.22	41.66	66.67
II	47.22	52.77	53.33

Fuente: Datos de la investigación

IEPRA (%) = Índice de efectividad de la planeación de las reuniones de academia

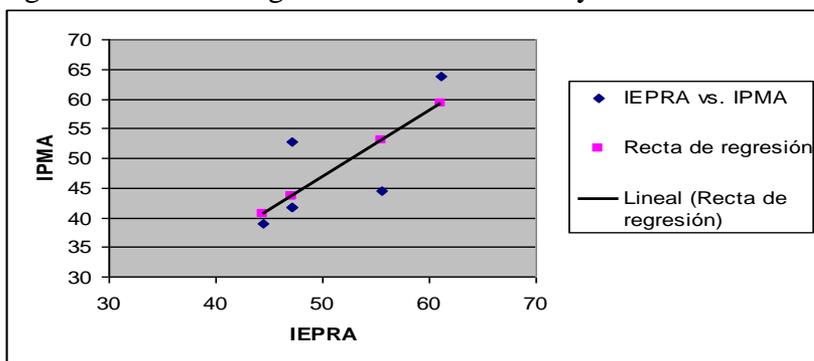
IPMA (%) = Índice de participación de los miembros en las reuniones de academia

IBPJ (%) = Índice de barreras a la productividad de las reuniones de academia

El coeficiente de correlación de Pearson entre el índice de eficiencia de preparación de las juntas (IEPRA) y la participación de los miembros en las juntas (IPMA) fue de 0.7606, lo que indica que a mayor eficiencia en la preparación de las juntas existe un mayor índice de participación de los miembros de la misma. Al obtener el coeficiente de determinación, el cual es el cuadrado del coeficiente de Pearson, se obtuvo 0.58, lo cual indica que el 58% de las variaciones de una variable son explicadas por la otra. Puede considerarse que la correlación es de “moderada” a “fuerte” entre ambas variables, ya que es cercana a 0.8.

En la siguiente gráfica puede apreciarse la distribución de los datos, así como la recta de regresión que representa la tendencia.

Figura 1: Recta de regresión entre la IEPRA y la IPMA

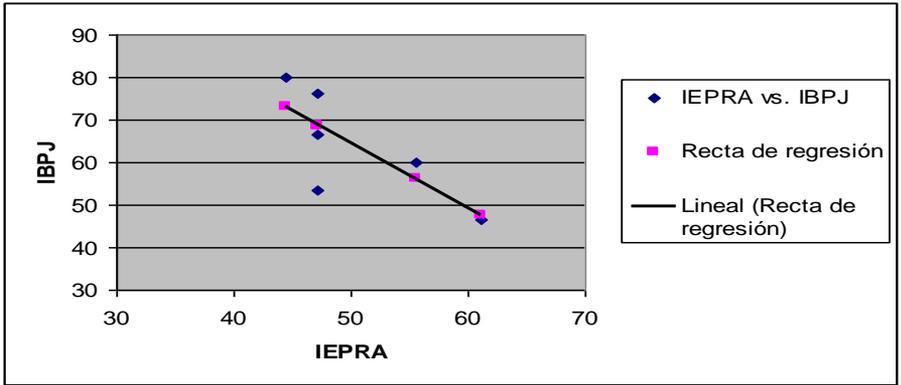


Fuente: Datos de la investigación

El coeficiente de correlación de Pearson entre el índice de eficiencia de preparación de las juntas y el índice de barreras a la productividad de las mismas (tabla 5) fue de -0.7536, lo cual indica que a mayor preparación de las juntas se obtienen menos barreras, o menos problemas para la efectividad de las mismas. El coeficiente de determinación fue de 0.57, es

decir, el 57% de una variable es explicada por la otra. También puede considerarse que la correlación es de “moderada” a “fuerte”, ya que es cercana a 0.8. Se presenta una gráfica con la distribución de los puntos y la recta de regresión correspondiente.

Figura 2: Recta de regresión entre la IEPRA y la IBPJ



Fuente: Datos de la investigación.

En la observación directa, según el formato del apéndice 4, se asignó un puntaje, según la escala provista, para cada una de las etapas de la secuencia de una junta típica. La numeración de dichos pasos, los cuales aparecen en la siguiente tabla, se basa en lo expresado por los autores en el marco teórico y se expone a continuación:

- 1- Definición de los propósitos de la junta y los resultados deseados
- 2- Preparación del orden del día
- 3- Especificar la asistencia y la preparación
- 4- Determinar el papel de cada persona en la junta
- 5- Verificar la puntualidad de los miembros
- 6- Seguimiento del orden del día
- 7- Alentar la participación
- 8- Terminar con una acción

Tabla 6. Resultados del instrumento de observación en la reuniones de academia

Academias	CT	EA	CB	SC	Q B	II	Promedio
Factores							por paso
1	4	3	4	3	3	3	3.33
2	4	3	3	3	3	3	3.17
3	2	2	2	3	3	3	2.50
4	2	3	3	3	2	2	2.50
5	4	2	3	3	2	3	2.80
6	4	4	4	4	4	4	4.00
7	3	2	3	2	2	3	2.50
8	3	2	3	3	2	3	2.67
Promedio	3.25	2.63	3.13	3.00	2.63	3.00	2.94

Fuente: Datos de la investigación

Promedio general: 2.94

Escala:

1 – 2 Requieren desarrollo

3 – 4 Adecuado Nivel de desarrollo

5 Alto nivel de desarrollo

Discusión de los resultados.

Los resultados de esta investigación coinciden con lo expuesto por Montebello (2000) en la revisión de la literatura en cuanto a que las juntas satisfactorias, como encuentros significativos donde las personas trabajan mucho, producen resultados importantes y terminan con un sentimiento de realización. Se obtuvo que, a mayor eficacia en la planeación de las juntas, mayor índice de participación de los miembros de las academias, con una relación de moderada a fuerte entre ambas variables, como sugiere Jay (2001). También se

halló que, a mayor eficacia en la planeación de las juntas, disminuyen las barreras que impiden que las sesiones sean productivas, también con una relación de moderada a fuerte. Sin embargo, los porcentajes deben ser mejorados ya que el máximo obtenido fue de 63.88% (Ciencias de la Tierra) y el más bajo fue de 38.88 %, correspondiente a Ciencias Económico-Administrativas, lo que fue corroborado con los resultados de la observación directa al advertir que el porcentaje más bajo correspondió a dicha academia, y el más alto a Ciencias de la Tierra. También la academia de Química y Bioquímica obtuvo puntajes bajos en la tabla de las observaciones (tabla 6), por lo que su proceso para realizar las sesiones requiere mejorarse.

De manera general, al seguir las juntas según los resultados de la tabla 6, falta a las academias desarrollar el eficiente seguimiento de la asistencia y la preparación de las sesiones, asignar el papel que cada quien debe tener, verificar la puntualidad, alentar la participación de los miembros y terminar cada junta con una acción a seguir, como sugiere Montebello (2000). Por lo tanto, las academias necesitan mejorar el desempeño de sus integrantes para incrementar su eficacia ya que, en virtud de lo expuesto en la tabla 4, no cumplen con lo que se espera de ellas según los procedimientos respectivos de la DGIT (1997).

Conclusiones

Como consecuencia de los resultados expuestos, puede concluirse que la eficacia de la preparación de las reuniones influye significativamente en la participación de los miembros debido a que, a mayor preparación de las reuniones, existe mayor participación de los integrantes, como se encontró en este estudio. De igual forma lo inverso es válido.

También se obtuvo que la eficacia en la preparación de las juntas incrementa la de los resultados de las mismas al disminuirse las barreras que impiden la productividad de las

reuniones. Por lo tanto, la planeación y la participación de los miembros de las academias son necesarios para generar decisiones sólidas de manera eficaz que las personas entiendan y con las que se sientan comprometidas.

Las causas que desaniman a los integrantes y provocan baja efectividad en el desempeño de las academias son la falta de cumplimiento de objetivos en su totalidad, el retraso en la entrega de proyectos, la falta de propuestas para mejorar la academia, lo cual puede caer en conformismo, la baja productividad que desanima a los miembros, así como la falta de seguimiento y retroalimentación por parte de los jefes a los subordinados.

Mejorando la actividad de las academias es posible incrementar el desempeño de los profesores y de los alumnos en general, mediante decisiones y acciones que realmente beneficien a todos en la institución y que no sea sólo cumplir un requisito que las autoridades o los organismos de certificación requieren. Sólo con compromiso en las acciones, provenientes de acuerdos benéficos, es posible formar a los profesionistas competitivos que México demanda.

Recomendaciones

Es necesaria la evaluación frecuente de las reuniones de academia para lograr los objetivos trazados. Si se percibe que la calidad y el resultado de éstas van en descenso, se deberá programar una revisión o reestructuración lo más pronto posible.

Se recomienda incluir en la planeación aquellos puntos interesantes que involucren a todos los participantes, así como un moderador o conductor que estimule su participación y logre el compromiso activo de los integrantes. El acordar acciones de trabajo concretas que puedan revisarse

y, en su caso medirse, podrán incrementar el nivel de reto y de interés de quienes asistan, facilitando la retroalimentación.

Aunque este caso se realizó en el pasado, los casos que presenten similitud con los expuestos para la academia de Ciencias Económico-Administrativas y la de Química y Bioquímica deberán atenderse con urgencia.

Los datos arrojados por esta investigación son particulares para el caso estudiado. Sin embargo, la metodología puede aplicarse en cualquier institución, pública o privada, educativa o no. Un estudio sugerido sería verificar si existe relación entre el número de miembros de una academia y la eficacia de la misma, lo que permitiría verificar si a mayor número de participantes se obtienen resultados menos favorables, o si esto es al revés. De igual forma podría inferirse un rango para el número de miembros óptimo a incluir.

Referencias.

- Dirección General de Institutos Tecnológicos [DGIT]. (1997). *Manual de procedimientos para la instalación y operación de las academias en los institutos tecnológicos*. México: DGIT
- Hernández, R.; Fernandez C. y Baptista, L. (2003) *Metodología de la Investigación* (3ª. ed.). México: Mc.Graw.Hill.
- Huerta, J. y Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de Habilidades directivas*. México: Prentice Hall.
- Jay, R. (2001). *Reuniones de trabajo*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Montebello, A. (2000). *Equipos de trabajo extraordinarios. Habilidades para dirigir una organización*. México : Pax .