



**Magíster En Educación Mención  
Currículum y Evaluación  
Basado En Competencias**

**Trabajo De Grado II**

**Elaboración De Instrumentos De Evaluación  
Diagnóstica, Para Medir Los Aprendizajes De Los Y Las)  
Estudiantes De Tercer Año De Enseñanza Media, De La  
Especialidad De Administración, En El Módulo De Procesos  
Administrativos, Del Liceo Comercial De Talcahuano.**

Profesora guía:

**Carmen Bastidas**

**Briceño**

Alumna:

**Odette Maribel Salazar**

**Almeida**

**Talcahuano - Chile, octubre de 2019**

## 2.- TÍTULO

**“Elaboración De Instrumentos De Evaluación Diagnóstica, Para Medir Los Aprendizajes De Los Y Las Estudiantes De Tercer Año De Enseñanza Media, De La Especialidad De Administración, En El Módulo De Procesos Administrativos, Del Liceo Comercial De Talcahuano”**

<b>4. ABSTRACT</b>	<b>4 - 5</b>
<b>5. INTRODUCCIÓN</b>	<b>6 - 8</b>
<b>6. MARCO TEÓRICO</b>	<b>9 - 32</b>
6.1.- El Diagnóstico Pedagógico	9
6.2.- Importancia de la Evaluación.	18
6.3.- Más allá de la Calificación, la Evaluación.	20
6.4.- La evaluación Auténtica, hacia la Evaluación Formativa.	23
6.5.- Decreto 67/2020 La Evaluación Formativa.	25
6.6.- Evaluación y Retroalimentación.	31
<b>7. MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>33 - 46</b>
7.2.- Estructura del Rendimiento	36
7.3.- Procedencia de los y las estudiantes	37
7.4.- Caracterización Socioeconómica de la Unidad Educativa	37
7.5.- Proyecto Educativo Institucional	38
7.6.- Estructura Administrativa	39
7.7.- Objetivos Generales	40
7.8.- Diagnóstico Institucional	41
<b>8. DISEÑO Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS</b>	<b>47 - 50</b>
8.1.- Diseño de los instrumentos de evaluación	47
8.2.- Aplicación de los instrumentos de evaluación	48
8.3.- Descripción del trabajo de campo	49
<b>9. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>51 - 62</b>
9.1.- Presentación de los datos obtenidos	51
9.2.- Análisis de los resultados	55
<b>10. PROPUESTAS REMEDIALES</b>	<b>63 - 69</b>
<b>11. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>70</b>

## **12. ANEXOS**

**71- 80**

<b>12.1.- Orientaciones curriculares Técnico Profesional</b>	<b>71</b>
<b>12.2.- Perfil de Egreso</b>	<b>73</b>
<b>12.3.- Prueba 1</b>	<b>76</b>
<b>12.4.- Prueba Final 2</b>	<b>78</b>

### **4.- RESUMEN**

Analizar el proceso educativo, implica la revisión del currículum, la planificación, la evaluación y la retroalimentación. En este proceso es válido preguntarse, ¿qué evaluamos, cómo evaluamos y con qué evaluamos? Así como también, revisar sistemáticamente las prácticas de aula y de las evaluaciones.

Este presente trabajo pedagógico, tiene como objetivo principal, dar respuestas metodológicas que puedan aplicarse a la realidad del establecimiento, con el fin de mejorar los procesos de enseñanza.

Para dar cumplimiento al logro del objetivo, se realiza un estudio de metodologías, procedimientos y actuales reformas (como el decreto 67), que encaminan el desarrollo de la investigación. Posteriormente se aplican instrumentos de evaluación, que dan cuenta del estado académico y curricular de los y las estudiantes de un módulo en particular. Se presentan y se analizan los resultados de la aplicación de los instrumentos, se propone un plan de mejora, con el fin de contribuir al mejoramiento individual, grupal e institucional.

Se espera, contribuir de manera colaborativa a la educación técnico profesional, tanto en las metodologías y técnicas implementadas en este trabajo de grado.

#### **4.- ABSTRACT**

Analyzing the educational process implies making a thorough revision of the curriculum, the teaching plan, the assessments and the feedback they provide. During this process, we may ask ourselves about What and How do we assess and which elements do we use for that assessment. Probably, we will also systematically check thoroughly the assessments and the practices developed in the classroom.

The main purpose of this educational research paper is to provide methodological ideas that could be used in order to improve the educational process in the classroom.

To achieve this goal, methodologies, procedures and current reforms of the educational agenda will be studied. Subsequently, some evaluations will be applied to students. Those evaluations will show the academic level of students from certain modules. The results will be analyzed in order to propose an improvement plan at an individual, groupal and institutional level.

Through this work, I expect to contribute to the technical education process by providing methodologies and techniques that could be applied during the class.

## 5.- INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado, es el resultado de la investigación desarrollada en un semestre, como también el reflejo teórico-práctico de los semestres anteriores, propios del magíster en defensa, lo que ha permitido elaborar una indagación cuantitativa y cualitativa del proceso de enseñanza – aprendizaje de manera integral, en los estudiantes del módulo de Procesos Administrativos, en tercer año medio, de la especialidad de administración, del Liceo Comercial, Profesor Sergio Moraga Arcil, Talcahuano.

El objetivo principal, es lograr respuestas metodológicas que puedan aplicarse a la realidad del establecimiento, con el fin de mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje, en virtud de mejorar la calidad de la educación.

Para dar cumplimiento a lo anteriormente señalado, en el presente trabajo de grado, se analiza la importancia del diagnóstico, las distintas perspectivas de la evaluación, la relevancia de la retroalimentación, como también del proceso que conlleva el aprendizaje en los y las estudiantes, las estrategias de enseñanza y de evaluación de los docentes, con lo que se espera que, esta investigación descriptiva y explicativa, pueda contribuir de manera colaborativa a la educación técnico profesional, tanto en las metodologías y técnicas implementadas en el aula.

Para la elaboración de Instrumentos de Evaluación Diagnóstica se eligió el módulo de “procesos administrativos”, debido a que, es el módulo que engloba de manera más general lo que se espera de los y las estudiantes de

enseñanza media técnico profesional, considerando los doce Objetivos Genéricos de la EMTP y los Objetivos de Aprendizajes de la Especialidad, (ver anexos)

Posteriormente se aplicó los instrumentos en distintas ocasiones del segundo semestre del año en curso y finalmente las propuestas remediales, según los resultados obtenidos del proceso de diagnóstico.

Fue necesario revisar el proceso del desarrollo del currículum, las estrategias didácticas, el diseño y elaboración de la evaluación y la retroalimentación de este, dado que en la dimensión Gestión Curricular, se debe considerar las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades.

Analizar el proceso educativo, implica la revisión del currículum, la planificación, la evaluación y la retroalimentación. Sin embargo, el proceso de trabajo colaborativo pedagógico es tan importante, como lo anteriormente señalado y toma mayor relevancia, al considerar la enseñanza técnico profesional, en donde se debe lograr un aprendizaje de contenidos y de logro de competencias, según los perfiles de la especialidad. En este proceso es válido preguntarse, ¿qué evaluamos, cómo evaluamos y con qué evaluamos? Así como también, revisar sistemáticamente las prácticas de aula, las prácticas enfocadas a las planificaciones de las evaluaciones, especialmente en la información oportuna, en el monitoreo de los aprendizajes y avances de los estudiantes, en el diseño de instrumentos evaluativos acordes con los objetivos

y aprendizajes, de una manera más colectiva y a su vez evaluando estos instrumentos.

En el presente informe se realizó un trabajo de campo, mediante la aplicación de instrumentos originales, especialmente elaborados para el nivel, módulo y especialidad indicado, lo que permite la recolección de datos, su análisis y posteriormente la elaboración de un plan del mejoramiento de los aprendizajes. Esta evidencia empírica, contempla además la aplicación de una prueba final, que constata la efectividad del plan de trabajo aplicado.

El Mineduc, considera que, “existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes”. Por tanto, se demuestra que tanto las prácticas de evaluación, como las estrategias de enseñanzas, radican en los resultados deseados del proceso educativo. Y que, los indicadores que inciden en el rendimiento de los y las estudiantes, deben ser considerados, analizados y cohesionados en el trabajo colaborativo entre docentes y que, a su vez deben ser retroalimentados y dirigidos por la Unidad Técnica Pedagógica.

El desarrollo de este trabajo, se concretó con un marco teórico – conceptual, que respalda la investigación, con un marco contextual que focaliza y da las directrices al equipo de control, el diseño exclusivo de instrumentos y su aplicación, el análisis de los resultados obtenidos, las propuestas remediales, tanto individuales – grupales, como institucionales y el plan de mejora aplicado, el apoyo bibliográfico de la investigación y sus respectivos anexos.

Los resultados, fueron los esperados, desde un bajo rendimiento en la aplicación del diagnóstico - prueba 1, hasta el aumento en los niveles de aprobación y dominio de contenidos.

Finalmente, es importante consignar, que si bien la muestra se aplica en una asignatura específica, se puede replicar en cualquier otra área del quehacer educativo, pues considera aspectos transversales como: el análisis y retroalimentación de los instrumentos de evaluación, trabajo colaborativo, motivación de profesores y estudiantes, atención individual y grupal de las necesidades específicas de cada grupo, un plan de trabajo coordinado, consciente y aterrizado al contexto en que se inserta el grupo.

## **6.- MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL**

### **6.1.- El Diagnóstico Pedagógico.**

Este es un proceso de carácter instrumental, científico e integral, que permite realizar un estudio previo y sistemático, a través de la recopilación de información, del estado real y potencial del sujeto y de todos aquellos elementos que puedan influir de manera directa e indirecta en los resultados que aspiramos, teniendo en cuenta, teniendo una dinámica de evaluación – intervención – evaluación, para poder transformar, fortalecer, formar, desarrollar y educar desde un estado inicial hacia algo potencial, atendiendo a la diversidad y apoyándose en diversos métodos y técnicas.

*Concepto de diagnóstico pedagógico: El diagnóstico como categoría pedagógica ha sido considerado como un proceso permanente, continuo, de construcción y valoración de la práctica educativa para la sensibilización y determinación de las necesidades educativas escolares, que están en la base de la creación y actualización de las potencialidades de un aprendizaje desarrollador.*

Posee rasgos distintivos, que son los diversos contextos de aplicación de acuerdo con los objetivos que se planteen, de allí que se definan tres niveles en los que puede funcionar, a saber: ***institucional, grupal e individual***.

En cada uno de estos contextos el diagnóstico toma estructuras diferentes a partir de los objetivos para los cuales se realiza y la utilización de las variables, dimensiones e indicadores que se determinen, según el nivel. Un aspecto importante a tener en cuenta en este sentido es que entre ellos existe una relación de interdependencia constructiva, en orden ascendente, desde los cimientos (contexto individual), transitando por la base (contexto grupal), hasta llegar a la cima (contexto institucional).

En esta dinámica, el diagnóstico que se realiza en cada nivel cobra valor en sí mismo a partir de los objetivos que este persigue y de las especificidades que tiene cada uno, por tanto, los métodos y técnicas, así como los instrumentos que se aplican y la estrategia que se diseña adoptan formas diferentes según sea el caso. En el contexto institucional asume el nombre de diagnóstico pedagógico integral, toda vez que posibilita la aproximación a la realidad educativa en la escuela **y en el que el punto de partida es el estado pedagógico individual de cada alumno (contexto individual)**, del grupo de clase (contexto grupal), de los docentes, directivos, familia y comunidad, alcanzado mediante la interpretación de los resultados obtenidos a través de un proceso investigativo sistémico intencionalmente dirigido a determinar el estado pedagógico real y potencial , para revertirlo en un mejoramiento cualitativo de la escuela y del desempeño de cada agente, en función de favorecer el máximo desarrollo de los alumnos. El hecho de que la evaluación del objeto se realice en su contexto y que en ella todos los sujetos actúen no de forma pasiva o como meros espectadores, sino que reaccionen y participen en las decisiones que se adoptan y les afectan, aseguran el carácter democrático que posee el diagnóstico pedagógico.

En el camino que se sigue para la realización del diagnóstico pedagógico se pueden distinguir varias etapas que guardan una relativa independencia entre sí, pero a su vez se subordinan unas a otras, estableciéndose entre ellas una relación de sistema.

Las etapas involucradas, son:

a) **Caracterización:** Es la etapa en la que se determina, con un enfoque psico-pedagógico, el estado pedagógico real que poseen todos los componentes del objeto caracterizado. Las conclusiones que se alcanzan en esta etapa tienen carácter sustantivo en tanto constituyen un resultado, alcanzado mediante la realización de actividades con un objetivo determinado y que en la dinámica del

proceso conforman el punto de partida para la ejecución de las etapas siguientes. **Esta es la razón por la cual el diagnóstico es visto no solo como proceso, sino también como resultado.**

- Proceso de planificación: Determinar las variables, dimensiones, e indicadores que serán medidos, en dependencia del contexto de que se trate. Por la importancia que tiene en el diagnóstico la recogida de información, la determinación de estos elementos es fundamental pues su adecuada precisión garantizará un análisis certero de los elementos cuantitativos y cualitativos que caracterizan el estado actual del objeto, favoreciendo así las acciones que continúan en el proceso diagnóstico. Se precisa conocer, en primer lugar, los rasgos distintivos que definen estos conceptos, y en segundo lugar, hacer una selección adecuada según el contexto de aplicación de que se trate.

De manera que, el valor significativo del diagnóstico, se comienza a alcanzar en la determinación de variables incidentes en el proceso educativo, a saber: condiciones de vida y ambiente general del centro, dirección escolar, currículo, proceso docente-educativo, desempeño profesional del personal

docente, sistema de relaciones, familia, comunidad, labor preventiva, entre otros y variables de resultado, es decir, desarrollo de la personalidad de los estudiantes a partir de la precisión de las cualidades que la caracterizan, aprendizaje escolar, desarrollo de hábitos y habilidades básicas para su desarrollo intelectual. Cualquiera de estas variables podrá tener tantas dimensiones como valores posea. Cada uno de estos valores se operacionaliza mediante los indicadores, los que se formulan como tesis que favorecen la descripción de situaciones, factores o componentes del proceso educativo en el estado ideal de funcionamiento que se desea.

Selección de métodos, técnicas e instrumentos diagnósticos para la evaluación del objeto.

Para la evaluación diagnóstica son muchos los métodos y técnicas anunciados para ser aplicados en su favor, según las variables, dimensiones e indicadores que se pretendan diagnosticar con un objetivo determinado y en un nivel dado. Sin embargo, en la práctica escolar actualmente no son tan variados, sobre todo porque la mayoría están al servicio de los mismos fines, se emplean para los mismos usos y desempeñan las mismas funciones. Esa es la razón por la cual hay tan poca diversificación en la oferta, más allá de expresiones nuevas. Examen, entrevista, encuesta, observación, corrección de pruebas, autoevaluación, informes, revisión de libretas, etc. son los más utilizados. Lo importante en todos los casos serán los usos que de ellos se hagan y, con ellos, las funciones que desempeñen.

El valor de la evaluación diagnóstica no está solo en su acertada selección según los indicadores predeterminados, sino también en el uso que de ella se haga. Su empleo debe ser guiado por el sentido formativo y este se alcanza solo si informa a los sujetos (evaluador y evaluado) sobre la calidad de la

respuesta, su forma de elaboración, la explicación de los errores, el proceso de comprensión y elaboración del pensamiento. Más que el instrumento o la técnica o el método, importa el tipo de pregunta que se formula, el tipo de cualidades (mentales o prácticas) que se exige y la respuesta que se espera obtener según el contenido de que se trate o problema que se formule. El criterio que debe regir la elección de un método o una técnica para el diagnóstico está en función del tipo de información que se quiere obtener. Igualmente importa el tratamiento que se le da a esa información, la explicación de lo que formativamente vale la pena y a lo que merece dedicar atención, esfuerzo, entusiasmo e interés y de los criterios por los cuales van a ser corregidos, valorados, calificados, evaluados los trabajos y las tareas objeto de tal actividad.

Elaboración de instrumentos para el diagnóstico, según los indicadores que han sido determinados.

El éxito del proceso de planificación se actualiza en la eficiencia que se alcance en la elaboración de los instrumentos que se aplicarán con fines diagnósticos. Es aquí donde se concreta la esencia de los indicadores predeterminados de acuerdo con el nivel que se diagnostica, las variables y sus dimensiones, así como de los métodos, técnicas e instrumentos seleccionados. Por tanto, habrá que atender a los principios siguientes:

Los instrumentos que se elaboren deben responder al carácter integral del diagnóstico, lo cual se explica por la necesidad de concebir el estudio del individuo en sus múltiples interconexiones, es decir en su integridad. No es posible arribar a conclusiones sobre la personalidad de un estudiante, ni puede realmente comprenderse su actuación, si analizamos elementos aislados de sus esferas de regulación: motivacional- afectiva o cognitivo-instrumental, o lo vemos sólo en su desenvolvimiento escolar sin considerar su sistema de relaciones familiares y de otros grupos sociales.

Todo instrumento que se elabore debe favorecer el conocimiento sobre el sujeto diagnosticado, la recogida de información valiosa para ambos sujetos (diagnosticador y diagnosticado) lo que posibilitará motivar y ayudar al cambio de los sujetos implicados.

El instrumento debe ser factible de realizar por los docentes y escolares, de acuerdo con sus posibilidades, disponibilidad de tiempo y preparación.

En todos los casos deben evaluarse situaciones y tareas de aprendizaje con diferentes grados de complejidad, que permitan medir el desarrollo actual y el desarrollo potencial, posibilidades y estilos de aprendizaje.

Los exámenes escritos que se diseñen deben ser objetivos por elementos del conocimiento, que propicien evaluar el desarrollo de habilidades a través de diferentes tipos de preguntas en correspondencia con los diversos niveles de desempeño.

- Proceso de exploración: Aplicación de instrumentos de medición.

Esta fase tiene un carácter eminentemente interactivo a través de las situaciones de aprendizaje.

En ella debe cristalizar el enfoque participativo, estructurando la acción alrededor del protagonismo del escolar en un proceso que ofrece caminos alternativos y promueve la actitud consciente y la responsabilidad en la toma de decisiones de acuerdo a las posibilidades y realidades de ese contexto educativo.

El proceso de aplicación de instrumentos debe organizarse de forma tal que conduzca no sólo a que emerjan necesidades en los alumnos de preparación de sus estrategias de aprendizaje, sino a lograr la reflexión hacia lo

que les falta para poderlas diseñar con claridad y con la ayuda pertinente. Debe caracterizarse por el diálogo desarrollador, auténtico, entre maestro-alumno alumno-alumno, maestro-alumno-grupo donde el contenido será continuamente interrogado, cuestionado. Ocupa un lugar privilegiado el grupo como espacio de génesis y transformación, de experiencia de mediación entre los escolares y el mundo, es precisamente aquí donde se satisfacen ciertas necesidades y se despliegan muchas potencialidades.

En esta fase, que constituye el momento interactivo determinante de la primera etapa del diagnóstico, se evidencia la relación expresada en objetivo-contenido-método.

- Proceso de análisis de la información: Procesamiento de la información, atendiendo al sistema de indicadores determinado y en el que se conjuga la descripción, clasificación, explicación y pronóstico del objeto.

Esta fase del diagnóstico permite describir, analizar, interpretar, comprender la naturaleza del objeto y emitir un juicio de valor acerca del sujeto en la dinámica que se ha proyectado y realizado; esta perspectiva supone aperturas:

Para dar cabida en la evaluación a resultados no previstos y acontecimientos imprevisibles; para dar cabida a la reelección de datos, tanto sobre procesos como sobre productos; para valorar las estrategias, tanto de enseñanza como de aprendizaje y proyectar modificaciones; para interpretar la diversidad de escolares, lo que posibilitará darle el tratamiento diferenciado necesario.

El eje central en esta fase lo constituye la comparación entre el resultado y el objetivo como expresión de la efectividad del proceso.

- Elaboración del informe de caracterización. Esta fase, esencialmente organizativa de la información cualitativa y cuantitativa, requiere de una estructura que favorezca su uso y enriquecimiento sistemáticos, de manera que el informe que se confeccione debe alejarse de todo esquematismo y modelaje preestablecidos, lo cual lejos de favorecer, dificulta el logro del objetivo para el que es confeccionado. Los datos que se incluyan deben favorecer la elaboración del pronóstico de desarrollo, así como la determinación de las estrategias de intervención. Su organización dependerá del nivel que se diagnostica, los indicadores predeterminados en correspondencia con las variables y dimensiones seleccionadas, así como de los instrumentos aplicados.

Al culminar la etapa de caracterización se ha obtenido una conclusión diagnóstica como resultado de los procesos de planificación, exploración y análisis de la información.

b) **Determinación del pronóstico de desarrollo.** El pronóstico es un componente proyectivo del sistema, es una predicción sobre lo anteriormente conocido y que se torna posibilidad real del estado de una cosa.

La realización de cualquier pronóstico deberá realizarse a partir de poseer determinados conocimientos sobre el objeto seleccionado, ya sea un proceso, el comportamiento de un sujeto, etc.

Como funciones fundamentales del pronóstico se definen la función cognoscitiva que se manifiesta en el hecho de que en toda acción de pronosticar se sintetiza el resultado del análisis de la experiencia anterior, integrada a lo que se vivencia en el presente (la información que puede brindar una conclusión diagnóstica se caracteriza por ello), todo lo cual ofrece fundamentos para proyectar el futuro, es decir, brindar nuevas alternativas

cognoscitivas. La función reguladora se evidencia cuando se utiliza la conclusión diagnóstica como “instrumento de referencia” para trazar la trayectoria a seguir (por ejemplo, estrategias de intervención), y transformar las situaciones presentes. Estos recursos permiten un adecuado control y la consecuente regulación de la actividad que se realice.

La elaboración del pronóstico de desarrollo implica proyectarse hacia el futuro cumpliendo una serie de acciones que les son indispensables para su elaboración como son: previsión y precisión de los objetivos a alcanzar, determinación de las metas a alcanzar en correspondencia con el objetivo, fijación de plazos para el logro de las metas, previsión de los participantes, y previsión de las condiciones para la ejecución.

En resumen, el pronóstico de desarrollo se realiza sobre la base de la caracterización, la cual refleja el estado pedagógico real del objeto. A partir de ella se modela el estado pedagógico potencial, con una visión objetiva de lo que se puede alcanzar y en estrecha relación con el modelo de escuela al que se aspira, en un período de tiempo fijado con antelación.

El contexto en que se aplica el diagnóstico determina cuáles potencialidades deben atenderse en esta etapa, a saber: de los estudiantes para la adquisición del contenido de la enseñanza, considerando no solo la zona de desarrollo actual, sino también la de desarrollo próximo con niveles de ayuda, del claustro de profesores para el mejoramiento de la planificación, ejecución y control del proceso docente-educativo, de los directivos para perfeccionar los métodos de dirección y conducción del proceso de transformación de la escuela, del centro para mejorar el entorno, de la familia y la comunidad para favorecer el comportamiento y reconocimiento social de los alumnos.

De manera que el pronóstico de desarrollo se elabora en el plano individual y colectivo, se determina su evaluación en diferentes momentos, mediante el sistema de medición diseñado, para comparar lo que se espera y los resultados

que se van alcanzando, lo que posibilitará un criterio que valida la

Objetivo	Actividad	Forma de control	Participantes	Etapa de cumplimiento
¿Para qué?	¿Qué?	¿Cómo?	¿Quién?	¿Cuándo?

efectividad de la estrategia de intervención formativa en cada nivel y su remodelación. Todo lo anterior explica el carácter preventivo, continuo, dinámico y procesual del diagnóstico pedagógico.

Las acciones hasta aquí desarrolladas posibilitarán un conocimiento profundo de los principales problemas del objeto, de los factores que en ellos intervienen y de las vías que se emplearán para resolverlos.

c) **Proyección de la estrategia de intervención formativa.** En esta etapa se diseña el sistema de acciones a seguir para, paulatinamente transitar del estado pedagógico actual (conclusión diagnóstica) al estado pedagógico deseado (pronóstico de desarrollo), tomando en cuenta que las acciones que se planifican difieren según el contexto de que se trate. Participan en su elaboración todos los sujetos y se toma en cuenta el criterio de todos. Debe lograrse un equilibrio adecuado entre las potencialidades atendidas en la etapa anterior y las acciones formativas que se diseñen. Su estructura responde a los siguientes elementos.

Las actividades que en ella se planifiquen atenderán a estudiantes, docentes, institución escolar, familia y comunidad y deberán influir en el cambio del alumno hacia un mejoramiento de su capacidad de aprendizaje y su personalidad, del docente hacia un perfeccionamiento de sus habilidades profesionales para la planificación, ejecución y control del proceso de enseñanza, del colectivo y la institución hacia su contribución a la formación integral de los estudiantes. Participan en su elaboración todos los sujetos y se

toma en cuenta el criterio de todos. Debe lograrse un equilibrio adecuado entre las potencialidades atendidas en la etapa anterior y las acciones formativas que se diseñen.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Fuente: Salellas Salellas Brínguez, Madeleine. El diagnóstico pedagógico: Una herramienta de trabajo en la escuela. VI Taller nacional de Comunicación Educativa, Camagüey, 2010. CD-R Memorias del Evento

## **6.2.- Importancia de la Evaluación.**

**Una de las tareas más importantes que ejerce el docente en el proceso de enseñanza aprendizaje es la evaluación.** Estimar o medir los alcances del aprendizaje de los alumnos en relación con los objetivos o metas trazadas ha exigido que en los últimos años los maestros realicen más esfuerzos por conocer cada vez mejor los procesos de diseño, conducción y uso de sus resultados. Las instituciones educativas esperan que sus cuerpos docentes coadyuven a que los estudiantes logren mejores resultados en su aprendizaje y que esto se pueda ver reflejado en los distintos procesos de medición que se realizan. (Álvarez Méndez, 2001)

### **6.2.1.- Igualdad o Equidad en la Evaluación.**

Si se parte de la base que el principal objetivo de la evaluación es mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, las prácticas tradicionales dificultan dicho objetivo, en cuanto se basan en un paradigma del *aprendizaje* que se encuentra superado. Se evalúa a las y los estudiantes al mismo tiempo y con el mismo instrumento, incurriendo en un falso concepto de *equidad*.

La equidad educativa, consiste en diferenciar a las y los estudiantes para responder a sus necesidades educativas, puesto que ellos poseen diferentes capitales culturales y estilos cognitivos, (Condemarín, M & Medina, A., 2000) es decir tienen diferentes grados de familiarización con el lenguaje escrito, poseen distintas nociones acerca de la cultura universal, diferentes aptitudes para el aprendizaje, tales como, motivación, memoria, perseverancia, sistematicidad, autoestima y otras características que surgen de sus condiciones personales y de su contacto con las prácticas culturales de sus familias y de su entorno social y cultural (Bourdieu, 1996)

Se considera relevante plantearse la siguiente interrogante: “**¿Igualdad o equidad en evaluación?**”. El debate no es solo una simple disquisición académica, sino que está ayudando a configurar un tipo de educación y, con ello un tipo de sociedad. ¿Consideremos a todos iguales, y con ello un mismo trato, o a cada uno diferente, y prestamos una atención individualizada en función de sus necesidades? (Murillo y Hidalgo, 2016, p. 6)

### **6.3.- Más allá de la Calificación, la Evaluación.**

A menudo, los docentes confunden evaluación con calificación, ya que son dos conceptos muy similares. Sin embargo, existen diferencias entre ambos. Mientras calificar conlleva inevitablemente, poner una nota, ya sea numérica o conceptual, la evaluación va más allá y se presenta como un fenómeno procesual de investigación sobre el desempeño del estudiante. Si lo simplificamos mucho, podríamos decir que la calificación es la expresión sintética (ya sea numérica o conceptual) de la evaluación.

Entonces, ¿qué es evaluar? El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española proporciona distintas definiciones para este verbo. En un sentido amplio, consiste en “señalar”, “estimar, apreciar, calcular el valor de algo”. La tercera acepción se refiere al ámbito educativo, caracterizando la evaluación como la acción de “estimar los conocimientos, aptitudes y rendimientos de los alumnos”. De acuerdo con esto, el concepto tiene que ver con valorar el desempeño del estudiante. <http://dle.rae.es/?id=H8KldC6>

Ahora bien, la evaluación es entendida actualmente en un sentido más amplio que la convierte en un proceso de varios pasos. El primero de ellos es la compilación sistemática de información sobre el desempeño del estudiante. El docente recoge información para poder emitir un juicio de valor que determine los progresos y carencias que el trabajo del estudiante presenta. Esta valoración sería la segunda fase y su objetivo es tomar medidas que faciliten la mejora del aprendizaje del alumno, más que etiquetarlo en un nivel u otro. Esta tercera y última etapa íntimamente ligada al “feedback” (o retroalimentación), que permite al profesor comunicar al estudiante sus fortalezas y debilidades para, en su última instancia, contribuir a que su aprendizaje sea significativo.

Aunque el número de definiciones del concepto de evaluación es muy amplio, una parte importante de los expertos acepta la descripción que el Grupo de Evaluación y Medición de la Universidad de Valencia, propusieron hace algunos años, caracterizando la evaluación como “un proceso sistemático de indagación y comprensión de la realidad educativa que pretende la emisión de un juicio de valor sobre la misma orientado a la toma de decisiones y la mejora”.

Esta definición nos remite inevitablemente a las diferencias que existen entre evaluar y calificar. Mientras que el primer concepto tiene que ver con una acción que se desarrolla durante todo el proceso de enseñanza-aprendizaje, el segundo se refiere a una actividad momentánea que únicamente persigue expresar el nivel del estudiante. Y es que, de acuerdo con el citado diccionario, calificar consiste en “juzgar el grado de insuficiencia de los conocimientos demostrados por un alumno u opositor en un examen o ejercicio” (Jornet, 2009, en Leyva, 2010) <http://dle.rae.es/?id=6o4nq5A>

Es obvio e indiscutible que los docentes deben poner notas a sus estudiantes, pero la evaluación no puede quedar reducida al acto de calificar, ya que corremos el riesgo de preparar a nuestros alumnos para un examen, en vez de para la vida. Por eso, debemos tener presente, que evaluar no es solo calificar, sino que es un proceso sistemático y planificado para valorar el desempeño del alumno y ayudarlo a su mejora. La instrucción y la evaluación son las dos caras de una misma moneda y ambas deben servir para facilitar el aprendizaje del estudiante.

### **6.3.1.- Importancia de la Evaluación.**

Tanto la enseñanza como el aprendizaje son procesos claramente interrelacionados que involucran al menos a dos actores que con sus rasgos cognitivos, afectivos y sociales deberían contribuir a que estos dos procesos sean efectivos. Sin embargo, la enseñanza y el aprendizaje siempre han estado mediados por un proceso que los pernea y retroalimenta sistemáticamente: **la evaluación**. Se evalúa constantemente en nuestra vida diaria y parece ser una característica predominante en los seres humanos. Evaluamos desde el alimento que comemos en el día a día hasta los aspectos más complejos que implican nuestra vida profesional, como lo es, por ejemplo, implementar y analizar situaciones evaluativas en los cursos que dictamos.

Evaluar no es una tarea fácil, sin embargo, **es muy necesaria porque en su esencia la evaluación significa juzgar para proveer a otra persona retroalimentación**, que lo ayude en su proceso de aprendizaje, Evaluar no es

necesariamente calificar. La calificación es sólo una parte del proceso evaluativo, es el resultado numérico concreto, al que se le otorga en ocasiones más peso de lo que debería tener. La evaluación es un proceso cíclico sistemático en el cual las técnicas e instrumentos que se usan son constantemente monitoreados y reevaluados antes de ser usados nuevamente. (Coombe, C. y Hubley, N. (2003). *Assessment practices*. Washington: Tesol).

Tradicionalmente, la evaluación se asocia temporal y sumativamente al término de un proceso de enseñanza, dejando de lado sus funciones diagnósticas y formativas, ambas con un potencial mucho mayor para los y las estudiantes y su proceso de aprendizaje.

La evaluación adquiere su sentido prístino cuando el estudiante obtiene información valiosa del qué y cómo aprende, especialmente en la educación técnico profesional, en donde el modelo educativo, debe plasmar escenarios de **aprendizaje y evaluación**, que se orienten al logro de las competencias de los perfiles de egreso de cada especialidad. En este sentido, **la evaluación auténtica, es una perspectiva útil para medir el desempeño de los y las estudiantes, dentro del marco del aprendizaje basado en competencias**. (Más allá de la calificación. Instrumentos para evaluar el aprendizaje, Luis Gonzaga Martínez, 2016).

#### **6.4.- La evaluación Auténtica, hacia la Evaluación Formativa.**

La perspectiva de la evaluación auténtica, proporcionan un marco de referencia para su puesta en práctica, el cual se basa en los siguientes principios:

- Es una instancia destinada a mejorar la calidad de los aprendizajes.
- Constituye parte integral de la enseñanza.
- Evalúa competencias dentro de contextos significativos.
- Se realiza a partir de situaciones problemáticas.
- Se centra en las fortalezas de los estudiantes.
- Constituye un proceso colaborativo.
- Diferencia evaluación de calificación.
- Constituye un proceso multidimensional.
- Utiliza el error como una ocasión de aprendizaje.

#### **6.4.1.- La evaluación auténtica constituye una instancia destinada a mejorar la calidad de los aprendizajes.**

Su propósito principal es mejorar la calidad del proceso de aprendizaje y aumentar la probabilidad de que todos los estudiantes aprendan. En ese sentido, **la evaluación auténtica constituye una actividad formadora** (Nunziatti, G. 1990) que permite regular los aprendizajes; es decir, comprenderlos, retroalimentarlos y mejorar los procesos involucrados en ellos.

En tal sentido, permite más que juzgar una experiencia de aprendizaje, intervenir a tiempo para asegurar que las actividades planteadas y los medios utilizados en la formación respondan a las características de los alumnos y a los objetivos planteados, con el fin de hacer que ésta sea una experiencia exitosa. (Allal, L.; Cardinet, J. 1989)

#### **6.4.2.- Una de las Bases Teóricas que Fundamentan la Evaluación Auténtica.**

- **Evaluación Formativa.** La evaluación auténtica es un concepto derivado de la evaluación formativa, definida inicialmente por Scriven en 1967, por oposición al de evaluación sumativa. Este autor se basó en los aportes de Bloom (1975), quien en los años 60 introdujo la idea de que la mayor parte de los alumnos podía aprender la mayor parte de los contenidos entregados por la escuela, siempre que ella considera sus ritmos y modalidades específicos de aprendizaje (Perrenoud,1998). La evaluación formativa se propone como principal objetivo conducir los aprendizajes de los alumnos en el marco de una pedagogía diferenciada: llevar a todos los alumnos a dominar ciertas capacidades, a través de métodos y ritmos que responden a sus necesidades particulares.

La evaluación formativa permite saber mejor dónde se encuentra el alumno respecto a un aprendizaje determinado, para también saber mejor hasta dónde puede llegar (Perrenoud,1999)

#### **6.5.- Decreto 67/2020 La Evaluación Formativa.**

Desde el siguiente año 2020, se pondrá en práctica el Decreto 67/2018, que aprueba normas mínimas nacionales sobre evaluación, calificación y promoción para estudiantes regular, fomentando la apropiación de los sentidos y el enfoque evaluativo que están a la base de este decreto, para fortalecer las prácticas que se desarrollan al interior de las comunidades educativas y los procesos de toma de decisiones relativos a la evaluación, calificación y promoción de los estudiantes.

Este Decreto, busca promover una visión de la evaluación, en contextos pedagógicos, como un aspecto intrínseco a la enseñanza, cuyo sentido fundamental es propiciar y apoyar los aprendizajes de los estudiantes. Desde esta perspectiva, la evaluación cumple un rol crucial en el monitoreo y acompañamiento del aprendizaje de los estudiantes y en la reflexión docente para la toma de decisiones pertinentes y oportunas respecto a la enseñanza. En concordancia con lo anterior, se busca dar un lugar preponderante a la retroalimentación en los procesos pedagógicos.

#### **6.5.1.- Principios y Definiciones que Orientan la Evaluación en Aula.**

La evaluación como parte inherente de la enseñanza, cumple un rol esencial en la práctica pedagógica de los docentes, pues permite ir recolectando valiosa información respecto de cómo progresan los estudiantes en el aprendizaje, la cual es un insumo imprescindible para acompañarlos en este proceso, de manera que todos puedan alcanzar los objetivos de aprendizajes definidos en el Currículum Nacional.

Para que lo anterior ocurra es necesario entender y utilizar la evaluación desde un foco pedagógico. Disponer de un marco de comprensión compartido permitirá orientar las prácticas evaluativas que se realizan al interior de los establecimientos hacia dicho foco.

**La evaluación en aula**, se refiere a una amplia gama de acciones lideradas por los y las estudiantes para que tanto ellos como sus estudiantes puedan obtener evidencia sobre el aprendizaje e interpretarla para tomar decisiones que permitan promover el progreso del mismo y mejorar los procesos de enseñanza. (Evaluación formativa en el aula. Orientaciones para docentes, Ministerio de Educación, 2017)

Para entender esta definición es importante comprender los siguientes conceptos: (Mineduc 2017)

- Aula: Cualquier espacio de aprendizaje en el que hay interacción entre docentes y estudiantes.
- Evidencia: Refiere a aquello que los estudiantes escriben, dicen, hacen y crean para mostrar su aprendizaje. (Griffin, 2014)
- Interpretar: En este contexto, se entiende como una inferencia que deriva en un juicio evaluativo sobre el aprendizaje, juicio construido a partir de la evidencia del desempeño de los estudiantes en relación con los objetivos de aprendizajes.

Además, es importante precisar que la evaluación en aula no se restringe a ningún tipo de situación, metodología, estrategia, técnica o instrumento, y comprende desde las acciones planificadas previamente, hasta otras que se generan en el momento de la interacción pedagógica cotidiana con estudiantes.

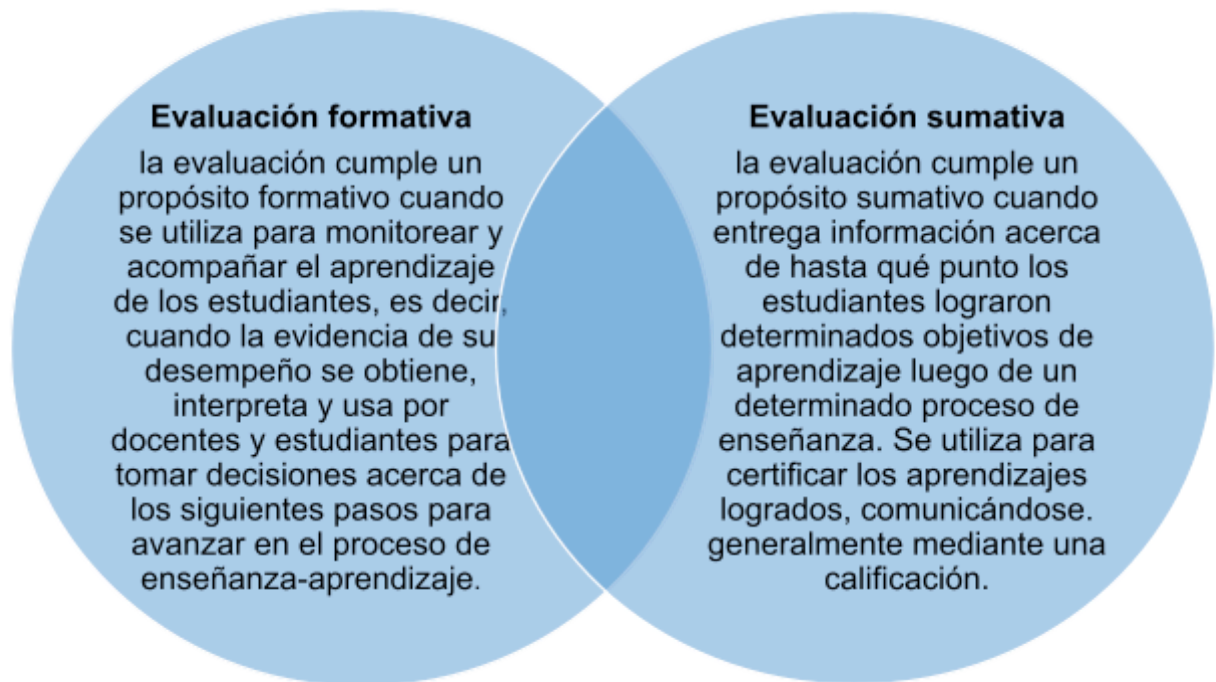
Es posible distinguir la evaluación en el aula según su propósito o intencionalidad. Sin embargo, el propósito formativo y sumativo no son excluyentes. (Masters, 2015; Newton, 2007). En el caso de las evaluaciones sumativas, tanto la forma en que se diseñen como la manera en que se registre y comunique la información que se obtenga de ellas también pueden usarse formativamente. Así, una evaluación sumativa, cuyo foco está en certificar logros, puede permitir también aclarar objetivos de aprendizaje y retroalimentar la enseñanza y el aprendizaje. Esto sucede, por ejemplo, cuando a raíz de una prueba calificada el docente decide hacer ajustes en la planificación, puesto que esta evaluación puso de manifiesto que sus estudiantes no aprendieron lo

que se esperaba y, por lo tanto, requieren abordarlo nuevamente antes de seguir adelante con otros aprendizajes.

**6.5.2.- También se puede diferenciar la evaluación según su objeto, pudiendo distinguirse tres aspectos a evaluar. (Guskey & Bailey, 2010)**

El proceso de aprendizaje	El progreso del aprendizaje	El producto o logro de aprendizaje
(Aspectos que reflejan cómo los estudiantes van aprendiendo, por ejemplo, entregar productos a tiempo, participar en clases, etc.)	(El avance que tiene un estudiante respecto de su propio aprendizaje)	(Las cosas que los estudiantes logran saber o hacer)

Como ya se mencionó, una idea fundamental por destacar es la necesidad de darle el mayor uso pedagógico posible a la evaluación. Por ello, y considerando estas definiciones, el uso formativo de la evaluación es el que debiera preponderar en las aulas, y las evaluaciones utilizarse, por tanto, mayoritaria y sistemáticamente para reflexionar sobre el aprendizaje y la enseñanza y para tomar decisiones pedagógicas pertinentes y oportunas, buscando promover el progreso del aprendizaje de la totalidad de los estudiantes, considerando la diversidad presente en todas las salas de clase.



### 6.5.3.- Enriqueciendo la práctica pedagógica con estrategias de evaluación formativa.

El propósito primordial de la evaluación formativa es **diagnosticar y monitorear** el proceso de aprendizaje de los estudiantes por lo que es fundamental su integración en la enseñanza, entretejiéndose en los planes o secuencias de aprendizajes que se planifiquen.

**La evaluación inicial o diagnóstica** puede entenderse como un tipo de evaluación formativa que permite identificar el lugar en el que se encuentra el estudiante en su trayectoria hacia el logro de los aprendizajes -obteniendo información de sus intereses, valoraciones, concepciones y visiones en relación a un tema e información sobre el nivel de desempeño respecto de cierta habilidad- y las necesidades que serían importante de abordar en este proceso. Esta información es esencial para comenzar procesos de enseñanza y, por lo tanto, fundamental para ajustar lo previamente planificado, de considerarse necesario.

En relación con la función de monitoreo que tiene la evaluación durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, es importante tener en cuenta que la evaluación formativa puede realizarse de distintas formas. Algunas estrategias para promover el uso formativo de la evaluación durante la enseñanza son:

- Compartir y reflexionar con los estudiantes sobre los objetivos de aprendizaje y los criterios que permiten describir cómo se ven dichos aprendizajes cuando alcanzan el nivel de logro, u otras formas que les permitan desarrollar una noción clara de lo que se espera que aprendan.
- Hacer preguntas que fomenten la reflexión y discusión en clases, de manera de poder visibilizar los procesos de pensamiento de los estudiantes, y a partir de eso ir ajustando la enseñanza.
  
- En línea con lo anterior, hacer actividades que permitan observar los procedimientos y desempeños que se busca desarrollar, para ajustar la enseñanza a partir del aprendizaje que se va evidenciando en las clases.
- definir instancias de retroalimentación sistemáticas hacia los estudiantes o entre ellos, resguardando espacios para esto, antes de las evaluaciones sumativas.

- Generar espacios de auto y coevaluación de modo que se desarrolle la capacidad de los estudiantes para evaluar sus propios productos y desempeños, fortalecer su autorregulación y su capacidad analítica y crítica respetuosas en sus procesos de aprendizaje.

En síntesis, es importante que se planifiquen instancias de evaluación formativa, tanto inicial o diagnóstica como de monitoreo durante o después de las clases, como parte de los planes o secuencias de aprendizajes que se preparen, de modo que el seguimiento del aprendizaje sea una práctica pedagógica sistemática que esté integrada a la enseñanza.

## **6.6.- Evaluación y Retroalimentación.**

Aunque el concepto de retroalimentación surgió en un ámbito alejado de la educación (la Teoría de Sistemas, surgida en los años 50) hoy en día ocupa un lugar esencial en el campo educativo en general, y en el de la evaluación en particular.

Como retroalimentación o feedback, se define aquella “información entregada por el profesor sobre el rendimiento o la comprensión del estudiante, con referencia a una meta y dirigida a mejorar el aprendizaje” (Voerman, et tal., 2012)

De acuerdo a las ideas planteadas por Atkin, Black y Coffey (2001), retroalimentar consiste en dar respuesta a tres preguntas fundamentales:

¿Dónde estás tratando de llegar?

¿Dónde te encuentras ahora?

¿Cómo puedes llegar hasta allí?

En este sentido algunas condiciones para que la retroalimentación sea efectiva y orientada hacia el aprendizaje (Gibbs y Simpson, 2004, en Padilla y Gil, 2008, p. 472) serían:

- a. Proveer suficiente retroalimentación y con suficiente detalle.
- b. Proporcionarla de forma rápida para que sea útil.
- c. Centrarla en el aprendizaje, más que en la nota.
- d. Vincularla al propósito de la tarea y los criterios de evaluación.
- e. Hacerla inteligible para los estudiantes, sin perder su sofisticación.
- f. Asegurarnos de que los alumnos la reciben y la escuchan.
- g. Hacer que los alumnos actúen conforme a la retroalimentación proporcionada para mejorar su trabajo y su aprendizaje.

Estas condiciones determinarán la calidad de la retroalimentación entregada, las posibilidades de aprovechamiento por parte del estudiante y la mejora en su proceso de aprendizaje. Junto con lo anterior, Anijovich y González (2011) nos sugieren una serie de recomendaciones para optimizar la retroalimentación:

- Compartir las expectativas de logro con los estudiantes.

- Ofrecer criterios –o construirlos con los estudiantes- acerca de los desempeños esperados.
- Mostrar buenos ejemplos y contra-ejemplos.
- Modelizar en voz alta, evidenciando cómo se resuelve, se planifica o corrige una tarea “HACER VISIBLE EL PENSAMIENTO” (D. Perkins)
- Entregar la retroalimentación lo más cercano posible a la tarea o evaluación.
- Focalizar algunos aspectos del desempeño o producción, pues si se intenta abarcar todo, el estudiante se puede paralizar o dispersar ante el tamaño de la tarea.
- Identificar las fortalezas de los estudiantes, para tomarlo como un punto de partida.
- Ofrecer preguntas para que los estudiantes reflexionen sobre su aprendizaje.
- Fomentar un clima no punitivo, sino de respeto, de aceptación del error como parte del aprendizaje.

En el contexto de la evaluación para el aprendizaje, la práctica de la retroalimentación es una condición sine qua non para su adecuada implementación. Si los estudiantes no pueden identificar de manera oportuna y con precisión cuáles fueron sus errores y aciertos difícilmente podrán optimizar su aprendizaje de modo de mejorar sus debilidades y fortalecer sus logros a lo largo del proceso mismo. (Manual de Apoyo Docente, Evaluación para el Aprendizaje, Santiago 2017)

## **7.- MARCO CONTEXTUAL**

En esta sección del trabajo, se ha llevado a cabo un complejo y profuso trabajo de diagnóstico institucional que ha permitido otorgar una visión contextualizada del establecimiento en el que se ha trabajado durante el año académico en curso.

El despliegue completo de esta parte del trabajo, se relaciona con un análisis contextual desarrollado durante el semestre pasado más las conclusiones generadas a partir de esta etapa evaluativa inicial.

### 7.1.- Elementos de Contexto

#### a) Identificación y Características Generales de Unidad Educativa:

ICEO COMERCIAL PROFESOR SERGIO MORAGA ARCIL	B-22	EDUCACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL	
<b>NOMBRE</b>	<b>LETRA Y NÚMERO</b>	<b>MODALIDAD DE ENSEÑANZA</b>	<b>DE</b>
707-4		ALMIRANTE NEF 270	URBANA
<b>BD</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>URBANA O RURAL</b>	

3.44	41-259824	comercial@daemtalcahuano.cl
	<b>TELÉFONO</b>	<b>CORREO ELECTRÓNICO</b>
SI	SI	NO
<b>SEP</b>	<b>AGENCIA DE LA CALIDAD</b>	<b>SNED</b>

#### b) Mapa de Ubicación de la Unidad Educativa:



### C) Matricula Efectiva al 30 de Julio de 2019

	NIVE L	Nº DE CURSOS	VARONES	M A S	MATRÍCULA GENERAL
PR	PRIM	6	94	60	154
UN	SEG	7	94	71	165
PR	TERC	8	84	80	164
PR	CUA	6	46	66	112
TOTA LES		27	318	277	595

### d) Asistencia Media

(MARZO A JULIO)		
ASIST ENCIA MEDIA	MATRÍCULA EFECTIVA	%

H	M	H	M	H	M
270	235	318	277	85%	85%

**e) Matrículas de Alumnos Integrados, Enseñanza Media**

CUR SOS	V ARONES NEET	V ARONES NEEP	D AMAS NEET	D AMAS NEEP	T OTALES NEET	TOTALES NEEP
PRI MEROS	5	11	0	4	25	5
SEG UNDOS	1	7	0	5	21	2
TER CEROS	0	8	0	0	20	8
CUA RTOS	5	4	0	4	11	
TOT AL	11	30	36	22	77	3

**f) Programas que se desarrollan.**

Proyectos o Programas Establecidos
SENDA
JUNAEB
PIE
PACE

**g) Marco Legal**

Nivel	Plan y Programa de Estudio, Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar	Decreto Exento o Resolución Exenta de Educación, Decreto Exento de Educación
1° MEDIO	N° 2394 DEL AÑO 2017	DCTO EXCENTO N° 112 DE 1999
2° MEDIO	N° 2394 DEL AÑO 2017	DCTO EXCENTO N° 112 DE 1999
3° y 4° MEDIO	N° 83 DE 2001	RESOLUCIÓN 2414 DEL 2016
3° y 4° MEDIO	N° 83 DE 2001	RESOLUCIÓN 816 DEL 2016
3° y 4° MEDIO	N° 83 DEL 2001	RESOLUCIÓN 813 DEL 2016
3° y 4° MEDIO	N° 83 DEL 2001	RESOLUCIÓN 1589 DEL 2018
3° y 4° MEDIO	N° 83 DEL 2001	RESOLUCIÓN 812 DEL 2016
3° y 4° MEDIO	N° 83 DEL 2001	RESOLUCIÓN 815 DEL 2016

7.2.-

### Estructura del Rendimiento.

#### a) Historial de Resultados del SIMCE, Segundos Medio: <sup>2</sup>

ÑOS	LENGUA JE Y LITERATURA	MATEMÁTICAS	HISTORIA/CIENCIAS
017	205	196	214
018	224	212	212

#### b) Resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social – Segundo Medio:

<sup>2</sup> Fuente: Agencia de Calidad, MINEDUC.

Indicador	Puntaje	Variación
Autoestima académica y motivación escolar	72	SIMILAR
Clima de convivencia escolar	67	SIMILAR
Participación y formación ciudadana	70	- 2
Hábitos de vida saludable	65	+ 2

### c) Análisis De Resultados P.S.U. Liceos Técnico Profesionales

AÑOS	MATRÍCUL A 4° E.M.	N° ALS. RINDIERON P.S.U	N° ALS. QUE OBTUVIERON PUNTAJE MÍNIMO PARA POSTULAR.
2017	144	120	25
2018	109	66	25

### 7.3.- Procedencia de los y las estudiantes.

Los estudiantes provienen de las escuelas municipales básicas, principalmente de la comuna Talcahuano.

### 7.4.- Caracterización Socioeconómica de la Unidad Educativa.

- Según los datos proporcionados por el informe del MINEDUC para el SIMCE del año 2018 el establecimiento tiene una caracterización socioeconómica del decil 2, es decir, entre \$48.751 a \$74.969 ingresos por persona.

- **Condición de Vulnerabilidad: 85%**

	PADRES		MADRES	
	C ANTIDAD	POR CENTAJE	C ANTIDAD	POR CENTAJE
ANALFABETOS	6	6%	2	2%
EDUC. BÁSICA INCOMPLETA	5	5%	8	8%
EDUC. BÁSICA COMPLETA	67	67%	76	76%
EDUC. MEDIA INCOMPLETA	78	78%	88	88%
EDUC. MEDIA COMPLETA	25	25%	22	22%
ESTUDIOS SUPERIORES INCOMPLETA	4	4%	3	3%
ESTUDIOS SUPERIORES COMPLETA	2	2%	0	0%
SIN INFORMACIÓN	8	8%	0	0%
<b>TOTALES</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

- **Nivel Educativo Padres y Madres**

## 7.5.- Proyecto Educativo Institucional<sup>3</sup>

### a) Fundamentación del Proyecto

<sup>3</sup> Extraído textualmente del PEI facilitado por el Liceo.

El Proyecto Educativo Institucional de nuestra comunidad, es el instrumento orientador de nuestra gestión que contiene en forma explícita, principios y objetivos de orden filosófico – técnico, que permiten programar la acción educativa, otorgándole carácter, dirección y sentido.

La Propuesta Educativa contiene aspectos en los que se plasman el enfoque pedagógico, metodológico y curricular y los elementos que lo caracterizan y lo diferencian de otros.

El Liceo Comercial Profesor “Sergio Moraga Arcil” de modalidad Técnico-Profesional, participa de los proyectos que apuntan a una mejor calidad educativa, entre ellos: Enlaces, Programa de Integración Escolar (PIE), Actividades Curriculares de Libre Elección (ACLE), Programa de Mejoramiento Escolar(PME) y Red de Liceos con apoyo de la Secretaría Regional de Educación.

El Liceo Comercial Profesor “Sergio Moraga Arcil” busca capacitar, orientar y preparar a los estudiantes, para enfrentar el mercado laboral, educacional y los requerimientos que la sociedad moderna, en constante transformación, impone.

**b) Misión:**

Formar personas con capacidades técnicas, habilidades sociales, actitudes y valores inclusivos, que contribuyen con su proyecto personal a la construcción de una sociedad democrática, responsable y respetuosa con el medio que les rodea.

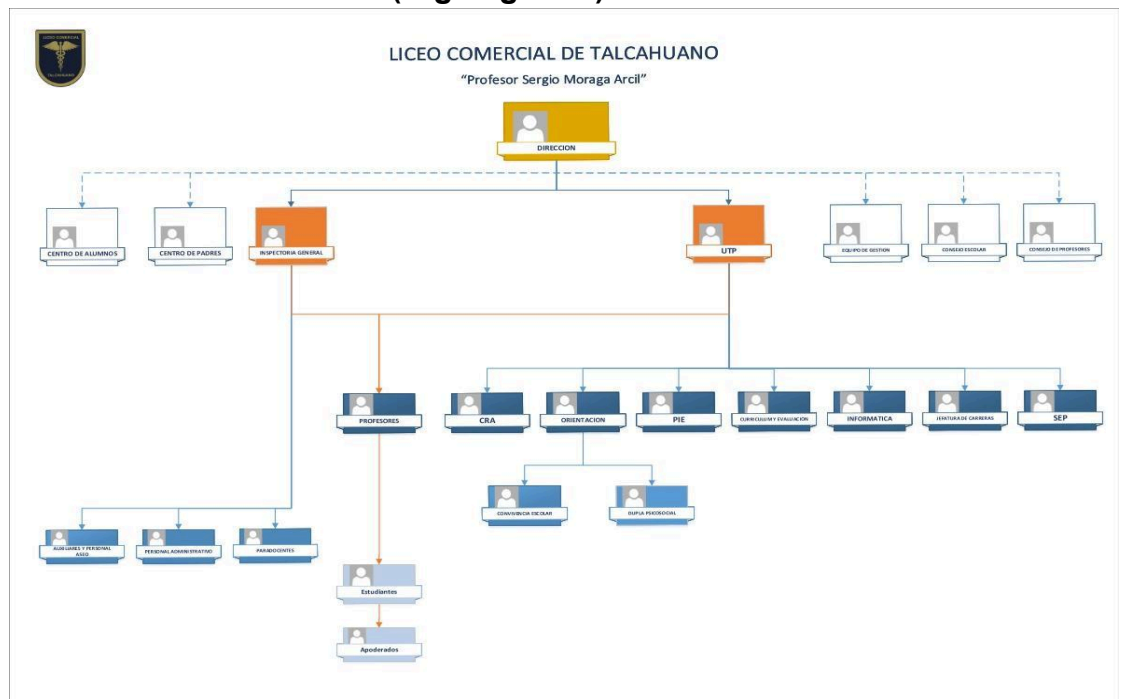
**c) Visión:**

Ser una comunidad formadora técnicos de nivel medio, conscientes de la construcción de su propio destino, que se insertan en el área comercial, tecnológica y científica, con habilidades necesarias para incorporarse con éxito en el mundo laboral y la educación superior.

#### d) Sellos:

- Formar técnicos de nivel medio en las áreas de comercio, administración y tecnología de la información.
- Formar ciudadanos comprometidos con un proyecto de vida personal y social.

### 7.6.- Estructura Administrativa (organigrama)



### 7.7.- Objetivos Generales:

- Dimensión Gestión Pedagógica:** Establecer mecanismos y procedimientos pedagógicos eficientes para ejecutar el proceso educativo institucional.

b) **Dimensión Liderazgo:** El director con equipo directivo, instalan un proceso sistemático y articulado, que organiza, planifica y define las metas educativas del establecimiento, en concordancia con el proyecto educativo institucional.

c) **Dimensión de Convivencia:** Potenciar la implementación de acciones preventivas y formativas, a través de los objetivos transversales de aprendizajes en diferentes asignaturas, potenciando las habilidades sociales, resolución de conflictos y el bienestar psico - emocional de las y los estudiantes.

d) **Dimensión Gestión de Recursos:** Optimizar la gestión de recursos en función de las necesidades de toda la comunidad educativa, en el marco de los desafíos estratégicos de nuestro PEI y PME, con el fin de dar viabilidad a los procesos educativos a nivel formativo y académico de los y las estudiantes.

## 7.8.- Diagnóstico Institucional

### 7.8.1.- Área Gestión Curricular

La dimensión Gestión Curricular o Pedagógica, comprende políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades. Los profesores tienen como responsabilidad primordial llevar a cabo los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución del estudiante. Por tanto, en base al análisis del diagnóstico de esta dimensión, son algunas prácticas que se destacan:

- **Organización curricular, planificación de la enseñanza, acción docente en aula,** En el liceo se ha implementado un ***plan de intervención pedagógica***. Sin embargo, hasta el año 2018, aún los resultados no son los esperados, principalmente porque no ha abordado o no se ha centrado en los aspectos de monitoreo y seguimiento a la implementación curricular, dejando débiles algunas acciones o prácticas curricular, iniciando con una planificación y calendarización anual de las actividades relevantes de acuerdo al proyecto educativo, a partir de un diagnóstico, análisis y reflexión de datos para la oportuna toma de decisiones, desarrollo profesional docente, observación al aula y clima propicio para el aprendizaje, en función de una mejora continua.

El diagnóstico oportuno e integral permitiría establecer una propuesta curricular situada a las necesidades e intereses de todos los estudiantes,

enfaticado en una planificación que debe incorporar un ambiente acorde con los estándares exigidos para un efectivo proceso pedagógico y que, por tanto, abarque:

- Calendarios escolares.
- Plan de estudios.
- Planificación anual y horario escolar.
- Planificación de clases.
- Planificación de evaluaciones.
- Métodos de enseñanza y recursos pedagógicos.
- Ambiente propicio para el aprendizaje.
- Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes.
- Acompañamiento al aula.

Lo anterior permitirá dar orden y eficiencia a la gestión curricular, organizada en las sub dimensiones Gestión Curricular, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula y Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, a través de las acciones que contempla el Proyecto de Mejoramiento Educativo, con el cual el Liceo Comercial debe propender a la mejora de sus resultados y estándares de calidad.

### **7.9.2.- Área Gestión Liderazgo**

La dimensión de Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación a cargo del sostenedor y equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento.

La investigación indica que después en la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. El director debe propiciar que los distintos actores educativos, incluido él, se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos

lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. Por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo, procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos. Para cumplir con esto, el líder, debe gestionar eficazmente en:

- **Una cultura de altas expectativas y foco en lo académico,** el director como líder, debe propiciar que todos los actores educativos se identifiquen con las orientaciones y objetivos del establecimiento, trabajando conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. Las orientaciones y objetivos del establecimiento, traducidos en acciones concretas, requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de todos los diferentes estamentos. Establecer una mejora en la disciplina laboral, roles y funciones del personal, para optimizar los tiempos y gestión interna. el director debe poseer las cualidades de liderazgo pedagógico, priorizando el aprendizaje de las y los estudiantes, estableciendo metas y acciones para estimular, comprometer y destacar a los estudiantes, profesores y apoderados.

Lo anterior permitirá planificar y organizar todas las áreas del liceo, que hasta ahora no cuenta con un líder pedagógico potenciado en las subdimensiones de Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo del Director y Planificación y Gestión de Resultados, a través de las acciones que contempla el Proyecto de Mejoramiento Educativo, con el cual el Liceo Comercial debe propender a la mejora de sus resultados y estándares de calidad.

### **7.9.3.- Área Gestión Convivencia Escolar**

La dimensión Formación y convivencia comprende políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas.

Dado que, la escuela es el segundo espacio – después de la familia – donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismo y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. Por este motivo resulta necesario que el liceo, según su orientación, intenciones la formación de los estudiantes, proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que le permitan cuidar de su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los de más y con el medio en general. Por tanto, según análisis del diagnóstico de esta dimensión, las prácticas que se destacan:

- **Buen clima laboral y Apoderados comprometidos**, es necesario, propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad, lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad. Dada la realidad, las acciones que se generan en el proyecto de liceo, tienen que impactar en el aprendizaje de todos los estudiantes y por tanto, la evaluación de las acciones son necesarias para que den cuenta de ello. Se suma a lo anterior, que debe existir una política de reglas claras y un manejo explícito de la disciplina, dirigidas tanto a los estudiantes y a los docentes, propendiendo a una escuela eficiente.

#### **7.9.4.- Área Gestión Recursos**

La dimensión de Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.

La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto a su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad, continuidad en el tiempo y la potencialización del Proyecto Educativo. Por tanto, según análisis del diagnóstico de esta dimensión, son algunas prácticas que se destacan:

- **Comunidad Educativa y Recursos Pedagógicos**, los recursos deben estar enfocados en las necesidades del establecimiento para prestar un servicio de calidad, dentro de lo cual cobra importancia asegurar una propuesta curricular pertinente al servicio de todos los estudiantes. Asegurar y garantizar condiciones pedagógicas necesarias que den cuenta del PEI del liceo. Es necesario tener una mirada global del establecimiento y a partir de lo colectivo visualizar acciones coherentes con la propuesta que garantice un servicio óptimo. Sin embargo, hay factores externos que no se pueden resolver directamente, por ejemplo, los docentes no siempre cuentan con recursos pedagógicos de manera efectiva, pues es el proceso de solicitud de estos, es engorroso y tardío por parte de sostenedor.

Los estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores se enmarcan en el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar.

El diseño de este sistema se establece en la “Ley General de Educación” (Ley 20,370, promulgada el año 2009) y en la ley que instituye el “Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización” (Ley 20,529, promulgada el año 2011)

Por tanto, según los resultados de diagnóstico, del Liceo Comercial, en cada una de las áreas o dimensión, prevalece y es imprescindible, desarrollar procesos, prácticas o acciones que estén en continuo monitoreo, seguimiento y evaluación, de tal manera que permita realizar cambios que nos lleven a cumplir con las expectativas de toda la comunidad educativa, acercándose a los estándares de desempeño y de tal forma, diseñar un Plan de Mejoramiento Educativo, exigido por la Subvención Escolar Preferencial (SEP), alineado con los estándares que contribuyan a mejorar los resultados en los factores evaluados por el Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED).

## **8.- DISEÑO Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS**

### **8.1.- Diseño de los instrumentos de evaluación (prueba 1 y 2):**

#### **8.1.1.- El Diseño del instrumento, de la prueba 1 (Ver Anexo N° 3)**

Esta prueba consta de cuatro tipos de Preguntas, tales como:

- I. Selección Múltiple.
- II. Preguntas abiertas.
- III. Términos pareados.
- IV. Análisis de caso.

Esta primera prueba se aplicará para evaluar los siguientes contenidos:

- Teorías administrativas y autores.
- Enfoques administrativos.
- Principios administrativos.

#### **8.1.2.- El Diseño del instrumento, de la prueba 2 (Ver Anexo N° 4)**

Esta prueba consta de cuatro tipos de Preguntas, sumando una quinta, tales como:

- I. Selección Múltiple.
- II. Preguntas abiertas.
- III. Términos pareados.
- IV. Análisis de caso.
- v. Preguntas abiertas.

Esta primera prueba se aplicará para evaluar los siguientes contenidos:

- Teorías administrativas y autores.
- Enfoques administrativos.
- Principios administrativos, incluye Carta Gantt y organigrama.

La finalidad al aplicar la primera prueba o control de aprendizaje, es de establecer y aplicar, nuevas estrategias de aprendizaje orientadas a mejorar la integración efectiva de los contenidos y habilidades a partir de los resultados obtenidos. Respecto a la segunda prueba, se espera aplicarla y determinar la efectividad de las nuevas estrategias propuestas. En consecuencia, se pretende obtener propuestas remediales que permitan desarrollar un proceso de enseñanza aprendizaje de mejor calidad, equidad y efectividad.

## **8.2.- Aplicación de los instrumentos de evaluación (prueba 1 y 2):**

La evaluación será aplicada, a través del siguiente **Protocolo de aplicación:**

- Tiempo estimado : 80 minutos.
- Horario : Correspondiente al módulo de “procesos administrativos”
- Examinadores y corregidores : Profesora Paola Bravo Torres y Profesor Luis Fuentes Riquelme, de la especialidad de administración.
- Modalidad : Individual.
- Autorización : Jefa de Unidad Técnica Pedagógica, Profesora Claudia Cortés Estrada, y Evaluadora, Profesora Patricia Conejeros Trujillos.

La elaboración de los instrumentos se llevó a cabo considerando los ejes temáticos proporcionados por las bases curriculares de las asignaturas antes señaladas, sin embargo, se incluye contenidos visto de marzo a septiembre, establecidos en las orientaciones que otorga el MINEDUC sobre la validez y confiabilidad que debe tener un instrumento a nivel diagnóstico.

Todas las evaluaciones diseñadas por el equipo que trabajó en este proyecto se centran en contenidos que los estudiantes tendrían que haber tenido trabajados al presente año, por tanto, también dará cuenta de la efectividad de la cobertura curricular en el establecimiento y la profundidad con la que estos reactivos son trabajados dentro del aula.

### **8.3.- Descripción del trabajo de campo (prueba 1 y 2):**

El instrumento de evaluación se creó en base a los contenidos visto del primer semestre e inicio del segundo, del año en curso. Adicionalmente, se consideró entrevistas y conversaciones con la jefa de Unidad Técnica Pedagógica, la evaluadora y docentes del área técnico profesional.

Luego de revisar los contenidos ya vistos y las bases curriculares, se decidió, previa consulta a la tutoría del magíster, aplicar un instrumento de evaluación ya existente, pues para efectos de hipótesis de trabajo, se plantea que la elaboración del instrumento de evaluación, implica un desarrollo exhaustivo, minucioso y coherente, respecto a: el grupo curso, unidades vistas v/s lo planificación del módulo. Tanto así, que se estimó que el instrumento de evaluación existente, padecía de errores, inconsistencias, las que serán analizadas y en el apartado de “propuestas de mejora”.

Una vez que se determinó aplicar el primer instrumento, en calidad de **diagnóstico**. Se estableció una reunión de trabajo, con el equipo ya mencionado, organizando el trabajo de campo, puntualmente, la aplicación de las pruebas, de la siguiente forma:

### **8.3.1.- Primera prueba, para ambos cursos.**

- 3° A, miércoles 14 de agosto, con 19 estudiantes, 100% de asistencia.
- 3° C, lunes 19 de agosto, con 14 estudiantes, 78% de asistencia.
- Las pruebas fueron aplicadas por los docentes de especialidad, en las horas propias del módulo.
- La evaluación transcurrió con normalidad desde el inicio al final, en ambos cursos.

### **8.3.2.- Segunda prueba, para ambos cursos.**

- 3° A, miércoles 2 de octubre, con los mismos 19 estudiantes
- 3° C, lunes 7 de octubre, con los mismos 14 estudiantes.
- Las pruebas fueron aplicadas por los docentes de especialidad, en las horas propias del módulo.
- La evaluación transcurrió con normalidad desde el inicio al final, en ambos cursos.

La segunda prueba presenta algunas modificaciones, respecto a la primera, en cuanto a cantidad de preguntas, tipos de preguntas y contenido.

## 9.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 9.1.- Presentación de los datos obtenidos:

PRUEBA 1																
CURSO: 3° A - GRUPO 1																
MÓDULO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS		TIPOS DE PREGUNTAS											PUNTAJE IDEAL	34		
N°	NOMBRE ESTUDIANTE	S.M.					P.A.		T.P.				A.C.	PUNTAJE OBTENIDO	NOTA	
		I					II		III				IV			
		1	2	3	4	5	1	2	1	2	3	4	1			
1	ARANDA MOENA JOHAN MAYCOL	0	0	0	2	2	3	3	2	2	2	2	5	23	4,7	
2	CARO CARRILLO LEONARDO ALEXANDER	2	2	2	2	0	0	3	0	2	2	0	7	22	4,5	
3	DAROCH OSORIO BRYAN ALEX	0	2	2	2	2	0	3	2	2	2	2	7	26	5,4	
4	DIAZ CARRASCP JAVIERA CONSTANZA	2	2	2	0	0	3	3	2	2	2	2	7	27	5,6	
5	GUAJARDO VILLAGRÁN SEBASTIÁN ALEXIS	0	0	0	2	2	1	3	2	0	0	2	5	17	3,5	
6	GUERRA ALVARADO MATIAS DANIEL	2	0	2	0	2	0	2	0	0	0	0	3	11	2,3	
7	MATUS VALDÉS LUCIANO BENJAMÍN	0	0	0	2	0	2	1	2	2	2	2	0	13	2,7	
8	MONTECINO VÁSQUEZ MIRIAM DEL	2	2	2	2	0	2	3	0	0	0	0	7	20	4,1	
9	MOYA RIQUELME GISELLE STEPHANIA	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	2	3	21	4,3	
10	NAVARRO HERMOSILLA GINGER KRISNA	0	0	2	0	2	1	3	2	2	2	2	5	21	4,3	
11	OSSES ALDEA JOSÉ MIGUEL ALEJANDRO	2	0	0	0	2	2	3	2	2	2	2	7	24	4,9	
12	PADILLA CANARIO JUAN CARLOS IGNACIO	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	2	5	23	4,7	
13	PONCE ORMEÑO BRAYAN ANDRÉS	2	2	2	2	0	3	1	2	2	2	2	5	25	5,1	
14	SANHUEZA ARAYA KEVIN SEBASTIÁN	0	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	7	26	5,4	
15	SAN MARTÍN SALDÍAS YERALDINE	2	0	2	2	2	0	2	2	2	2	2	3	21	4,3	
16	SILVA PONE MATHIAS JAVIER	0	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	5	17	3,5	
17	TOLEDO MATUS CATALINA MILLARAY	2	0	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	24	4,9	
18	VILLAGRA SANTUBER IGNACIO ANTONIO	0	2	2	2	2	2	1	0	2	2	0	5	20	4,1	
19	TORRES FIERRO JULIANA JOSEFA ANTONELLA	0	2	0	2	2	1	2	0	2	2	0	5	18	3,7	
									PROMEDIO CURSO				21	4,3		

Los resultados expresados en la planilla, muestran los puntajes y notas obtenidas, de la prueba 1, por cada uno de los estudiantes del grupo 1, en donde se refleja un total de 19 estudiantes examinados, con un promedio de 4.3 de los cuales cinco obtienen una nota inferior a 4.0, lo que equivale 26,3 %, cuatro obtuvieron nota igual o superior a 6.0, lo que equivale a 21%.

PRUEBA 1																
CURSO: 3° C - GRUPO 2																
MÓDULO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS		TIPOS DE PREGUNTAS													PUNTAJE IDEAL	34
		S.M.					P.A.		T.P.				A.C.			
N°	NOMBRE ESTUDIANTE	I					II		III				IV	PUNTAJE OBTENIDO	NOTA	
		1	2	3	4	5	1	2	1	2	3	4	1			
1	AGUAYO FIERRO JAVIERA ANDREA	2	2	2	2	0	3	1	2	2	0	0	5	21	4,3	
2	BASCUÑÁN VILLA KIMBERLY ANDREA	0	2	0	2	0	2	3	0	2	0	2	5	18	3,7	
3	CAMPOS GATICA SOLEDAD SUSANA	2	0	0	0	2	2	2	0	2	0	2	3	15	3,1	
4	GUÍÑEZ ARANEDA FABIÁN EMILIO	0	2	2	2	2	0	1	2	0	2	0	5	18	3,7	
5	MALDONADO CONCHA MANUEL ARNOLDO	2	0	2	2	0	2	3	0	2	0	2	7	22	4,5	
6	MAMANI FIGUEROA CLAUDIO NICOLÁS	0	0	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	21	4,3	
7	MARDONES BURGSO ERINSON ALEXANDEDER	0	0	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	21	4,3	
8	MÉNDEZ CASTRO VÍCTOR ALEJANDRO	2	2	0	0	2	2	2	0	2	0	2	7	21	4,3	
9	MUÑOZ AGUILERA JUAN ALBERTO	0	0	2	2	0	2	2	2	2	2	2	5	21	4,3	
10	PÉREZ JIMÉNEZ BRAISA NICOLE	0	0	0	2	2	2	3	2	0	2	0	7	20	4,1	
11	SAAVEDRA REINOSO JAIME ANDRÉS	0	0	2	2	0	0	2	0	2	0	2	7	17	3,5	
12	VARELA CARTES PATRICIA HAYLYN	2	0	0	2	2	2	3	2	0	2	0	5	20	4,1	
13	VENEGAS RIVAS CATALINA YAMILET	0	0	2	2	2	2	2	0	2	0	2	7	21	4,3	
14	YÉVENES MALDONADO NICOLÁS ANDRÉS	0	2	2	0	0	2	3	2	2	2	2	3	20	4,1	
									PROMEDIO CURSO				20	4,1		

Los resultados expresados en la planilla, muestran los puntajes y notas obtenidas, de la prueba 1, por cada uno de los estudiantes del grupo 2, en donde se refleja un total de 14 estudiantes examinados, con un promedio de 4.1 de los cuales cuatro obtienen una nota inferior a 4.0, lo que equivale 28,5 %, diez obtuvieron nota entre 4.0 a 5.0, lo que equivale a 71,4%.

PRUEBA 2																							
CURSO: 3° A - GRUPO 1																							
MÓDULO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS		TIPOS DE PREGUNTAS																PUNTAJE IDEAL	52				
		S.M.				P.A.				T.P.				A.C.						P.A.			
N°	NOMBRE ESTUDIANTE	I				II				III				IV				V				PUNTAJE OBTENIDO	NOTA
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	ARANDA MOENA JOHAN MAYCOL	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	10	5	5	3	5	49	6,6			
2	CARO CARRILLO LEONARDO ALEXANDER	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	7	5	5	5	5	49	6,6			
3	DAROCH OSORIO BRYAN ALEX	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	10	5	5	5	5	52	7,0			
4	DAZ CARRASCO JAVIERA CONSTANZA	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	7	5	4	5	4	47	6,3			
5	GUJARDO VILLAGRÁN SEBASTIÁN ALEXIS	2	2	2	2	2	0	2	2	0	0	0	0	7	0	2	5	5	33	4,4			
6	GUERRA ALVARADO MATIAS DANIEL	2	2	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	16	2,2			
7	MATUS VALDÉS LUCIANO BENJAMÍN	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	0	5	0	0	0	27	3,6			
8	MONTECINO VÁSQUEZ MIRIAM DEL	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	5	5	5	2	3	42	5,7			
9	MOYA RIQUELME GISELLE STEPHANIA	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	47	6,3			
10	NAVARRO HERMOSILLA GINGER KRISNA	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	7	5	4	5	5	48	6,5			
11	OSSES ALDEA JOSÉ MIGUEL ALEJANDRO	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	7	0	3	0	4	35	4,7			
12	PADILLA CANARIO JUAN CARLOS IGNACIO	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	8	5	5	5	4	49	6,6			
13	PONCE ORMEÑO BRAYAN ANDRÉS	2	2	2	2	3	0	2	2	2	2	2	2	10	5	3	3	5	45	6,1			
14	SANHUEZA ARAYA KEVIN SEBASTIÁN	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	10	0	5	3	5	42	5,7			
15	SAN MARTÍN SALDÍAS YERALDINE	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	7	4	5	5	4	43	5,8			
16	SILVA PONCE MATHIAS JAVIER	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	2	5	3	5	45	6,1			
17	TOLEDO MATUS CATALINA MILLARAY	2	2	2	2	2	3	0	2	2	2	2	2	7	3	3	5	3	40	5,4			
18	VILLAGRA SANTUBER IGNACIO ANTONIO	2	2	2	2	3	0	2	2	2	2	2	2	7	0	3	4	0	33	4,4			
19	TORRES FIERRO JULIANA JOSEFA ANTONELLA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	7	5	5	3	3	43	5,8			
												PROMEDIO CURSO				41	5,6						

Los resultados expresados en la planilla, muestran los puntajes y notas obtenidas, de la prueba 2, por cada uno de los estudiantes del grupo 1, en donde se refleja un total de 19 estudiantes examinados, con un promedio de 5.6 de los cuales dos obtienen una nota inferior a 4.0, lo que equivale 10,5%, catorce obtuvieron nota igual o superior a 6.0, lo que equivale a 73,6%.

PRUEBA 2																					
CURSO: 3º C - GRUPO 2																					
MÓDULO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS		TIPOS DE PREGUNTAS														PUNTAJE IDEAL	52				
		S.M.				P.A.				T.P.				A.C.		P.A.				PUNTAJE OBTENIDO	NOTA
Nº	NOMBRE ESTUDIANTE	I				II				III				IV		V					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4		
1	AGUAYO FIERRO JAVIERA ANDREA	2	2	2	2	3	2	2	2	2	0	0	7	2	2	0	5	33	4,4		
2	BASCUÑÁN VILLA KIMBERLY ANDREA	0	2	0	2	2	3	0	2	0	2	10	2	5	3	5	38	5,1			
3	CAMPOS GATICA SOLEDAD SUSANA	2	2	2	0	3	2	2	2	2	2	7	5	0	5	5	41	5,5			
4	GUÍÑEZ ARANEDA FABIÁN EMILIO	0	2	2	2	2	3	2	2	2	2	7	3	3	3	5	40	5,4			
5	MALDONADO CONCHA MANUEL ARNOLDO	2	2	2	2	0	3	2	2	2	2	7	5	5	2	3	41	5,5			
6	MAMANI FIGUEROA CLAUDIO NICOLÁS	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	7	3	5	3	3	42	5,7			
7	MARDONES BURGSO ERINSON ALEXANDEDER	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	7	2	5	5	2	42	5,7			
8	MÉNDEZ CASTRO VÍCTOR ALEJANDRO	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	10	2	5	5	5	48	6,5			
9	MUÑOZ AGUILERA JUAN ALBERTO	2	2	2	0	2	3	2	2	2	2	5	5	5	3	3	40	5,4			
10	PÉREZ JIMÉNEZ BRAISA NICOLE	0	2	2	2	3	3	2	2	2	2	10	3	5	2	5	45	6,1			
11	SAAVEDRA REINOSO JAIME ANDRÉS	2	2	0	2	2	3	2	2	2	2	7	2	3	5	3	39	5,3			
12	VARELA CARTES PATRICIA HAYLYN	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	7	3	2	5	3	41	5,5			
13	VENEGAS RIVAS CATALINA YAMILET	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	10	2	5	5	3	47	6,3			
14	YÉVENES MALDONADO NICOLÁS ANDRÉS	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	7	3	3	5	5	44	5,9			
												PROMEDIO CURSO				42	5,6				

Los resultados expresados en la planilla, muestran los puntajes y notas obtenidas, de la prueba 2, por cada uno de los estudiantes del grupo 2, en donde se refleja un total de 14 estudiantes examinados, con un promedio de 5.6 de los cuales cero obtienen una nota inferior a 4.0, trece obtuvieron nota igual o superior a 6.0, lo que equivale a 92,8%.

## 9.2.- Análisis de los resultados.

El presente análisis abarcará las principales coyunturas, que se relacionan entre las pruebas aplicadas 1 y 2, en ambos cursos. A destacar:

**1° En cuanto a las notas, primera prueba:** Es así como, no hay mayor diferencia, entre el curso 1 y 2, respecto al promedio y respecto a las notas inferiores a 4.0. Sin embargo, sí se produce mayor diferencia, en cuanto a los que obtuvieron nota igual o superior a 6.0, en donde el curso 1, refleja un 21% y el curso 2, 0%.

**2° En cuanto a las notas, segunda prueba:** Es así como, ambos cursos obtienen el mismo promedio. Sin embargo, sí se produce diferencia entre el curso con un 10,5% de notas inferiores a 4.0 y el curso 2 de un 0%. También, se destaca la diferencia entre el curso 1 con un 43%, con notas superior a 6.0 y el curso 2, con un 21%

**3° En cuanto a la aprobación por temas, primera prueba:** Considerando que se evaluó los siguientes:

- Teorías administrativas y autores. TA
- Enfoques administrativos. EA
- Principios administrativos. PA

La siguiente planilla, muestra los resultados el curso 1, de la prueba 1. Aquí se clasificaron las tres temáticas o contenidos, otorgando puntaje de:

- o 0 = no correcta
- o 0,5 = medianamente correcta
- o 1 = totalmente correcta

PRUEBA 1																	
CURSO: 3º A - GRUPO 1																	
MÓDULO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS		TIPOS DE PREGUNTAS														% IDEAL	12
		I					II		III				IV				
Nº	NOMBRE ESTUDIANTE	1	2	3	4	5	1	2	1	2	3	4	1	1	%	%	
		TA	TA	TA	TA	PA	EA	PA	EA	EA	EA	EA	EA	EA	OBTENIDO	APROBACIÓN	
1	ARANDA MOENA JOHAN MAYCOL	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	8,5	71	
2	CARO CARRILLO LEONARDO ALEXANDER	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1		8	67	
3	DAROCH OSORIO BRYAN ALEX	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1		10	83	
4	DIAZ CARRASCP JAVIERA CONSTANZA	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1		10	83	
5	GUAJARDO VILLAGRÁN SEBASTIÁN ALEXIS	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0,5		5,5	46	
6	GUERRA ALVARADO MATIAS DANIEL	1	0	1	0	1	0	0,5	0	0	0	0	0		3,5	29	
7	MATUS VALDÉS LUCIANO BENJAMÍN	0	0	0	1	0	0,5	0	1	1	1	1	0		5,5	46	
8	MONTECINO VÁSQUEZ MIRIAM DEL	1	1	1	1	0	0,5	1	0	0	0	0	1		6,5	54	
9	MOYA RIQUELME GISELLE STEPHANIA	1	1	1	1	1	1	0,5	1	0	0	1	0		8,5	71	
10	NAVARRO HERMOSILLA GINGER KRISNA	0	0	1	0	1	0,5	1	1	1	1	1	0,5		8	67	
11	OSSES ALDEA JOSÉ MIGUEL ALEJANDRO	1	0	0	0	1	0,5	1	1	1	1	1	1		8,5	71	
12	PADILLA CANARIO JUAN CARLOS IGNACIO	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	0	0	1	0,5		8,5	71	
13	PONCE ORMEÑO BRAYAN ANDRÉS	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0,5		8,5	71	
14	SANHUEZA ARAYA KEVIN SEBASTIÁN	0	1	1	1	1	0,5	0	1	1	1	1	1		9,5	79	
15	SAN MARTÍN SALDÍAS YERALDINE	1	0	1	1	1	0	0,5	1	1	1	1	0		8,5	71	
16	SILVA PONE MATHIAS JAVIER	0	1	1	1	1	0,5	0,5	0	0	0	0	0		5	42	
17	TOLEDO MATUS CATALINA MILLARAY	1	0	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	0		9,5	79	
18	VILLAGRA SANTUBER IGNACIO ANTONIO	0	1	1	1	1	0,5	0	0	1	1	0	0,5		7	58	
19	TORRES FIERRO JULIANA JOSEFA ANTONELLA	0	1	0	1	1	0	0,5	0	1	1	0	0,5		6	50	

	10	11	14	15	14	8	12	13	13	13	13	9,5	TA
% POR PREGUNTA	53	58	74	79	74	42	61	68	68	68	68	50	PA
% POR CONTENIDO	66				67			61					EA
TOTAL ESTUDIANTES	19												

PRUEBA 1															
CURSO: 3° C - GRUPO 2															
MÓDULO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS		TIPOS DE PREGUNTAS												% IDEAL	12
		I					II		III				IV		
N°	NOMBRE ESTUDIANTE	1	2	3	4	5	1	2	1	2	3	4	1	% OBTENIDO	% APROBACIÓN
		TA	TA	TA	TA	PA	EA	PA	EA	EA	EA	EA	EA		
1	AGUAYO FIERRO JAVIERA ANDREA	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0,5	7,5	63
2	BASCUÑÁN VILLA KIMBERLY ANDREA	0	1	0	1	0	0,5	1	0	1	0	1	0,5	6,0	50
3	CAMPOS GÁTICA SOLEDAD SUSANA	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	0	6,0	50
4	GUÍÑEZ ARANEDA FABIÁN EMILIO	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0,5	6,5	54
5	MALDONADO CONCHA MANUEL ARNOLDO	1	0	1	1	0	0,5	1	0	1	0	1	1	7,5	63
6	MAMANI FIGUEROA CLAUDIO NICOLÁS	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	8,0	67
7	MARDONES BURGSO ERINSON ALEXANDEDER	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	8,0	67
8	MÉNDEZ CASTRO VÍCTOR ALEJANDRO	1	1	0	0	1	0,5	0,5	0	1	0	1	1	7,0	58
9	MUÑOZ AGUILERA JUAN ALBERTO	0	0	1	1	0	0,5	0,5	1	1	1	1	0,5	7,5	63
10	PÉREZ JIMÉNEZ BRAISA NICOLE	0	0	0	1	1	0,5	1	1	0	1	0	1	6,5	54
11	SAAVEDRA REINOSO JAIME ANDRÉS	0	0	1	1	0	0	0,5	0	1	0	1	1	5,5	46
12	VARELA CARTES PATRICIA HAYLYN	1	0	0	1	1	0,5	1	1	0	1	0	0,5	7,0	58
13	VENEGAS RIVAS CATALINA YAMILET	0	0	1	1	1	0,5	0,5	0	1	0	1	1	7,0	58
14	YÉVENES MALDONADO NICOLÁS ANDRÉS	0	1	1	0	0	0,5	1	1	1	1	1	0	7,5	63

	5	5	9	11	8	6	10	8	11	7	10	7,5	TA
% POR PREGUNTA	36	36	64	79	57	43	71	57	79	50	71	54	PA
% POR CONTENIDO	54			64				59					EA
TOTAL ESTUDIANTES	14												

PRUEBA 2																			
CURSO: 3º A - GRUPO 1																			
MÓDULO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS		TIPOS DE PREGUNTAS																% IDEAL	15
		I				II		III				IV		V					
Nº	NOMBRE ESTUDIANTE	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4	1	1	2	3	4	% OBTENIDO	% APROBACIÓN	
		TA	TA	TA	TA	EA	PA	EA	EA	EA	EA	EA	PA	PA	PA	PA			
1	ARANDA MOENA JOHAN MAYCOL	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	14,0	93	
2	CARO CARRILLO LEONARDO ALEXANDER	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15,0	100	
3	DAROCH OSORIO BRYAN ALEX	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15,0	100	
4	DIAZ CARRASCO JAVIERA CONSTANZA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15,0	100	
5	GUAJARDO VILLAGRÁN SEBASTIÁN ALEXIS	1	1	1	1	0,5	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	9,5	63	
6	GUERRA ALVARADO MATÍAS DANIEL	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	6,0	40	
7	MATUS VALDÉS LUCIANO BENJAMÍN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	11,0	73	
8	MONTECINO VÁSQUEZ MIRIAM DEL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	1	0	0,5	13,0	87	
9	MOYA RIQUELME GISELLE STEPHANIA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	14,5	97	
10	NAVARRO HERMOSILLA GINGER KRISNA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15,0	100	
11	OSSES ALDEA JOSÉ MIGUEL ALEJANDRO	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0	0,5	0	1	12,0	80	
12	PADILLA CANARIO JUAN CARLOS IGNACIO	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14,0	93	
13	PONCE ORMEÑO BRAYAN ANDRÉS	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	13,0	87	
14	SANHUEZA ARAYA KEVIN SEBASTIÁN	1	1	1	1	0,5	0	1	1	1	1	1	0	1	0,5	1	12,0	80	
15	SAN MARTÍN SALDÍAS YERALDINE	1	1	1	1	0,5	0,5	1	0	1	1	1	1	1	1	1	13,0	87	
16	SILVA PONCE MATHIAS JAVIER	1	1	1	1	0,5	0,5	1	1	1	1	1	0	0,5	0,5	1	12,0	80	
17	TOLEDO MATUS CATALINA MILLARAY	1	1	1	1	0,5	1	0	1	1	1	1	0,5	0,5	1	0,5	12,0	80	
18	VILLAGRA SANTUBER IGNACIO ANTONIO	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0,5	1	0	11,5	77	
19	TORRES FIERRO JULIANA JOSEFA ANTONELLA	1	1	1	1	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	13,0	87	

	19	19	19	19	14	13	17	17	17	17	16	14	14	13	15	TA
% POR PREGUNTA	100	100	100	100	74	66	89	89	89	89	84	71	71	66	76	PA
% POR CONTENIDO	100				75			86								EA
TOTAL ESTUDIANTES	19															

PRUEBA 2																			
CURSO: 3° C - GRUPO 2																			
MÓDULO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS		TIPOS DE PREGUNTAS																% IDEAL	15
		I				II		III				IV		V					
N°	NOMBRE ESTUDIANTE	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4	1	1	2	3	4	% OBTENIDO	% APROBACIÓN	
		TA	TA	TA	TA	EA	PA	EA	EA	EA	EA	EA	PA	PA	PA	PA			
1	AGUAYO FIERRO JAVIERA ANDREA	1	1	1	1	1	0,5	1	1	0	0	1	0	0	0	1	9,5	63	
2	BASCUÑÁN VILLA KIMBERLY ANDREA	0	1	0	1	0,5	1	0	1	0	1	1	0	1	0,5	1	9,0	60	
3	CAMPOS GATICA SOLEDAD SUSANA	1	1	1	0	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0	1	1	12,5	83	
4	GUÍÑEZ ARANEDA FABIÁN EMILIO	0	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	1	12,0	80	
5	MALDONADO CONCHA MANUEL ARNOLDO	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0,5	12,5	83	
6	MAMANI FIGUEROA CLAUDIO NICOLÁS	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0,5	13,0	87	
7	MARDONES BURGSO ERINSON ALEXANDEDER	1	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	0	1	1	0	12,5	83	
8	MÉNDEZ CASTRO VÍCTOR ALEJANDRO	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	13,5	90	
9	MUÑOZ AGUILERA JUAN ALBERTO	1	1	1	0	0,5	1	1	1	1	1	0,5	1	1	0,5	0,5	12,0	80	
10	PÉREZ JIMÉNEZ BRAISA NICOLE	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	0	1	12,5	83	
11	SAAVEDRA REINOSO JAIME ANDRÉS	1	1	0	1	0,5	1	1	1	1	1	0,5	0	0,5	1	0,5	11,0	73	
12	VARELA CARTES PATRICIA HAYLYN	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	0	1	0,5	12,5	83	
13	VENEGAS RIVAS CATALINA YAMILET	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0,5	13,5	90	
14	YÉVENES MALDONADO NICOLÁS ANDRÉS	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	1	13,5	90	

	11	14	12	12	9	13	13	14	12	13	13	5,5	9,5	9	10	TA
% POR PREGUNTA	79	100	86	86	64	89	93	100	86	93	93	39	68	64	71	PA
% POR CONTENIDO	88				70			88								EA
TOTAL ESTUDIANTES	14															

Es relevante, el análisis del logro de los aprendizajes, respecto a los contenidos, debido que éste, permite la posibilidad de enfatizar en aquellos que están más descendidos, de tal forma la retroalimentación y las estrategias de mejora apuntarán de manera más efectiva.

#### **Prueba 1, curso 1**

- Teorías administrativas y autores = 66%
- Enfoques administrativos = 64%
- Principios administrativos = 67%

Por lo tanto, se aprecia que, los tres contenidos están sobre el 60%. Sin embargo, solo dos estudiantes lograron sobre el 80% de aprobación.

#### **Prueba 1, curso 2**

- Teorías administrativas y autores = 54%
- Enfoques administrativos = 59%
- Principios administrativos = 64%

Por lo tanto, se aprecia que, solo uno de los tres contenidos supera el 60%. Respecto a los estudiantes ninguno logra sobre el 80% de aprobación.

En comparación, entre el curso 1 y 2, se observa que el primero obtiene mayor aprovechamiento y apropiación respecto a los contenidos, a priori, los estudiantes del curso 1, se mostraron más interesados y motivados en la participación del diagnóstico. Por tanto, se puede inferir que: la motivación y expectativas, tanto de los estudiantes, como también de los docentes, juegan

un rol importante a ser analizado y contemplado en la toma de decisiones de estrategias posteriores.

### **Prueba 2, curso 1**

- Teorías administrativas y autores = 100%
- Enfoques administrativos = 86%
- Principios administrativos = 75%

Por lo tanto, se aprecia que, todos los contenidos supera el 60%, (cifra más relevante en los resultados de la prueba 1) inclusive un contenido llega al 100%. Lo que aumenta considerablemente respecto a la prueba 1, mejorando los niveles de comprensión de contenidos.

Respecto a los estudiantes, once logran sobre el 80% de aprobación y cuatro sobre el 100%.

### **Prueba 2, curso 2**

- Teorías administrativas y autores = 86%
- Enfoques administrativos = 80%
- Principios administrativos = 70%

Por lo tanto, se aprecia que, todos los contenidos supera el 60%, Lo que aumenta considerablemente respecto a la prueba 1, mejorando los niveles de comprensión de contenidos. Sin embargo, son inferiores en promedio, al grupo curso 1. Respecto a los estudiantes, once logran sobre el 80% de aprobación

Por consiguiente, será importante que el diseño de la propuesta de aprendizaje, considere los resultados de ambas pruebas, ya que a partir de estos se podrá construir una estrategia enfocada en las necesidades específicas del curso. Así como también, la revisión de aquellas preguntas y contenidos que están bajo el 60% de logro. Estas deben ser revisadas en su construcción: tipo de texto utilizado, planteamiento de la pregunta, nivel de complejidad y distractores utilizados.

Es imprescindible revisar si existió correlación entre las metodologías utilizadas previamente a la evaluación y las preguntas de esta. Además, no puede quedar exento de análisis la didáctica utilizada para generar el aprendizaje en los alumnos. En este punto, el uso adecuado de la motivación al estudiante cobra vital importancia junto con la correlación entre el trabajo realizado en clases y el tipo de preguntas contempladas en la evaluación.

Finalmente, respecto al análisis se puede inferir que, el plan de mejora, junto a las estrategias abordadas en clases, (las que se presentarán en las propuestas de mejora, como primera dimensión), entre la aplicación de la prueba 1 y prueba 2, obtuvieron resultados esperados. Sin embargo, cabe señalar que siendo un proceso de enseñanza – aprendizaje que debe encauzar sistemáticamente el mejoramiento de la calidad, aún existen propuestas pedagógicas que inviten al logro de la calidad del proceso. Las que serán señaladas como segunda dimensión en las propuestas de mejora.

## 10.- PROPUESTAS REMEDIALES

Las propuestas de mejora se presentan en dos niveles. La primera, un plan de mejora individual y grupal, indicando aquellas estrategias que se establecieron y se aplicaron, luego de la prueba 1, tomada como diagnóstico. Con el fin, de mejorar los resultados de comprensión de los contenidos. La segunda, un plan de mejora institucional, el que se propone con un propósito de implementar y mejorar sistemáticamente las competencias de los estudiantes de manera transversal, según los perfiles de cada especialidad.

A modo de recordatorio, en el Marco Teórico – Conceptual, se mencionó que el Diagnóstico, posee rasgos distintivos, que son los diversos contextos de aplicación de acuerdo con los objetivos que se planteen, de allí que se definan tres niveles en los que puede funcionar, a saber: **institucional, grupal e individual**. Y que, un aspecto importante a tener en cuenta en este sentido es que, entre ellos, existe una relación de interdependencia constructiva, en orden ascendente, desde los cimientos (contexto individual), transitando por la base (contexto grupal), hasta llegar a la cima (contexto institucional).

El establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades, eso implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas, instrumentos de evaluación y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo de liderazgo trabajen de manera coordinada y colaborativa ya que, su principal labor es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo, para lo cual es necesario que, el plan de intervención pedagógico cuente con estos elementos.

Por lo tanto, la propuesta siguiente, se enmarca dentro de estos niveles.

**Aspecto 1) : Calendarización, mensual, semestral y anual**

**Objetivo** : Definir y dar a conocer un calendario, mensual, semestral y anual que asegure el cumplimiento de las horas exigidas para la enseñanza.

**Nivel Individual – Grupal:** Luego de la aplicación de la prueba 1, diagnóstico, se define y se da a conocer el calendario semestral, para dar cumplimiento a las horas de clases exigidas.

**Nivel Institucional** : Sistemáticamente, una vez a la semana, se realiza revisión, por parte de Inspectoría General, de las clases efectivamente realizadas por los docentes, dejando un registro que evidencie el número de clases y un porcentaje en relación a la cantidad definida como total.

**Aspecto 2) : Plan de Estudio**

**Objetivo** : Determinar metas concretas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en cada año escolar

**Nivel Individual – Grupal** : En relación con los resultados de la prueba 1 y porcentaje de nivel de logros de aprendizajes, el equipo control, determinan el logro de avance se pretende alcanzar. Concretamente, mejorar los niveles de aquellos estudiantes por bajo del 80% Estrategias utilizadas:

- Dos horas de reforzamiento a todos los estudiantes, en las temáticas más descendidas.
- Nuevas guías de aprendizajes, elaborados por el equipo de control.
- Tutorías, con estudiantes de cuarto medio, se dedicó una hora y media semanal, en donde los estudiantes interesados, compartían experiencias pedagógicas.

**Nivel Institucional** : En relación con los resultados de deserción, promoción y porcentaje de nivel de logros de aprendizajes, del año anterior, la Unidad Técnica Pedagógica y los departamentos de cada asignatura, determinan qué porcentajes de logros de avances se pretende alcanzar en cada nivel y asignatura. Iniciando la implementación del Plan de Intervención Pedagógica, con el análisis de los resultados del diagnóstico, estrategias de reforzamientos y nivelación, seguimientos pedagógicos con equipo multidisciplinario.

**Aspecto 3) : Planificación anual y horario escolar.**

**Objetivo** : Definir espacios y tiempos para las evaluaciones y revisión en la planificación de cada asignatura.

**Nivel Individual – Grupal** : El equipo de control, desarrolla un cronograma bimensual (septiembre -octubre, con el fin de dar cumplimiento al plan de mejora, Se realiza un monitoreo del equipo de control, se analiza con estudiantes (muestreo) y se proponen ideas para la mejora, las que se transforman en decisiones pedagógicas y administrativas.

**Nivel Institucional** : Los docentes desarrollan un cronograma anual, con el fin de cumplir con la planificación en su totalidad y el cumplimiento del programa de estudios. Se realiza un monitoreo de la Unidad Técnica Pedagógica, se registran los avances, nudos críticos y propuestas de mejora, realizando informes mensuales, los que se transforman en decisiones pedagógicas y administrativas.

**Aspecto 4) : Sistema de evaluación y medición de avance de los aprendizajes.**

**Objetivo** : Realizar evaluaciones por asignatura, paralelamente y de avances por nivel.

**Nivel Individual – Grupal** : El equipo de control, desarrolla un cronograma bimensual (septiembre -octubre, con el fin de dar cumplimiento al plan de mejora, Se realiza un monitoreo del equipo de control, se analiza con estudiantes (muestreo) y se proponen ideas para la mejora, las que se transforman en decisiones pedagógicas y administrativas.

**Nivel Institucional** : Los docentes desarrollan un cronograma anual, con el fin de cumplir con la planificación en su totalidad y el cumplimiento del programa de estudios. Se realiza un monitoreo de la Unidad Técnica Pedagógica, se registran los avances, nudos críticos y propuestas de mejora, realizando informes mensuales, los que se

transforman en decisiones pedagógicas y administrativas.

**Aspecto 5) : Planificación de las evaluaciones**

**Objetivo** : Conocer e informar el calendario de las evaluaciones de los y las estudiantes, de forma anual, mensual y semanal.

**Nivel Individual – Grupal** : El equipo de control establece realizar un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizajes, se revisa de manera exhaustiva la prueba 1, la planificación del módulo, y se propone cambios en el instrumento, que será aplicado posteriormente, como prueba 2.

**Nivel Institucional** : Se debe realizar un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizajes, la Unidad Técnica Pedagógica y el director, junto con profesor(a) jefe monitorean sistemáticamente el proceso evaluativo de los estudiantes, revisando libros de clases, planificaciones, obteniendo un informe quincenal, con el fin de aumentar la efectividad de la labor educativa.

**Aspecto 6) : Métodos de enseñanza.**

**Objetivo** : Elaborar estrategias de aprendizaje profundo para los estudiantes.

**Nivel Individual – Grupal:** El equipo de control, establece lineamientos comunes entre los docentes involucrados en los grupos cursos 1 y 2, lo que

permite aplicar las mismas estrategias globales en el aula, y la elaboración del instrumento prueba 2

**Nivel Institucional** : Aplicar instrumentos para diagnosticar, monitorear y mejorar la utilización de las diversas estrategias, acordando lineamientos comunes entre los docentes.

**Aspecto 7) : Ambiente propicio para el aprendizaje.**

**Objetivo** : Lograr un ambiente armónico, organizado para el aprendizaje, donde las y los estudiantes se sientan desafiados, comprometidos con su aprendizaje.

**Nivel Individual – Grupal** : Los estudiantes del grupo curso 1 y 2, acuerdan un plan de compromiso, donde expresan su disposición respecto al objetivo de la investigación, las normas, rutinas y fechas acordadas en el plan de mejora.

**Nivel Institucional** : Implementar un plan de compromiso, de las y los estudiantes, donde expresen su disposición respecto a las normas y rutinas acordes con los lineamientos institucionales o PEI.

**Aspecto 8) : Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes.**

**Objetivo** : Mejorar aspectos de control del trabajo que realizan los estudiantes en clases.

**Nivel Individual – Grupal** : El equipo control, implementa un plan de registro académico, en donde se va chequeando el cumplimiento de tareas, trabajos, revisión de cuadernos, libros, etc.

**Nivel Institucional** : Se implementa un plan de registro académico, en donde los docentes y el equipo directivo, verifican el desarrollo y cumplimiento de tareas, trabajos, revisión de cuadernos, guías, portafolios, etc.

Lo que va directamente relacionado con la evaluación formativa, próxima a entrar en vigencia.

En el marco de avanzar adecuadamente en el logro de una educación de mayor calidad y más equitativa para todos los estudiantes, el Ministerio de Educación ha elaborado los Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos, estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación.

La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene como objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello es necesario que los profesores, el equipo técnico – pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa.

Sumado a lo anterior, el establecimiento debe enfocar su quehacer pedagógico – curricular, en el nuevo decreto 67, que promueve la evaluación formativa.

## 11.- BIBLIOGRAFIAS.

- Salellas Salellas Brínguez, Madeleine. El diagnóstico pedagógico: Una herramienta de trabajo en la escuela. VI Taller nacional de Comunicación Educativa, Camagüey, 2010. CD-R Memorias del Evento.
- Evaluación formativa en el aula. Orientaciones para docentes, Ministerio de Educación, 2017)
- Evaluación de los Aprendizajes. Mabel Condemarán / Alejandra Medina. Junio 2000
- Más allá de la calificación. Instrumentos para evaluar el aprendizaje, Luis Gonzaza Martínez del Campo. 2016
- Manual de Apoyo Docente, Evaluación para el Aprendizaje, Santiago 2017
- La evaluación Auténtica: Un Sistema para la Obtención de Evidencias y Vivencias de los Aprendizajes – Perspectiva Educacional, Formación de Profesores, Viña del Mar, 2005

- Trabajo de Grado I, Diagnóstico Institucional, “Liceo Comercial, profesor Sergio Moraga Arcil”, abril 2019

## **12.- ANEXOS**

### **12.1.- Orientaciones curriculares Técnico Profesional**

#### Objetivos De Aprendizaje Genéricos De LA Formación Técnico-Profesional

Al egreso de la Educación Media Técnico-Profesional, los estudiantes habrán desarrollado las siguientes competencias:

1. Comunicarse oralmente y por escrito con claridad, utilizando registros de habla y escritura pertinentes a la situación laboral y a la relación con los interlocutores.
2. Leer y utilizar distintos tipos de textos relacionados con el trabajo, tales como especificaciones técnicas, normativas diversas, legislación laboral, así como noticias y artículos que enriquezcan su experiencia laboral.
3. Realizar las tareas de manera prolija, cumpliendo plazos establecidos y estándares de calidad, y buscando alternativas y soluciones cuando se presentan problemas pertinentes a las funciones desempeñadas.

4. Trabajar eficazmente en equipo, coordinando acciones con otros in situ o a distancia, solicitando y prestando cooperación para el buen cumplimiento de sus tareas habituales o emergentes.
5. Tratar con respeto a subordinados, superiores, colegas, clientes, personas con discapacidades, sin hacer distinciones de género, de clase social, de etnias u otras.
6. Respetar y solicitar respeto de deberes y derechos laborales establecidos, así como de aquellas normas culturales internas de la organización
7. Participar en diversas situaciones de aprendizaje, formales e informales, y calificarse para desarrollar mejor su trabajo actual o bien para asumir nuevas tareas o puestos de trabajo, en una perspectiva de formación permanente.
8. Manejar tecnologías de la información y comunicación para obtener y procesar información pertinente al trabajo, así como para comunicar resultados, instrucciones e ideas.
9. Utilizar eficientemente los insumos para los procesos productivos y disponer cuidadosamente los desechos, en una perspectiva de eficiencia energética y cuidado ambiental.
10. Emprender iniciativas útiles en los lugares de trabajo y/o proyectos propios, aplicando principios básicos de gestión financiera y administración para generarles viabilidad.
11. Prevenir situaciones de riesgo y enfermedades ocupacionales, evaluando las condiciones del entorno del trabajo y utilizando los elementos de protección personal según la normativa correspondiente, que influyen positivamente en el sentido de pertenencia y en la motivación laboral.

12. Tomar decisiones financieras bien informadas, con proyección a mediano y largo plazo, respecto del ahorro, especialmente del ahorro previsional, de los seguros, y de los riesgos y oportunidades del endeudamiento crediticio y de la inversión.

## **12.2.- Perfil de Egreso**

### **ESPECIALIDAD Administración MENCIÓN Logística**

#### **Campo Laboral**

El técnico de nivel medio egresado de la especialidad de Administración mención Logística, tiene las condiciones y está preparado para cumplir sus funciones en secciones operativas de abastecimiento, almacenaje, control de inventarios, producción y distribución en empresas pequeñas, medianas y grandes, del sector privado y del sector público, tales como multitiendas, supermercados, empresas productivas, de transporte, de carga y de operaciones portuarias, entre otras.

#### **Productos Esperados**

Bases de datos de insumos, productos y clientes; informes de stock; documentos confirmatorios de entrada y salida de insumos, productos o personas; planos de ubicación de mercancías en bodegas y rutas de transporte de productos y personas, entre otros.

### **Objetivos de Aprendizaje de la Mención**

Al egreso de la Educación Media Técnico-Profesional, los estudiantes habrán desarrollado las siguientes competencias:

1. Controlar la entrada y salida de productos, revisando el stock disponible y confirmando la recepción y despacho de manera computacional y/o manual, utilizando instrumentos de registro apropiados y la normativa vigente.
2. Controlar las operaciones de almacenamiento y manejo de existencias de acuerdo a métodos establecidos, detectando el estado cualitativo y cuantitativo de los productos, asignando ubicaciones y sistemas de localización inmediata, de manera manual y digital.
3. Cubicar los productos, materiales e insumos que requieren almacenaje y los espacios de bodegaje, para lograr una disposición eficiente de los primeros y la optimización de los segundos.
4. Informar y comunicar datos de almacenaje y de entrada y salida de productos, mediante diversos sistemas, tales como radiofrecuencia y computación.
5. Prevenir riesgos de accidentes laborales, mediante la aplicación de normas básicas de seguridad en zonas de almacenamiento y distribución, y el reconocimiento de la rotulación internacional de sustancias peligrosas.

## **ESPECIALIDAD Administración MENCIÓN Recursos Humanos**

### **Campo Laboral**

Dado que la administración de los recursos humanos es una función ineludible en todo lugar de trabajo, el egresado de esta especialidad y mención cuenta con las competencias para desempeñarse en todo tipo de empresas privadas y organismos públicos que cuenten con cierto número de trabajadores, incorporándose a los departamentos de personal, relaciones industriales o recursos humanos.

### **Productos esperados**

Contratos de trabajo, finiquitos, liquidaciones de sueldo, base de datos de cotizaciones previsionales, de seguros de salud, de cargas familiares, fichas de personal, certificados de remuneraciones.



### **Objetivos de Aprendizaje de la Mención**

Al egreso de la Educación Media Técnico-Profesional, los estudiantes habrán desarrollado las siguientes competencias:

1. Realizar llenado y tramitación de contratos de trabajo, remuneraciones y finiquito, de acuerdo a la legislación vigente y a las normas internacionales de contabilidad (NIC).
2. Calcular remuneraciones y finiquitos, obligaciones tributarias y previsionales del personal de una empresa, de acuerdo a los contratos de trabajo, la legislación vigente y las NIC

3. Ingresar, archivar y presentar información sobre bienestar y desarrollo de las personas, ascensos, promociones, transferencias, capacitación, desempeños, evaluaciones, entre otros, para la toma de decisiones de las jefaturas.
  
4. Ejecutar tareas sistemáticas de descripción de cargos, de reclutamiento e inducción básica de personal, de acuerdo a las necesidades de una empresa, a los procedimientos establecidos y a la normativa vigente.

### 12.3.- Prueba 1

	<p><b>Liceo Comercial Profesor Sergio Moraga Arcil</b> <b>Procesos Administrativos</b></p>	
<p><b><u>Prueba de conocimientos “teorías administrativas”.</u></b></p>		
<p><b>Objetivo:</b> Los/as estudiantes a través de este instrumento de evaluación deberán aplicar los conocimientos estudiados durante la unidad de teorías administrativa, para fortalecer las bases en el conocimientos, vocabulario técnico y en la IV PARTE desarrollara una opinión personal del tema, manteniendo la idea central utilizando al máximo su creatividad.</p>		
<p><b>Instrucciones:</b> Los/as estudiantes durante la aplicación de la prueba, no podrán tener celular sobre la mesa, conversar entre compañeros, pedir útiles o cualquier tipo de interrupción. La falta de cualquiera de estas normas, amerita que se retire de la sala entregando la evaluación con nota mínima.</p> <p><b>Tiempo de duración:</b> 1 hora y 20 minutos.</p>		
<p>Nombre.....</p> <p>Firma.....</p> <p>Curso..... Fecha.....</p>		

Puntaje..... Nota.....

Esta prueba consta de cuatro partes, lea atentamente las instrucciones y responda.

I.- V o F conteste V si la afirmación es verdadera, F si es falso y fundamente las respuestas falsas. (5 pts. c/u)

1.- \_\_\_\_ Las teorías administrativas surgen a partir del año 2010, por la modernización de las industrias.

2.- \_\_\_\_ El autor de la teoría científica es Henry Fayol y se basa en los estudios de un sistema social como conjunto de roles.

3.- \_\_\_\_ Los padres de la administración son Henry Fayol Y Abraham Maslow.

4.- \_\_\_\_ Una de las características de la teoría clásica, es el comportamiento social.

5.- \_\_\_\_ Los principios de Taylor son cuatro (planeación - Ejecución - Preparación - Control)

II.- Conteste las siguientes preguntas (10 pts. c/u)

1.- Nombre tres perspectivas de los diferentes enfoques administrativos.

2.- Dibuje el esquema de los principios administrativos según Fayol

III.- Términos pareados, coloque el número del enfoque que corresponda al autor (5 pts. c/u)



- |                                      |                       |
|--------------------------------------|-----------------------|
| 1- Enfoque Normativo y Prescriptivo  | .....Elton Mayo       |
| 2- Enfoque Énfasis en la Tarea       | .....Frederick Taylor |
| 3- Enfoque en las Relaciones Humanas | .....Abraham Maslow   |
| 4- Enfoque Psicología Organizacional | .....Henry Fayol      |

**IV.- Lea, analice y responda, de acuerdo a su apreciación en cuanto a las teorías administrativas (20 pts.)**

Ud. es el Manager de una empresa de servicios logísticos, el cual tiene la misión de expandir la cartera de clientes dentro de su distrito o región y uno de sus atributos es ser el mejor distribuidor de insumos para los hospitales, que son sus clientes. Ahora Ud. es el encargado de salir de la empresa para hacer las visitas a los nuevos clientes y necesita tener confianza para dejar a los empleados a cargo de la misión que Ud. realizaba antes.

**¿Qué ENFOQUE Ud. utilizaría en su empresa y por qué?**

**12.4.- Prueba Final 2**

	<p><b>Liceo Comercial Profesor Sergio Moraga Arcil</b> <b>Módulo: Procesos administrativos</b></p>							
<p><b><u>Prueba de conocimientos “teorías administrativas”.</u></b></p>								
<p><b>Objetivo:</b> Demostrar y aplicar los conocimientos, respecto a la unidad de teorías administrativa.</p>								
<p><b>Instrucciones:</b> Los/as estudiantes durante la aplicación de la prueba, no podrán tener celular sobre la mesa, conversar entre compañeros, pedir útiles o cualquier tipo de interrupción. <b>Tiempo de duración:</b> 1 hora y 20 minutos.</p>								
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 70%; border: none;"> <p><b>Nombre:</b> _____</p> </td> <td style="width: 30%; border: none; text-align: right;"> <p><b>Firma:</b></p> </td> </tr> <tr> <td style="border: none;"> <p>_____</p> </td> <td style="border: none;"></td> </tr> <tr> <td style="border: none;"> <p><b>Curso:</b> _____</p> </td> <td style="border: none; text-align: right;"> <p><b>Fecha:</b> _____</p> </td> </tr> </table>			<p><b>Nombre:</b> _____</p>	<p><b>Firma:</b></p>	<p>_____</p>		<p><b>Curso:</b> _____</p>	<p><b>Fecha:</b> _____</p>
<p><b>Nombre:</b> _____</p>	<p><b>Firma:</b></p>							
<p>_____</p>								
<p><b>Curso:</b> _____</p>	<p><b>Fecha:</b> _____</p>							

Puntaje: \_\_\_\_\_ Nota: \_\_\_\_\_

**ESTA PRUEBA CONSTA DE CUATRO PARTES, LEA ATENTAMENTE LAS INSTRUCCIONES Y RESPONDA.**

**I.- Responda las preguntas, considerando una sola alternativa correcta. (5 pts. c/u)**

- 1.- ¿Cuándo se inician las teorías administrativas?
  - A) Siglo X
  - B) Siglo XV
  - C) Siglo XIX
  - D) Siglo XX
  - E) Finales del siglo XIX y principios del siglo XX
  
- 2.- ¿Quién es el autor de la teoría de la administración científica?
  - A) Henry Fayol
  - B) Frederick Taylor
  - C) Abraham Maslow
  - D) Max Weber
  - E) Ninguna de los anteriores

- 3.- Frederick Taylor y Henry Fayol, se caracterizan por ser:
  - A) Quienes crearon la teoría de las relaciones humanas o pirámide de las necesidades.
  - B) Quienes crean las funciones administrativas.
  - C) Quienes son considerados los padres de la administración.
  - D) Solo B y C
  - E) Ninguna de los anteriores
  
- 4.- ¿Cuáles son los principios de Taylor?
  - A) Planeación, ejecución, preparación, control
  - B) Planeación, organización, dirección, control
  - C) Planeación, ejecución, control
  - D) Programas, organización, control
  - E) Planeación, organización, selección, control

**II.- Conteste las siguientes preguntas (10 pts. c/u)**

1.- Nombre tres perspectivas de los diferentes enfoques administrativos.

2.- Dibuje el esquema de los principios administrativos según Fayol

**III.- Términos pareados, coloque el número del enfoque que corresponda al autor (5 pts. c/u)**

- |                                       |                        |
|---------------------------------------|------------------------|
| 1.- Enfoque Normativo y Prescriptivo  | _____ Elton Mayo       |
| 2.- Enfoque Énfasis en la Tarea       | _____ Frederick Taylor |
| 3.- Enfoque en las Relaciones Humanas | _____ Abraham Maslow   |
| 4.- Enfoque Psicología Organizacional | _____ Henry Fayol      |

**IV.- Lea, analice y responda, de acuerdo a su apreciación en cuanto a las teorías administrativas (20 pts.)**

Ud. es el Manager de una empresa de servicios logísticos, el cual tiene la misión de expandir la cartera de clientes dentro de su distrito o región y uno de sus atributos es **ser el mejor distribuidor de insumos para los hospitales**, los cuales son sus clientes. Ahora Ud. es el encargado de salir de la empresa para hacer las visitas a los nuevos clientes y necesita tener confianza para dejar a los empleados a cargo de la misión que Ud. realizaba antes.

**¿Qué ENFOQUE Ud. utilizaría en su empresa y por qué?**

**V.- Responda brevemente, de acuerdo a sus conocimientos, cada uno de los siguientes conceptos (5 pts. c/u)**

**1.- Explique cuáles son los Principios Administrativos:**

**2.- Defina el Objetivo de una planificación:**

**3.- Explique para qué sirve una Carta Gantt:**

**4.- Dibuje un organigrama, elija de un colegio, de un hospital o de un servicio técnico.**