



ESCUELA DE EDUCACIÓN PARVULARIA
Educación Parvularia

LIDERAZGO DE LAS EDUCADORAS DE PÁRVULOS EN EJERCICIO PROFESIONAL

Seminario de Grado para Optar al
Título Profesional de Educadora de
Párvulos, y al Grado de Licenciada
en Educación, con especialización
en atención temprana y expresión
y creatividad

AUTORAS

Henríquez Espina Constanza Belén
Hidalgo Quijada Jacqueline Elizabeth
Millán Velásquez Marjorie Victoria
Miranda López Valentina Isabel

DIRECTORA DE TESIS

Angélica Peñaloza Flores

Santiago, Chile

2018

ÍNDICE

Agradecimientos.....	5
Resumen.....	7

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
1.1 Antecedentes.....	8
1.2 Justificación e importancia	9
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	
2.1 Pregunta primaria	10
2.2 Preguntas secundarias	10
3. LIMITACIONES	11
4. SUPUESTOS	12
5. OBJETIVOS	
5.1 Objetivo general.....	13
5.2 Objetivos específicos.....	13

CAPÍTULO II

1. MARCO TEÓRICO.....	14
1.1 Investigaciones a nivel nacional	14
1.2 Referentes curriculares	15
2. Revisión sobre el concepto general de Liderazgo	20
2.1 Definición sobre el concepto de Líder	21
2.2 Tipos de liderazgo	22

3.	Lineamientos actuales para el ejercicio profesional del liderazgo de las Educadoras de Párvulos.....	25
----	------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

CAPÍTULO III

1.	MARCO METODOLÓGICO.....	28
1.1	Diseño de la investigación.....	28
1.2	Tipo de investigación.....	29
2.	UNIVERSO Y MUESTRA.....	31
2.1	Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	31
2.2	Técnicas de análisis de datos.....	33
2.3	Validez y confiabilidad del instrumento.....	33
2.4	Modelo de instrumento definitivo a emplear	34
2.5	Criterios de validez de la investigación	36

CAPÍTULO IV

1.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	38
1.1	Análisis de la información recogida.....	38
1.2	Proceso de análisis de información recogida	39
1.3	Levantamiento de categorías	40
1.4	Análisis de casos	45
1.5	Criterios de rigor en la investigación	69

CAPÍTULO V

1.	DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	71
1.1	Conclusiones.....	71
1.2	Síntesis concluyente para cada caso.....	75
1.3	Sugerencias y/o Proyecciones.....	82

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.....	84
Anexos.....	87
Instrumento aplicado a las cuatro educadoras de párvulos Cuadro de Análisis Descriptivos.....	113

AGRADECIMIENTOS

Gracias a mi familia por todo el apoyo que me dieron durante este año a pesar de las dificultades que se presentaron, especialmente a mi mamá por tener que soportar mi mal humor durante los días de mayor estrés y recordarme siempre que soy capaz de hacer todo lo que me proponga, por creer en mí y nunca dejarme sola, a mi papá que siempre me recordó lo “seca” que soy y lo orgulloso que está de mi, y como no, a mi padrino por apoyarnos mutuamente en todo momento difícil y a mi madrina por guiarme y entregarme calma.

También agradecer a mis compañeras, mi grupo de trabajo, porque supimos enfrentar cada conflicto y desafío que se nos presentaba de la mejor forma posible. Agradezco que con los días de rabia, frustración o pena aprendimos que debíamos permanecer juntas, que siempre pudimos ver las cosas con el vaso medio lleno y obviamente con nuestro humor tan pesado y tan característico de nosotras.

Por último, pero no menos importante, agradecer a mis amigos y amigas que tuvieron toda la paciencia del mundo cada vez que tenía un día gris, porque aguantaron mis rabietas y siempre tuvieron una palabra de aliento o un abrazo para entregarme energía y seguir.

Constanza Henríquez Espina

Agradezco en primer lugar a Dios quién me ha permitido cumplir mis sueños, porque sin en él, no sería nada de lo que he llegado a ser. A mi familia, pilar fundamental en este proceso de aprendizaje, por su paciencia, apoyo incondicional, por creer en mí, porque gracias a ellos, próximamente puedo convertirme en una Profesional de la Educación. También quiero agradecer a Mauricio mi compañero de vida, quién me ha acompañado durante todo el proceso, por no dejarme sola, por darme ánimo en los momentos más difíciles. Finalmente quiero agradecer a mis compañeras, quienes me acogieron en este bello equipo de investigación, porque a pesar de todos los obstáculos que se presentaron logramos vencer y terminar este gran desafío.

Marjorie Millán Velásquez

Mi agradecimientos a quienes han sido un pilar fundamental en el desarrollo de este trabajo, a mis compañeras de investigación, quienes con sus consejos, palabras y sentido del humor supieron tranquilizarme, guiarme y entregarme todo el apoyo necesario para realizar esta etapa más amena y entretenida pese a las dificultades.

Agradezco también a mi familia, quienes me apoyaron durante este transcurso académico, destacando su cariño en los momentos difíciles, enseñándome a valorar que desde los peores momentos es donde más se aprende. Gracias al incondicional apoyo y ayuda de todas las personas que fueron parte de esta etapa de mi vida, en especial a mis padres quienes no dudaron en estar a mi lado a pesar de las circunstancias y mal humor durante el periodo.

Valentina Miranda López

Quiero agradecer principalmente a mi numerosa familia, por haber estado presente durante este proceso, por su apoyo y preocupación constante, quiero dar gracias especialmente a mi mamá por haberme comprendido y soportado en momentos de alegría y frustración, por contenerme, motivarme y recordar que debo enfrentar todo aquello que presente, sea bueno o malo, gracias por las palabras de aliento y la transparencia de ellas, gracias por el amor que me entregan ya que sin duda estuvo presente desde el comienzo.

También quiero agradecer a mis compañeras de investigación por haber conformado un buen equipo de trabajo, caracterizado en establecer ambientes positivos, sinceros y alegres en todo momento, porque a pesar de las adversidades nos hemos mantenido unidas hasta el termino de este proceso.

Jacqueline Hidalgo Quijada

RESUMEN

La investigación fue centrada en el liderazgo pedagógico que ejerce la Educadora de párvulos, con el objetivo de conocer qué caracteriza y cómo se define el liderazgo desde la perspectiva de las Educadoras de párvulos de los centros de práctica de la UCSH.

En esta investigación participaron cuatro educadoras de párvulos a cargo de los niveles sala cuna y transición, pertenecientes a centros educativos con distintas modalidades: aula hospitalaria, colegio particular subvencionado, colegio municipal y sala cuna y jardín infantil.

El enfoque de la investigación es de carácter cualitativo de tipo Fenomenológico y de paradigma Interpretativo, esta consta de una muestra no probabilística, debido a que los análisis presentan criterios de selección específicos.

La recolección de información fue a través de una entrevista semi-estructurada aplicada a cada una de las educadoras de párvulos, lo que permitió generar espacios de confianza, que favorecieron a la entrega de información.

A partir del análisis realizado, la información recogida del instrumento aplicado, permitió conocer desde la perspectiva de las educadoras de párvulos sobre qué caracteriza y cómo se define liderazgo pedagógico, obteniendo resultados similares, donde la minoría se posiciona en un tipo de liderazgo no pedagógico.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El siguiente apartado dará a conocer la problemática central de esta investigación, considerando el planteamiento del problema, justificación e importancia principal, definición del problema, preguntas primarias y secundarias, objetivo general, específico, supuestos y limitaciones que abordará dicho estudio de indagación.

1.1 ANTECEDENTES

La siguiente investigación es realizada por cuatro estudiantes de último año de pregrado, quienes debieron experimentar la labor docente en el escenario de formación inicial de Educadora de párvulos en distintos contextos de inserción al ejercicio profesional, sistematizando y desarrollando sus prácticas pedagógicas y docentes en las aulas de los centros educativos.

El liderazgo pedagógico es abordado a partir de las experiencias personales del grupo de investigación al comienzo de las prácticas profesionales, donde se presentaron desafíos e inquietudes al momento de poner en práctica el dominio del liderazgo pedagógico en el aula, tras la observación de las diferencias entre el empoderamiento y rol que ejercen las estudiantes en formación, en comparación a las educadoras colaboradoras en ejercicio profesional.

De acuerdo a las Bases Curriculares de la Educación Parvularia (BCEP) *"Las o los educadores de párvulos, desarrollan su quehacer con y junto a otros, razón por la cual resulta fundamental la constitución, fortalecimiento y liderazgo de equipos"* (MINEDUC, 2018, p. 30), por consiguiente el desarrollo y fortaleza de las prácticas de una educadora de párvulos en su ejercicio profesional, se involucra paralelamente a las habilidades de comunicación y el trabajo en equipo que efectúa y gestiona con la comunidad educativa. Por otra parte, una educadora de párvulos al efectuar su tarea pedagógica, debe conocer las distintas áreas del desarrollo evolutivo de sus estudiantes para considerar el contenido que estos necesitan aprender, utilizando un amplio repertorio de estrategias de enseñanza y organización del aula, al momento de realizar las experiencias educativas, a su vez, mediante la trayectoria del aprendizaje, los y las educadoras mejoran sus prácticas docentes para tener éxito en la sala de clases (Darling-Hammond, 2013).

A partir de lo planteado, el tema de investigación es el liderazgo de las educadoras de párvulos, en su ejercicio profesional dentro del aula.

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

En la actualidad el entregar una educación de calidad, es una prioridad en la agenda gubernamental, es así como en la Ley General de Educación 20.370, se entrega como mandato al Ministerio de Educación, ser garante de esta gran tarea y generar estrategias que permitan ofrecer una educación de calidad a todos los niños(as) que son parte del sistema educativo chileno. Por tal razón es importante conocer cuáles podrían ser las formas y/o los factores que influyen en todas las áreas para el aprendizaje de los niños(as), niñas y jóvenes. Es por esto, que se quieren realizar cada vez más investigaciones para abordar y acercarse a conseguir una mejor educación para todos. De acuerdo con la académica estadounidense Darling-Hammond, *“Los investigadores han comprobado que el factor que más influye sobre los aprendizajes escolares es la calidad de la docencia, que, a su vez, está supeditada a la calidad del liderazgo escolar”* (Darling-Hammond, 2012), dando cuenta de la importancia del liderazgo dentro de la educación, ya que es uno de los factores que afectan en los resultados y calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, comprendiendo que *“la gestión y el liderazgo escolar son centrales para asegurar una calidad homogénea de las prácticas pedagógicas al interior de una escuela”* (Godoy, Varas, Videla, Treviño y Meyer). Ante una situación contraria, *“de no haber un liderazgo efectivo centrado en lo pedagógico, es altamente probable que la variabilidad intra-escuela de prácticas pedagógicas sea alta”* (Godoy et al., 2016).

Por otra parte, las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, plantean que la Educadora y Educador de Párvulos

Son considerados actores claves que guían el proceso educativo que ocurre en las salas cuna, jardines infantiles, escuelas y otros tipos de programas de Educación Parvularia, coordinando las actividades con los párvulos, sus familias, el equipo pedagógico y la comunidad en general, y mediando pedagógicamente entre todos ellos. Esto implica desplegar habilidades, disposiciones y conocimientos que favorecen la

interacción con otros, tales como la empatía, la comunicación, la asertividad, la creatividad, la resolución de conflictos, flexibilidad (MINEDUC, 2018, p. 28).

Al respecto, se puede señalar que las Educadoras de Párvulos deben trabajar con varias líneas de acción, como familia, comunidad interna y externa para poder potenciar de mejor forma el proceso de enseñanza-aprendizaje en los niños y las niñas.

A partir de lo dicho anteriormente, se considera de gran relevancia realizar este estudio porque, si bien, existen investigaciones relacionadas con el liderazgo son pocas las que se enfocan en el liderazgo pedagógico y ninguna en educación Parvularia.

La importancia de este estudio se basa en la forma en que se realizó, ya que las investigadoras se encontraban insertas en los centros de práctica y pudieron identificar diferencias en el rol y la forma de empoderarse de cada educadora, por lo que surge la pregunta principal de esta investigación. Además, esto permite que puedan tener una visión más amplia en el momento de analizar los datos recogidos durante la investigación y realizar mejores comparaciones entre los liderazgos presentes, por lo que se consideró como foco principal a investigar el liderazgo pedagógico.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

2.1 PREGUNTA PRIMARIA

- ¿Cómo definen el liderazgo pedagógico y qué lo caracteriza desde la perspectiva de las educadoras de párvulos?

2.2 PREGUNTAS SECUNDARIAS

- ¿Cómo definen el liderazgo pedagógico las Educadoras de Párvulos en su ejercicio profesional?
- ¿Qué caracteriza el liderazgo pedagógico de las Educadoras de Párvulos en ejercicio profesional?

3. LIMITACIONES

Una de las principales limitaciones, luego de realizar una búsqueda sobre investigaciones previas y/o sustentos teóricos concretos, sobre cómo debe ejercer el liderazgo una educadora de párvulos, se relaciona con la poca información o referencia desde el liderazgo pedagógico, hacia la educación Parvularia, dado que no se encuentra una justificación concreta sobre esta área específica.

Si bien las educadoras o educadores, son considerados pedagogos, las estrategias de trabajo que llevan a cabo con niños y niñas, es distinta al resto de los niveles del sistema escolar chileno, así lo entiende el MINEDUC, quien ha diseñado un Marco para la Buena Enseñanza (MBE) para el nivel inicial, sin embargo, aún no es entregado para su validación. Esta distinción se hace, porque existe información relevante a considerar en este marco, a causa de lo mencionado, se destaca la espera de este instrumento pedagógico específico del área de educación Parvularia.

De acuerdo a lo anterior, el Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia (MBE) es un instrumento construido en base al MBE general de Educación que contempla a todos los niveles de enseñanza es decir; Educación básica y media, sin embargo, en este referente mencionado, se han realizado ajustes necesarios, para orientar directamente a las Educadoras de Párvulos en sus prácticas pedagógicas en la Educación Parvularia. Este documento es dirigido específicamente a los niveles iniciales de Educación.

Por lo tanto, podemos señalar que este instrumento considera una gran limitación puesto que es dirigido directamente al liderazgo que ejercen las Educadoras de Párvulos.

4. SUPUESTOS

Durante la investigación se encontraron los siguientes supuestos:

El liderazgo que ejercen las Educadoras de párvulos en su ejercicio profesional, dentro del aula genera un trabajo en equipo,

Cuando este jefe es un líder (alguien que recibe la autoridad de los miembros del equipo por su carisma o características personales) consigue el compromiso y la motivación de las personas que lo integran y logra que el funcionamiento y el resultado que obtiene el equipo sean óptimos (Cruz, 2014, p.82).

El liderazgo que ejercen las Educadoras de párvulos en su ejercicio profesional favorece el aprendizaje de los niños y niñas. Por lo tanto, la teoría señala al respecto que "un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos". (Weinstein, citado en Bolívar, 2010, p.14). Además Ulloa y Rodríguez mencionan que "De hecho no existen evidencias documentadas de escuelas que hayan logrado implementar procesos de cambio exitoso y una mejora en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, sin la presencia de un liderazgo eficaz" (Anderson, citado en Ulloa, y Rodríguez, 2014, P.22). Se deduce al respecto, que el liderazgo es efectivo en la adquisición del proceso de aprendizaje que refiere a los párvulos "impactando positivamente en la mejora de los aprendizajes del alumnado" (Weinstein, citado en Bolívar, 2010, p.18).

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

1. Conocer qué caracteriza y cómo se define el liderazgo pedagógico desde la perspectiva de las Educadoras de párvulos de los centros de práctica de la UCSH.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar cómo definen el Liderazgo pedagógico las Educadoras de párvulos en su ejercicio profesional dentro del aula.
2. Describir los tipos de Liderazgo pedagógico de las Educadoras de párvulos en su ejercicio profesional dentro del aula.

CAPÍTULO II

1. MARCO TEÓRICO

A continuación se presenta un extracto fundamental de la investigación, el capítulo II que corresponde al marco teórico del estudio desarrollado. En este apartado se detallan distintos postulados que guían y sustentan toda la investigación.

1.1 INVESTIGACIONES A NIVEL NACIONAL

A nivel nacional, se han llevado a cabo distintas investigaciones relacionadas al ámbito educativo, sin embargo, se contempla con mayor profundidad, el liderazgo directivo, el cual involucra, la participación activa de Directores, Jefes de UTP (Unidad técnica pedagógica) e inspectores *"El liderazgo del equipo directivo y singularmente de su director, se convierte en el agente más determinante para diseñar y desarrollar programas que mejoren las organizaciones educativas"* (Medina, A, Gómez, R, 2014, p. 92).

Las Bases del Liderazgo en Educación, señalan que *"Los Directivos deben lograr algo muy simple: coordinar las acciones de modo impecable. Los directores y demás directivos de las escuelas son, al igual que los ejecutivos de empresas o de gobierno, coordinadores de acciones"* (Rojas, A, Gaspar, F 2006, p. 84) esto deja claro, que el liderazgo se considera sólo a partir del equipo directivo, quienes representan a docentes y educadores (as), como líderes que contemplan a los docentes en el liderazgo pedagógico.

Lo relevante hoy en día radica en el ámbito Directivo, el cual ha tenido un avance sustancial desde lo administrativo a lo pedagógico, dado que *"las políticas de liderazgo educativo en Chile son relativamente recientes"* (Riveros, Valdés, B ,2017, p.13) Es así, que en el año 2005, es publicado el Marco para la Buena Dirección, instrumento construido para los directores y equipos directivos de cada establecimiento educacional, que tiene por objetivo principal, según el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar *"orientar la acción de los directivos de las escuelas y liceos en Chile, así como también su proceso de autodesarrollo y formación especializada"* (MINEDUC, 2015, p.16)

Actualmente, se entrega formación desde la perspectiva del liderazgo, por medio del Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP), quién *"realiza acciones formativas para apoyar a docentes y directivos que se desempeñan en establecimientos municipales o subvencionados"* (Riveros, Valdés, B, 2017, p. 15) Esto indica la inserción de los Docentes a la formación, sin embargo, al momento de conocer los programas que entregan, solo se evidencian antecedentes para los directivos.

La revista Gestión de las Personas y Tecnología, señala al respecto que *"los programas formativos para directores se establecen de acuerdo a la trayectoria en establecimientos educacionales de los postulantes"* (Riveros, Valdés, B, 2017, p.16).

En definitiva, la formación que entrega el CPEIP tiene por objetivo *"entregar información y formación para apoyar la adaptación e integración del director al nuevo establecimiento y al cargo, maximizando sus competencias y prácticas en beneficio de los aprendizajes de la comunidad escolar"* (Riveros, Valdés, B, 2017, p.17). Esto indica la relevancia que tiene el Liderazgo Directivo, al considerar sólo a los principales actores de un establecimiento (director, jefe de UTP e inspector), dejando de manifiesto una baja tasa de investigaciones relacionadas con el Liderazgo Pedagógico, que contempla principalmente a los docentes y educadores(as).

1.2 REFERENTES CURRICULARES Y SU APLICACIÓN AL CONTEXTO DE EDUCACIÓN PARVULARIA

El Proyecto de ley N° 20.529 (MINEDUC) Título I, del sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación Parvularia, básica y media y su fiscalización, es publicada el 27 de agosto del año 2011. El propósito principal de esta publicación, encamina el paso de una educación, basada en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de todos los(as) niños(as) del país, independiente del nivel al que pertenezcan.

Es importante destacar, que dentro de esta ley, se encuentran incorporados distintos artículos, sin embargo, para efectos de esta investigación, solo se contempla el Artículo 6°, que menciona los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos y sus sostenedores, aquí se consideran 7 puntos, entre estos, el punto N°5 y N°7 abordan

el Liderazgo Técnico Pedagógico del Equipo Directivo y la correlación entre la formación de los estudiantes, el proyecto educativo del establecimiento y las Bases Curriculares nacionales.

Por otro lado, en educación, se puede añadir que el Marco para la Buena Enseñanza (MBE), hace mención al liderazgo, atribuyendo que los educadores (as) que ejercen en las aulas, están comprometidos con la formación de sus estudiantes, son docentes capacitados para reconocer la complejidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje en los múltiples contextos culturales, considerando además, establecer climas de aprendizaje aptos para todos sus educandos.

El Marco (MBE) busca representar todas las responsabilidades de un profesor(a) en el desarrollo de su trabajo diario, tanto las que asumen en el aula, como en la escuela y su comunidad, que contribuyen significativamente al éxito de un profesor(a) con sus alumnos (MINEDUC, 2008, p.7).

El Marco para la Buena Enseñanza representa las responsabilidades que tiene un educador(a) frente a la enseñanza de los estudiantes, considerando tener presente la diversidad de criterios fundamentales en la acción pedagógica, sin embargo, para efectos de esta investigación, se abordarán algunas de las responsabilidades que debiese tener un Educador(a) de Párvulos en el desarrollo de su trabajo diario en el aula, el cual contribuye al éxito del o la docente con respecto del logro de aprendizajes de sus estudiantes. El MBE se constituye de cuatro Dominios, que determinan el ciclo del proceso educativo y la preparación de la enseñanza, desde la planificación, la creación de ambientes propicios para el aprendizaje, la evaluación y reflexión sobre la propia práctica docente, necesaria para retroalimentar y enriquecer este proceso y la enseñanza propiamente tal.

El Dominio A: Preparación de la enseñanza, señala en sus criterios, que él o la docente, domina los contenidos de las disciplinas que enseña de acuerdo al marco curricular nacional. En efectos de la educación parvularia, una educadora de párvulos, debe comprender la relación de los contenidos que enseña, de acuerdo a los objetivos de aprendizaje de las Bases Curriculares de Educación Parvularia, estableciendo conexiones de manera transversal en cuanto a ámbitos y núcleos de aprendizaje, además de conocer

las etapas del desarrollo evolutivo de los párvulos a quienes enseña, sus características, intereses, necesidades, experiencias y conocimientos previos, fortalezas, debilidades, particularidades familiares y culturales, para ser consideradas en la selección de recursos y estrategias de enseñanza, con el objetivo de generar aprendizajes significativos, en distintas experiencias de aprendizaje. Por otra parte, es importante que la educadora de párvulos conozca diversas estrategias y métodos de evaluación, ya que debe evaluar a los párvulos durante las experiencias pedagógicas, utilizando indicadores evaluativos coherentes a los objetivos de aprendizaje de las Bases Curriculares, ofreciendo oportunidades equitativas a niños y niñas para demostrar sus aprendizajes.

Los criterios del Dominio B: Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, manifiestan que el educador(a), debe establecer un clima de relaciones interpersonales respetuosas y empáticas con los párvulos, además de proporcionarles oportunidades de participación en un clima de respeto hacia las diferencias de género, étnicas, culturales y socioeconómicas. De igual forma, debe presentar situaciones de aprendizaje desafiantes y apropiadas para niños y niñas, transmitir una motivación positiva, favorecer el desarrollo de la autonomía, establecer normas de comportamiento y convivencia conocidas y comprensibles para sus estudiantes, incorporando también, estrategias para crear y mantener un espacio ordenado y organizado de manera flexible y coherente con las actividades pedagógicas.

El Dominio C: Enseñanza para el aprendizaje de todos sus estudiantes, indica en sus criterios, que el educador(a) comunica a los estudiantes los propósitos de la clase y los objetivos de aprendizajes a lograr, proponiendo y llevando a cabo situaciones de aprendizaje que consideren las particularidades y características de sus educandos, involucrándose a cada uno(a) de manera cognitiva y emocional. Así mismo, debiese desarrollar contenidos de manera clara y adecuada al rango etario de niños y niñas, utilizar un lenguaje y conceptos comprensibles para ellos(as), en un tiempo organizado de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.

Los y las docentes durante su labor pedagógica, deben incentivar a sus estudiantes a establecer relaciones, igualmente formular preguntas y abordar los errores como causas de enriquecimiento del proceso de aprendizaje, además de utilizar estrategias factibles, para evaluar el logro de los objetivos planificados, realizando también,

retroalimentaciones que permitan a niños y niñas tomar conciencia de sus logros, recogiendo esta información con la finalidad de establecer nuevas experiencias que incorporen las evidencias obtenidas.

Dominio D: Los criterios de este dominio indican las responsabilidades profesionales de las cuales el profesor(a) debe reflexionar sistemáticamente sobre su práctica, evaluando el grado en que los y las estudiantes, alcanzaron el logro de los objetivos de aprendizaje y al mismo tiempo, analizar en forma crítica su práctica pedagógica a partir de los resultados obtenidos por niños y niñas, identificando las necesidades de aprendizaje de los mismos, con la finalidad de ser involucradas en su quehacer educativo. A partir de lo mencionado anteriormente, el educador(a) de párvulos, debe establecer relaciones profesionales y de trabajo en equipo, promoviendo el diálogo, respecto a los aspectos pedagógicos y didácticos. Debe identificar fortalezas y necesidades en los estudiantes, procurando potenciarlas, proponiendo formas para abordarlas dentro y fuera del aula. Es importante que propicie relaciones de colaboración y respeto con las familias, informándoles el proceso y avances del aprendizaje, contribuyendo a involucrar a las familias en actividades pedagógicas, recreacionales y convivencia, es importante mencionar que los y las docentes, debieran manejar información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes, en cuanto a políticas nacionales de educación y el establecimiento al que se involucra, relacionadas con el currículum, gestión educativa, profesión docente, normas de funcionamiento y convivencia, para luego analizar y comparar la realidad con lo establecido.

Desde otro punto de vista, dentro de los lineamientos curriculares y referentes institucionales de la educación parvularia, la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), hace mención en los ejes de la gestión de educación parvularia, al liderazgo técnico pedagógico, el cual es enfocado en potenciar el liderazgo educativo de los equipos directivos y pedagógicos. Este eje tiene como finalidad contribuir al fortalecimiento de la educación inicial pública y de calidad, a partir de la experiencia y saber institucional acumulado, generando estudios, conocimientos, publicaciones y capacitaciones a terceros (<https://www.junji.gob.cl/educacion-parvularia/ediciones-de-la-junji-2/>)

En relación a la misma temática, Fundación Integra da a conocer los ejes estratégicos de personas y equipos que trabajan por la educación, de los cuales el eje estratégico número tres corresponde al liderazgo, en el que la institución señala la búsqueda de la motivación positiva para el trabajo colectivo. Fundación Integra, promueve el enfoque de derechos respecto al liderazgo para favorecer la calidad educativa, basado principalmente en la información con la que cuentan sus trabajadores y trabajadoras, además de su participación activa en los distintos ámbitos de desarrollo institucional, razón por la cual, la Fundación propicia que las personas y equipos pertenecientes a dicha institución, sean líderes en el trabajo que realizan en las áreas de gestión interna y aún más en jardines infantiles, salas cuna y modalidades no convencionales, movilizándolo y guiando a otros, entendiendo el liderazgo como un proceso compartido y de participación de las personas o agentes que se involucran, fomentando y reconociendo sus fortalezas y labores dentro de los equipos de trabajo.

Además, define el liderazgo como la interacción que se da entre las personas, la forma en que relacionan y trabajan en conjunto, indicando que no es una propiedad personal o de un cargo en específico, sino que más bien es parte del desarrollo de las funciones diarias que cumplen las y los trabajadoras(es).

El liderazgo en Integra es ejercido por las personas y los equipos, teniendo como base la apreciación de los talentos, la confianza, el respeto, la creatividad, el fortalecimiento de los ambientes bien tratantes, la conformación de equipos y reconocimiento a la labor profesional. Para esto, es fundamental que las jefaturas propicien y promuevan en sus equipos de trabajo la posibilidad de que cada uno de sus integrantes desarrolle y ejerza su liderazgo, factor determinante para entregar una educación de calidad en jardines infantiles, salas cuna y modalidades no convencionales (Barber, M. y Mourshed, M, citado en Política de calidad educativa de Integra 2015).

La Fundación Integra busca fortalecer el liderazgo generando movimiento en la vocación, mediante el aprecio de las características y cualidades de las personas que trabajan en la educación en primera infancia, promoviendo la transparencia de decisiones, privilegiando la empatía con los trabajadores(as) en relación a sus prioridades, talentos y oportunidades de mejora, acción que al mismo tiempo fortalece la comunicación efectiva y asertiva, acompañada de la reflexión personal y grupal, a través de retroalimentaciones constructivas entre los protagonistas de la comunidad profesional de las instituciones, donde finalmente las consecuencias y resultados repercuten considerablemente en el proceso de enseñanza de niños y niñas y sus ambientes de aprendizaje

2. REVISIÓN SOBRE EL CONCEPTO GENERAL DE LIDERAZGO

Diversos autores se han introducido en el tema del liderazgo, comprendiendo que este término involucra la participación de una persona profesional y sus características propias, en cuanto la capacidad de guiar con sus habilidades, a un sujeto o grupo de trabajo hacia una meta de aprendizaje.

La teoría señala al respecto que *“El liderazgo se refiere al procedimiento que se utiliza para influir sobre un grupo determinado de personas, con el fin de lograr objetivos en comunes”* (Ainscow, M y colaboradores, citado en Núñez, Antúnez, Muñoz, Negrete, 2009, p. 19). Otro autor que habla de liderazgo es Daft (2006), quien lo define como *“La relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten”* (Daft, R, citado en abril, 2014). Dicho de otra manera, el liderazgo se puede apreciar como un *“Potencial que se realiza de diversas formas y en diferentes situaciones. Está relacionado al cambio y a la transformación a nivel personal y colectivo”* (Jarce, 2007, p. 1) Esto indica que el liderazgo no solo se relaciona con el ámbito educativo, sino también familiar, económico, político, etc. En otros aspectos, se puede comprender desde el significado de alguien que guía, orienta o cohesiona un grupo de personas (López, Herreras, 2013, citado en Argos, Ezquerro 2014, p.155) lo cual tiene directa relación con las características y personalidades de cada persona, ya que se entiende como *“una persona con ciertas cualidades excepcionales, tanto desde el punto de vista intelectual,*

emocional y físico, que le hacen poseer cierto magnetismo sobre las demás personas” (Maureira, 2016).

Se debe destacar que el liderazgo nace a partir de diversos contextos con el propósito de mejorar necesidades, demandas o crisis a través de metas y objetivos. Es el líder quién se debe empoderar y utilizar sus herramientas para ayudar a conseguir cambios (Navarro, 2016), considerando e integrando principalmente las personalidades y características de cada una de las personas con las que se relaciona.

2.1 DEFINICIÓN SOBRE EL CONCEPTO DE LÍDER

Desde el término liderazgo, se desprende la expresión líder como tal. Comprendiendo que *“El líder Busca lo mejor para su grupo, persuade, impulsa, y atrae, propone y motiva, comunica y manda, más con el prestigio personal y su ejemplo que con el poder, la palabra o influencia dominadora, aunque tenga que valerse de todos ellos”* (Jarce, J, 2007, s/p). Por lo tanto, el líder se empodera de su rol, utiliza sus habilidades o conocimientos profesionales o más personales, guiando el camino para el logro de las metas propuestas. De igual forma el término líder *“se concibe como la experiencia de un grupo que se concreta en la cohesión de unos objetivos, que son animados y sugeridos por el guía, y no impuestos y obligados por el caudillo”* (López, Herrerías, citado en argos, Ezquerria, 2014, P.155-156).

Una característica fundamental en el líder, es la anticipación ante un posible escenario, ya que *“El líder tiene visión: mira hacia el futuro para anticiparse, para tratar de poner las bases de una organización o institución, de un desarrollo social sostenible para las generaciones que vienen detrás de nosotros”* (Jarce, J, 2007, s/p).

Por otra parte, Maureira lo define como:

La persona u objeto que guía o ayuda a ir, o el individuo que es seguido por otros”. Lo cual tiene relación con las definiciones anteriores, sin embargo, es de una visión más amplia y simple, ya que está relacionada a la raíz

(que es inglesa) y al significado lingüístico de este.
(Gento, citado en Maureira, 2016, (s/f).

Luego aparece una definición más contemporánea y técnica, que dice:

El auténtico líder, se concibe hoy como aquel individuo capaz de dinamizar personas o grupos de personas en una determinada dirección, pero para ello, debe contar en todo momento con la aceptación voluntaria de sus seguidores y con la participación libre y colaborativa de éstos en la definición y consecución de objetivos favorables al grupo (Gento, citado en Maureira, 2016, (s/f).

2.2 TIPOS DE LIDERAZGO

El Liderazgo directivo, es definido por diferentes autores como Leithwood (2009) quien señala *“la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela”* en cambio Robins et al. (2009) dice que *“deben ser los resultados de aprendizaje de los estudiantes”*. A partir de esto, se puede decir que es de gran importancia que una educadora de párvulos, debe tener este tipo de liderazgo, ya que es un factor clave de mejora, desarrollo e innovación escolar (Muñoz, 2012).

Una de las Instituciones responsables de la Educación Parvularia chilena es Fundación Integra, quien formula e implementa estrategias para potenciar las prácticas de Liderazgo distribuido y apreciativo. Respecto al liderazgo distribuido, la fundación señala que:

Este propicia una cultura de compromiso que compete a todos los miembros de la comunidad educativa o grupos de trabajo de gestión o funcionamiento de jardines infantiles, salas cuna y modalidades no convencionales, direcciones regionales y nacionales, incorporando el talento de todos y todas en función de una causa común (Harris, A, y Chapman, C, citado en Política de calidad educativa de Integra 2015).

Por otra parte, el liderazgo apreciativo potencia la cultura positiva y creativa que evidencia y refleja el talento de trabajadores y trabajadoras de las instituciones pertenecientes a la fundación, garantizando de esta manera el derecho de las niñas y niños a una Educación Parvularia de calidad, generando de igual modo, instancias de formación para jefaturas y equipos de trabajo, que se focalizan principalmente en el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que potencian la práctica del liderazgo, la promoción del buen trato, la retroalimentación permanente, la comunicación efectiva y el reconocimiento y fortalecimiento del trabajo en equipo.

El liderazgo escolar, enfatiza que podemos encontrar una diversidad de definiciones para los líderes y estos mismos separados de muchas formas, sin embargo, desde la mirada de la educación, el liderazgo pedagógico es esencial en esta investigación, ya que se concibe de acuerdo a lo siguiente:

El liderazgo no se genera dado sólo por encontrarse a cargo de un establecimiento educativo, sino que presenta características como: facilitar el aprendizaje de los estudiantes, construir una comunidad profesional de aprendizaje entre los docentes y el resto del personal, fomentar el desarrollo profesional de los docentes, proporcionar retroalimentación a los profesores en cuanto a su enseñanza, trabajar en conjunto con los docentes para mejorar las prácticas educativas, utilizar los datos para monitorear el progreso escolar e identificar y proponer soluciones frente a problemas emergentes (Darling - Hammond, citado en Dockendorff, Valdés, M, 2014, p.13).

"El liderazgo pedagógico requiere prácticas de innovación modernas para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en la transformación educativa", (Ortiz, A, 2014, P. 42) por lo tanto, el sujeto que lo ejerce debe propiciar espacios de mejora constante, ante las adversidades que puedan presentarse en el proceso educativo con los educandos.

Se puede agregar al respecto, una definición de liderazgo pedagógico más precisa como *"la forma en que se lleva a cabo en los centros educativos la tarea central de mejorar la enseñanza y el aprendizaje"* (Bolívar, citado en Gajardo, J, Ulloa, 2016, p. 5).

De esta forma, se puede añadir a lo anterior, que el liderazgo pedagógico *"enfatisa en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente"* (Hallinger, citado en Gajardo, J, Ulloa, J, 2016, P. 5). Al respecto, se puede dilucidar, que estos propósitos mencionados son esenciales en las prácticas pedagógicas que desarrolla todo agente educativo calificado para potenciar y propiciar espacios de enseñanza y aprendizaje. En definitiva, este tipo de liderazgo es fundamental ya que es *"un elemento que adquiere relevancia en el desarrollo y la mejora continua de los resultados de aprendizajes en el aula"* (Ortiz, A, 2014, P.45) por lo tanto los educadores y educadoras deben trabajar en pos de los aprendizajes del educando.

Considerando los tipos de liderazgos mencionados anteriormente, es importante destacar el liderazgo desde la perspectiva pedagógica, concepto correspondiente a *"un tipo de liderazgo con foco en el currículum y la pedagogía, más que en la gestión y la administración"* (Gajardo, J, Ulloa, J, 2016, P. 5) con esto nos referimos al trabajo realizado por los y las docentes en torno al progreso y la labor educativa que se realiza junto a los niños y niñas insertos en los establecimientos educativos.

Desde la mirada del Liderazgo instruccional, podemos señalar que la principal finalidad de esta tipología se relaciona con *"el comportamiento de los docentes y su relación con las actividades que afectan directamente el aprendizaje de los estudiantes"* Gajardo j, Ulloa J (2016, p.5) es decir; el educador debe velar por la *"calidad de la enseñanza"* Gajardo j, Ulloa J (2016, p.5), los aprendizajes en los niños y niñas deben caracterizarse por ser significativos, debido a que el educador(a) utiliza estrategias y métodos efectivos de enseñanza.

Por otra parte, se presenta el liderazgo transformacional. Salazar (2006), lo define como *"un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático"* entendido como un modelo para las organizaciones educativas que

aprenden. Por lo tanto, el liderazgo señalado, es esencial en las prácticas pedagógicas que desarrolla todo agentes educativos calificados, para potenciar y propiciar espacios de enseñanza y aprendizajes desde la flexibilidad e inclusión de la comunidad educativa.

3. LINEAMIENTOS ACTUALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DEL LIDERAZGO DE LAS EDUCADORAS DE PÁRVULOS

Desde la perspectiva del educador(a) de párvulos se debe señalar que este profesional es un actor clave dentro del aula educativa. Son considerados experto en la enseñanza y aprendizaje inicial de los niños y niñas (entre 84 días y 5 años aproximadamente).

Desde las propuestas para transformar la profesión docente en Chile se menciona la existencia de algunos conceptos claves que deben caracterizar a los educadores(as) de párvulos. El Plan Maestro (2015), plantea lo siguiente:

El educador de párvulos para trabajar desde el contexto educativo, debe principalmente contar con vocación, es decir; debe estar presente la disposición, compromiso y responsabilidad en torno a intencionar espacios de aprendizajes para los educandos. El manejo disciplinar comprende al conocimiento y saber de un profesional de educación inicial, considerando su propia disciplina y con esto, debe ser un experto en la selección de contenidos pertinentes a la edad de los párvulos a cargo y por su puesto de la implementación de estrategias para innovar dentro del aula y así, potenciar los objetivos de aprendizajes esperados.

Otro principio a considerar, radica en el manejo pedagógico relacionado con el conocimiento que tiene el o la docente, acerca de la disciplina experta que domina, es esencial que el profesional sea capaz de utilizar estrategias de enseñanza, evaluativas, de resolución de problemas y además, sea capaz de utilizar la tecnología para propiciar contextos más didácticos de aprendizaje.

Por otra parte, la reflexividad en la práctica pedagógica se debe considerar en el educador(a) de párvulos. Es decir, en su labor o rol que desempeña con las diferentes líneas de acción que son niños y niñas, familia, personal y comunidad. Constantemente el

análisis de la acción pedagógica debe primar y con esto, mejorar los contextos para el aprendizaje, enriqueciendo mayormente la enseñanza, evaluación y estrategias utilizadas.

Además, el trabajo en equipo colaborativo y en red, es principal en el docente de educación inicial puesto que debe contar con habilidades y capacidades necesarias para propiciar un trabajo en equipo, principalmente con la técnica en educación Parvularia y otros participantes cercanos a este contexto. La comunicación, el respeto y la empatía son fundamentales para que el educador(a) transmita sus conocimientos y experiencias para enriquecer el aprendizaje de los niños y niñas.

Por otro lado, la motivación es otro factor que debe estar presente en el educador(a), esto se refiere a poseer una actitud positiva y de aprendizaje constante. El educador(a) en primer lugar debe encontrarse motivado y luego debe preocuparse de cómo motivar a sus estudiantes, y que tips utilizar para potenciar y desarrollar los aprendizajes esperados. También es capaz de adaptar los contenidos de acuerdo con las necesidades que se presenten y se detecten. Así mismo, los valores docentes refieren a la aceptación que debe existir en toda aula educativa en cuanto a la diversidad, participación y colaboración para promover los aprendizajes.

A su vez, es preciso considerar no solo al equipo de aula o educativo, sino también a la comunidad, donde la vinculación con el entorno en el ejercicio docente permitan implementar experiencias de aprendizajes que propicien buenas y adecuadas interacciones entre los párvulos (sus pares) y adultos presentes. Con esto se piensa al respecto que los estudiantes valoran esta implementación de comunidad.

Se debe agregar que el involucramiento con el proyecto educativo y la comunidad educativa es parte de la acción pedagógica del educador(a), éste debe conocer en profundidad el proyecto educativo debido a que compete a los niños y niñas, de esta manera se estará fomentando a un ambiente enriquecedor que facilite el desarrollo de los párvulos, y con ello el establecimiento.

En relación con el humanismo y ciudadanía, se puede señalar que el educador(a) debe promover los derechos de los niños(as) insertos en el aula de aprendizaje. Se deben generar y entregar valores relacionados con la nación para formar niños y niñas conscientes de su acción y proceder ejecutado.

En cuanto a los Aprendizajes constantes, el educador(a) debe velar por ellos(as) en todo momento, independiente del contexto inserto, los aprendizajes deben ser lo principal en la potenciación de niños y niñas. Por último, el compromiso con la sociedad se relaciona con la responsabilidad de los aprendizajes, considerando principalmente la educación de Chile, sus regiones y fronteras.

CAPÍTULO III

1. MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se presenta el capítulo del marco metodológico correspondiente a esta investigación, en el cual se plantea el enfoque a utilizar, el fundamento y descripción del diseño implementando. Por otro lado, en este capítulo se encuentran los datos e información acerca del escenario y muestra del estudio y las técnicas e instrumentos utilizados para recolección de la información. Además, se expone el proceso de validación y criterios de confiabilidad del instrumento de recogida de información.

1.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El Diseño de indagación es el enfoque cualitativo, éste se caracteriza por la recolección de antecedentes descriptivos, el investigador interactúa con los participantes desde un contexto natural y espontáneo. Por lo tanto,

Se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, P. 364).

La elección de este diseño permite la recolección de antecedentes profundos, considerando datos relevantes desde el Liderazgo pedagógico, es decir; conceptos, tipos, definiciones, entre otras. Del mismo modo, el autor plantea que este método se basa en descripciones, observaciones y estudios de los cuales podemos ver diferentes puntos de vista, es por esto que Esterberg (2002) señala:

Bajo la búsqueda cualitativa, en lugar de iniciar con una teoría particular y luego voltear al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los hechos, el investigador comienza examinando el mundo social y en este proceso desarrolla una teoría coherente con lo que

observa qué ocurre con frecuencia denominada teoría fundamentada.

(<http://www.psicologia y empresa.com> Fuente).

Por lo tanto, siendo este un tema investigación relativamente nuevo, o poco estudiado e investigado, se ajusta a una investigación en la que podamos ir descubriendo en el mismo proceso características y fenómenos de este estudio, en relación con las opiniones de sus protagonistas. Al respecto Sherman y Web, (1988) señalan que "la preocupación directa del investigador se concentra en las vivencias de los participantes tal como fueron (o son) sentidas y experimentadas".

Otros autores como Blasco y Pérez (2007) se refieren a este mismo enfoque y "señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes"

(<http://www.eumed.net> Fuente). Entonces, lo anterior, se relaciona directamente con la implementación de un estudio, donde se analizan las perspectivas personales de los participantes. En otras palabras sus experiencias, conocimientos y pensamientos.

1.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por otra parte, el estudio de investigación será de tipo Fenomenológico, considerando un paradigma Interpretativo el cual "*se enfocan en las experiencias individuales subjetivas de los participantes*" (Mertens, citado en Hernández, Sampieri, 2006, p. 515). Lo anterior, debido a que se recogerán antecedentes desde las experiencias pedagógicas de cada educadora de párvulos en su ejercicio profesional, siendo el paradigma interpretativo el más apropiado para la facilitación de la recolección de datos, debido a que la información adquirida será analizada de forma individual permitiendo conocer la definición que tienen y el tipo de liderazgo que caracteriza a las Educadoras de Párvulos de los centros de práctica de la UCSH. Considerando el Liderazgo, como tópico principal de la indagación "Se pretende reconocer las percepciones de las personas y el significado de un fenómeno

o experiencia” (Bogden, Biklen, citado en Hernández, Fernández y Baptista, 2006, P. 515). Debido a esto, se considera una estrategia no experimental, ya que las investigadoras no manipularon ninguna variable en el espacio de estudio.

También tuvo como característica el estudio de caso multivariado. La selección de este tipo de investigación, es debido a que la muestra cuenta con una cantidad de 4 educadoras de párvulos, siendo educadoras de dependencias distintas, presentando casos individuales sin ninguna intervención por parte de las investigadoras, teniendo la posibilidad de observar cuatro realidades distintas, entre estas un colegio particular subvencionado, un colegio municipal, un jardín infantil y sala cuna y un aula hospitalaria.

Para llevar a cabo esta investigación y conocer cómo definen el liderazgo las educadoras de párvulos y los tipos de liderazgo que caracterizan su ejercicio profesional dentro del aula, se seleccionaron una muestra de tipo no probabilística y fue seleccionada en función de la accesibilidad de las participantes para esta investigación, teniendo como objetivo conocer la definición que tienen y el tipo de liderazgo que caracteriza a las Educadoras de Párvulos de los centros de práctica de la UCSH. Debido a que:

La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 176).

2. UNIVERSO Y MUESTRA

Los criterios de selección para la muestra de esta investigación, responden a diferentes establecimientos educativos de distintas dependencias en las que se desarrolla la educación Parvularia.

Muestra	Cuatro Educadoras de Párvulos, una de cada dependencia mencionadas anteriormente y que son colaboradoras en las prácticas profesionales, de la Universidad Católica Silva Henríquez.
Población	Educadoras de párvulos del Jardín infantil VTF, Colegio municipal, Colegio particular subvencionado y Escuela Hospitalaria
Criterios de selección	Educadoras de Párvulos, con un título profesional que certifique su grado académico y habilitación para ejercer su labor en aula. Ejerciendo actualmente su labor como Educadoras de Párvulos en un nivel correspondiente al primer

2.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El estudio se llevará a cabo mediante una entrevista semi-estructurada, instrumento que fue seleccionado como medio de recolección de información, debido a que permitirá conocer la perspectiva de liderazgo que presentan las Educadoras de Párvulos participantes, la selección del instrumento no solo se basó en la practicidad de este, sino que debido a un comienzo del proceso de investigación se tenía contemplado la aplicación de un instrumento de observación, principalmente una pauta de observación como instrumento complementario a la entrevista semi-estructurada, sin embargo este tipo de instrumento permitía visualizar otras áreas del liderazgo ya que facilitaba realizar juicios de valor y comparativos entre las respuestas entregadas por las Educadoras de Párvulos y lo observado por las seminaristas, pese a que es un tema interesante a investigar no es lo que se pretendía observar en la presente investigación. Debido a lo señalado

anteriormente es que se ha seleccionado una entrevista semiestructurada como instrumento más idóneo para la recolección de información, presentando como foco principal percibir la perspectiva que tienen las educadoras de párvulos con respecto al liderazgo dentro del aula, comenzando desde preguntas más amplias hasta la realización de análisis de extractos de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia (2018), los cuales hacen referencia al liderazgo que debe desempeñar una educadora de párvulos. Luego de la selección del instrumento inició su redacción el cual fue validados por dos expertos en el tema, tomando en cuenta las sugerencias de estos, la entrevista inicial (ver anexos) presentó cambios para así ser aplicada de manera más eficiente a la muestra de 4 Educadoras de Párvulos de los centros de prácticas de la Universidad Católica Silva Henríquez, específicamente serán Educadoras Colaboradoras de las estudiantes en práctica profesional, que realizan esta investigación.

La información recolectada, será de manera individual, generando espacios de confianza para intercambiar antecedentes relevantes, que enriquezcan dicho estudio investigativo.

La Entrevista. *“Se define como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado)”* (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 418). Al adoptar esta modalidad, se conforma un espacio comunicativo que integra la emisión y recepción de antecedentes que enriquecen el proceso.

El tipo de entrevista seleccionada se configura a partir de las fuentes consultadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Será una entrevista semi-estructurada, la cual plantea distintos tipos de preguntas a través de un documento válido, sin embargo, en este mismo escenario, el entrevistador puede elaborar preguntas que surjan a partir de las respuestas del entrevistado(a), complementando los datos que se desean obtener, además de precisar conceptos y acaparar más información sobre el objetivo de la entrevista.

Las entrevistas semi-estructuradas, se basan en una guía de asuntos o preguntas, en donde el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (es decir no todas las preguntas están

predeterminadas) (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 418).

2.2 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS

El Plan de recogida, concerniente al trabajo de campo que es realizada mediante la recogida de información que las investigadoras plantean a través de un consentimiento escrito para cada Educadora de Párvulos de los centros educativos seleccionados, a través de la participación de un entrevista-semiestructurada. En el documento entregado se manifiestan claramente los propósitos principales, enfatizando esencialmente en las respuestas confidenciales, específicamente utilizadas solo para el análisis de dicha investigación.

2.3 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para llevar a cabo la validación del instrumento de recogida de información, se estimó la participación de dos profesionales entendidos en la materia, uno de ellos experto en el tema que han abordado las investigadoras, el segundo se caracteriza por la experticia de la metodología seleccionada. Por lo tanto, se realizó la entrega de una pauta con algunos parámetros definidos para ambos profesionales, con la finalidad de que cada uno entregase su colaboración a través de la evaluación de las interrogantes que componen la entrevista construida. En este instrumento los expertos entregaron sugerencias de nuevas preguntas, opiniones o dudas que les surgieron mediante la lectura de las interrogantes de la entrevista.

La validación de la pauta de entrevista dirigida a Educadoras de Párvulos estuvo a cargo de dos expertos de las áreas que más representan esta investigación, los cuales fueron contactados vía correo electrónico o directamente en persona. Las sugerencias efectuadas por los expertos se pueden evidenciar en anexos.

MODELO DE INSTRUMENTO DEFINITIVO A EMPLEAR

ENTREVISTA LIDERAZGO EN EDUCADORAS DE PÁRVULOS

Fecha: _____

Hora: _____

Centro Educativo: _____

Entrevistadoras: _____

Entrevistada(o): _____

Edad: _____

INTRODUCCIÓN

La siguiente entrevista fue elaborada en función del objetivo de esta investigación, que tiene como propósito, conocer cómo definen el liderazgo las educadoras de párvulos en su ejercicio profesional dentro del aula, para esto, fueron seleccionadas las educadoras de párvulos en ejercicio profesional de los centros de práctica de la Universidad Católica Silva Henríquez.

CARACTERÍSTICAS DE LA ENTREVISTA

A continuación, ofreceremos una serie de preguntas. Para responder le rogamos tener en cuenta la realidad de su trabajo, especialmente dentro del aula. Es importante mencionar que las respuestas a las preguntas serán confidenciales y utilizadas para cumplir con el propósito de la investigación. Esta entrevista tiene una duración de 15 minutos.

PREGUNTAS

1) ¿Cuánto años lleva de ejercicio profesional?

2) ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo su profesión en este establecimiento?

3) En los últimos 5 años ¿ha realizado algún proceso de formación, curso u otra modalidad? ¿Cuáles?

4) ¿Cómo describe el liderazgo que caracteriza a la educadora de párvulos?

5) ¿Qué características considera usted que debería tener un(a) buen líder pedagógico?

6) De acuerdo con las BCEP, (2018) "*Las educadoras o los educadores de párvulos, desarrollan su quehacer con y junto a otros, razón por la cual resulta fundamental la constitución, fortalecimiento y liderazgo de equipos*". Tras lo mencionado...

¿Por qué considera importante el liderazgo dentro del aula?

7) ¿Qué tipo de estrategias pedagógicas utiliza para desempeñar su liderazgo dentro del aula?

8) ¿De qué manera autoevalúa su labor pedagógica dentro del aula?

9) ¿En qué situaciones o contextos se refleja su liderazgo dentro del aula?

10) ¿De qué manera influye su liderazgo en el trabajo con su equipo pedagógico dentro del aula?

11) ¿De qué forma influye su liderazgo en el desarrollo de los párvulos?

Observaciones:

2.4 CRITERIOS DE RIGOR DE LA INVESTIGACIÓN Y LA RELACIÓN DESDE LOS RESULTADOS O COMO SE COMPRUEBAN

La calidad de la investigación se asocia a la validez y la credibilidad del trabajo desarrollado; a continuación, se precisan los aspectos que se han considerado relevantes en conjunto a los criterios de rigor en el marco de la investigación, resaltando aspectos generales que lo caracterizan.

Criterio de Validez: Este criterio hace referencia a la capacidad de explicar el fenómeno que caracteriza y cómo se define el liderazgo pedagógico desde la perspectiva de las Educadoras de párvulos de los centros de práctica de la UCSH mediante la presencia crítica del investigador en el contexto real de estudio. Es decir; *“La capacidad de explicar el fenómeno en profundidad y esto se logra básicamente, mediante la presencia crítica del investigador en el contexto de ocurrencia del fenómeno en estudio, así como a través de la triangulación de las fuentes de información”* (Cortés, G, 1997, p.78).

Criterio de Confiabilidad: Desde la perspectiva de la confiabilidad se pueden comprender los resultados que arroja la investigación y como estos, son verdaderos para los participantes, en este caso para las Educadoras colaboradoras de los centros de práctica de la UCSH. Al respecto, se puede señalar que la confiabilidad según Saumure, Given (2008b) y Franklin y Ballau (2005) es definida *“como el grado en que diferentes investigadores que recolecten datos similares en el campo y efectúen los mismos análisis, generen resultados equivalentes”* En efecto, ante nuevos estudios desarrollados, los resultados de la investigación deben ser similares.

Criterio de Credibilidad: Alude a la veracidad de los descubrimientos que se han realizado en la investigación. La credibilidad se logra cuando el investigador, a través de conversaciones prolongadas con los participantes del estudio, recolecta información que produce hallazgos y luego éstos son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. *“se refiere a si el investigador ha captado el significado completo y profundo de las experiencias de los participantes, particularmente de aquellas vinculadas con el planteamiento del problema”* (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, P. 455).

Para determinar la credibilidad de una investigación educativa se pueden verificar los siguientes elementos:

- Uso de transcripciones textuales de las entrevistas semi-estructuradas para respaldar los significados e interpretaciones presentadas en los resultados del estudio.

Criterio de Confirmación o Confirmabilidad: Se afirma que como investigadores se ha expuesto de forma clara y precisa los resultados del trabajo

La Conformabilidad (Leininger, 1994) o auditabilidad, se refiere a la forma en la cual un investigador puede seguir la pista, o ruta, de lo que hizo otro (Guba y Lincoln, 1981). Para ello es necesario un registro y documentación completa de las decisiones e ideas que ese investigador tuvo en relación con el estudio. Esta estrategia permite examinar los datos y llegar a conclusiones iguales o similares, siempre y cuando se tengan perspectivas análogas.

Los siguientes aspectos pueden ayudar a determinar si un trabajo de investigación cualitativa cumple con este criterio:

- Descripción de las características de los informantes y su proceso de selección.
- Uso de mecanismos de grabación.
- Análisis de la transcripción fiel de las entrevistas a los informantes.
- Describir los contextos físicos, interpersonales y sociales en el informe.

CAPÍTULO IV

1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOGIDA

El siguiente capítulo abordó desde una mirada analítica, la información recopilada de las entrevistas que se aplicaron a la muestra de investigación, esta fue constituida por cuatro Educadoras de Párvulos pertenecientes a centros educativos distintos, entre ellos: Jardín infantil y Sala cuna VTF, Colegio Particular Subvencionado, Colegio Municipal y Escuela Hospitalaria.

Las características y particularidades de la muestra, fueron relevantes durante el desarrollo del análisis llevado a cabo, ya que los resultados de la entrevista se mostraron diversos en cuanto al rol que ejercen las educadoras de párvulos en las distintas modalidades de los establecimientos educativos. Sin embargo este instrumento permitió dar cuenta del objetivo principal desde la perspectiva de las profesionales respecto a conocer cómo definen el liderazgo las educadoras de párvulos en su ejercicio profesional dentro del aula.

El grupo de seminaristas, esperó obtener resultados que pudiesen ser traducidos en información relevante del acontecer de las aulas de Educación Parvularia relacionada al tipo de liderazgo que caracteriza a las Educadoras de Párvulos en su labor al interior del aula, desde sus propias perspectivas.

Los resultados obtenidos fueron categorizados en los siguientes conceptos: Equipo, Compromiso y Carácter, ya que a partir de ellos, las seminaristas realizaron análisis individuales y también grupal de la muestra.

1.2 PROCESO DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Para llevar a cabo el proceso de recogida de información, el equipo de investigación en primera instancia realiza una invitación a cada educadora de párvulos a participar en dicha investigación. Luego de esto, se solicitan los permisos correspondientes en cada Institución educativa. Nos referimos a coordinadores y directores(as) de los centros de práctica de la UCSH. Posteriormente, las investigadoras realizan un consentimiento informado detallando los antecedentes principales de la indagación, éste documento es entregado a cada profesional de educación parvularia, acordando previamente un día disponible para llevar a cabo una entrevista semi-estructurada. Luego de realizar el trabajo de campo, se transcriben de manera textual los antecedentes recopilados en el contexto natural de investigación. Se analiza cada instrumento, seleccionando desde el análisis implementado, categorías desde aquellas palabras más reiteradas.

Para la realización del análisis de la información recogida, se desarrolló un proceso compuesto por los siguientes pasos:

Paso N°1: Dentro de este procedimiento principalmente se transcribió de manera textual todas las interrogantes realizadas a través de una entrevista semi estructurada a cuatro Educadoras de Párvulos pertenecientes al Jardín Infantil VTF, Colegio Municipal, Colegio Particular subvencionado y Escuela Hospitalaria, con la intención de conocer qué caracteriza y cómo se define el liderazgo pedagógico desde la perspectiva de las Educadoras de párvulos. Esta entrevista ha sido ejecutada por las investigadoras, propiciando un contexto real, es decir, espacio de trabajo habitual de cada Educadora de párvulos.

Paso N°2: Luego se levantaron 3 categorías las cuales permitían conocer e identificar de manera más exacta y detallada el pensamiento de cada una de las Educadoras de Párvulos en relación con todas las interrogantes planteadas a lo largo de toda la entrevista efectuada.

Paso N°3: Por último, se desarrolló un análisis descriptivo e interpretativo, en el cual se buscaba relacionar o contrastar las respuestas emitidas por cada una de las Educadoras

de Párvulos entrevistadas con los referentes teóricos establecidos dentro de nuestro estudio de campo.

	Firma de consentimiento informado	Aplicación de Entrevista	de Transcripción de entrevistas	Análisis de datos
Caso 1	10/10/2018	12/10/2018 Hora: 12:35	20/10/2018	15 al 30 de Octubre
Caso 2	16/10/2018	18/10/2018 Hora: 13:07	21/10/2018	
Caso 3	9/10/2018	12/10/2018 Hora: 12:50	21/10/2018	
Caso 4	18/10/2018	24/10/2018 Hora: 13:15	25/10/2018	

1.3 LEVANTAMIENTO DE CATEGORÍAS

Una vez finalizada la transcripción de las entrevistas realizadas a las educadoras colaboradoras se realizaron revisiones donde se identificaron tres conceptos importantes: reflexión sobre la práctica pedagógica, trabajo en equipo y responsabilidades en la orientación de los alumnos, desde los cuales, mediante conversaciones entre las investigadoras de la comparación con la teoría de MBE y BCEP se construyeron categorías para el análisis de cada uno de los casos.

CATEGORÍA 1: REFLEXIÓN SOBRE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

Es la observación crítica que realiza la educadora de párvulos sobre sus estrategias pedagógicas para luego poder tomar decisiones dentro del aula, que tienen consecuencias directas en el desarrollo y aprendizaje de los párvulos. También incluye el constante perfeccionamiento y actualización, ya sea mediante intercambio de experiencias, teorías u otras metodologías que le aporten a su quehacer educativo.

En esta categoría se expresa la práctica docente, comprendiendo desde el MBE que:

El profesor está comprometido con los resultados de aprendizaje de sus alumnos y está consciente de la significativa incidencia que ejercen sus propias prácticas o estrategias de enseñanza en dichos resultados, sin atribuirlos solamente a factores externos o ajenos a su responsabilidad. Por este motivo, el docente reflexiona críticamente sobre las estrategias desarrolladas y sus efectos en los aprendizajes de los alumnos, evaluando cómo se cumplieron los objetivos propuestos y si los alumnos se comprometieron con las actividades de aprendizaje. A partir de este análisis, el profesor reformula sus estrategias de enseñanza para hacerlas más efectivas, de manera que respondan a las necesidades de aprendizaje de todos sus estudiantes. En el mismo sentido, el profesor está comprometido con su desarrollo profesional permanente, por lo cual identifica y busca satisfacer sus necesidades de aprendizaje y formación, a través del intercambio de experiencias, consulta a materiales de diferentes fuentes y su participación regular en oportunidades de perfeccionamiento pertinentes (MINEDUC, 2008, P,33).

Al respecto podemos mencionar, que la práctica pedagógica que ejerce todo Educador es fundamental en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los(as) niños(as), entendiendo que las estrategias óptimas que se utilicen determinan aprendizajes significativos.

CATEGORÍA 2: TRABAJO EN EQUIPO

Es un factor clave que debe desarrollar la educadora de párvulos mediante el diálogo y la comunicación efectiva, para establecer una relación con el equipo pedagógico y mantener una reflexión colectiva que favorezca el aprendizaje de los párvulos.

Un elemento importante en el interior y exterior del aula es la constitución de un equipo de trabajo en el que se establezcan óptimas relaciones que favorezcan el aprendizaje de los párvulos, por lo tanto el MBE señala que:

El compromiso del docente con la labor que desempeña comprende no sólo su trabajo en el aula, sino también las relaciones que establece con sus colegas. El profesor se considera y actúa como miembro de una comunidad de aprendizaje con la cual comparte responsabilidades que se extienden más allá de su aula.

La reflexión colectiva y el trabajo en equipo con el resto de los profesionales del establecimiento constituyen un elemento fundamental de la labor docente que le permite mejorar sus prácticas, mejorar el conocimiento de sus alumnos, así como sus propios conocimientos. En este sentido, promueve y participa activamente en actividades de reflexión sobre sus prácticas de trabajo colaborativo con otros colegas para implementar las actividades de enseñanza y del proyecto educativo de la escuela, contribuyendo a asegurar la calidad de la enseñanza de su establecimiento (MINEDUC, 2008, P, 33, 34).

Cabe mencionar que el Educador le corresponde la responsabilidad de mantener una relación cercana y de comunicación con su equipo de aula, con la finalidad de enriquecer las metas propuestas que designan los objetivos de aprendizajes.

CATEGORÍA 3: RESPONSABILIDADES EN LA ORIENTACIÓN DE LOS ESTUDIANTES

Identificar y conocer las necesidades, intereses, debilidades, fortalezas y etapas del desarrollo en que se encuentran niños y niñas con el propósito de recoger esta información y considerarla para tomar decisiones y seleccionar estrategias pedagógicas pertinentes que la educadora debe utilizar, con la finalidad de desarrollar el aprendizaje y potenciar las habilidades.

Las responsabilidades que tienen los Educadores conciernen a la tarea de reconocer necesidades, entorno a debilidades y fortalezas, donde se propicien espacios para potenciar y desarrollar habilidades y aprendizajes. No solo se considera la responsabilidad en el interior del aula sino fuera de ella, entregando apoyo en todas dimensiones del desarrollo de los niños y niñas. El MBE señala entonces:

Dentro de las responsabilidades de los docentes se incluye la orientación y el apoyo a los alumnos en lo que respecta a su desarrollo personal. El profesor se preocupa por el desarrollo socio-afectivo de sus estudiantes, está consciente y alerta a las señales de problemas derivados de la etapa de desarrollo de sus estudiantes, o de las interacciones con sus compañeros y de sus avances o dificultades en los aprendizajes. Durante el trabajo en el aula, y fuera de ella, el profesor recoge información que va más allá del aprendizaje, a partir de la interacción de los alumnos entre sí, de su aptitud física, de sus comentarios, entre otros. Mantiene un registro de esta información que le permite tener claridad respecto de las fortalezas, necesidades y dificultades de sus estudiantes. Con esta información el profesor procura potenciar las

fortalezas de sus estudiantes, y realiza o propone acciones de apoyo que permiten superar sus dificultades y atender sus necesidades” (MINEDUC, 2008, P, 34, Santiago de Chile).

1.4 ANÁLISIS DE CASOS

CASO 1

Categoría 1	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
<p>Reflexión sobre la práctica pedagógica</p>	<p>Una de las primeras preguntas que se realizan es sobre alguna actualización o formación en el último tiempo, a lo que responde: "cursos me han mandado de aquí, ponte tú el ultimo que fui al de... de las bases curriculares nuevas, de sala cuna, así como una propuesta de... estrategias para la sala cuna por las nuevas bases curriculares, que no me acuerdo como se llamaba el curso. Ese es como el último porque he ido a varios".</p> <p>En otro momento se le pidió realizar una autoevaluación de su labor pedagógica y respondió: "oy nunca me he autoevaluado "aah" (risas), "eeh"... no sé creo que... que tampoco lo hago tan mala (risas) no sé, siento que "igualll" "loo" he podido ponte tú, porque igual cuando yo subí de un nivel "eeh" medio mayor que igual es súper diferente a una sala cuna... creo que igual lo hemos podido hacer bien... siento que... que el, el recibir ponte tú de la dirección siempre como las felicitaciones... que lo estamos haciendo bien y que los consejos que nos</p>	<p>A partir de la entrevista realizada a la educadora se logran identificar aspectos relacionados con su reflexión sobre la práctica pedagógica.</p> <p>Lo primero que menciona es sobre su asistencia a diversos cursos que la envían desde el jardín, sin mencionar la importancia de estos, algún aporte que realicen a su labor pedagógica o realizar alguna valoración hacia estos.</p> <p>Por otro lado, en el momento de pedir autoevaluación o de realizar una reflexión lo realiza desde las apreciaciones ajenas, y es a partir del monitoreo de sus prácticas docentes realiza su reflexión pedagógica. Según Bolívar (s/f) "La autoevaluación permite utilizar las evidencias para identificar fortalezas y debilidades, lo que se ha conseguido y aquello que se precisa mejorar", por lo que se puede apreciar una falta de autoevaluación sobre su práctica pedagógica para la mejora de esta y favorecer el aprendizaje de los niños y niñas.</p> <p>Además, relaciona el liderazgo con obediencia por</p>

	<p>dan igual los hacemos”, siento yo, que hemos hecho una labor y que yo he hecho una labor... igual buena, igual bien... porque de abajo nos dicen cachai”</p> <p>“como que irles diciendo creo que en esos momentos uno... demostrai tu liderazgo porque al final igual ellas como que te respetan y te hacen caso cachai, como que hacen lo que uno también les dice, entonces igual siento como que eso es... un poco de liderazgo... como que me respetan y saben y hacen lo que yo les digo po cachai”</p>	<p>parte de sus pares, sin embargo, también habla de momentos de diálogo que entrega ella y espacios para acuerdos y toma de decisiones con el objetivo de mejorar y trabajar en conjunto, por lo que se puede relacionar con lo que dicen las Bases Curriculares de Educación Parvularia (2018) “Esto implica desplegar habilidades, disposiciones y conocimientos que favorecen la interacción con otros, tales como la empatía, la comunicación, la asertividad, la creatividad, la resolución de conflictos, la flexibilidad”.</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Categoría 2	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
Trabajo en equipo	<p>En relación con esta categoría la primera pregunta fue ¿cómo describiría el liderazgo pedagógico?, respondió: “liderazgo es como no se poder llevar a cabo la sala eh... hacer partícipe a las, a las coeducadoras, planificar en conjunto. Ponte tú, que no se preguntarles, hacer como una evaluación de la planificación, que qué se puede cambiar, qué no “yyy” y anotar como las ideas que ellas...que ellas entregan, creo que eso es como un trabajo de liderazgo”.</p> <p>Agregó luego: “Designarle los roles a cada una... lo que tienen que hacer... lo que no...eso.”</p> <p>Después, en la descripción de una educadora dijo: “yo soy la educadora, las chiquillas saben que yo soy, que ellas son las coeducadoras, pero como que el trabajo se hace en conjunto cachai... no es que yo mando y lo que yo se dice se hace cachai... es como que se habla, se toma una decisión y la decisión que se tome... se hace... o sea... si es lo más...”</p> <p>Y agregó: “como que las tres llevamos la sala, no es...como así marcado... como el delantal verde se dice cachai”</p> <p>Conversando sobre las estrategias que utilizaba para</p>	<p>La educadora durante la entrevista hace referencia a su forma de trabajo con el equipo en variadas oportunidades, señalando la integración que realiza con ellas. Menciona su forma de trabajo y la relación que lleva con su equipo, donde hace referencia a la igualdad en los espacios educativos, tanto frente a los(as) niños(as) como en instancias de diálogo.</p> <p>Se identifica un factor muy importante ya que según las Bases curriculares de Educación Parvularia (2018) “Las o los educadores de párvulos, desarrollan su quehacer con y junto a otros, razón por la cual resulta fundamental la constitución, fortalecimiento y liderazgo de equipos”, y constantemente la educadora hace referencia al trabajo que realiza junto con su equipo, como toma de decisiones, evaluaciones, mejoras, etc.</p> <p>Sin embargo, también se identifica un liderazgo más instruccional cuando menciona que realizan las cosas que les pide lo que lo relaciona directamente con su liderazgo</p>

desempeñar su liderazgo pedagógico dijo: "ponte tú ya yo escribo el rol de cada una, la labor que tiene que hacer cada una, ponte tu cada una sabe que cual es la que está a cargo de la sala... cachai... eeh sabemos que no se po`, todas las tardes nos tenemos que juntar a hacer la bitácora, entonces como que se sabe lo que hay que hacer, ponte tu los viernes hacemos reunión de equipo cachai, también ya chiquillas juntémonos yyy vamos y nos juntamos entonces como que... la verdad como que con ellas no es mucho lo que yo tengo que estar asi como ya hagamos esto, ya hagamos esto otro, porque como que saben lo que hay que hacer cachai..."

Luego al solicitar una autoevaluación de su labor pedagógica responde: "primer año que nunca han recibido un reclamo, o sea, que primer año que no reciben reclamo de así como de los papás de sala cuna... entonces igual eso es, uno, tu deci ya y deci ya si lo estamos haciendo bien cachai... entonce`... creo que lo, que lo hemos hecho bien"

Durante la entrevista hablando sobre el equipo de trabajo dice: "creo que igual es un equipo que está como igual como afiatado, como que tenemos la confianza suficiente pa' decirnos las cosas... cachai, lo

pedagógico y educativo dentro del aula. Es decir, porque obedecen lo que ella les pide entonces es una líder.

Por otro lado, en otra respuesta aclara que ella no llega a mandar, sino que las incluye y eso tiene como consecuencia la confianza y buen trabajo que existe en el equipo.

que no nos parece”

Cuando se le pregunta sobre el liderazgo pedagógico agrega: “es como que yo llego y no llego como a ya esto se hace asi, acá, como a mandar, sino que por, las incluyo y hacemos como el trabajo en equipo... entonces creo que eso.. es lo que influye que también haya una buena, como una buena comunicación, un buen liderazgo cachai”

Categoría 3	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
<p>Responsabilidades en la orientación de los estudiantes</p>	<p>Se preguntó sobre la influencia que creía que tenía su liderazgo en el aula y respondió: "Entonces a lo mejor... "eeh" no sé si influya negativamente con ellos porque ellos no... son tan chicos como que no se dan cuenta, a lo mejor si fuera un nivel más grande... si, cachai."</p> <p>Luego agregó: "yo creo que también influye en, es bueno pa`ellos po`... porque no sé... el que tu hagai`lo mismo a lo que hacen las chiquillaas, como que ellos ven que todas hacemos lo mismo yo creo que igual les influye e influye bien cachai... pero asiii, si nos ponemos a pensar que igual la Vivi es como la quee con ellos, la como quee... es la porque yo claro siempre he tenido como desde que llegue acá yo me hice cargo como de las guaguas más pequeñas, entonces tenía que tener como el perfil más "bb", así como más piolita cachai, la Vivi no po`... entonces por eso te digo, es como, no se si en ellos influye tanto, si como que los grandes se dan más cuenta pero los chiquititos no se..."</p>	<p>En relación a esta categoría es poco lo que relaciona la educadora, ya que cree que como son chicos no es igual y hace diferencia en edad, algo que está equivocada ya que muchos estudios de las neurociencias hoy en día hablan de que los niños y niñas aprenden desde que son fetos. Incluso las Bases Curriculares de la educación Parvularia dicen "las niñas y los niños, desde los primeros meses, aprenden y se aproximan al conocimiento de diferentes formas" (MINEDUC, 2018).</p> <p>Por otro lado, destaca la influencia que puede tener la relación entre las adultas y la actitud de estas en el aprendizaje de los niños y niñas. Leithwood (2014) al respecto dice: "El liderazgo escolar es el segundo factor, tras la enseñanza en el aula, que tiene capacidad para mejorar los resultados de los estudiantes" (citado en Bolívar, s/f).</p>

	cachai... no cacho".	
--	----------------------	--

CASO 2

Categoría 1	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
Reflexión sobre la práctica pedagógica	<p>La entrevistada se refiere a momentos y contextos en el que se evidencia liderazgo en el interior del aula.</p> <p>“No hay tiempo en que nosotras hacemos otras cosas y los niños se quedan solos no. Yo creo que em...que mi sello también tiene que ver con el hacer... ah.. no, no hay como te digo tiempo en los que “no hagamos nada” o...o demosle que pinten, que recorten o que hagan lo que quieran no. Hay una intencionalidad educativa que para mi es importante. El tiempo que ellos están aquí sea de óptima calidad y que sea provechoso, que no estén aquí nunca para cuidarlos”. Además, se menciona, “yo sé que hay cosas que deberíamos hacer mejor o qué debería yo hacer mejor o intencionar más, la elección de los niños, sus intereses, priorizar sus formas de trabajo, etc. pero hay cosas que vamos moderando”</p>	<p>La Educadora entrevistada reflexiona críticamente, en torno a su quehacer pedagógico, comprendiendo que la enseñanza y aprendizaje, poseen una intencionalidad educativa, la cual se plasma mediante una planificación, que determina los objetivos de aprendizajes seleccionados, para potenciar aquellas debilidades y fortalezas en los niños y niñas. Así mismo, se hace mención de la importancia de considerar los intereses y/o necesidades, todo con el fin de que los objetivos sean cumplidos y potenciados. “Un proceso de enseñanza-aprendizaje centrado en la reflexión que crea un campo fértil para el desarrollo de los saberes dentro y fuera del aula” (Domingo, Roget, Àngels, and Serés, M. Victoria Gómez, 2014, P.59)</p> <p>Además, la teoría señala que “La reflexión para la práctica hace que el maestro se anticipe a los problemas, necesidades o cambios que el prevé en el ámbito de su intervención educativa” (Domingo, Roget, Àngels, and Serés, M. Victoria Gómez, 2014, P.60).</p>

Categoría 2	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
Trabajo en equipo	<p>La Educadora de párvulos hace mención a la caracterización del liderazgo que tienen las Educadoras. “Yo creo que para nosotros el liderazgo tiene que ver con, conformar equipos, con hacer que las personas que están contigo, ya sea tu asistente, alumnas en práctica se incorporen o...o además otros profesionales, ahora con la incorporación del equipo PIE, las Educadoras, las fonoaudiólogas se incorporen a tu trabajo, desarrollen un estilo en común y valla todo eso en función de los aprendizajes de los niños”</p> <p>Además señala: “Yo creo que uno como líder de un equipo debe ser capaz de priorizar qué es lo más relevante, debe ser capaz de apoyar a las otras personas que están contigo, debe ser emm... capaz de intencionar todo lo que se realiza en función de un trabajo pedagógico, todo lo que se hace debe ser con...con una característica pedagógica educativo, todo lo que se hace es educativo”</p>	<p>Al respecto del trabajo en equipo, la entrevistada se refiere a una de las características principales que debe tener toda Educadora, en torno a la relevancia que posee el conformar un equipo de trabajo en el interior del aula. La Educadora menciona al equipo PIE, puesto que años anteriores estos profesionales no eran parte del aula y de la planificación, sin embargo, actualmente existe lo que se denomina, aula común y de recurso, permitiendo a los profesionales conformar equipos de trabajo. Por otra parte, la entrevistada enfatiza principalmente en un trabajo pedagógico que potencie y enriquezca los objetivos de aprendizajes seleccionados por el equipo educativo. Al respecto, la teoría señala que “trabajar en equipo implica realizar el trabajo comprometiéndose con los miembros del equipo” (Sánchez, Fernández, María Dolores, 2014, P, 48) Para lograr las metas propuestas. Además, en torno al foco principal que conlleva la adquisición de los aprendizajes del grupo de párvulos se menciona que “el trabajo en equipo requiere que los miembros que formen parte de él tengan las mismas metas y objetivos para llevar a cabo la tarea encomendada” (Sánchez, Fernández, María Dolores 2014, P, 48).</p>

Categoría 3	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
<p>Responsabilidades en la orientación de los estudiantes</p>	<p>La entrevistada hace referencia al liderazgo que la caracteriza como Educadora de Párvulos, además como este influye en el interior del aula. Entorno a los señalado, se puede agregar lo siguiente:</p> <p>‘o sea para mi es importante que los alumnos sean bien tratados, eh que estén permanentemente bajo nuestra mirada, que los podamos acompañar, que los podamos escuchar, eh... que lo que se les entregue sea de óptima calidad, que no hayan cosas hechas a la rápida, que ellos sientan que están aprendiendo”</p> <p>‘La esencia que tiene la Educación Parvularia que es estar al servicio de los niños, que... que es que ellos estén bien contentos, bien atendidos y sobre todo formados en todos los ámbitos”</p>	<p>Al respecto de esta categoría, responsabilidades que tienen los Educadores en la orientación de los párvulos, cabe destacar que la Educadora entrevistada señala; la importancia de apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje de los párvulos, mediante la escucha permanente y el buen trato que deben recibir los(as) niños(as). Por otro lado, se enfatiza en la formación de los párvulos, considerando todas las áreas del desarrollo, con el propósito de conocer en profundidad, las características de los educandos, con esto, poder ofrecer espacios que posibiliten la construcción de los aprendizajes y saberes. Todo lo anterior se relaciona con el compromiso pedagógico que manifiesta la Educadora de párvulos, donde lo principal radica en la potenciación de los objetivos de aprendizajes que se pretenden alcanzar y fortalecer. Las Bases Curriculares de la Educación Parvularia (2018) señalan; “Para establecer esta relación, se requiere que las o los educadores, equipos pedagógicos y otros agentes educativos observen y escuchen activamente a las niñas y los niños. Requieren también ser empáticos y respondientes a sus características, necesidades e intereses, acompañándolos en su proceso de aprendizaje y en la resolución de conflictos en todo ámbito” (BCEP, 2018, P. 114).</p>

CASO 3

Categoría 1	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
Reflexión sobre la práctica pedagógica	<p>“creo que es como relevante el compromiso, el compromiso que tú tienes para que esto se desarrolle “oqueque” que este avance pedagógico exista en los niños pero también en uno, o sea “uno” uno no podría decir o en mi caso, yo no podría decir “eeh” iah! salí de la universidad y listo, yo no necesito perfeccionamiento no necesito... esto es aprendizaje... la educación es tan pero tan dinámica que es un aprendizaje permanente y constante”.</p> <p>“Yo soy súper crítica conmigo o sea “eem” yo sé que hay algunas cosas que las hago bien, ni siquiera me atrevo a decir que muy bien, que las hago bien que por años me han resultado pero hay otras que me equivoco y soy cuando me equivoco “ay dios mio” yo digo esto lo tengo que validar, lo evalúo “eh” si lo pudiéramos como calificar en algo lo evalúo “eeeeh” con compromiso yo creo que soy una educadora responsable y comprometida, “de hecho” de hecho “no evito” evito faltar porque mi compromiso está con los niños y “eem” la planificación te consta a mi “la” el cronograma es fundamental, o sea yo no podría llegar una semana “pa´decir” a “veeer” que voy a trabajar hoy día, no puedo, no puedo, no puedo ya no hago lo que les pasa a ustedes de este inicio, desarrollo, cierre porque eso ya lo tengo internalizado pero mis prácticas se han</p>	<p>A partir de los extractos del relato extraído de la entrevista, se puede señalar que la educadora entrevistada considera fundamental el compromiso que debe tener una educadora de párvulos con su quehacer pedagógico y la reflexión constante de las prácticas educativas, paralelo al aprendizaje continuo que se va adquiriendo junto a la experiencia que entrega el ejercicio profesional. Esta reflexión se relaciona directamente a la disposición y el compromiso con la enseñanza y el aprendizaje significativo, que surge de la reflexión de las propias prácticas o estrategias desarrolladas y los efectos que generan en el aprendizaje de los párvulos, lo cual permite reformular las maniobras de enseñanza para hacerlas más efectivas, de manera que respondan a las necesidades de aprendizaje de niños y niñas, y a su</p>

modificado muchísimo desde hace treinta años atrás o sea yo he aprendido mucho también en el camino”.

“primero en el ordenamiento en la organización del tiempo diario eso hay un liderazgo porque soy como bastante estricta en los periodos “es” “es hora de ordenar”, “miren el reloj”, “llegó el período de círculo” “atentos la hora”, ese eso le compete al adulto, por el niño estuviesen a lo mejor jugando toda la mañana, “eh” en ese sentido la organización del tiempo diario es clave “em” “eh” la organización de las actividades también, en la calidad de las actividades sin lugar a duda y en el compromiso que tengo con las alumnas en práctica está, eso también es un liderazgo en términos “dee” orientar, de mostrar y de abrir espacios para que de acuerdo al modelaje también puedan hacer porque en el fondo si bien es cierto yo no tuve esta tutoría, me parece súper sano entregar espacios porque no hay otra forma de aprender con niños “eh” la teoría que te entrega la universidad es eso teoría, pero finalmente ¿Cómo se hace la educadora de párvulos? Con la teoría y la práctica, y la práctica uno no llega sabiendo necesitas avanzar, necesitas equivocarte, así como el niño también comete errores, es parte del aprendizaje y nos pasa exactamente igual a nosotros, exactamente igual...”

vez, contribuyan a la concepción de la organización y evaluación (MINEDUC, 2008).

Por otro lado, el aprendizaje como actividad considera que todos son aprendices, ya que el intercambio del aprendizaje es efectivo cuando los procesos cognitivos, emocionales y sociales, se contextualizan y conectan a las distintas formas en las que las personas aprenden, desarrollando la capacidad de liderazgo, producto de la experiencia y el aprendizaje que se potencia a medida que se va ejercitando (Gajardo, Ulloa, 2016).

Categoría 2	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
Trabajo en equipo	<p>“Ah mira es un... yo siento que todas las educadoras de párvulos somos líderes el solo hecho de hacerte cargo de un curso, necesitas un liderazgo “eeh” especial, distinto “eeh ep tp” hay... las personas tenemos diferentes caracteres o tenemos distintas formas de ser, pero no te “no te” excluye del que eres líder... ahora desde la perspectiva pedagógica hay ciertas características que se necesitan... “eeh” un líder es aquel que, de alguna manera vela porque todo los niños y el grupo humano que está a cargo, avance este “eem” unido y comprometido “emf” con “elf” con un objetivo que en este caso son el grupo curso o los niños...”.</p> <p>“si no tienes un equipo navegas “muuuy” difícilmente sola, el equipo es “el” “el” la colaboración del equipo y tu liderazgo, frente a ese equipo es el que hace, que todo funcione armónicamente que funcione en el fondo con “eeem” la planeación que “es” que has preparado, “eem” decir te decía recién que el dinamismo de la educación “es” es diario y nunca hay un curso igual a otro, si no tienes un equipo que no se complementa bien, es súper difícil avanzar súper difícil”.</p> <p>“Yo siento que voy formando equipos constantemente “pero” una líder... tiene que estar dispuesto a eso es como a ganar y a perder “la líder” la líder de alguna manera o líder en este caso...”.</p>	<p>A partir de los extractos del relato extraído de la entrevista, se puede señalar que la educadora entrevistada estima que tanto los caracteres, como la responsabilidad que cumple una educadora de párvulos, la convierte en un líder pedagógico, ya que su rol es velar por el avance de los aprendizajes de niños y niñas, junto a la colaboración de su equipo, el cual cumple una función importante en cuanto a organización de trabajo, además del reconocimiento y potenciación mutua de fortalezas y debilidades.</p> <p>Esto responde a la importancia de la participación, colaboración y responsabilidad del trabajo en equipo, para contribuir en la formación y desarrollo integral de niños y niñas, estableciendo condiciones para generar</p>

hace que con cualquier persona que tu estés la atraigas, orientes, pongas "el" "eel" norte en que son los avances de los niños los aprendizajes o los objetivos de aprendizajes que te has propuesto para ellos y por tanto ese avance estén en función de esta colaboración".

"en la organización también del equipo de trabajo, el equipo de trabajo también de alguna manera hace que estos se refleje... y creo que de actitud también hay muchas cosas, el sentirte empoderada, el sentirte que tú eres responsable y que no eres, no hay un mando verticalista sino que más bien "horizontal", en algún minuto tienes que tomar decisiones y te corresponde, te compete, pero también ir de a poquito por lo tanto frente a un apoderado, frente "aah" a la dirección, voy a poner la cara yo, pero pueden hacerlo exactamente igual el equipo, cuando son equipos unidos es uno para todos y todos para uno, la colaboración".

"tiene que ver con el liderazgo y con tu capacidad de inteligencia emocional, como tú te pones al servicio reconociendo que tienes fortalezas y debilidades "igual" como otras, pero cuando juntamos las fortalezas se potencian y cuando reconozco que tengo debilidades y las pongo y las expongo, también se potencia porque lo que ella hace bien, yo no tanto y viceversa y entonces fluye..."

una buena enseñanza, garantizando que la toma decisiones apoyen a un mismo objetivo y radique el vínculo entre el aprendizaje y el liderazgo, a través del intercambio de valores, concepciones y prácticas que promuevan esta relación entre el liderazgo y el aprendizaje de manera compartida por los miembros educativos, ya que el comportamiento de la comunidad y su relación con las actividades, afectan directamente al aprendizaje de los párvulos (Gajardo, Ulloa, 2016).

Categoría 3	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
Responsabilidades en la orientación de los estudiantes	<p>“otra característica que a mí me parece relevante el compromiso “el” “el” el hacerte cargo, el ser responsable y la responsabilidad pasa porque tu llegues con un orden a trabajar y ese orden yo le llamo planificación hay un “hay” hay ciertos momentos... que es está la etapa de diagnóstico la etapa de realización y esta la etapa de finalización, pero cada uno de ellos requiere de una “de un” de una planeación y esa planeación está en virtud de los avances de los niños pero también de lo que ellos necesitan aprender, entonces creo que “el” el liderazgo “eh” implica compromiso, responsabilidad y también “eeh” ejecución “po” que se lleve a cabo”.</p> <p>“Espero que influya hartito, te juro que si... “quee” le he puesto mucha tinca... a la afectividad, a la afectividad con normas “yo” yo soy “eeh” a mí “mee” me “impoorta” recibir al niño y despedirlo con agrado, sin embargo soy enérgica en las normas de lo que significa “coconvivir” o “compartir” con otros... “ieem” me interesa mucho “el” el que puedan conversar, el que la agresividad no sea de pegar o de llegar a acuerdos “eeh” físicamente, ni tampoco agresivamente pero “eeh” soy enérgica o sea los quiero, “eh” me encantan, me gustan mucho, pero siento que si tú no normas o no hay una “eh” disciplina</p>	<p>A partir de los extractos del relato extraído de la entrevista, se puede señalar que la educadora entrevistada considera importante establecer un clima de aula con normas de convivencia claras, que permitan mantener un ambiente de aprendizaje organizado y respetuoso, con el propósito de que niños y niñas se sientan valorados y seguros (MINEDUC, 2008).</p> <p>Este ambiente no tan solo está enfocado en el aspecto escolar, sino más bien en lo afectivo y valórico. Si bien la planificación que realiza la educadora en virtud de los avances y la necesidad de conocimientos que necesitan adquirir los párvulos, la cual va acompañada de una observación constante, responde directamente al planteamiento de las Bases Curriculares de Educación Parvularia en cuanto a los principios sobre “concebir, organizar, implementar y evaluar la práctica</p>

"eh" "clara", transparente es difícil que el niño en el fondo adquiriera "un" un "aprend" adquiriera mejores aprendizajes, ni siquiera me atrevo a decirte de calidad, mejores, porque la diversidad, te consta la diversidad es "bien" difícil avanzar con ella... tiene mucha riqueza, cultural ni te explico pero cuando tienes de alguna manera un programa que te está persiguiendo y tienes que dar cuenta de ese diagnóstico que planeaste y que cuando lo vas mirando en el proceso te das cuenta que, planeaste veinte aprendizajes u objetivos de aprendizaje y en realidad con suerte hay has intencionado diez o doce, preocupa... y cuando tu empiezas a analizar ya ¿y por qué no he avanzado más?, claro, empiezas a ver que hay características del grupo curso "que" definitivamente no acompañan y que por tanto empiezas, a ver la necesidad de priorizar... uno podría decir okey tengo que, mi obligación es aprestarlos, prepararlos para que vayan bien en "leenguaje" en matemática en arte, en ciencias, pero estos niños van a aprender igual a leer y escribir, será a los siete en primero será a los ocho en segundo, será a los diez en tercero no sé, van a aprender igual... ¿Qué es lo que no van a aprender? Si no hay alguien que los cobije, que los, que los escuche, que los "miire" que los "miiren",

pedagógica, en torno a una visión común sobre cómo y para qué aprenden los párvulos en esta etapa *de sus vidas y, por ende, cómo se deben promover estos procesos de aprendizaje, los cuales permiten configurar una educación eminentemente humanista, potenciadora, inclusiva y bien tratante*" (MINEDUC, 2018).

Es importante reconocer que la mediación de las prácticas de liderazgo que lleva a cabo la educadora de párvulos en cuanto a su responsabilidad y orientación en aula respecto del aprendizaje, tienen efecto directo en los resultados de aprendizaje de niños y niñas (Gajardo, Ulloa, 2016).

que los atienda, que "baaje" a la altura de ellos".

"esa cosa es súper importante creo yo de empatizar con el otro y entender su mundo que es híper concreto pero también llevarlo a aquellos procesos de convivir que va a ser muy importante para toda tu vida... el que aprendan a sumar antes o después... ese va a ser un aprendizaje que van a adquirir pero las habilidades para la vida creo que es el foco "eh" hoy día ya vieja como estoy y a un paso de jubilar... es el foco que a mí más me interesa... y que "respet" que respetar a la persona en toda su esencia".

"habilidades que en el fondo el día de mañana se sientan personas integras que es lo primero que te dice el objetivo de la educación parvularia, educar integralmente a la persona del niño, yo creo que no sé... a lo mejor alguien podrá decir "que" que básico, pero para mí que ya voy en la curva descendiente creo que es súper importante"

"démosle herramientas para que puedan "ss" salvaguardar miles de barreras que se las van a presentar como les pasa a todos los seres humanos, si la vida "ees" ir pasando barreras, saltando vallas, es eso es vivir, entonces si tengo herramientas en que me puedo

	<p>adaptar en que puedo conversar en que no voy a ir a los combos al tiro sino que en el fondo va a ver la palabra por medio me va ayudar, porque eso me "enriquece" como persona y por tanto me abro a otros campos del aprendizaje, no solo el aprendizaje escolar a otros campos, profesionales, etc... creer en los niños, eso es otro elemento que yo siento que es como súper importante"</p>	
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

CASO 4

Categoría 1	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
Reflexión sobre la práctica pedagógica	<p>“yo creo que uno siempre está aprendiendo ya ee yo creo que si desde que yo estoy aca se a hecho un trabajo mucho más sistemático ya en fondo de de poner sobre todo los objetivos muy claro de qué se debe hacer con cada uno de los niveles que se trabaja yo creo que es esa la base de todo ya de ahí parte nuestro trabajo eeh yo creo que en lo positivo que yo veo en mi es la, es la alegría ya de poder transmitir alegría a los niños de poder dar normalidad dentro de todo lo posible ya si bien están con una situación de salud un poco más frágiles pero como profesora lo que yo tengo que hacer es que el niño pueda aprender y pasarlo bien ya que se descubra ya que se enamore del aprendizaje que sea mas curioso yo creo que todo eso si lo logro hacer con los niños”</p> <p>“a través de la misma universidad hay cursos que se van en el fondo tomando de acuerdo a los requerimientos ya principalmente uno de los principales que me acuerdo así de acuerdo a la evaluación en tanto en preescolar y en básica</p>	<p>La educadora hace referencia al trabajo que ella ha llevado a cabo durante sus años ejerciendo en el centro educativo destacando de manera positiva, sin enfatizar en su labor pedagógica en las experiencias de aprendizaje. sin embargo, plantea que, a tenido instancia de perfeccionamiento, principalmente en tipos de evaluación, instancia presentada por el establecimiento. Con respecto a esto el MBE plantea que el docente “Aprovecha las oportunidades de desarrollo profesional ofrecidas por el establecimiento y el sistema educativo” (MINEDUC, Marco para la Buena Enseñanza, 2008, Santiago de Chile), siendo reflejado en sus repuesta al momento de preguntarle si a realizado algún tipo de perfeccionamiento. Durante el análisis de las respuestas entregadas por la educadora no se evidencia una clara reflexión pedagógica con respecto a su labor pedagógica dentro del aula, permitiendo visualizar que tal como lo plantea el Marco para la Buena enseñanza la Educadora presenta un compromiso con los “resultados de aprendizaje de sus alumnos y está consciente de la significativa incidencia que ejercen sus propias prácticas o estrategias de enseñanza en dichos resultados”</p>

<p>que hemos asistido tanto la profesora de básica como yo emmm tambien e con respecto a cierta eee necesidades educativas especiales con respecto a cómo abordarla la educación de esos niños ya yyyy eso es lo que recuerdo”.</p>	<p>(MINEDUC, Marco para la Buena Enseñanza, 2008, Santiago de Chile)</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------

Categoría 2	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
Trabajo en equipo	<p>“haaaay uuuun” paso desde el preescolar hacia los niveles de básica ya entonces el liderazgo también involucra comunicación el portar información eee lo “ams” clara posible para los profesores en fondo que continúan a cargo de los niños como también las familias ya en este caso puede pasar que los niño e tengan la transición hacia su colegio regular, su colegio de origen o pueden también “eee” “aaa” hacer el traspaso cierto si su médico no del alta y en el fondo se quede aca en la escuela pero yo creo que ahí el liderazgo tiene que ser visto un liderazgo solidario y de contribución en beneficio del niño y de la familia”</p> <p>“yo creo que la principal estrategia es la comunicación para ejercer un liderazgo, un liderazgo no puede ser enfocado solo en en ti como profesional ya en el fondo nuestro trabajo de hecho es con otros es para otros ya entonces hay que tener claro que uno como líder puede dar orientaciones puede brindar apoyo ya tiene que estar atento a las necesidades que pueden tener los otros ya sea</p>	<p>La Educadora entrevistada señala que es fundamental el trabajo en equipo y la comunicación que debe haber entre los equipos técnicos del centro educativo debido a que señala que es la principal estrategia para ejercer un liderazgo ya que plantea que no solo debe ser enfocado a ella como educadora de párvulos(MINEDUC, Marco para la Buena Enseñanza, 2008, Santiago de Chile) sino que también a todos los participantes en la adquisición de aprendizaje de los niños y niñas, ya sean docentes, médicos, kinesiólogos, etc. permitiendo así visualizar que “El profesor se considera y actúa como miembro de una comunidad de aprendizaje con la cual comparte responsabilidades que se extienden más allá de su aula” (MINEDUC, Marco para la Buena Enseñanza, 2008, Santiago de Chile).</p> <p>Pese a que la entrevistada es la única educadora de párvulos del centro educativo se logra identificar la importancia que le entrega al trabajo en equipo, señalando que el liderazgo se debe ejercer es un liderazgo solidario y de contribución en beneficio tanto de los niños(as) y de las familias. Debido a lo planteado anteriormente es que hace énfasis en que debe existir una comunicación entre docentes ya que se debe</p>

familia, niños, equipo de trabajo (silencio prolongado) hay que ser empático de mucha empatía, saber escuchar ee y de poder resolver lo mejor posible en beneficio siempre del niño”

“en todo porque acá en especial en el aula hospitalaria soy la única educadora de párvulos entonces la la persona que maneja todo lo que tiene que ver con los niveles preescolares soy yo pero no soy la dueña de de todo lo que ocurre sino que es un espacio muy compartido eeh es un espacio de mucha comunicación con las otras personas que trabajan acá, con el equipo de trabajo estar en el fondo siempre organizando y viendo que pude ser lo mejor para todos los niños que están en la escuela desde la dirección hasta las profesionales que estamos acá”

“hay una profesora especialista en preescolar, pero eso no significa que yo no pueda recibir aporte de mis otras compañeras que tienen otra profesión”

“aca dentro de la sala la única educadora en el fondo con cargo soy yo pero si a lo largo de los

presentar un aprendizaje recíproco y permanente entre las profesoras, estableciendo diálogos que permitan “La reflexión colectiva y el trabajo en equipo con el resto de los profesionales del establecimiento” (MINEDUC, Marco para la Buena Enseñanza, 2008, Santiago de Chile). Permitiendo un mejoramiento en sus prácticas facilitando el proceso de enseñanza-aprendizaje valorando los conocimientos de sus colegas (MINEDUC, Marco para la Buena Enseñanza, 2008, Santiago de Chile)

Durante el trabajo en el aula, y fuera de ella, el profesor recoge información que va más allá del aprendizaje, a partir de la interacción de los alumnos entre sí, de su actitud física, de sus comentarios, entre otros. Mantiene un registro de esta información que le permite tener claridad respecto de las fortalezas, necesidades y dificultades de sus estudiantes. Con esta información el profesor procura potenciar las fortalezas de sus estudiantes, y realiza o propone acciones de apoyo que permiten superar sus dificultades y atender sus necesidades

<p>años siempre estamos recibiendo el gran aporte que hacen las alumnas en práctica yo creo que es un aprendizaje mutuo, siempre intentó rescatar eso con las alumnas de que tal como ellas pueden ver un modelo ya, ojala que sea lo más positivo en la labor que yo hago que ellas también hacerles saber de que si ellas también son un aporte para mi, yo siempre estoy aprendiendo de todas las alumnas que en el fondo llegan, de sus características, como abordan a los niños principalmente de la creatividad que tienen de los aportes con las actualizaciones que traen yo creo que eso lo que se relaciona con esa pregunta"</p>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Categoría 3	Análisis descriptivo	Análisis interpretativo
<p>Responsabilidades en la orientación de los estudiantes</p>	<p>“el compromiso como decía el profesionalismo saber en el fondo con qué tipo de personas estamos trabajando ya, en el fondo lo que pueden hacer cuáles son sus fortalezas la responsabilidad también, yo creo que es esencial para poder ejercer nuestra profesión”</p> <p>“yo creo que la principal estrategia es la comunicación para ejercer un liderazgo, un liderazgo no puede ser enfocado solo en en ti como profesional ya en el fondo nuestro trabajo de hecho es con otros es para otros ya entonces hay que tener claro que uno como líder puede dar orientaciones puede brindar apoyo ya tiene que estar atento a las necesidades que pueden tener los otros ya sea familia, niños, equipo de trabajo (silencio prolongado) hay que ser empático de mucha empatía, saber escuchar ee y de poder resolver lo mejor posible en beneficio siempre del niño”</p> <p>“en el fondo el trabajo que se realiza acá primero hay que saber qué, que son niños que no asisten de forma regular al colegio ya tenemos diferentes en el fondo eeeeh experiencias, distintos tipos de niños entonces todo lo que se hace desde la escuela, todo lo que los niños lleva es de un trabajo muy estructurada con objetivos muy claros entonces yo creo que involucra todo el desarrollo del niño acá la parte social porque es la única instancia donde tienen contacto con otros niños, el lado emocional porque estamos contenidos en un ambiente de protección pero no, en el fondo pero sin dejarlos libre de que puedan tomar ciertas decisiones”</p>	<p>“El profesor se preocupa por el desarrollo socioafectivo de sus estudiantes, está consciente y alerta a las señales de problemas derivados de la etapa de desarrollo de sus estudiantes, o de las interacciones con sus compañeros y de sus avances o dificultades en los aprendizajes”</p>

1.5 CRITERIOS DE RIGOR DE LA INVESTIGACIÓN

La calidad de la investigación se asocia a la validez y la credibilidad del trabajo desarrollado; a continuación, se presentan los aspectos que se han considerado relevantes para dar cuenta con los criterios de rigor en el marco de la investigación, relevando aspectos generales que lo caracterizan.

Criterio de Validez: Este criterio hace referencia a *"La capacidad de explicar el fenómeno en profundidad, mediante la presencia crítica del investigador en el contexto"*. En este caso las estudiantes que aplicaron las entrevistas, es decir las entrevistadoras, fueron de vital importancia, ya que se encontraban insertas en la realidad de cada establecimiento como estudiantes en práctica profesional, por tanto, se logró comprender al sujeto, su contexto y el hecho de que durante el proceso educativo se visibiliza el liderazgo pedagógico, en cómo se realiza y para que, por tanto, esto permitió mayor validez al momento de entrevistar a las Educadoras de Párvulos.

Criterio de Confiabilidad: Este criterio trata de *"La posibilidad de encontrar resultados similares si el estudio se replicara"*, Al ser este un estudio de casos se puede contrastar resultados de la investigación, entre los mismos casos investigados y las referencias teóricas, ya que se realizó una triangulación con los datos obtenidos desde los puntos de vistas de cada caso, datos teóricos utilizados en el marco teórico y la interpretación de las investigadoras. Por lo tanto, Cortés (1997) *"se refiere a si el investigador ha captado el significado completo y profundo de las experiencias de los participantes, particularmente de aquellas vinculadas con el planteamiento del problema"* Esto se puede observar en las respuestas entregadas por las entrevistadas, ya que todas en algún momento de la entrevista propician características y alguna definición del liderazgo pedagógico.

A continuación se incorpora un extracto de las respuestas de las educadoras durante las entrevistas aplicadas para dar cuenta a lo señalado en el párrafo anterior: *"ahora desde la perspectiva pedagógica hay ciertas características que se necesitan... "eeh" un líder es aquel que, de alguna manera vela porque todo los niños y el grupo humano que está a cargo, avance este "eem" unido y comprometido "emf" con "elf" con un objetivo que en este caso son el grupo curso o los niños...que otra característica creo que es como*

relevante el compromiso, el compromiso que tú tienes para que esto se desarrolle "ounque" que este avance pedagógico exista en los niños pero también en uno...".

Criterio de Credibilidad: Se refiere a la veracidad de los descubrimientos que se han realizado en la investigación y se hace referencia a la necesidad de que exista un parecido entre los resultados. Un punto importante a favor en esta investigación son las evidencias de recogida de información y el contraste realizado con las fuentes teóricas, haciendo que estos antecedentes sean aceptables y creíbles. En relación con esto se realizaron contrastes de información en cuatro centros de distintas dependencias, los cuales fueron centros de prácticas profesionales de las seminaristas, tomando un caso de cada centro, recabando información a través de entrevistas a Educadoras de Párvulos insertas en el aula e investigando sobre las perspectivas que se tiene en relación con el liderazgo pedagógico, donde a pesar de ser diferentes dependencias y metodologías de trabajo llegan las cuatro a hablar del concepto de trabajo en equipo como una de las características principales para el liderazgo pedagógico.

Criterio de Confirmabilidad: Como investigadoras se afirma que se ha mostrado de forma clara y precisa los resultados de esta investigación, así como las vías utilizadas para alcanzar estos, por tanto, dejamos garantizado en tal sentido la confirmabilidad de este. De esta forma a través de un análisis de los datos aportados desde el cuerpo teórico del informe y la presentación de los anexos del mismo, dichos resultados pudieron ser analizados y utilizados para construir primeramente las categorías que guiaron el análisis de cada caso respecto a cada una, para luego crear las conclusiones finales.

Así es como se fundamenta la Validez, Confiabilidad, Credibilidad y Confirmabilidad a partir de los diferentes métodos utilizados para corroborar el rigor de en la investigación.

CAPÍTULO V

1. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

1.1 CONCLUSIONES

En el presente capítulo, se presentan las conclusiones de la investigación de acuerdo a la información obtenida en la aplicación de las entrevistas a las cuatro Educadoras de Párvulos que conforman la muestra de esta investigación.

En relación con el párrafo anterior, se exponen a continuación las conclusiones en torno a la investigación realizada para responder a la interrogante que le da origen "**Cómo definen el liderazgo y qué lo caracteriza desde la perspectiva de las educadoras de párvulos**". Abordando luego las **preguntas secundarias**, que nacen de esta interrogante, **los objetivos y las respuestas halladas a los supuestos planteados** al inicio de este estudio de campo. La investigación tiene como característica un estudio de casos múltiple, el cual se elabora a partir del análisis de las entrevistas aplicadas a Educadoras de Párvulos, pertenecientes a distintas realidades y dependencias educativas ubicadas en la región metropolitana, tales como: particular subvencionado, municipal, jardín infantil y sala cuna VTF y aula hospitalaria.

De acuerdo con los datos señalados y en concordancia con el **objetivo general**, "**Conocer qué caracteriza y cómo se define el liderazgo pedagógico desde la perspectiva de las Educadoras de párvulos de los centros de práctica de la UCSH**" queda manifestado que las percepciones en cuanto al liderazgo pedagógico que tienen las educadoras de párvulos en ejercicio profesional, pertenecientes a los contextos educativos que formaron parte de la muestra de este seminario, definen liderazgo desde la perspectiva pedagógica, considerando principalmente la labor que tiene la educadora de párvulos en cuanto a la conformación de equipos para un mejor trabajo dentro y fuera del aula mediante la comunicación efectiva, teniendo como propósito principal el avance pedagógico que involucra particularmente los aprendizajes de los párvulos considerando los estilos y desarrollo de aprendizajes.

En cuanto a la caracterización que entregan las Educadoras de Párvulos sobre el liderazgo, se puede reconocer principalmente algunas características como el empoderamiento que deben tener desde su rol pedagógico, asumiendo responsabilidades profesionales, además

de ser una líder comprometida en función de la enseñanza y aprendizaje de los párvulos. También, se evidencia que la Educadora debe ser flexible, tener carisma y motivar tanto a los niños como al equipo de aula para que las metas propuestas puedan ser cumplidas en conjunto.

De acuerdo a lo planteado anteriormente, podemos descubrir que pese a ser distintos centros, se logra visualizar el liderazgo con algunas definiciones y características similares entregadas por las Educadoras de Párvulos y que dentro de este liderazgo el factor que predomina es el trabajo en equipo de manera colaborativa en función de los distintos avances pedagógicos que existen en los niños y niñas.

Durante el estudio de la investigación desarrollada, se presentaron distintos tipos de liderazgo, en torno a conocer que caracteriza y como se define el liderazgo de cada Educadora colaboradora. En primer lugar se puede dilucidar el **liderazgo pedagógico instruccional**, concebido como *"el comportamiento de los docentes y su relación con las actividades que afectan directamente el aprendizaje de los estudiantes"* Gajardo j, Ulloa J (2016, p.5). Este liderazgo enfatiza la calidad de enseñanza y aprendizaje que entrega la Educadora, al considerar estrategias pertinentes para el logro de las metas propuestas con los niños y niñas.

En cuanto al **liderazgo apreciativo** que destaca Fundación Integra se puede añadir que esta tipología

Es ejercido por las personas y los equipos, teniendo como base la apreciación de los talentos, la confianza, el respeto, la creatividad, el fortalecimiento de los ambientes bien tratantes, la conformación de equipos y reconocimiento a la labor profesional. Para esto, es fundamental que las jefaturas propicien y promuevan en sus equipos de trabajo la posibilidad de que cada uno de sus integrantes desarrolle y ejerza su liderazgo, factor determinante para entregar una educación de calidad en jardines infantiles, salas cuna y modalidades no convencionales (Barber, M., y Mourshed, M, citado en Política de calidad educativa de Integra 2015).

Esto indica, que el líder que se posiciona en este tipo de liderazgo, considera totalmente relevante destacar y evidenciar las capacidades de las personas, con la finalidad de generar ambientes propicios para conformar equipos que faciliten el trabajo pedagógico, mediante una comunicación efectiva.

Desde la perspectiva del **liderazgo pedagógico transformacional** se puede destacar como *"un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático"* (Salazar, 2006, p.1), lo anteriormente señalado corresponde a un tipo de liderazgo pedagógico que contempla la motivación, flexibilidad e inclusión en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

A causa de lo anterior, se puede decir que el último liderazgo mencionado, el liderazgo transformacional, se ha reflejado en la mayoría de las educadoras de párvulos participantes de este estudio de investigación, debido a que consideran principalmente al equipo de aula con el que desarrollan la labor educativa. Esto se puede ver reflejado en un extracto de la entrevista a continuación:

"yo creo que la principal estrategia es la comunicación para ejercer un liderazgo, un liderazgo no puede ser enfocado solo en en ti como profesional ya en el fondo nuestro trabajo de hecho es con otros es para otros ya entonces hay que tener claro que uno como líder puede dar orientaciones puede brindar apoyo ya tiene que estar atento a las necesidades que pueden tener los otros ya sea familia, niños, equipo de trabajo (silencio prolongado) hay que ser empático de mucha empatía, saber escuchar ee y de poder resolver lo mejor posible en beneficio siempre del niño".

Por otro lado, el liderazgo apreciativo se evidencia en menor grado entre las educadoras entrevistadas, principalmente por la poca consideración que se muestra en la entrevista respecto al aprendizaje de los párvulos y como el rol pedagógico puede influir en esto. A continuación, se expone una cita que respalda lo anterior:

"yo soy la educadora, las chiquillas saben que yo soy, que ellas son las coeducadoras pero como que el trabajo se hace en conjunto cachai... no es que yo mando y lo que yo se dice se hace cachai... es como que se habla, se toma una decisión y la decisión que se tome... se hace".

Luego de identificar los principales tipos de liderazgo encontrados en la investigación, es importante mencionar que todas las educadoras están insertas en centros educativos con metodologías diferentes, por lo que se considera un aspecto influyente en la información obtenida de las entrevistas.

Respondiendo al **primer objetivo específico** *“Identificar cómo definen el Liderazgo pedagógico las Educadoras de párvulos en su ejercicio profesional dentro del aula”* los cuatro casos coinciden en una definición que contempla la incorporación del trabajo en equipo, a través de una óptima comunicación, en función del logro de los aprendizajes de los educandos. Los profesionales definen el liderazgo pedagógico como una labor que debe considerar la conformación de equipos para así generar un mejor trabajo dentro y fuera del aula mediante la comunicación efectiva, teniendo como intención principal el avance pedagógico considerando los estilos y desarrollo de aprendizajes.

Respecto del **segundo objetivo específico** *“Describir los tipos de Liderazgo pedagógico de las Educadoras de párvulos en su ejercicio profesional dentro del aula”*. Se logra identificar que se presentaron distintos tipos de liderazgos los cuales fueron los liderazgos instruccional, apreciativo y transformacional, siendo este último el con mayor visualización en las Educadoras de Párvulos debido a que tres de cuatro plantean las características principales de un liderazgo transformacional como factores fundamentales para el desarrollo de un buen liderazgo, señalando que se debe tener siempre en consideración el trabajo en equipo para así establecer avances pedagógicos en los(as) niños(as). Por otra parte se logra identificar el liderazgo apreciativo en una Educadora de Párvulos siendo esto debido a la poca consideración que se muestra en la entrevista respecto al aprendizaje de los párvulos y como el rol pedagógico puede influir en esto.

Desde esta misma manera, **se logra dar respuesta a las preguntas secundarias** de la investigación respecto a ***¿cómo definen el liderazgo las Educadoras de Párvulos en su ejercicio profesional?*** y ***¿qué caracteriza el liderazgo de las educadoras de párvulos en ejercicio profesional?*** Las cuales serán abordadas primeramente desde cada caso, para luego realizar la triangulación final.

1.2 SÍNTESIS CONCLUYENTE PARA CADA CASO

Caso 1

Al analizar la información obtenida durante la realización de la entrevista se evidenció que la educadora colaboradora define el liderazgo como un trabajo en equipo principalmente, en el que se deben asignar roles para cada una pero sin una necesaria jerarquización por parte de la educadora. Entregar espacios de opinión, participación y toma de decisiones en conjunto para un mejor trabajo dentro del aula y dice que se necesita liderazgo "que la sala funcione".

Por otro lado, menciona algunas características principales del liderazgo en una educadora, como es la responsabilidad y empoderamiento de la labor que se realiza, también ser una persona empática que compra al resto por el continuo trabajo que se realiza con otros.

Sin embargo, en ningún momento menciona la importancia del liderazgo o del rol de la educadora para el desarrollo y aprendizaje de los párvulos, ni tampoco es un factor que se considere mucho, por lo que se puede decir que no se visualizó un tipo de liderazgo pedagógico ya que este se refiere a *"un elemento que adquiere relevancia en el desarrollo y la mejora continua de los resultados de aprendizajes en el aula"* (Ortiz, 2014, P.45). Por la falta de relevancia que se observó en el aprendizaje de los niños y niñas tiene mayor relación un liderazgo apreciativo ya que se evidencio instancias para el buen trato entre el equipo de trabajo, la comunicación efectiva y el fortalecimiento de este mediante la participación de cada integrante.

Caso 2

Al respecto de la información recogida en el trabajo de campo de la investigación, se evidenció que la educadora colaboradora define principalmente el liderazgo pedagógico desde la importancia que evoca el trabajo en equipo, conformado por: técnicos(as) en Educación Parvularia, Educadoras Diferenciales que desarrollan el Programa de Integración Escolar (PIE) y estudiantes en formación de prácticas en Educación Parvularia, todos los que componen el equipo mencionado, son participantes claves en los aprendizajes de los niños. Por lo tanto, el líder pedagógico se encuentra comprometido con esta labor educativa, tiene carisma y buen trato hacia los párvulos con el fin de que

los objetivos propuestos en torno a los aprendizajes sean cumplidos. Además de considerar la flexibilidad necesaria en el proceso educativo, ante situaciones educativas y estilos de aprendizajes diversos que tiene cada educando. De acuerdo con lo señalado, podemos mencionar que en torno al liderazgo pedagógico, la Educadora de párvulos se posiciona en el liderazgo transformacional el cual se caracteriza por tener “un liderazgo carismático, visionario, transformativo, más flexible e inclusivo, comunitario y democrático” (Salazar, 2006).

Caso 3

Los datos obtenidos en la recopilación de información, evidencian que la educadora de párvulos define el liderazgo en la perspectiva pedagógica, desde la responsabilidad de hacerse cargo de un curso y las características que se necesitan para liderar, ya que un líder de alguna manera, vela por el avance todos los niños y niñas y el grupo humano al que está a cargo. Es importante que el trabajo en equipo se desarrolle de manera compartida y comprometida respecto a un mismo objetivo, sin embargo, esta responsabilidad pasa por el orden, el compromiso, la planificación y la colaboración en el trabajo que se realiza.

Por otro lado, el liderazgo frente al equipo y la colaboración de éste, es fundamental para llevar a cabo la tarea educativa, con el propósito de que todo lo planeado funcione armónicamente, considerando los distintos caracteres o personalidades de las personas y el dinamismo de la educación, ya que, si esto no se complementa, es difícil avanzar en función de un mismo objetivo (Navarro, 2016). En esta misma línea, señala que un líder debe estar dispuesto y de alguna manera atraer, orientar y focalizar un mismo sentido, en pos del avance de los niños y niñas, sus aprendizajes o los objetivos de aprendizaje propuestos para ellos, ya que, *“El liderazgo se refiere al procedimiento que se utiliza para influir sobre un grupo determinado de personas, con el fin de lograr objetivos en comunes”* (Ainscow, M y colaboradores, citado en Núñez, Antúnez, Muñoz, Negrete, 2009, p. 19). Por lo que el liderazgo y el empoderamiento de la educadora, acompañado de su inteligencia emocional y responsabilidad para tomar decisiones frente a un equipo y de igual manera, hacerlo junto a él, es importante para efectuar un trabajo colaborativo, reconociendo fortalezas y debilidades, que al unirlas se potencian en función de una misma meta. A partir de lo mencionado y de acuerdo con Salazar (2006) quien señala

que la educadora de párvulos se sitúa dentro del liderazgo transformacional, ya que lleva a cabo sus prácticas pedagógicas propiciando espacios de enseñanza de manera carismática, comunitaria, democrática, flexible e inclusiva junto a su equipo técnico pedagógico encaminado a un mismo propósito.

Caso 4

De acuerdo con la información obtenida en las entrevistas aplicada a la Educadora de Párvulos se logra evidenciar que define el liderazgo pedagógico como un liderazgo en donde es fundamental, el compromiso con los avances pedagógicos que se deben generar, debido a que este debe ser flexible y adaptable al desarrollo evolutivo y patológico de cada párvulo, como también el trabajo colaborativo con su equipo pedagógico. Lo anteriormente planteado permite visualizar que la definición de liderazgo pedagógico que plantea la Educadora hace relación con el tipo de liderazgo transformacional, tal como señala Salazar (2006) un liderazgo carismático, flexible, comunitario y democrático, debido a que destaca el trabajo en equipo.

Por otro lado, relacionando los supuestos de la investigación con los casos estudiados en torno al **liderazgo que ejercen las Educadoras de Párvulos en su ejercicio profesional, dentro del aula generan un trabajo en equipo y favorece el aprendizaje de niños y niñas.**

Se puede señalar frente a esto en el Caso 1:

En relación al primer supuesto, que se relaciona con el trabajo en equipo que realiza la educadora a partir del liderazgo, para desarrollar de mejor forma las gestiones dentro del aula, la entrevistada asegura la importancia de esta competencia en la educadora párvulos, pues el trabajo en equipo favorece la articulación y comunicación gracias a los roles que cada una identifica y a los momentos de conversación para la mejora del aula.

En relación al segundo supuesto, con la información proporcionada por la entrevistada se lograron identificar pocas referencias realizadas respecto al desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas. Es en una respuesta solamente se hace referencia sobre la influencia que

puede tener el liderazgo pedagógico en los niños, señalando que el nivel en el que se encuentra es sala cuna por lo que no afecta de manera directa, sin embargo, aclara de que con un nivel más grande podría observarse más la relación que existe entre el liderazgo y el desarrollo de los párvulos.

Con relación al Caso 2:

En cuanto al primer supuesto señalado se puede afirmar desde la perspectiva de la Educadora de párvulos participante de esta investigación, que en reiteradas ocasiones hace referencia a la importancia del trabajo en equipo como un aspecto fundamental dentro de la enseñanza y aprendizaje de los niños(as). Lo importante radica en la intención pedagógica que desarrollan los profesionales, en pos de potenciar debilidades y fortalezas, utilizando distintos medios y estrategias que faciliten el proceso de aprendizaje en los párvulos. Al respecto la teoría señala que "La relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten" (Daft, R, citado en abril, 2014).

De acuerdo con la información recogida, se puede señalar entorno al segundo supuesto de la investigación, que el liderazgo de las Educadoras de Párvulos favorece el aprendizaje de los niños y niñas. Esto indica que el liderazgo pedagógico es *"un elemento que adquiere relevancia en el desarrollo y la mejora continua de los resultados de aprendizajes en el aula"* (Ortiz, A, 2014, P.45). Por lo tanto, se evidencia que es sumamente vital para la educadora colaboradora entrevistada, que los niños y niñas permanentemente se encuentren aprendiendo y que este aprendizaje pueda ser adquirido mediante la conformación del trabajo que realiza como líder del aula la Educadora, considerando la toma de decisiones pertinentes, implementación de estrategias de acuerdo a los estilos de aprendizajes de cada párvulo, desafíos y entrega de apoyo pertinente a los educandos, con la finalidad de entregar una enseñanza y aprendizaje de calidad.

Prosiguiendo con el Caso 3:

En consideración al primer supuesto de la investigación, En consideración al primer supuesto, de acuerdo a la información recopilada durante la entrevista aplicada, la educadora de párvulos menciona la importancia del trabajo en equipo, considerando los

distintos caracteres y personalidades, además de potenciar fortalezas y debilidades, llevando a cabo distintas acciones de manera colaborativa, responsable, ordenada, planeada, comprometida y armónica para llevar a cabo la labor pedagógica en función de un mismo objetivo.

En relación al segundo supuesto de la investigación, la educadora enfatiza el compromiso y la responsabilidad que debe tener una educadora para realizar y llevar a cabo planificaciones en virtud de los avances pedagógicos, no solo en niños y niñas, sino también en la educadora como tal, ya que el dinamismo de la educación, implica un aprendizaje permanente y constante, sin dejar de lado la evaluación o validación de las prácticas que se realizan. Esto responde a lo señalado en el MBE respecto a las responsabilidades profesionales en cuanto a la reflexión sistemática y el análisis crítico de la práctica pedagógica, identificando a su vez las necesidades de aprendizaje de niños y niñas (MINEDUC, 2008).

El liderazgo implica que el avance de los niños(as) se planifique y sean propuestos considerando lo que ellos(as) necesitan aprender, en un ambiente organizado, afectivo y acompañado de normas claras y disciplinadas, transparentes, para generar no solo avances escolares, sino también valóricos en cuanto al respeto y convivencia, empatizando con el otro y comprendiendo su mundo con el propósito de ocasionar mejores aprendizajes. Este proceso de enseñanza es *"un elemento que adquiere relevancia en el desarrollo y la mejora continua de los resultados de aprendizajes en el aula"* (Ortiz, A, 2014).

Finalmente, en el Caso 4:

El primer supuesto se relaciona con el liderazgo para generar aprendizajes el cual hace referencia a que el liderazgo que ejerce la Educadora de Párvulos dentro del aula genera un trabajo en equipo. La Educadora entrevistada verbaliza de manera permanente la importancia que tiene el trabajo en equipo para generar un buen avance pedagógico, esto es debido a que, señala que el diálogo constante y la valoración del aprendizaje recíproco entre las adultas de la escuela, es primordial debido a que como señalan las Bases Curriculares de la Educación Parvularia *"la participación y la colaboración solidaria constituyen piezas claves, en la formación de ciudadanos responsables y comprometidos con la infancia y su educación"* (MINEDUC, 2018. p. 27).

A partir de lo anterior, se puede señalar que la educadora presenta una perspectiva positiva ante el trabajo en equipo, siendo una facilitadora del trabajo en equipo dentro del aula.

Por otro lado, se presenta el supuesto de que el liderazgo que ejercen las Educadoras de Párvulos en su ejercicio profesional favorece el aprendizaje de los niños y niñas, en este caso la información entregada por la entrevistada permitió visualizar que para ella es primordial el avance pedagógico, teniendo presente que los niños (as) van a la escuela a jugar y a compartir sin dejar de lado que también van a aprender, por esto es que plantea que se debe conocer bien el desarrollo evolutivo y patológico de sus párvulos, permitiendo evidenciar que el tipo de liderazgo pedagógico que ejerce la educadora efectivamente favorece el aprendizaje de sus párvulos ya que conoce cada una de las condiciones y procesos en el que se encuentran sus estudiantes, siempre teniendo presente un objetivo específico y general de su grupo curso, siendo este un punto dentro de la definición de liderazgo ya que tal como lo plantea Aiscow (2009) *"El liderazgo se refiere al procedimiento que se utiliza para influir sobre un grupo determinado de personas, con el fin de lograr objetivos en comunes"*

Luego de los análisis presentados respecto a los supuestos que se han propuestos en esta investigación podemos afirmar que en relación al primer supuesto de estudio, que expresa "El liderazgo que ejercen las Educadoras de párvulos en su ejercicio profesional, dentro del aula generan un trabajo en equipo" se ha podido comprobar que en las cuatro educadoras entrevistadas, la importancia de generar un trabajo en equipo dentro del aula es fundamental, desde el liderazgo pedagógico que desarrolla cada entrevistada.

Por otro lado, en relación con el segundo supuesto se señala que "El liderazgo que ejercen las Educadoras de párvulos en su ejercicio profesional favorece el aprendizaje de los niños y niñas" se ha podido distinguir que tres de cuatro educadoras entrevistadas, señalan que el liderazgo pedagógico que se genera en sus respectivas aulas, impactan positivamente en el aprendizaje de los niños y niñas.

Respecto a esto, es importante mencionar que el Ministerio de Educación en Chile aborda solo el liderazgo directivo dejando afuera la mirada del ámbito pedagógico que ocurre dentro del aula, debido a que el Ministerio de Educación solo plantea que se debe *"orientar la acción de los directivos de las escuelas y liceos en Chile, así como también su*

proceso de autodesarrollo y formación especializada” (MINEDUC, 2015, p.16). Sin realizar mención la labor que se desempeña al interior de las aulas por los docentes.

Por tanto el liderazgo pedagógico es uno de los distintos factores influyentes en la educación, que debe conocer y aplicar una educadora de párvulos dentro del aula para potenciar mejores aprendizajes. De acuerdo a lo que señala el Marco para la buena enseñanza (MBE), se puede agregar que los profesionales de la educación, constantemente deben reflexionar en torno al proceder pedagógico que llevan a cabo, en función de los logros de aprendizajes de los estudiantes, considerando debilidades y fortalezas detectadas, además de una óptima selección de estrategias, de acuerdo a los estilos de aprendizajes de cada párvulos. En otras palabras el Educador debe contribuir a que todos los niños y niñas puedan alcanzar los aprendizajes esperados propuestos, a partir del liderazgo pedagógico que los caracteriza. Lo anteriormente expuesto, corresponde a las responsabilidades profesionales de los Educadores, señaladas en el dominio D del MBE.

En relación a una de las educadoras colaboradoras mencionadas, no se logra evidenciar claramente el segundo supuesto, el liderazgo que ejercen las Educadoras de Párvulos efectivamente favorece el aprendizaje de los niños y niña, debido a que la entrevistada hace referencia a su liderazgo desde el nivel sala cuna que tiene a cargo, mencionando que el liderazgo no afecta directamente el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Para finalizar con lo propuesto, se puede señalar que las entrevistadas de esta investigación, conocen qué caracteriza y cómo se define el liderazgo pedagógico desde el ejercicio profesional que desarrollan las Educadoras de párvulos. Lo mencionado queda en evidencia a través del siguiente apartado:

"característica que a mí me parece relevante el compromiso "el" "el" el hacerte cargo, el ser responsable y la responsabilidad pasa porque tu llegues con un orden a trabajar y ese orden yo le llamo planificación hay un "hay" hay ciertos momentos... que es está la etapa de diagnóstico, la etapa de realización y esta la etapa de finalización, pero cada uno de ellos requiere de una "de un" de una planeación y esa planeación está en virtud de los avances de los niños pero también de lo que ellos necesitan aprender, entonces creo que "el" el liderazgo "eh" implica compromiso, responsabilidad y también "eeh" ejecución".

1.3 SUGERENCIAS Y/O PROYECCIONES

Si bien esta investigación constituye un acercamiento a conocer qué caracteriza y cómo se define el liderazgo pedagógico desde la perspectiva de las Educadoras de párvulos. Es importante mencionar en primer lugar, que el estudio analiza el liderazgo pedagógico que ejercen las Educadoras de Párvulos de los centros de práctica de la UCSH, concibiendo esta muestra de profesionales reducida, ya que la cantidad de participantes no representa un número significativo en relación a la cantidad total de Educadoras que ejercen en nuestro país.

Además, en esta muestra de investigación no se consideran otras instituciones educativas de la Universidad Católica Silva Henríquez, por ende, han quedado pendiente algunos de los centros educativos y sus distintos contextos, lo que impide que los resultados puedan ser generalizados a nivel regional. Como consecuencia de lo mencionado, futuros estudios deberían ampliar la muestra de investigación a Establecimientos educativos, donde las educadoras de párvulos ejerzan dentro del aula, en distintas realidades pedagógicas y además realicen un trabajo con metodologías similares. Esto es señalado, debido a que esta investigación se ha llevado a cabo en distintos ambientes educativos y modalidades de trabajo, por lo que se considera como un factor influyente en los descubrimientos de la investigación.

Los resultados arrojados en este estudio, permitieron reflexionar respecto del liderazgo que ejercen las educadoras de párvulos, entorno a facilitar un avance pedagógico a través de un trabajo colaborativo. Por otra parte, sería importante que las futuras investigaciones pudiesen considerar, el impacto que genera el liderazgo pedagógico que ejercen las educadoras de párvulos en el trabajo con el primer ente educador, es decir, la familia de los niños y niñas.

Desde la perspectiva del sustento teórico de esta investigación, podemos mencionar que las seminaristas han considerado distintas fuentes teóricas como por ejemplo: referentes curriculares (JUNJI, Fundación Integra, MINEDUC, etc.) que se relacionan directamente con el liderazgo, sin embargo, no ha sido posible utilizar el Marco para la Buena Enseñanza de la Educación Parvularia, debido a que este documento aún no ha sido aprobado por el MINEDUC. Por esta razón, se ha contemplado como guía principal, el

Marco para la buena enseñanza diseñado para todos los profesionales de la educación que considera a todos los niveles de enseñanza. De acuerdo a lo mencionado, se puede decir que en continuidad con esta investigación, utilizar el instrumento que contempla directamente a las Educadoras de párvulos enriquecería aún mayormente esta indagación puesto que sería un estudio totalmente centrado en Educadores(as).

Durante la etapa final de la presente investigación, surge el siguiente enigma por parte de las seminaristas: ¿se presentarán los mismos resultados en los centros de práctica de otras universidades?, considerando esto, se propone un nuevo planteamiento de investigación, es decir, ejecutar un estudio comparativo al menos, entre dos escuelas de educación Parvularia de distintas universidades. Donde se aplique la misma entrevista a las Educadoras de Párvulos de los centros de prácticas de ambas instituciones educativas, además de realizar un cuadro comparativo, estableciendo una selección del universo, solo de un tipo de institución, sea jardín infantil, sala cuna o colegio, para establecer una investigación en mayor profundidad y significado para el área investigada. En esta investigación sería de bastante utilidad aplicar un instrumentos de observación, elaborando una pauta de observación diaria, permitiendo así, a las seminaristas, establecer juicios de valor, realizando ciertas comparaciones con respecto al tipo de liderazgo que desempeña según sus apreciaciones y además de las acciones que ejecuta la educadora de párvulos en el interior del aula.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abril, C. (2014) *Delegación" destreza vital de un buen líder. Ensayo*. Universidad militar nueva Granada. Bogotá.

Adonis, Antúnez, Muñoz, Negrete (2009) *Liderazgo de la Educadora de Párvulos, como factor preponderante, en la implementación de la reforma en Educación Parvularia. Seminario para optar al título profesional de Educadoras de Párvulos y escolares iniciales. (Tesis Postgrado)*. Universidad de Chile. Santiago de Chile.

Argos, Ezquerro (2014) *Liderazgo y Educación*. Santander, España: Universidad de Cantabria

Bolívar, A (2010) *Liderazgo para el aprendizaje*. Universidad de Granada. España.

Bolívar, A (2010) El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones, *Revista Dialnet*, Universidad de Granada, España. (Pp.14-18).

Cortés, G (1997). *Confiabilidad y Validez en estudios Cualitativos (GC.)*, *Educación y Ciencia* (Pp.78).

Cruz, Labanca, Ignacio de la. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*, Ministerio de Educación de España. ProQuest Ebook Central, Recuperado <https://ebookcentral.proquest.com/lib/edibrisp/detail.action?docID=322409>.

Darling- Hammond, L. (2012). *Educación con calidad y equidad. Los dilemas del siglo XXI*. Centro de Innovación en Educación de Fundación Chile. Santiago, Chile.

Domingo, Roget, Àngels, and Serés, M. Victoria Gómez. (2014) *La práctica reflexiva*, Narcea Ediciones, ProQuest Ebook Central. Recuperado <https://ebookcentral.proquest.com/lib/edibrisp/detail.action?docID=4626605>.

Educación Chile (2013). *La Entrevista Educativa - Linda Darling-Hammond y la carrera docente*. Santiago. Chile.

El Plan Maestro. Propuestas participativas para una nueva profesión docente, RIL editores, (2015). ProQuest Ebook Central. Recuperado <https://ebookcentral.proquest.com/lib/edibrisp/detail.action?docID=4183542>

Recuperado https://www.youtube.com/watch?time_continue=1228&v=yVdAmB7UWt8.

Gajardo, J., Ulloa J, (2016). *Liderazgo Pedagógico, Conceptos y Tensiones. Nota Técnica N°6, LÍDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar*: Universidad de Concepción, Chile. (Pp. 5).

Hernández, Fernández, Baptista (2006). *Metodología de la investigación*. México: Quinta edición McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Jarce, J, (2007). *Revista ¿Qué es el liderazgo?* Instituto Latinoamericano de Liderazgo (pp.19). Recuperado de [http:// WWW. liderazgo.org.co](http://WWW.liderazgo.org.co)

Líderes Educativos (2016), *Centro de liderazgo para la mejora escolar*.

Maureira, O. (2016) *Introducción al estudio del liderazgo en las organizaciones*

Medina, A, Gómez, R. (2014) *El Liderazgo pedagógico: Competencias necesarias para desarrollar un Programa de mejora en un Centro de Educación Secundaria*. Revista Dialnet, 53.N°1. (pp. 92).

MINEDUC (2001). *Bases Curriculares de la Educación Parvularia*. Santiago, Chile: Maval.

MINEDUC (2018). *Bases curriculares educación Parvularia*. Santiago, Chile: MINEDUC.

MINEDUC (2008). *Marco para la Buena Enseñanza*. Santiago, Chile: Maval.

MINEDUC (2015) *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*. Santiago, Chile: Maval.

Navarro, C. (2016) *Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa*. Revista educación. México.

Ortiz, A. (2014). *Tesis: El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Nemecia portillo y José Cecilio del Valle, municipio del distrito central (Tesis Postgrado)*. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Tegucigalpa.

Pérez, K. Aranda, M., Berríos, A., Contreras, M., Leiva, S., Mejías, R.,... y Valdés, C. (2015). *Política de Calidad Educativa de Integra*. Santiago, Chile: Berríos Pérez. A & Soto Cisternas. P.

Riveros, B, Valdés, B (2017) *Gestión de las personas y Tecnología*, Revista Dialnet, Universidad de Santiago de Chile, (Pp. 13-15-16 y 17).

Rojas, A, Gaspar, F (2006) Bases del Liderazgo en Educación, artículo. Santiago, Chile (Pp. 84). Recuperado WWW.Unesdoc. Unesco.org.

Ulloa, J, Rodríguez, S (2014) *“Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: aportes para la mejora de la escuela”*, edited by, RIL editores. ProQuest Ebook Central, recuperado:

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/edibrisp/detail.action?docID=3227934>.

ANEXOS

CASO 1 ENTREVISTA LIDERAZGO EN EDUCADORAS DE PÁRVULOS

Fecha: 12/10/2018 Hora: 12:35

Entrevistadoras: Constanza Henríquez Espina

Entrevistada(o): Educadora colaboradora

PREGUNTAS

ENTREVISTADORA: ¿Cuántos años lleva de ejercicio profesional?

RESPUESTA: como... salí en el dos mil tres, cuatro, ya ponte tú en el dos mil cinco, cinco, como doce, doce años aprox.

ENTREVISTADORA: ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo su profesión en este establecimiento?

RESPUESTA: Cuatro años

ENTREVISTADORA: En los últimos 5 años ¿ha realizado algún proceso de formación, curso u otra modalidad? ¿Cuáles?

RESPUESTA: "Forma...así como formación de seguir estudiando no, pero... ay, cursos me han mandando de aquí, ponte tú el ultimo que fui al de... de las bases curriculares nuevas, de sala cuna, así como una propuesta de... estrategias para la sala cuna por las nuevas bases curriculares, que no me acuerdo como se llamaba el curso. Ese es como el último porque he ido a varios".

ENTREVISTADORA: ¿Cómo describe el liderazgo que caracteriza a la educadora de párvulos?

RESPUESTA: Pero ¿a mí?

ENTREVISTADORA: la educadora en general, ¿Cómo lo definirías tú o cómo lo describirías?

RESPUESTA: "No sé, yo creo que para poder ser así como "diri", liderazgo es como no se poder llevar a cabo la sala eh... hacer partícipe a las, a las coeducadoras, planificar en conjunto. Ponte tú, que no se preguntarles, hacer como una evaluación de la planificación,

que qué se puede cambiar, qué no “yyy” y anotar como las ideas que ellas...que ellas entregan, creo que eso es como un trabajo de liderazgo”.

ENTREVISTADORA: ¿algo más? Aparte de...

RESPUESTA: No sé, creo que “po” poder como llevar yo creo que lo mejor que lo como más importante es poder llevar a cabo... la labor bien en la sala y poder llevar la sala así como armada cachai`. Designarle los roles a cada una... lo que tienen que hacer... lo que no...eso.

ENTREVISTADORA: ¿Qué características considera usted que debería tener un/una buen líder pedagógico?

RESPUESTA: Características... ay no se, primero ser ponte tu responsable... ser como empoderado de cómo de la labor... también ser una persona empática... “ee”... no sé, comprender también “aa” como, como al resto.

ENTREVISTADORA: De acuerdo a las BCEP, (2018) “Las educadoras o los educadores de párvulos, desarrollan su quehacer con y junto a otros, razón por la cual resulta fundamental la constitución, fortalecimiento y liderazgo de equipos”. Tras lo mencionado... ¿Por qué considera importante el liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: Ay no sé yo creo que igual hay que “te” tener liderazgo pa` poder llevar así como una sala que funcione o porque si no tení` liderazgo... no creo que funcione una sala... porque andaría como...si tú no la llevai` que quien la va a llevar... cachai

ENTREVISTADORA: Pero por ejemplo ¿Qué es lo que tú consideras más importante dentro de la sala para que funcione como dices tú? Que tú la lleves ¿Qué tienes que hacer tú para llevar esa sala?... Como algo un poco más concreto

RESPUESTA: Ay no sé... (risas de ambas) ser así como yo (risas de ambas), no sé porque ponte tú que que hay compañeras que... no sé, no, no es que no sepan llevar la sala pero ponte tú como que las coeducadoras... como que están como sobre ella cachai

ENTREVISTADORA: No existe como... ¿una jerarquización?

RESPUESTA: Pero es que aquí no es que... ya ponte tú, ya, yo soy la educadora, las chiquillas saben que yo soy, que ellas son las coeducadoras pero como que el trabajo se hace en conjunto cachai... no es que yo mando y lo que yo se dice se hace cachai... es como que se habla, se toma una decisión y la decisión que se tome... se hace... o sea... si es lo más...

ENTREVISTADORA: lo apropiado... lo correcto...

RESPUESTA: Claro... o si no, no po' cachai, pero es como eso "eeh"... como que las tres llevamos la sala, no es...como así marcado... como el delantal verde se dice cachai (entrevistadora afirma)... entonces... no sé (ambas ríen). Ahí te respondí po...

ENTREVISTADORA: ¿Qué tipo de estrategias pedagógicas utiliza para desempeñar su liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: Estrategias...

ENTREVISTADORA: esto que tú hablas como de las decisiones de las tres igual como que una tiene que decir como sentémonos y tenemos que hablar de esto, si está bien que tú digas que no se note tanto el delantal verde pero también tiene que haber... como que tú un poco más de llevar el rol y guiar a las chiquillas a participar, porque siempre en un grupo tiene que haber una persona como que guíe...

RESPUESTA: "Aah" sipo' pero es que ponte tu eso está como "mmm" es que no es como que yo tenga que estárselos diciendo a cada rato cachai... es como que ya en la planificación esta escrito, ponte tu ya yo escribo el rol de cada una, la labor que tiene que hacer cada una, ponte tu cada una sabe que cual es la que está a cargo de la sala... cachai... eeh sabemos que no se po`, todas las tardes nos tenemos que juntar a hacer la bitácora, entonces como que se sabe lo que hay que hacer, ponte tu los viernes hacemos reunión de equipo cachai, también ya chiquillas juntémonos yyy vamos y nos juntamos entonces como que... la verdad como que con ellas no es mucho lo que yo tengo que estar asi como ya hagamos esto, ya hagamos esto otro, porque como que saben lo que hay que hacer cachai...

ENTREVISTADORA: ¿De qué manera autoevalúa su labor pedagógica dentro del aula?

RESPUESTA: ¿La mía?

ENTREVISTADORA: Si... una autoevaluación

RESPUESTA: "eeh"... oy nunca me he autoevaluado "aah" (risas), "eeh"... no sé creo que... que tampoco lo hago tan mala (risas) no sé, siento que "igualll" "loo" he podido ponte tú, porque igual cuando yo subí de un nivel "eeh" medio mayor que igual es súper diferente a una sala cuna... creo que igual lo hemos podido hacer bien... siento que... que el, el recibir ponte tu de la dirección siempre como las felicitaciones... que lo estamos haciendo bien y que los consejos que nos dan igual los hacemos, siento yo que hemos hecho una labor y que yo he hecho una labor... igual buena, igual bien... porque de abajo nos dicen cachai, que primer año que nunca han recibido un reclamo, o sea, que primer año que no reciben reclamo de así como de los papás de sala cuna... entonces igual eso es, uno, tu deci ya y deci ya si lo estamos haciendo bien cachai... entonces... creo que lo, que lo hemos hecho bien.

ENTREVISTADORA: ¿En qué situaciones o contextos se refleja su liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: ... ¿En qué momentos?...

ENTREVISTADORA: claro... situaciones, contextos

RESPUESTA: ... o sea... "mm" ponte uno de momento de liderazgo es cuando teni que en algún momento decirle a las chiquillas lo que tienen que hacer... "eeh" no se, ya ordenemos la "sa" porque hay momentos en que iguall como que queda... cachai` y como que irles diciendo creo que en esos momentos uno... demostrai tu liderazgo porque al final igual ellas como que te respetan y te hacen caso cachai, como que hacen lo que uno también les dice, entonces igual siento como que eso es... un poco de liderazgo... como que me respetan y saben y hacen lo que yo les digo po cachai, porque otras compañeras no se po se pueden enojaar o no les parece, pero ellas noo, lo que yo les digo lo hacen y lo toman bien.

ENTREVISTADORA: ¿pero también eso es como porque tienen diálogo, confianza? Como que hay hartos factores que influyen como...

RESPUESTA: Claaro po, sii po, porque no sé, hay otras compañeras que a veces uno les dice las cosas y se enojan o no las hacen, entonces... por eso te digo, creo que igual es un equipo que está como igual como afiatado, como que tenemos la confianza suficiente pa`decirnos las cosas... cachai, lo que no nos parece... entonces...creo... que ponte tu en esos momentos po, cuando es necesario decirles las cosas y ellas lo hacen, cachai... asi como momento del día es como, no sé, una decisión que hemos tomado

ENTREVISTADORA: ¿De qué manera influye su liderazgo en el trabajo con su equipo pedagógico dentro del aula?

RESPUESTA: ¿Cómo influye?...

ENTREVISTADORA: En esto de que hablamos de que es positivo, quizás es porque tú lideras de buena forma o tú crees que es porque las cuatro... o no crees que influya. Por ejemplo: Si estuviesen las tres chiquillas, pero tuviesen otra educadora, ¿tú crees que funcionaria de la misma forma?

RESPUESTA: No sé (risas), ooy no, no sé, es que yo siempre he tratado de ser así, de que llego y como que las trato de incluir en todo cachai, como preguntándoles lo que se hace... porquee "eh" no se, ponte tú, la primera vez que yo llegué aquí a mi me tocó un equipo súper complicado... y las niñas eran asi como súper serias, súper pesa... "yy" no entraba cualquier educadora cachai, porque se las ganaban po`cachai, como que ganaban las coeducadoras y la educadora se iba, no sé... pero es como que yo llego y no llego como a ya esto se hace asi, acá, como a mandar, sino que por, las incluyo y hacemos como el trabajo en equipo... entonces creo que eso.. es lo que influye que también haya una buena, como una buena comunicación, un buen liderazgo cachai, como eso, porque... uno ve aquí a las compañeras, vei que se escuchan comentarios... entonces... creo que como que eso es lo que influye, como la manera de ser, la manera de incluirlas, la comunicación, todo po.

ENTREVISTADORA: ¿De qué forma influye su liderazgo en el desarrollo de los párvulos?

RESPUESTA: ¡De los niños!... ay no sé si (risas), porque como que en la sala ponte tú, igual como que la Vivi la lleva ponte tú con los niños más que no se, más que yo ponte tu... porque a la Vivi le gusta cantar, le gusta pararse, le gusta hacer el ridículo, le gusta

saltar, porque... ella tiene otra personalidad que no es igual a la mía po cachai, entonces yo soy como más pasiva. Entonces a lo mejor... "eeh" no sé si influya negativamente con ellos porque ellos no... son tan chicos como que no se dan cuenta, a lo mejor si fuera un nivel más grande... si, cachai.

ENTREVISTADORA: pero por ejemplo esto de que todas sean partícipes... también influye un poco en los niños, como en el ambiente que se crea en el equipo ¿No crees que influya en el aprendizaje o en el espacio que se les da a los niños?

RESPUESTA: o sea yo creo que también influye en, es bueno pa`ellos po`... porque no sé... el que tu hagai` lo mismo a lo que hacen las chiquillaas, como que ellos ven que todas hacemos lo mismo yo creo que igual les influye e influye bien cachai... pero asiii, si nos ponemos a pensar que igual la Vivi es como la quee con ellos, la como quee... es la porque yo claro siempre he tenido como desde que llegue acá yo me hice cargo como de las guaguas más pequeñas, entonces tenía que tener como el perfil más "bb", así como más piolita cachai, la Vivi no po`... entoncees por eso te digo, es como, no se si en ellos influye tanto, si como que los grandes se dan más cuenta pero los chiquititos no se... cachai... no cacho.

CASO 2 ENTREVISTA LIDERAZGO EN EDUCADORAS DE PÁRVULOS

Fecha: 18/10/2018 Hora: 13:07

Entrevistadoras: Marjorie Victoria Millán Velásquez

Entrevistada(o): Educadora colaboradora

PREGUNTAS

ENTREVISTADORA: ya N°1 ¿Cuánto años lleva ejerciendo su profesión?

RESPUESTA: 28

ENTREVISTADORA: 28 años

RESPUESTA: 28 años

ENTREVISTADORA: ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo su profesión en este establecimiento?

RESPUESTA: eeh 23

ENTREVISTADORA: En los últimos 5 años ¿ha realizado algún proceso de formación, curso u otra modalidad? ¿Cuáles?

RESPUESTA: Sí, sí, hemos hecho, hemos desarrollado cursos de lenguaje, matemáticas, de actualización de las nuevas bases curriculares, eh y otros que la congregación nos da como de salesianidad, que tiene que ver específicamente con el ser salesiano.

ENTREVISTADORA: Ya perfecto...¿Cómo describe el liderazgo que caracteriza a las educadora de párvulos?

RESPUESTA: Yo creo que para nosotros el liderazgo tiene que ver con, conformar equipos, con hacer que las personas que están contigo, ya sea tu asistente, alumnas en práctica se incorporen o...o además otros profesionales, ahora con la incorporación del equipo PIE, las Educadoras, las fonoaudiólogas se incorporen a tu trabajo, desarrollen un estilo en común y valla todo eso en función de los aprendizajes de los niños. En el fondo el liderazgo para mi es entusiasmar a tu equipo, eh... transmitirle eh... la esencia que tiene la

Educación Parvularia que es estar al servicio de los niños, que... que es que ellos estén bien contentos, bien atendidos y sobre todo formados en todos los ámbitos.

ENTREVISTADORA: ¿Qué características considera usted que debería tener un/una buen líder pedagógico?

RESPUESTA: Yo creo que tiene que tener carisma, creo que tiene que estar entusiasmado con su labor, tiene que gustarle, o sea eh tiene que contagiar entusiasmo, actitud eh... flexibilidad por supuesto, tiene que ser una persona eh... carismática porque tiene que ser capaz de rutina los estilos de todos, pero eh pero además no es la palabra imponer, pero además hacer prevalecer un sello que es el que caracteriza a cada educadora, cada curso tiene el sello de su profesora o de su Educadora de Párvulo, entonces en la medida que desarrolla la flexibilidad, la apertura, el sentido de trabajo en equipo eh... la actitud positiva, va a poder hacer que los alumnos reciban lo mejor.

ENTREVISTADORA: ya okey... eh...De acuerdo a las B CEP del año 2018 "Las educadoras o los educadores de párvulos, desarrollan su quehacer con y junto a otros, razón por la cual resulta fundamental la constitución, fortalecimiento y liderazgo de equipos". Tras lo mencionado... ¿Por qué considera importante el liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: Porque cada uno de los profesionales que están en la sala deben aportar lo mejor y en la medida que haya un líder pedagógico que intencione, que potencie y que le de un espíritu a ese equipo, es más fácil que se pueda lograr el aprendizaje de los niños. O sea el líder es el que le da como te decía el sello a este... este trabajo, pero también saca lo mejor de cada uno de los profesionales eh...que están eh... adentro de la sala.

ENTREVISTADORA: ¿Qué tipos de estrategias pedagógicas utiliza para desempeñar su liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: ¿Estrategias pedagógicas en el sentido de las actividades que uno desarrolla o estrategias para liderar estos equipos?

ENTREVISTADORA: claro para, eh o sea para el equipo y aula

RESPUESTA: Yo creo que uno como líder de un equipo debe ser capaz de priorizar qué es lo más relevante, debe ser capaz de apoyar a las otras personas que están contigo, debe

ser "emm"... capaz de intencionar todo lo que se realiza en función de un trabajo pedagógico, todo lo que se hace debe ser con...con una característica pedagógica educativo, todo lo que se hace es educativo. Y... las estrategias son bueno el motivar, incentivar, atraer a los demás a... a lo que tu priorizas como más relevante y en las estrategias que uno desarrolla durante las actividades es centrar que no nos desviemos por otro lado, tu estas atentas por ejemplo en tu alumna en práctica que no nos vayamos por otro lado, en colaborar por ejemplo con diferentes estrategias de... de establecimiento de la disciplina, "eh"... las tareas que tu seleccionas para ir apoyando también lo que se debe lograr. Diferentes tipos de estrategias, además pruebas, trabajo en equipo, trabajo con material concreto, trabajo fuera de la sala.

ENTREVISTADORA: ¿De qué manera autoevalúa su labor pedagógica dentro del aula?

RESPUESTA: eh... bueno después de tanto años de trabajo creo que... uno va logrando cierta convicción de que es lo que hay que hacer... ahora los niños van cambiando, los niños que tuve en un principio no tienen nada que ver con los niños actuales, pero sí creo que... que uno ha ido madurando y creciendo junto con estos niños que han ido cambiando, y también cuando tiene más años es más crítica y se da cuenta que uno muchas cosas que uno debería ser mejor, a lo mejor intencionar más el juego que es lo que nos plantean las bases curriculares pero por otro lado tenemos el desafío que la educación básica no se ha reformulado y nosotros queremos a estos niños y queremos que tengan un buen paso a primero básico por eso es que muchas veces escolarizamos y no sin querer, a veces lo hacemos con querer porque queremos que lleguen a un mundo real, el primero básico es una cosa que está establecido hace muchos años, no ha habido cambio ahí. Entonces como yo mando a un niño que se ha formado absolutamente en un entorno lúdico que es lo que nos dicen las bases a un primero básico ah... ah conocer de un momento para otro, otro planeta.

ENTREVISTADORA: Mucho más estructurado

RESPUESTA: Exactamente, entonces yo sé que hay cosas que deberíamos hacer mejor o qué debería yo hacer mejor o intencionar más, la elección de los niños, sus intereses, priorizar sus formas de trabajo, etc. pero hay cosas que vamos moderando para que el traspaso a primero no sea complejo, para que ellos puedan hacer un proceso lo... lo más

articulado posible y yo se que esa lucha ha ido más por el lado de párvulo que hemos cedido a muchas cosas que por el lado de la básica que no se han movido de su estructura tradicionales yo diría que como me eduque yo es igual como se están educando, a lo mejor hay más tecnología, pero el estar sentados mirándose la cabeza a otros, el no trabajar en equipo, "eh"... el seguir eh... como te digo con estructuras antiguas nos hace a nosotras también y yo hoy soy más consciente de eso, que no lo hago casualmente, hay una intencionalidad de escolarizar en alguna medida el kínder, para que el tránsito a primero básico sea exitoso.

ENTREVISTADORA: ¡Perfecto! ¿En qué situaciones o contextos se refleja su liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: A... difícil que uno misma conteste eso ah... pero yo creo que se refleja en todo porque hay un estilo del cual uno ya está convencida después de tantos años, o sea para mi es importante que los alumnos sean bien tratados, eh que estén permanentemente bajo nuestra mirada, que los podamos acompañar, que los podamos escuchar, "eh"... que lo que se les entregue sea de óptima calidad, que no hayan cosas hechas a la rápida, que ellos sientan que están aprendiendo, que...que los equipos permanentemente estén trabajando para los niños, no...no hay tiempo en que nosotras hacemos otras cosas y los niños se quedan solos no. Yo creo que em...que mi sello también tiene que ver con el hacer... ah.. no, no hay como te digo tiempo en los que "no hagamos nada" o...o demosle que pinten, que recorten o que hagan lo que quieran no. Hay una intencionalidad educativa que para mi es importante. El tiempo que ellos están aquí sea de óptima calidad y que sea provechoso, que no estén aquí nunca para cuidarlos.

ENTREVISTADORA: Yo creo que... tiene que ver con el compromiso que tiene usted.

RESPUESTA: Claro, yo estoy convencida que nosotros somos la oportunidad que estos niños tengan una mejor vida que la que tienen sus padres y lleguen a ser profesionales, aunque a veces ni sus propias familias sueñan con eso... yo si sueño con eso, y estoy convencida que si nosotros les hablamos de Universidad en kínder tenemos mejores perspectivas de que efectivamente lleguen a eso, porque hoy en día sabemos que es así, cómo podemos mejorar nuestras vidas y el mundo por supuesto.

ENTREVISTADORA: ¿De qué manera influye su liderazgo en el trabajo con su equipo pedagógico dentro del aula?

RESPUESTA: Eh... yo me imagino que motiva, creo que entusiasma, creo que eh... creo que trasciende la... mi, mi labor educativa, mi sentido de la educación a las personas que están conmigo, creo... no, no lo he comentado, no lo escuchado, pero me imagino que te entusiasma pedagógicamente, porque además cuando alguien más joven ve que tu tienes más años y sigues en esta práctica con entusiasmos, con ganas, con cariño, yo creo que eso más que lo que uno dice es algo significativo, lo que uno ve, yo creo que va por ahí, por el entusiasmo, compromiso, eh, las ganas de seguir haciendo educación, yo creo que eso trasciende.

ENTREVISTADORA: ¿De qué forma influye su liderazgo en el desarrollo de los párvulos?

RESPUESTA: Yo creo que los niños siempre saben porque se vive, quién es la persona que lidera, quién es la persona que... "em"... que guía, quién es la persona que... que se conecta con sus padres, que decide finalmente qué es lo que se hace, em... bueno porque los niños son muy inteligentes y se dan cuenta cómo están divididas las labores, los lugares que uno ocupa, por más que en una ta... sala, al menos en las que yo participo, todas tenemos roles significativos, ellos saben y ellos se dan cuenta que la que lidera el grupo la.. la que la.. la que guía, la que está... no, no diría más arriba.. la que es responsable de todo lo que pasa ahí, yo creo que es eso, la que es responsable de todo... eh.. es la Educadora, y en este caso soy yo. Yo me imagino que eso ellos lo viven.

ENTREVISTADORA: perfecto! No sé si quiere agregar algo más, otra cosa tía Mary con respecto al Liderazgo

RESPUESTA: No, la verdad es que nunca había pensado en este tema así como en la forma que lo hemos trabajado ahora. Pero yo estoy convencida que las educadoras podemos dar mucho más de lo que damos y que podemos ojalá entusiasmar a los demás con los ciclos que vienen y que ya es tiempo que ocupemos el lugar que nos corresponde, por eso por ejemplo yo insisto que nunca digamos pre-básica ni los pre-escolares, no, somos educación Parvularia, son nuestros párvulos porque nuestra participación tiene sentido y además que ya sabemos porque se nos ha dicho hasta el cansancio como dicen

las neurociencias que la formación de un niños hasta los 6 años es tremendamente potente, hay aprende mucho de lo que les sirve para el resto de sus vidas, no se, ya es hora de que estemos convencida de eso. Y el soy educadora no más hay que sacárselo de la cabeza porque de verdad que somos demasiados importantes para que alguien llegue a ser ingeniero, abogado, presidente de la república.. eh... tuvo que pasar por una formación inicial y eso somos nosotras... si lo hacemos bien por Dios que potenciamos una educación básica, media y universitaria mucho mejor. Sobre todo en términos de autoestima, un niño que crece en estos primero años pensando que es capaz puede llegar donde ni su familia se lo imagina y al revés también, si ha recibido una.. una mala compañía, una mala guía puede convencerse que no es capaz de nada y eso sería muy triste, pero yo se que en algunos casos también caemos en... se puede caer en eso.

CASO 3 ENTREVISTA LIDERAZGO EN EDUCADORAS DE PÁRVULOS

Fecha: 12/10/2018 Hora: 12:50

Entrevistadoras: Jacqueline Hidalgo Quijada

Entrevistada(o): Educadora colaboradora

PREGUNTAS

ENTREVISTADORA: ¿Cuánto años lleva de ejercicio profesional?

RESPUESTA: Que tremendo, partí el año 82... 36, 32, 36 años

ENTREVISTADORA: ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo su profesión en este establecimiento?

RESPUESTA: 32... años, llegue el 86

ENTREVISTADORA: En los últimos 5 años ¿ha realizado algún proceso de formación, curso u otra modalidad? ¿Cuáles?

RESPUESTA: A ver, "eeh" el último que hice era de liderazgo pedagógico en el comité comunal y eso fue, estamos en el 2018 en "eeel" 2013, 2013, liderazgo en el comité comunal... también relacionado con las Bases Curriculares los cambios que venían.

ENTREVISTADORA: ¿Cómo describe el liderazgo que caracteriza a la educadora de párvulos?

RESPUESTA: "Ah" mira es un... yo siento que todas las educadoras de párvulos somos líderes el solo hecho de hacerte cargo de un curso, necesitas un liderazgo "eeeh" especial, distinto "eeh ep tp" hay... las personas tenemos diferentes caracteres o tenemos distintas formas de ser, pero no te "no te" excluye del que eres líder... ahora desde la perspectiva pedagógica hay ciertas características que se necesitan... "eeh" un líder es aquel que, de alguna manera vela porque todo los niños y el grupo humano que está a cargo, avance este "eem" unido y comprometido "emf" con "elf" con un objetivo que en este caso son el grupo curso o los niños...que otra característica creo que es como relevante el compromiso, el compromiso que tú tienes para que esto se desarrolle "oqueque" que este avance pedagógico exista en los niños pero también en uno, o sea "uno" uno no podría

decir o en mi caso, yo no podría decir "eeh" ¡ah! salí de la universidad y listo, yo no necesito perfeccionamiento no necesito... esto es aprendizaje... la educación es tan pero tan dinámica que es un aprendizaje permanente y constante.

ENTREVISTADORA: ¿Qué características considera usted que debería tener un/una buen líder pedagógico?

RESPUESTA: La otra característica que a mí me parece relevante el compromiso "el" "el" el hacerte cargo, el ser responsable y la responsabilidad pasa porque tu llegues con un orden a trabajar y ese orden yo le llamo planificación hay un "hay" hay ciertos momentos... que es está la etapa de diagnóstico la etapa de realización y esta la etapa de finalización, pero cada uno de ellos requiere de una "de un" de una planeación y esa planeación está en virtud de los avances de los niños pero también de lo que ellos necesitan aprender, entonces creo que "el" el liderazgo "eh" implica compromiso, responsabilidad y también "eeh" ejecución "po" que se lleve a cabo.

ENTREVISTADORA: De acuerdo a las BCEP, (2018) "Las educadoras o los educadores de párvulos, desarrollan su quehacer con y junto a otros, razón por la cual resulta fundamental la constitución, fortalecimiento y liderazgo de equipos". Tras lo mencionado... ¿Por qué considera importante el liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: Bueno un poco lo señala el extracto que tu recién lees, "si" si no tienes un equipo navegas "muuuy" difícilmente sola, el equipo es "el" "el" la colaboración del equipo y tu liderazgo, frente a ese equipo es el que hace, que todo funcione armónicamente que funcione en el fondo con "eeem" la planeación que "es" que has preparado, "eem" decir te decía recién que el dinamismo de la educación "es" es diario y nunca hay un curso igual a otro, si no tienes un equipo que no se complemente bien, es súper difícil avanzar súper difícil, en este curso por ejemplo yo he ido perdiendo los equipos porque me ha pasado que las técnicas han estudiado educación parvularia, se recibieron que fue "um" muy buen equipo que tenía y después han ido "eeh" el dinero no es mucho lo que se paga para las técnicas entonces han ido buscando mejores trabajos y también he ido perdiendo. Yo siento que voy formando equipos constantemente "pero" una líder... tiene que estar dispuesto a eso es como a ganar y a perder "la líder" la líder de alguna manera o líder en este caso... hace que con cualquier persona que tu estés la atraigas, orientes, pongas "el"

"eel" norte en que son los avances de los niños los aprendizajes o los objetivos de aprendizajes que te has propuesto para ellos y por tanto ese avance estén en función de esta colaboración "eem" y a su vez con la familia también, porque la familia es esencial "en" en este cuento o sea si vamos a pretender solo aprende porque estamos nosotras eso es un mito "ea" es al revés los niños traen aprendizajes desde su casa y nosotros como líderes "reforzaamos" o bien "orientaamos" otros aspectos, pero... es muy poco lo que aprende pensando en que ellos no saben nada todo lo contrario, vienen con muchos conocimientos.

ENTREVISTADORA: ¿De qué manera autoevalúa su labor pedagógica dentro del aula?

RESPUESTA: Yo soy súper crítica conmigo o sea "eem" yo sé que hay algunas cosas que las hago bien, ni siquiera me atrevo a decir que muy bien, que las hago bien que por años me han resultado pero hay otras que me equivoco y soy cuando me equivoco "ay dios mio" yo digo esto lo tengo que validar, lo evalúo "eh" si lo pudiéramos como calificar en algo lo evalúo "eeeeeh" con compromiso yo creo que soy una educadora responsable y comprometida, "de hecho" de hecho "no evito" evito faltar porque mi compromiso está con los niños y "eem" la planificación te consta a mi "la" el cronograma es fundamental, o sea yo no podría llegar una semana "pa´decir" a "veeer" que voy a trabajar hoy día, no puedo, no puedo, no puedo ya no hago lo que les pasa a ustedes de este inicio, desarrollo, cierre porque eso ya lo tengo internalizado pero mis prácticas se han modificado muchísimo desde hace treinta años atrás o sea yo he aprendido mucho también en el camino.

ENTREVISTADORA: ¿En qué situaciones o contextos se refleja su liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: En "eel" a ver, "eem" primero en el ordenamiento en la organización del tiempo diario eso hay un liderazgo porque soy como bastante estricta en los periodos "es" "es hora de ordenar", "miren el reloj", "llegó el período de círculo" "atentos la hora", ese eso le compete al adulto, por el niño estuviesen a lo mejor jugando toda la mañana, "eh" en ese sentido la organización del tiempo diario es clave "em" "eh" la organización de las actividades también, en la calidad de las actividades sin lugar a duda y en el compromiso que tengo con las alumnas en práctica está, eso también es un liderazgo en términos

"dee" orientar, de mostrar y de abrir espacios para que de acuerdo al modelaje también puedan hacer porque en el fondo si bien es cierto yo no tuve esta tutoría, me parece súper sano entregar espacios porque no hay otra forma de aprender con niños "eh" la teoría que te entrega la universidad es eso teoría, pero finalmente ¿Cómo se hace la educadora de párvulos? Con la teoría y la práctica, y la práctica uno no llega sabiendo necesitas avanzar, necesitas equivocarte así como el niño también comete errores, es parte del aprendizaje y nos pasa exactamente igual a nosotros, exactamente igual... "eemmm" en la organización también del equipo de trabajo, el equipo de trabajo también de alguna manera hace que estos se refleje... y creo que de actitud también hay muchas cosas, el sentirte empoderada, el sentirte que tú eres responsable y que no eres, no hay un mando verticalista sino que más bien "horizontal", en algún minuto tienes que tomar decisiones y te corresponde, te compete, pero también ir de a poquito por lo tanto frente a un apoderado, frente "aah" a la dirección, voy a poner la cara yo, pero pueden hacerlo exactamente igual el equipo, cuando son equipos unidos es uno para todos y todos para uno, la colaboración.

ENTREVISTADORA: Si en algún momento le toca un equipo que fuese difícil de llevar y de organizar el proceso en función de las metas que tiene como objetivo ¿Cómo enfrentas esta situación?

RESPUESTA: Me ha pasado, me ha pasado he tenido gente con caracteres dispersos "eh" "et" a ver en los 32 años que yo llevo aquí trabajé 15 años sola, no había técnico, los técnicos empezaron a funcionar yo te diría que por ahí por el año 92, 93 más o menos y la primera que llegó fue Rosita que es técnico en computación, la del lado y entonces ahí hubo que empezar a formar equipo, llegó conmigo alcanzo a estar 2 años, llega Pilar después y Pilar "ehh" "eh" le complicaba entonces me la saca y se queda Pilar con técnico, yo me quedo sin técnico... logre después armar por aquí una apoderada que tenía había tenido estudios de técnico en párvulo que se yo y logramos tener otra pero teníamos dificultades de caracteres, entonces la pregunta ¿era cómo se refleja?

ENTREVISTADORA: ¿Cómo enfrentas esta situación? En cuanto a las estrategias que utilizas para que todas tengan un objetivo, una misma meta:

RESPUESTA: Okey, yo creo que es súper importante entender que la educadora de párvulos es persona igual que los técnicos, solo hemos tenido la diferencia en que

pedagógicamente nosotras estamos preparadas para trabajar desde la perspectiva bases curriculares por ponerte un nombre o de la perspectiva ministerio de educación en este caso, la técnico es tan persona como tú, cuando tú te ap, tu aprendes a "nivelaarte" y que no eres "maas" porque pasaste por cuatro años por la universidad ayuda muchísimo, con "lasf" diferencias de caracteres hablando o sea hemos tenido conversaciones de grupos completos, conversaciones de generalmente abiertas, estas ocurren en diciembre cuando ya los niños no están... te voy a poner un ejemplo: hubo en una oportunidad yo he salido un par de veces profesora destacada de acá, Pilar no había salido nunca y la logran destacar "eem" un año, y entonces en la graduación de final de año ella, se pone de acuerdo con Rosita con "eh" la técnico y dice y entonces vamos a entregarle un ramo de flores especial porque es la "meejor" profesora de la escuela... y entonces y todos aplausos y todo lo demás, era un momento que no hay que "tsts" y yo hablo con ello y le digo que aquí "toodas" somos buenas profesoras, si tú vas a destacar a alguien, nos compete a todas incluyendo a nuestras técnicos porque el que tu hagas presente es circunstancial, es un voto de "uun" año porque te lo pide de hecho la dirección de educación, pero aquí no hay algo que tú digas mira tuve tal prueba, todas somos buenas profesoras, entonces si vas a entregar una distinción aquí somos un equipo nos podemos distinguir entre nosotros y alabarte algunas prácticas entretenidas desafiantes motivadora, pero cuando tu entiendes que estas a la "paar" con el resto, no necesitas decir yo soy la mejor... tu estela de alguna manera tu huella es la que habla, y lo entendió, lo entendió y me acuerdo pidió disculpas pero tampoco era el caso de pedir disculpas, pero "ss" ahí yo sentí aquí que pasamos a ser "eequipo" de educación parvularia y no isla curso A, isla curso B, ahí pasamos de un viaje y entonces "eh" siento que eso también tiene que ver con el liderazgo y con tu capacidad de inteligencia emocional, como tú te pones al servicio reconociendo que tienes fortalezas y debilidades "igual" como otras, pero cuando juntamos las fortalezas se potencian y cuando reconozco que tengo debilidades y las pongo y las expongo, también se potencia porque lo que ella hace bien, yo no tanto y viceversa y entonces fluye... nosotras hace mucho tiempo que con "tup" "ep" "op" hacemos el trabajo en conjunto, te consta que hay caracteres distintos pero está puesto "ahíí", porque por sobre los caracteres "o el" o el presentarme como "suuper eeducadora", hay otros intereses y "queas" como hacemos que esta labor sea mejor, mm pareciera que somos súper amigas pero nosotras casi claro por el WhatsApp,

pero nosotros casi no nos juntamos "eeh" a tomar tecito o nos vamos de vacaciones, es aquí, y pareciera que, no es acá, porque los caracteres son distintos si yo, yo siento que ella es una muy buena profesional, es una buena persona, pero no va con mi línea personal, son tenemos familias diferentes y a ella le pasa exactamente lo mismo, sin embargo aquí fuimos eso creo yo, que cuando tú traspasas el yo y lo pones al servicio del resto te es más fácil el trabajo.

ENTREVISTADORA: ¿De qué manera influye su liderazgo en el trabajo con su equipo pedagógico dentro del aula?

RESPUESTA: "eh" te consta que yo tengo "uuna" forma de ser fuerte, "yo" yo soy como muy segura y te digo soy como segura porque muchas veces pregunto porque "mm" "nose see" como funciona "oh" o como o cuando tengo dudas yo creo tampoco tiene que ver con la actitud y con la coherencia respecto con lo que tú haces, o sea actuar y decir coherentemente... yo creo que influye arto o sea "eh" cuando hay reuniones de equipo generalmente la voz cantante la llevo yo "emmm".

ENTREVISTADORA: Eso se refleja mucho, de hecho todas llegan acá siempre, del colegio, de pie, de todos lados, siempre llegan acá.

RESPUESTA: Claro hay un factor que yo me lo alabo, que es mi capacidad de adaptación, yo me adapto así tu o no me pongas al presidente de la república o me pongas al no sé al indigente de allá. yo puedo relacionarme, no tengo ningún problema, yo eso creo eso habérselo aprendido a mi papá, yo creo que eso lo traigo de familia y además nací en una situación muy especial, yo nací en el campo si yo ni siquiera nací en un hospital, mi papa me saco a mí, entonces yo creo que tengo "aalgo" "dee" empatía con el resto, pero no me preguntes por qué soy como soy, yo creo que es como la vida o sea yo siento que, trato de ser lo más transparente posible, lo más "sonete" lo más honesta y te digo trato porque a veces no lo consigo entonces "cuando" cuando hago el esfuerzo de esta transparencia y de mostrarme tal cual soy, yo siento que la vida es un poquito más fácil también, o sea esto de que vengan acá "eeh" bienvenidas, que agradable, o sea pa' mi es cómodo porque además de relaciona y me desconecta también un poquito del ámbito solo niños "em" ¿qué otra cosa hago? O sea mi responsabilidad está aquí, yo no podría a mí no se me ocurriría ir a tomar tecito o desayuno a las 10 de la mañana como lo hacen varias, no

me cuadra... a mí me pagan y estoy contratada para estar aquí y con ellos, me frustra muchas veces el no avanzar más rápido, eso "me" me angustia y me da vuelta... pero creo "que" que tiene que ver un poco como con la historia de vida de uno, tiene que ver, yo creo que parte del cómo eres, es como te, como fue tu crianza, como mamá y papa, soy hija de mamá, de profesora, mi mamá fue profesora, mi papa agrónomo "yyy" los dos tenían voz cantante, o sea los dos eran fuertes pero se complementaban bien, vi muchas peleas entre ellos, cosas que yo hoy día no haría, o sea yo me veo aquí fuerte, pero a mí no se me ocurriría pelear como vi a mi mamá con mi papá con mi marido...cosas que uno, es crianza yo creo que rescatas muchas cosas e inconscientemente haces muchas cosas, pero hay otras que definitivamente las borras.

ENTREVISTADORA: ¿De qué forma influye su liderazgo en el desarrollo de los párvulos?

RESPUESTA: Espero que influya mucho, te juro que sí... "quee" le he puesto mucha tinca... a la afectividad, a la afectividad con normas "yo" yo soy "eeh" a mí "mee" me "impoorta" recibir al niño y despedirlo con agrado, sin embargo soy enérgica en las normas de lo que significa "coconvivir" o "compartir" con otros... "ieem" me interesa mucho "el" el que puedan conversar, el que la agresividad no sea de pegar o de llegar a acuerdos "eeh" físicamente, ni tampoco agresivamente pero "eeh" soy enérgica o sea los quiero, "eh" me encantan, me gustan mucho, pero siento que si tú no normas o no hay una "eh" disciplina "eh" "clara", transparente es difícil que el niño en el fondo adquiera "un" un "aprend" adquiera mejores aprendizajes, ni siquiera me atrevo a decirte de calidad, mejores, porque la diversidad, te consta la diversidad es "bien" difícil avanzar con ella... tiene mucha riqueza, cultural ni te explico pero cuando tienes de alguna manera un programa que te está persiguiendo y tienes que dar cuenta de ese diagnóstico que planeaste y que cuando lo vas mirando en el proceso te das cuenta que, planeaste veinte aprendizajes u objetivos de aprendizaje y en realidad con suerte has intencionado diez o doce, preocupa... y cuando tu empiezas a analizar ya ¿y por qué no he avanzado más?, claro, empiezas a ver que hay características del grupo curso "quee" definitivamente no acompañan y que por tanto empiezas, a ver la necesidad de priorizar... uno podría decir okey tengo que, mi obligación es prepararlos, prepararlos para que vayan bien en "leenguaje" en matemática en arte, en ciencias, pero estos niños van a aprender igual a leer y escribir, será a los siete en primero será a los ocho en segundo, será a los diez en

tercero no sé, van a aprender igual... ¿Qué es lo que no van a aprender? Si no hay alguien que los cobije, que los, que los escuche, que los "miire" que los "miiren", que los atienda, que "baaje" a la altura de ellos cuando te "quere", "tan" llorando porque no les gusto el almuerzo o porque alguien los retó... "oo cuaando" "eeh" hay un cabezazo como ahora que dios mío la Amandita un poco más "y" y molida y "lloora y yo", esa cosa es súper importante creo yo de empatizar con el otro y entender su mundo que es híper concreto pero también llevarlo a aquellos procesos de convivir que va a ser muy importante para toda tu vida... el que aprendan a sumar antes o después... ese va a ser un aprendizaje que van a adquirir pero las habilidades para la vida creo que es el foco "eh" hoy día ya vieja como estoy y a un paso de jubilar... es el foco que a mí más me interesa... y que "respet" que respetar a la persona en toda su esencia, todos tenemos distintas formas de crianza pero respetar a un Miguel Alexandel brusco como es, pero tiene riquezas él se esfuerza, respetar a un Thiago con una problemática "enorme" familiar que no es culpa de él y sin embargo aquí todo cansado todo, y entenderlo y tratar de que vuelva a tomar el lápiz y que... habilidades que en el fondo el día de mañana se sientan personas integras que es lo primero que te dice el objetivo de la educación parvularia, educar integralmente a la persona del niño, yo creo que no sé... a lo mejor alguien podrá decir "que" que básico, pero para mí que ya voy en la curva descendiente creo que es súper importante, "es" es como... "ehs" de hecho es como lo que hemos hablado varias veces "con" con... tratemos de tener... porque esta es una realidad diversa distinta fuerte y ni siquiera es peor que otras... es como media yo sé que hay otras peores, entonces... si han tenido esta suerte entre comillas, démosle herramientas para que puedan "ss" salvaguardar miles de barreras que se las van a presentar como les pasa a todos los seres humanos, si la vida "ees" ir pasando barreras, saltando vallas, es eso es vivir, entonces si tengo herramientas en que me puedo adaptar en que puedo conversar en que no voy a ir a los combos al tiro sino que en el fondo va a ver la palabra por medio me va ayudar, porque eso me "enriquese" como persona y por tanto me abro a otros campos del aprendizaje, no solo el aprendizaje escolar a otros campos, profesionales, etc... creer en los niños, eso es otro elemento que yo siento que es como súper importante... yo no les digo "aay que tu va vai a ir vas a ser vas a ir a barrer calles" no, ¿Qué vas a estudiar usted cuando sea grande? Y si me dice medico maravilloso, si me dice ingeniero, si me dice presidente de la república "tambiién", porque quien dice que no pueden no hay ninguna, o sea en el fondo se puede

decir ya okey pero no se tiene las limitantes familiares, pero si la vida va "plp" así como te pone barreras "taambién" te abre oportunidades y las oportunidades "toodos" las tenemos todos, solo tengo que saber decir listo la tomo o la deajo pasar, eso es vivir y yo siento que aquí hay mucho potencial solo a veces me frustró un poco cuando las familias no lo entienden pero "eeh" sigo insistiendo a lo mejor las herramientas, uno dice ya okey pero estos niños que memoria van a tener después no sé, ni se van a acordar yo sé que de lo que tú, del abrazo que tu das, del chao mamá te amo mamá, eso te queda, eso de alguna manera hace mella el buen vivir.

ENTREVISTADORA: gracias por aceptar realizar esta entrevista y ser tan sincera para responder a las preguntas

RESPUESTA: De nada, no hay de que, espero te sirva.

CASO 4 ENTREVISTA LIDERAZGO EN EDUCADORAS DE PÁRVULOS

Fecha: 24.10.2018 Hora: 13:15 hrs

Entrevistadoras: Valentina Miranda

Entrevistada(o): Educadora colaboradora

PREGUNTAS

ENTREVISTADORA: "¿Cuánto años lleva de ejercicio profesional?"

RESPUESTA: "De ejercicio profesional soon 15 en total 8 en un colegio eeem muy tradicional y 7 aca en aula hospitalaria".

ENTREVISTADORA: "perfecto"

RESPUESTA: "En los últimos 5 años ¿ha realizado algún proceso de formación, curso u otra modalidada? ¿Cuáles?"

Respuesta: Eeeh si hay en el fondo a través de la misma universidad hay cursos que se van en el fondo tomando de acuerdo a los requerimientos ya principalmente uno de los principales que me acuerdo así de acuerdo a la evaluación en tanto en preescolar y en básica que hemos asistido tanto la profesora de básica como yo emmm tambien e con respecto a cierta eee necesidades educativas especiales con respecto a cómo abordarla la educación de esos niños ya yyyy eso es lo que recuerdo".

ENTREVISTADORA: "y de la evaluación ¿era como los tipos de evaluación? A eso"

RESPUESTA: "tipos de evalua, no más que los tipos de evaluación es cómo abordar la evaluación en torno a los contenidos que están en las bases curriculares ya en fondo, en el fondo eran como orientaciones como poder hacer más óptimo la evaluación, como muy práctico"

ENTREVISTADORA: "si"

ENTREVISTADORA: "¿Cómo describe el liderazgo que caracteriza a la educadora de párvulos?"

RESPUESTA: "¿en general? Yo creo que la labor de las educadoras de párvulos e es

esencial ya trabajamos niños en el fondo que están sentando las bases para su futuro y el liderazgo de la educadora párvulos junto con el compromiso” (Ingresa Directora a realizar una pregunta a la entrevistada).

RESPUESTA: “estamos ya, el liderazgo y el compromiso es esencial en fondo un liderazgo tiene según mi punto de vista tiene que ser muy em muy claro tiene que tener un objetivo muy claro que y darse cuenta que es muy potente el trabajo que realizamos con los niños porque en el fondo trabajamos con personas que están en pleno desarrollo que están en una etapa crucial de de aprendizaje entonces el liderazgo tiene que ser tanto llevado a cabo con los alumnos en la sala también el liderazgo que implica el cómo orientar a los papas y también un liderazgo positivo entorno al grupo de trabajo que uno está en todo en el fondo todos esos aspectos involucran que el éxito escolar sea se de mmm”.

ENTREVISTADORA: ¿Qué características considera usted que debería tener un/una buen líder pedagógico?

RESPUESTA: una buena líder pedagógica primero eeel compromiso ya creo que es es muy importante en el fondo esencial como te decía anteriormente eeeel, darse cuenta y ser consciente de lo que significa el trabajo con niños ya y también con adultos en el caso de los papas hay que tener ser muy profesional para ofrecer lo mejor las mejores intervenciones de calidad ya, en el fondo el niño viene al colegio aprender a pasarlo bien hacer amigos pero detrás de eso tiene que haber una intención que este en el fondo bien focalizada ya, conocer bien lo que pasa en cada etapa del desarrollo conocer bien lo que los niños pueden y no pueden hacer. (Ingresa profesora a realizarle una pregunta a la entrevistada)

RESPUESTA: se me olvido hasta la pregunta

ENTREVISTADORA: era sobre eee que características considera usted que debería tener un buen líder pedagógico

RESPUESTA: a ya bueno, en el compromiso como decía el profesionalismo saber en el fondo con qué tipo de personas estamos trabajando ya, en el fondo lo que pueden hacer cuales son sus fortalezas la responsabilidad también, yo creo que es esencial para poder ejercer nuestra profesión

ENTREVISTADORA: De acuerdo a las BCEP, (2018) “Las educadoras o los educadores de

párvulos, desarrollan su quehacer con y junto a otros, razón por la cual resulta fundamental la constitución, fortalecimiento y liderazgo de equipos". Tras lo mencionado... ¿Por qué considera importante el liderazgo dentro del aula?
RESPUESTA: dentro del aula porque bueno de acuerdo a lo que tu mencionas en la pregunta eee lo más importante es saber cierto, sabemos que "haaaay uuuun" paso desde el preescolar hacia los niveles de básica ya entonces el liderazgo también involucra comunicación el portar información eee lo "ams" clara posible para los profesores en fondo que continúan a cargo de los niños como también las familias ya en este caso puede pasar que los niño e tengan la transición hacia su colegio regular, su colegio de origen o pueden también "eee" "aaa" hacer el traspaso cierto si su médico no dé el alta y en el fondo se quede aca en al escuela pero yo creo que ahí el liderazgo tiene que ser visto un liderazgo solidario y de contribución en beneficio del niño y de la familia.

ENTREVISTADORA: ¿Qué tipo de estrategias pedagógicas utiliza para desempeñar su liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: estrategia mmm yo creo que la principal estrategia es la comunicación para ejercer un liderazgo, un liderazgo no puede ser enfocado solo en en ti como profesional ya en el fondo nuestro trabajo de hecho es con otros es para otros ya entonces hay que tener claro que uno como líder puede dar orientaciones puede brindar apoyo ya tiene que estar atento a las necesidades que pueden tener los otros ya sea familia, niños, equipo de trabajo (silencio prolongado) hay que ser empático de mucha empatía, saber escuchar ee y de poder resolver lo mejor posible en beneficio siempre del niño.

ENTREVISTADORA: que vaya adquiriendo aprendizaje antes de que lo pase mal en verdad

RESPUESTA: exacto

ENTREVISTADORA: ¿De qué manera autoevalúa su labor pedagógica dentro del aula?

RESPUESTA: Dentro del aula, yo creo que uno siempre está aprendiendo ya ee yo creo que si desde que yo estoy aca se a hecho un trabajo mucho más sistemático ya en fondo de de poner sobre todo los objetivos muy claro de qué se debe hacer con cada uno de los niveles que se trabaja yo creo que es esa la base de todo ya de ahí parte nuestro trabajo

eeh yo creo que en lo positivo que yo veo en mi es la, es la alegría ya de poder transmitir alegría a los niños de poder dar normalidad dentro de todo lo posible ya si bien están con una situación de salud un poco más frágiles pero como profesora lo que yo tengo que hacer es que el niño pueda aprender y pasarlo bien ya que se descubra ya que se enamore del aprendizaje que sea mas curioso yo creo que todo eso si lo logro hacer con los niños.

ENTREVISTADORA: ¿En qué situaciones o contextos se refleja su liderazgo dentro del aula?

RESPUESTA: yo creo que en todo porque acá en especial en el aula hospitalaria soy la única educadora de párvulos entonces la la persona que maneja todo lo que tiene que ver con los niveles preescolares soy yo pero no soy la dueña de de todo lo que ocurre sino que es un espacio muy compartido eehh es un espacio de mucha comunicación con las otras personas que trabajan acá, con el equipo de trabajo estar en el fondo siempre organizando y viendo que pude ser lo mejor para todos los niños que están en la escuela desde la dirección hasta las profesionales que estamos acá.

ENTREVISTADORA: cada uno tiene su cargo muy marcado

RESPUESTA: Claro, el cargo está muy determinado y ninguna se pasa a llevar con la otra, entonces hay una profesora especialista en preescolar pero eso no significa que yo no pueda recibir aporte de mis otras compañeras que tienen otra profesión.

ENTREVISTADORA: ¿De qué manera influye su liderazgo en el trabajo con su equipo pedagógico dentro del aula?

RESPUESTA: equipo de trabajo ¿a las alumnas en práctica?

ENTREVISTADORA: sí deben ser ellas, ya que no hay asistente de párvulos

RESPUESTA: Claro acá dentro de la sala la única educadora en el fondo con cargo soy yo pero si a lo largo de los años siempre estamos recibiendo el gran aporte que hacen las alumnas en práctica yo creo que es un aprendizaje mutuo, siempre intentó rescatar eso con las alumnas de que tal como ellas pueden ver un modelo ya, ojala que sea lo más positivo en la labor que yo hago que ellas también hacerles saber de que si ellas también

son un aporte para mi, yo siempre estoy aprendiendo de todas las alumnas que en el fondo llegan, de sus características, como abordan a los niños principalmente de la creatividad que tienen de los aportes con las actualizaciones que traen yo creo que eso lo que se relaciona con esa pregunta.

ENTREVISTADORA: si nos ponemos a pensar en el liderazgo que usted ejerce, que es característico de usted ¿De qué forma influye su liderazgo en el desarrollo de los párvulos?

RESPUESTA: yo creo que en todo ya, en el fondo el trabajo que se realiza acá primero hay que saber qué, que son niños que no asisten de forma regular al colegio ya tenemos diferentes en el fondo eeeeeh experiencias, distintos tipos de niños entonces todo lo que se hace desde la escuela, todo lo que los niños lleva es de un trabajo muy estructurada con objetivos muy claros entonces yo creo que involucra todo el desarrollo del niño acá la parte social porque es la única instancia donde tienen contacto con otros niños, el lado emocional porque estamos contenidos en un ambiente de protección pero no, en el fondo pero sin dejarlos libre de que puedan tomar ciertas decisiones eeeh y en el aprendizaje en todo con la ayuda de las familias, en el fondo desde acá se dan las directrices del trabajo pero también hay mucha colaboración de las familias, es muy cercano el trabajo con ellas, sin el apoyo de los papas sería muy poquito a lo mejor lo avances por la asistencia que a veces es un poco irregular pero teniendo el compromiso de los papas y ellos lo saben en el fondo tenemos grandes avances con los niños.

ENTREVISTADORA: Muchas gracias por aceptar ser parte de esta investigación y por el tiempo para responder la entrevista.

RESPUESTA: de nada Valentina, Cualquier cosa que necesites me avisas y ahí lo arreglamos.

Instrumento aplicado a las cuatro educadoras de párvulos Cuadro de Análisis descriptivos

Expertos(as) Preguntas	Mónica Reyes	Oscar Maureira
1. ¿En qué año obtuvo su título de educadora de párvulos?	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Les sirve el año? Mejor pregunten directamente cuántos años lleva de ejercicio profesional. - Necesita mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> - No señala comentario.
2. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo su profesión en este establecimiento?	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Quizás, para enriquecer, la caracterización, pensar en una tercera pregunta sobre alguna característica sobre su desarrollo profesional (en los últimos cinco años ha realizado algún proceso de formación -Curso u otra modalidad- y en qué.
3. ¿Qué es para usted el liderazgo?	<ul style="list-style-type: none"> - Es un poco abrupta la pregunta, ayudar con: Que ha escuchado, que esperarías... etc. - Necesita mejora 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesita mejorar

<p>4. ¿Qué características debería tener un(a) buen líder?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuada 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesita Mejorar (genérico y valórico, hay que focalizar y neutralizar axiológicamente)
<p>5. ¿Con qué tipo de liderazgo se siente identificada?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Esta pregunta está demás porque ustedes quieren identificar la tipología. Y la pregunta anterior les debería permitir hacerlo. - Necesita ser cambiada 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesita Mejorar (Genérico y quizás precisar más el foco, sobre a qué tipología refiere, dado que se responderá probablemente por deseabilidad social)
<p>6. ¿Qué entiende por liderazgo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuada 	<ul style="list-style-type: none"> - El siguiente artículo, les puede ayudar a reflexionar y enriquecer la discusión de su trabajo, de manera más precisa, sobre todo en cómo abordar estas primeras preguntas generales. http://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf. Pp. 84 y este otro para enriquecer la discusión conceptual sobre la conceptualización de tan polisémico constructo: http://www.redalyc.org/pdf/440/44043204004.pdf

<p>7. De acuerdo con las B CEP, (2018) <i>“Las educadoras o los educadores de párvulos, desarrollan su quehacer con y junto a otros, razón por la cual resulta fundamental la constitución, fortalecimiento y liderazgo de equipos”</i>. tras lo mencionado...</p> <p>¿Por qué considera importante la presencia del liderazgo en su ejercicio profesional dentro del aula?</p>	<p>¿Por qué considera importante el liderazgo dentro del aula?</p>	<p>Necesita Mejorar (más que presencia podría preguntarse por si es consciente de que debe desarrollar un rol de liderazgo y cómo se manifiesta en su docencia, dado que ejercicio profesional es bastante más amplio)</p>
<p>8. ¿Qué tipo de estrategias utiliza para desempeñar el liderazgo dentro del aula?</p>	<p>- ¿Qué tipo de estrategias utiliza para desempeñar su liderazgo dentro del aula?</p> <p>- Adecuada</p>	<p>- Necesita Mejorar (precisar más lo de estrategias ¿de qué tipo?)</p>

<p>9. ¿En qué situaciones o contextos se refleja su liderazgo dentro del aula?</p>	<p>- Adecuada</p>	<p>- Adecuada</p>
------------------------------------------------------------------------------------	-------------------	-------------------

<p>10. ¿De qué manera influye su liderazgo en el trabajo en equipo dentro del aula?</p>	<p>- Adecuada</p>	<p>- Adecuada</p>
<p>11. ¿Cómo evalúa las consecuencias que involucran su liderazgo?</p>	<p>- ¿Cómo evalúa las consecuencias (positivas o negativas) que involucran su liderazgo? - Necesita mejora</p>	<p>- Necesita Mejorar (Quizás focalizar más la pregunta, por ejemplo: En qué facetas del desarrollo de sus párvulos influye su liderazgo)</p>