

UNIDAD 3

DIMENSIÓN ORGANIZATIVA OPERACIONAL

OBJETIVO

El alumno conocerá los componentes de la dimensión organizativa operacional de la empresa educativa, sus áreas, departamentos y función, con la finalidad de comprender la dirección y organización interna que da estructura a la institución educativa.

TEMARIO

- 3.1 POLÍTICA GENERAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
 - 3.1.1 POLÍTICA EDUCATIVA, ADMINISTRATIVA Y SOCIAL
 - 3.1.2 VISIÓN Y MISIÓN
- 3.2 DIRECTIVOS Y SUS RESPECTIVAS FUNCIONES
- 3.3 DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS.
 - 3.3.1 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
 - 3.3.1.1 SERVICIOS ESCOLARES
 - 3.3.1.2 CONTROL ESCOLAR
 - 3.3.1.2.1 TRÁMITES
 - 3.3.1.2.2 PROCESOS
 - 3.3.1.2.3 NORMATIVIDAD
- 3.4 DEPARTAMENTOS ACADÉMICOS
 - 3.4.1 COORDINACIÓN ACADÉMICA
 - 3.4.1.1 EQUIPOS DE DOCENTES
 - 3.4.1.2 PLANES Y PROGRAMAS
 - 3.4.1.3 MATERIAL DIDÁCTICO
 - 3.4.1.4 EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES
 - 3.4.1.5 EVALUACIÓN DOCENTE

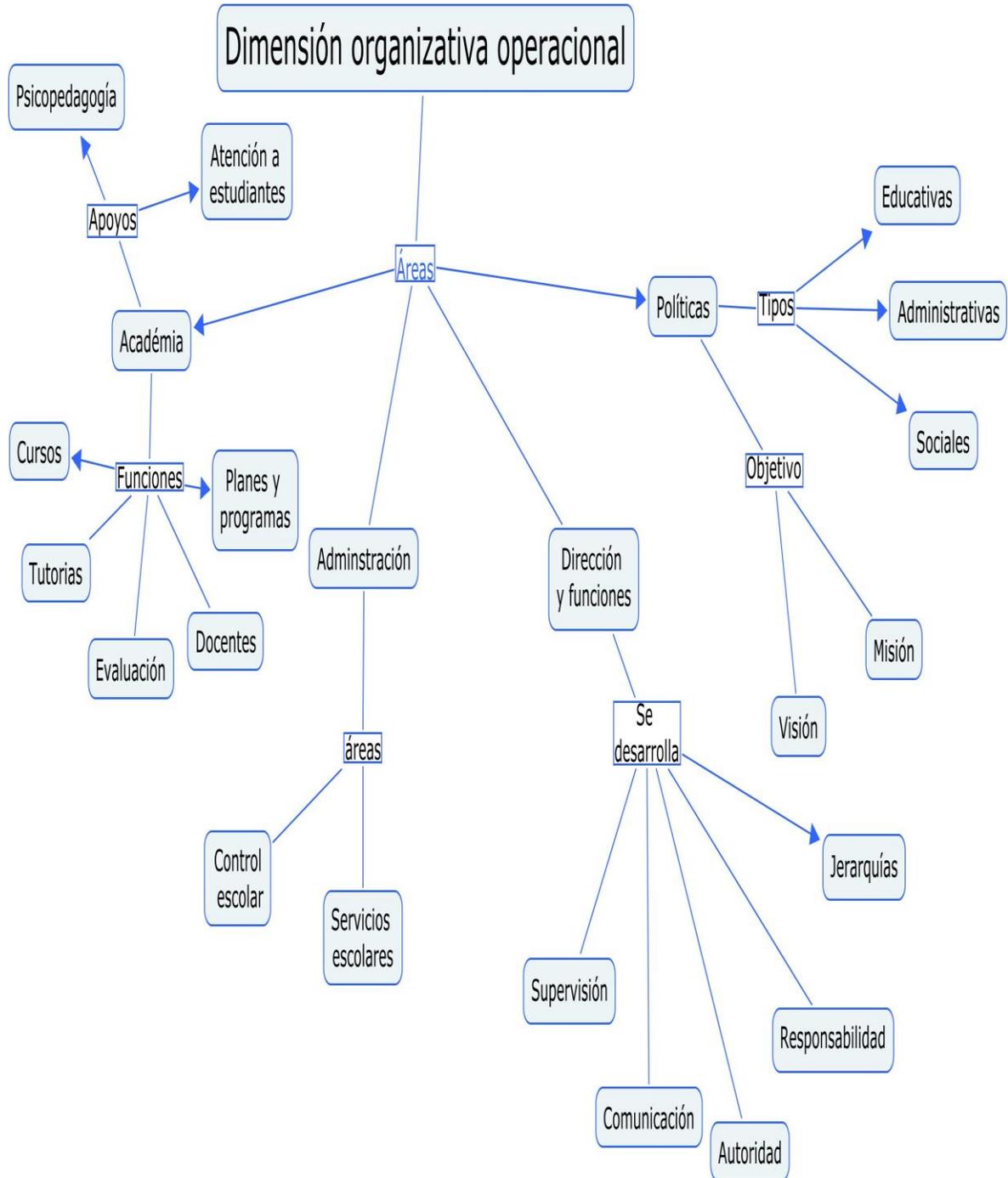
3.4.1.6 TUTORÍAS

3.4.1.7 CURSOS ESPECIALES

3.4.2 COORDINACIÓN PSICOPEDAGÓGICA

3.4.3 COORDINACIÓN DE ATENCIÓN A ESTUDIANTES

MAPA CONCEPTUAL



INTRODUCCIÓN

En esta unidad se analizarán los elementos de la organización operativa de la institución educativa, se trabajará el análisis de cada sección y área que los generan.

Se comprenderá la función de la misión y visión de la institución como eje rector de los objetivos y la labor que requiere desarrollara la institución educativa.

Analizaremos los elementos directivos y el manejo de su liderazgo en la elaboración, planeación, facilitación y actividades que requieren implementar las cabezas de la organización, así como sus funciones específicas.

Veremos el enfoque de las área de apoyo que dan cuerpo y forma la misión y visión en la función académica como la parte principal del cuerpo académico.

Y, por último, comprenderemos su interacción y eficiente ejecución.

3.1 POLÍTICA GENERAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Toda institución educativa, así como las empresas, parten de una política o línea de trabajo, es decir, se genera un objetivo en común a lograr, y cuál será el procedimiento que se deberá ocupar para llegar a este, pero no sólo se queda aquí, sino también quién lo ejecuta, cómo se ejecuta, si se logra el objetivo; cómo corregir cuando el proceso no lleva al cumplimiento del mismo, que procesos extras se pueden abordar para obtener los resultados esperados, etc.

Por tal razón, es necesaria la claridad, como empresa educativa se debe tener un lugar de partida y de llegada, un plan y una meta que permitan elaborar un diseño institucional acerca de lo que se desea que la empresa educativa logre.

Partamos del objetivo, qué quiere lograr la empresa, cuál es su finalidad ante la sociedad y cuál es el servicio que prestará a esta y que beneficios sociales y personales generará este mismo. A esto le denominamos Filosofía de acción o Política general, de la cual surgen diversas líneas estructurales y funcionales para la conducción de la misma.

La política institucional debe partir del proyecto educativo nacional, en los propósitos de la propia institución, en las decisiones de los altos directivos y en las normas exteriores del entorno.

Esta política debe visualizar aspectos que trascienden en su definición, a saber:

1. Las situaciones: sociales en el entorno, la económica que rige el mercado educativo, las limitaciones ambientales y de la propia institución, la política gubernamental y tecnológica.
2. La propia estructura orgánica de la institución, valorando sus principios de organización, la relación entre sus componentes, sus funciones y niveles jerárquicos.

Las políticas pueden ser de tipo formal o informal, las formales son aquellas que responden a una concepción bien definida y por escrito. Éstas evitan los malos entendidos, se asegura la información y conocimiento de las mismas y quedan de manera implícitamente autorizada.

Las informales son aquellas que nacen de la experiencia y que dan ciertas restricciones de manera implícita.

Podemos ver que la política general, desde la perspectiva empresarial, se divide en también en sus funciones, y las principales son las siguientes:

- La administrativa que debe de considerar la planeación, organización, comunicación y control.
- La operativa: que son sobre: personal, finanzas, mercadotecnia, relaciones públicas, producción etc.

3.1.1 Política educativa, administrativa y social

En cuanto a la empresa educativa se dividen en tres ámbitos específicos en los que la institución educativa se desarrolla, a saber:

1. La política educativa: Que se determina por la política nacional de la educación y del entorno socioeconómico y tecnológico del país.
2. La política administrativa: La cual responde a las necesidades y objetivos que la institución propone.
3. La política social: Que responde al papel que la institución tiene con el entorno social en el que encuentra y presta sus servicios.⁴⁶

La política educativa se basa en dos ejes fundamentales que son en un sentido de macrosistemas en los que se ven involucradas en el sistema político y el económico.

En el sistema político debe observarse lo siguientes puntos:

⁴⁶ Cfr. Ramírez Cavassa, César, *La gestión administrativa en las instituciones educativas*, p. 25-37.

- La política nacional, su esquema y mínimos requeridos.
- Observar el panorama real de la educación dentro de su ambiente.
- Contrastar con el proyecto nacional.
- Proponer los objetivos de la institución educativa coherente con el contexto social, las estrategias, el mercado y la gestión administrativa.

En el sistema económico:

- El mercado, sus necesidades y problemáticas
- La situación económica real en la que la institución se localiza.

En cuanto a la política administrativa, las empresas educativas en nuestro país, debemos reconocer que, muchas veces su mayor problemática y duración se debe a que carecen de una falta de aptitud y conocimientos en el ámbito administrativo, se manejan de manera bastante empírica, o por suposiciones o por liderazgos que disponen las políticas a su personal y manera de ver la administración.⁴⁷

Si admitimos estos errores comunes, podemos hacer un adecuado rescate a la visión administrativa, para responder a las verdaderas necesidades.

Muchas de las visiones de los directores son carentes de habilidades administrativas, aptitudes y liderazgo, así como la habilidad de orientar a la institución hacia el crecimiento y desarrollo debido a políticas centralizadas del poder y la falta de delegación, es decir, que todo debe pasar por manos del director aunque tenga elementos operativos con la capacidad de tomar decisiones operativas.

Todas las políticas administrativas deberían ser de tipo formal, estar estructuradas y escritas para su mejor conocimiento y apego de las mismas, así evitar confusiones e interpretaciones personales.

⁴⁷ Cfr. Ramírez Cavassa, R., *op. cit.*, p. 31.

Muchas veces, el tipo de dirección es lo que lleva a la generación de políticas administrativas, veremos a grandes rasgo algunos de los tipos que existen acordes con el tipo de dirección.

De tipo conservador

Estas políticas se basan en instituciones, en el tipo de organización que poseen, sus características principales son que los puestos operativos y directivos están en manos de grupos sociofamiliares o relaciones sociales y políticas cercanas al dueño o dirección de la institución, suelen ser su organización primitiva y se distinguen por la indecisión constante entre la velocidad del desarrollo y una mayor estabilidad. Implica que la eficacia de la institución se mida tan sólo por el flujo de entradas en la tesorería existente; así como el hecho de que la organización interna es deficiente y desinformada, dado que priva la censura del los dueños ante la información, y esta es usada como coto de poder. Podemos ver varios tipos de organizaciones de carácter conservador:

- *Paternalista*: nace de una dirección protectora ante los empleados, que están unidos por amistad, vínculos familiares o de relación social, hacia el dueño. La actitud de estas organizaciones es de apego a la figura de *Padre* que este posee, genera fidelidad y obediencia, es poco tolerante y toda iniciativa es considerada por el dueño como un riesgo a su poder. Por lo que hay muchos errores que son pasados por alto, no hay formación, ni desarrollo en el personal y no se cuenta con iniciativas e innovaciones. Se da cuando la empresa es de un solo dueño.
- *La política de seguridad*: es una política que se dirige a una postura conservadora y defensiva, que trata de suplir la falta de competitividad, por lo que su orientación está basada en la inversión y gastos seguros. Exagera su visión acerca de los riesgos y no admite cambios, se apega al trabajo cuantitativo y no al cualificativo. Este tipo

de instituciones crecen pero no se desarrollan, no persiguen la eficacia sino la seguridad de los ingresos. Los dueños no arriesgan sus inversiones.

- *Centralismo*: La toma de decisiones se concentra en la dirección, es de tipo burocrática, todo cambio y decisiones debe ser considerada y aprobada por la dirección central, lo que implica que todas las acciones y soluciones sean lentas; provocan rigidez, por tanto, la adaptación a los cambios es demasiado lenta; es desmotivante para los niveles inferiores, por no poseer autonomía. Se presenta particularmente en las escuelas públicas y en algunas privadas.
- *Políticas de comodidad*: Prefieren la rutina, las direcciones sólo buscan un puesto de alto nivel sin tomar la responsiva de su labor y función. Valoran más la forma que el fondo y no fomentan la competitividad, no generan inversión ante las innovaciones para evitar los riesgos.⁴⁸

Políticas de rentabilidad

Se refiere que son empresas que buscan el beneficio como un eje de ejecución, es decir, que el beneficio sea mayor ante la inversión, los ingresos y el costo que genera el servicio o producto. En el caso de este tipo de escuelas, buscan que su beneficio sea el máximo por medio de la reducción de gastos y eliminado conceptos estratégicos de largo plazo, es decir, si las ideas no son redituables en el momento, se les eliminan, aunque estas a futuro puedan rendir una ganancia. Esta visión acorta las probabilidades de obtener un mejor resultado, dado que dependen del producto académico, el cual evoluciona con el tiempo a través de un ciclo que es el nacimiento, desarrollo, crisis y madurez, por lo cual, un plan estratégico beneficiaría el crecimiento a largo plazo de las instituciones, lo cual requiere de inversión y constancia.

⁴⁸ Cfr. Ramírez Cavassa, R., *op. cit.*, p. 32-33.

Políticas financieras

Este tipo de política sólo se percibe en instituciones educativas grandes de tipo corporativo, busca coordinar la imagen, financiación exterior y el valor de la institución, para hacer a ésta más rentable. Existen dos puntos de vista, a saber:

1. *De liquidez*: Que presente tener entradas constantes de dinero o el poder conseguirlo, para poseer suficientes fondos que desarrollen parámetros benéficos o inversiones que mejoren las instalaciones y servicios, con el fin de lograr una mayor demanda del mismo y por consiguiente aumentar los precios.
2. *De expansión*: Son las instituciones que buscan acuerdos con otras para asegurar su propio desarrollo, con lo cual generan programas tecnológicos comunes, acuerdos de calidad, normas de contratación, etc., así como asociación para defensa de la profesión, entre otros. Los beneficios de este tipo de políticas es lograr crecimiento constante, rentabilidad, maximización de sus beneficios, mantener control y equilibrio financiero, así como mayor evolución para el personal y directivos. Sus limitantes son la generación de clases tecnocráticas, la desviación de sus fines dado por la ambición y exceso de poder.⁴⁹

Ahora bien podemos comprender el ámbito de las *políticas sociales* que están orientadas hacia los resultados sociales que la institución educativa aporta para el desarrollo del individuo, la comunidad y la sociedad en general del país. Estas políticas las podemos entender desde sus diferentes fases:

- *Política participativa*: estas políticas son las que están encaminadas a participar en las necesidades de la sociedad, en

⁴⁹ Cfr. Ramírez Cavassa, R., *op. cit.*, p. 34-35.

las que se encuentra la institución inmersa. Aporta a esta el trabajar algunas de las necesidades funcionales de la sociedad, para satisfacer estas demandas.

- *Política de valor añadido:* Esta política nos habla de una visión más equitativa de la propia empresa, ya que es una visión de que ésta es un organismo social, que tiene un peso en su entorno, por tanto ya no es vista la empresa como un organismo de ganancia propia del dueño o los dueños de ésta, sino que la observan como un ganar-ganar, debido a un reparto equitativo de las ganancias en cuanto a los que conforman la institución, personal, capital, mercado y país. Es decir, si se invierte apropiadamente en el personal, los cuales son el esqueleto de la empresa, en el mercado dentro del que se encuentra para que sea eficiente a las necesidades sociales, sin estar “tomando” de éste sus recursos sino aprovechándolos de manera adecuada (ejemplo, los alumnos son una fuente de ganancia, si se mantienen contentos con el servicio y perciben su acción en su vida diaria y los ayuda a su real crecimiento, ellos serán los que mantengan las entradas, en vez de dar un mal servicio y tomar su capital con otros recursos extras, como anualidades, libros, playeras, etc.), también, si los salarios y ganancias de los directivos y dueños no “exprimen” los recursos y limitan las inversiones y, por último, darán a la sociedad un mejor lugar de desarrollo al implementar una visión apropiada a las necesidades reales.⁵⁰

3.1.2 Misión y visión

Conforme a lo que analizamos en el punto anterior, las políticas generales surgen del objetivo que la institución educativa, ésta se determina a partir de la misión, por tanto entendamos que es esto.

⁵⁰ Cfr. Ramírez Cavassa, R., *op. cit.*, p. 34-35.

Una declaración precisa, expresada en términos de ejecución, que describe el resultado general u objetivo de la institución educativa, y que debe basarse en necesidades documentadas.

Enuncia lo que debe de hacerse, por quién y en qué condiciones; así también especifica el grado de ejecución de la misión.⁵¹

Y como se analizaba anteriormente, debe de retomar las políticas, educativas, administrativas y sociales.

Las características de la misión son las siguientes: *selectiva*, porque debe definir el horizonte al que pretende o la realidad a la que sirve, Clara, ya que debe ser explícita de lo que genera y *proyektiva*, pues tiene que proyectar el carácter de la institución hacia el exterior.

La visión es la declaración de metas, valores y aspiraciones de la empresa educativa hacia a futuro. Cual será su meta a largo plazo, su finalidad a lograr al desarrollarse en su misión.

Teniendo delimitados estos elementos, entonces la empresa tiene clara la función de sí misma y hacia dónde debe dirigirse.

3.2 DIRECTIVOS Y SUS RESPECTIVAS FUNCIONES

Dentro de toda organización, hay elementos de dirección, los cuales que se organizan en niveles de jerarquías, éstas tienen la responsabilidad de poseer la capacidad de mando, aceptación de la responsabilidad y la aceptación de ser juzgados sobre los resultados previamente establecidos.

Las jerarquías determinan el poder de actuación de cada dependencia de la estructura orgánica, lo que comprende atribuciones del área, iniciativas, toma de decisiones, responsabilidades del puesto y autoridad.

La dirección es una de las herramientas más efectiva de la ejecución, ya que pone en acción la voluntad de realizar algo.⁵² Una dirección adecuada ayuda a solucionar tareas y proporciona respaldo para el impacto de las dificultades que se generan en las actividades administrativas.

⁵¹ Cfr. Kaufman Roger, A., *Planificación de sistemas educativos*, pp. 70-71.

⁵² Rodríguez Valencia, J., *Administración de pequeñas y medianas empresas*, p. 224.

Para comprender la dirección, debemos entender dos conceptos que la conforman: la autoridad y la responsabilidad.

La autoridad lleva consigo la correspondiente responsabilidad. No se puede exigir responsabilidad a quien no tenga suficiente autoridad para llevar a cabo lo que se le exige. La autoridad lleva intrínsecamente el poder y la subordinación. El poder debe ir de la mano de la responsabilidad y la subordinación, aceptación de negociar la responsabilidad.

La dirección tiene una función de facilitar y dar sentido o una línea de acción a las tareas que administran a la organización. Observa la función de la efectividad y eficiencia de las tareas y encamina a éstas a cubrir las necesidades de la misma. En pocas palabras tiene la finalidad de generar un bien o un servicio.

Las funciones de la dirección son las de:

- Planeación.
- Organización.
- Dirección.
- Control.
- Personal.
- Innovación.
- Comunicación.
- Coordinación.

La dirección posee tres fases básicas, a saber:

1. Mando o autoridad: Es la fuerza que impulsa y mantiene en movimiento a los órganos de una empresa. Es la fuente de las directrices e instituciones que van de lo general a lo particular, de lo permanente a lo transitorio, etc. Delega autoridad y responsabilidad, y verifica que los subordinados no abusen de esta.

- a) La autoridad que se posee puede ser de dos tipos: Jurídica que se impone por obligación y responde ante la ley, y que puede ser formal de manera lineal y funcional, así como operativa. Y la moral que se impone por convencimiento y puede ser técnica o personal.
 - b) El mando determina las acciones que se deben de llevar a cabo y su función es directiva, establece el cómo debe de hacerse y su tarea es de tipo administrativa; por último, vigila que lo que debe hacerse se haga y su función es la de supervisar, o de tipo ejecutiva.
2. Comunicación: Es el efectuar un cambio, modificar la actuación o el rumbo para el bien de la organización, establece canales de comunicación por los cuales se controlen los resultados. Es como el sistema nervioso central que se comunica con cada órgano y verifica su funcionamiento.
3. Supervisión: Es la verificación de que las funciones se realicen de acuerdo con lo planeado y ordenado. Su función inmediata es el control, pero su real función está en la supervisión simultánea a la ejecución y el control es posterior a esta. Es decir, no hay que esperar hasta el resultado para modificar ejecuciones poco productivas cuando se pueden corregir desde que son detectadas. Puede haber dos tipos de supervisión, a saber:
- a) Estrecha: en donde el supervisor está en revisión constante de la ejecución, por lo que permite un rango de movilidad del personal muy limitado, y puede generar un malestar en la libertad de acción de las personas.
 - b) Moderada: En ésta, el personal tiene un rango de libertad más amplio, aprovecha las iniciativas y co-responsabilidad del personal.⁵³

⁵³ Cfr. Rodríguez Valencia, J., *Administración de pequeñas y medianas empresas*, pp. 228-230.

La dirección debería propiciar una política participativa y de estilo democrático, cuando la dirección centraliza todo, como observamos en puntos anteriores, se limita a sí misma, ya que no puede poseer el don de la omnipresencia, debe aprender a delegar, a llevar una red de conexiones de manera horizontal y vertical en donde cada miembro tenga co-responsabilidad de sus acciones, ejecuciones y finalidades.

3. DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS

Así como la dirección tiene una función específica, también las áreas que continúan en la línea de mando, éstas son los departamentos administrativos que dentro de la institución educativa manejan y controlan la eficiencia de varias situaciones específicas como son: servicios escolares, el control escolar y las áreas académicas.

Estas coordinaciones estructuran las funciones básicas del control y manejo de la parte educativa, como la generación y control de calificaciones, el manejo de documentación oficial, generación de certificaciones, títulos, etc. el control y manejo del plan de estudios, control del personal docente, evaluación y seguimiento, atención a estudiantes, etc.

Véanse a continuación las funciones principales de estas áreas.

3.3.1 Sistema de administración escolar

Este sistema es la administración de la documentación y trámites escolares que presta la institución a los alumnos se divide en dos áreas: servicios escolares y control escolar.

3.3.1.1 Servicios escolares

Este departamento tiene la función de administrar, planear, coordinar, controlar, y evaluar las actividades relacionadas con la prestación de servicios escolares, administrativo a los alumnos; en esta área se prestan servicios como inscripción y reinscripción de estudiantes en los ciclos escolares, emisión de documentos

como credenciales; altas, bajas; certificados, documentos oficiales, revalidaciones, equivalencias, gestión de becas, constancias de estudios, etc.

Toda la documentación, registro y seguimiento del desarrollo de los estudiantes en la institución.

3.3.1.2 Control escolar

La función de este departamento es el registro y control del proceso educativo-académico de los alumnos (el registro de las evaluaciones o calificaciones), el concentrado de su historial académico a partir de su ingreso, hasta el egreso, con el fin de realizar las emisiones de los documentos escolares que avalen y certifiquen los estudios realizados y concluidos al paso de la institución educativa.

3.3.1.2.1 Trámites

Como se mencionó se tramita toda la documentación que avale el estudio de los alumnos inscritos en la institución, desde su ingreso hasta su egreso, registra su entrada, su estadía a través de credenciales, certificados, pases, servicios sociales, prácticas profesionales, revalidaciones, equivalencias, cambios de institución educativa o de plantel, etc.

3.3.1.2.2 Procesos

Los procesos pueden ser variados dependiendo de la organización:

- Ingreso: su labor es registrar y controlar la entrada de los alumnos a la institución, desde la documentación necesaria que solicita la SEP, el registro y datos del alumno, etc.
- Seguimiento: tener el historial, académico, de servicios que se han prestado al alumno, como credencialización, certificados, revalidaciones, equivalencias, etc.

- Egreso: Revisar su salida, que cumpla con los mínimos requeridos para su egreso y validación de estudios, si cumplió con lo solicitado por la ley para su egreso.

3.3.1.2.3 Normatividad

Debe de haber un director del área que sepa administrar y calendarizar las actividades por ciclos escolares, que verifique el funcionamiento y administración apropiada de toda la documentación.

Debe de existir un sistema de organización puntual y precisa, ya que los documentos que se manejan son delicados y sumamente fiscalizados por la supervisión escolar. Se recomienda el uso de software de gestión escolar que permita una funcionalidad y fluidez en la información, así como su constante actualización, también debe existir un registro escrito que avale esta información, por tanto, debe de desarrollarse un sistema de archivo específico y fácil acceso.

La información debe ser trabajada con cautela y confidencialidad por el tipo de datos que se manejan.

Debe tener un sistema de información continua hacia la comunidad escolar para mantenerla informada y actualizada de los trámites y las fechas de éstos para su mejor funcionamiento.

Debe generar informes a sus autoridades y direcciones para mantener la línea de acción activa y para sus mejoras continuas.

3.4 DEPARTAMENTOS ACADÉMICOS

3.4.1 Coordinación académica

El departamento académico tiene como función coordinar, controlar y dirigir los sistemas de planeación y programas educativos, la estructura docente, la información y comunicación educativa y el control del proceso enseñanza-aprendizaje.

3.4.1.1 Equipos de docentes

La coordinación académica tiene entre sus funciones organizar al cuerpo docente en sus labores, obligaciones, derechos y responsabilidades con la institución educativa.

Plantea un proyecto de acción del factor humano, planea su ejecución, función y resultados, con base en el trabajo de academias, es decir, reúne a los profesores de la misma área formativa para que ellos proyecten el cómo llegarán a su labor en aula, desde la congruencia en la ejecución de los planes de estudio, su planeación de clase, la ejecución de la misma y la evaluación del trabajo con los alumnos. Proponiéndose objetivos por el ciclo escolar.

Genera información y comunicación constante con las fuerzas de trabajo, complementa la labor docente y retroalimenta el funcionamiento por medio de evaluaciones y supervisiones periódicas.

Da cuenta a la dirección del funcionamiento de los equipos y trabajo y establece convenios de trabajo con la planta docente.

Trabaja a la par con factor humano para que los profesores reciban la paga apropiada a sus servicios, para cuenten con las prestaciones, y genera el diálogo entre los docentes y el departamento de factor humano cuando sea necesario.

Orienta a su personal para la elaboración de proyectos y seguimiento de trabajo.

3.4.1.2 Planes y programas

En cuanto a planes y programas, el área académica revisa, selecciona y lleva a la ejecución de éstos de acuerdo con las políticas de la institución y de la SEP. Procura su actualización y mantiene informado al personal docente sobre la aplicación, implementación y ejecución en aula.

Supervisa la efectividad de la ejecución, y propone innovaciones en éstos cuando es necesario.

Desarrolla, en conjunto con los docentes, la planeación del periodo de clases, verifica los contenidos, su ejecución y funcionalidad. Para que el

docente cuente con un objetivo en la enseñanza-aprendizaje en cada sesión impartida, y así logre cubrir con los contenidos programáticos de los planes de acuerdo al curso y grado de estudios que se aplica.

3.4.1.3 Material didáctico

Verifica el uso apropiado de los materiales didácticos que permiten el funcionamiento de la labor docente en el aula, como pizarrón, gises, papelería, equipo de cómputo, equipo audiovisual, etc. que vaya acorde con lo planeado por el docente y que éste cuente con el equipo apropiado de trabajo para el buen funcionamiento de su labor.

3.4.1.4 Evaluación de aprendizajes

El área académica observa y verifica el proceso de la evaluación del aprendizaje, procura generar, en conjunto con su planta docente, un plan de evaluación de los procesos de la enseñanza-aprendizaje que el alumno va produciendo durante el ciclo escolar; se valoran los procesos, las ejecuciones, las habilidades adquiridas, las actitudes construidas, los conocimientos significados y conceptos científicos asimilados a lo largo de este aprendizaje.

Revisa que la evaluación de este proceso cuente con todas estas variantes, revisa la buena ejecución y que no se distorsione el proceso por medio de sentimientos de favoritismos o situaciones personales entre alumnos y docentes, propiciando una relación formal, respetuosa y un clima cálido para el aprendizaje. Y así establece límites claros y una comunicación constante y diáfana entre alumnos-maestros-padres de familia y la institución misma.

3.4.1.5 Evaluación docente

Otra función, es la de control de la ejecución docente, en ésta se evalúa la efectividad y funcionalidad del docente en aula, verifica por medio de varias herramientas, el trabajo realizado por la planta docente.

Cuenta con evaluación de alumnos a docentes, las fichas de observación de clase, con la evaluación por jefes de academias, la autoevaluación y el historial laboral y de entrega administrativa.

Todos estos elementos hacen de la evaluación docente una valoración más realista de su función, evita la malinterpretación sobre los favoritismos y genera un ámbito de crecimiento y no de persecución, la valoración de cada ámbito permite una valoración más objetiva del proceso.

3.4.1.6 Tutorías

También revisa la necesidad de una mejora continua en el proceso de enseñanza-aprendizaje en donde los alumnos con problemas de aprendizaje reciban una atención a las necesidades específicas de su situación, en donde se le proporcione un apoyo extra en las áreas con mayor dificultad para su desempeño. De esto nace las tutorías, en donde se apoya, orienta y se generan planes de acción para desarrollar en el alumno mejoras significativas en el desempeño académico; la coordinación académica revisa que reciba esta aportación por parte de un cuerpo docente que se plantea el reto de rescatar a los alumnos con dificultades académicas para que egresen sin dificultad de la institución en un tiempo propicio.

3.4.1.7 Cursos especiales

Otra función es la de cursos especiales, ya sean como los relacionados con el CENEVAL, y el logro de certificaciones; la coordinación académica verifica su funcionamiento, su aplicación, la administración de los mismos, a los alumnos que desean complementar sus estudios, la planta docente que presta este servicio y la legislación de la misma.

3.4.2 Coordinación psicopedagógica

Dentro de las funciones académicas se encuentran las coordinaciones de apoyo a estas áreas; el departamento psicopedagógico se crea para dar

atención a los departamentos que la academia no puede atender por la visión específica de la misma.

El departamento psicopedagógico atiende las áreas de la cognición, emocionales y sociales del alumno, cuando alguno de estos ejes no está siendo equilibrado entre los otros, es decir, al momento en que el alumno tiene alguna dificultad personal o emocional, implica que generará actitudes negativas o dificultades en su aprendizaje, por lo que este desequilibrio impide el adecuado proceso del aprendizaje.

Este tipo de situaciones antes no eran valoradas y muchos alumnos terminaban en la reprobación o en la deserción escolar, lo que implicaba una baja en la matrícula y trascendía a la afectación económica y hasta social.

El departamento está conformado por un psicólogo educativo o clínico con especialización en la educación, por pedagogos, trabajador social y, a veces, por maestros en educación especial. La función del área es contrarrestar los efectos del desequilibrio en el alumno por la afectación de alguno de los ejes del individuo y apoyar al departamento académico y al personal docente para tratar y manejar esta situación en aula.

Psicopedagogía se encarga de la revisión y diagnóstico desde el ingreso de los alumnos, para una atención temprana.

También, en la aplicación de herramientas para el aula de clase con el fin de un mejor funcionamiento en la labor docente, que puede ser por recomendaciones o capacitación del personal.

Otra de sus aplicaciones, es en la orientación continua educativa, profesional y vocacional, así como en la formación de escuelas para padres para una mejor comunicación con éstos, los alumnos y docentes, que son los principales agentes del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Esta coordinación está en constante comunicación con las áreas académicas y directivas, sirven para la detección y mejoramiento de ambientes laborales y educativos.