UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y EDUCACIÓN

DEPARTAMENTO EDUCACIÓN PARVULARIA

PERCEPCIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO SOBRE EL LIDERAZGO QUE EJERCE LA EDUCADORA DE PÁRVULOS EN LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE EN EL AULA

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN EDUCACIÓN Y PEDAGOGÍA EN EDUCACIÓN PARVULARIA CON MENCIÓN COMUNITARIA

Autor/as:

Bárbara Barcazó Echeverría
Marcela Cofré Morales
Constanza Herrera Acevedo
Macarena Inza Reyes
Camila Pérez León
Pamela Rodríguez Gallardo
Danitza Rosas Muñoz
Patricia Yáñez Cornejo
Paulina Zúñiga Camus

Profesora Guía:

Francisca Chávez Castillo

SANTIAGO, CHILE
MARZO 2016

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

FACULTAD DE FILOSOFÍA Y EDUCACIÓN

DEPARTAMENTO EDUCACIÓN PARVULARIA

PERCEPCIÓN DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO SOBRE EL LIDERAZGO QUE EJERCE LA EDUCADORA DE PÁRVULOS EN LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE EN EL AULA

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN EDUCACIÓN Y PEDAGOGÍA EN EDUCACIÓN PARVULARIA CON MENCIÓN COMUNITARIA

Autor/as:

Bárbara Barcazó Echeverría
Marcela Cofré Morales
Constanza Herrera Acevedo
Macarena Inza Reyes
Camila Pérez León
Pamela Rodríguez Gallardo
Danitza Rosas Muñoz
Patricia Yáñez Cornejo
Paulina Zúñiga Camus

Profesora Guía:

Francisca Chávez Castillo

SANTIAGO, CHILE
MARZO 2016

Autorizado para
SIBUMCE DIGITAL

AUTORIZACIÓN

2016, Barcazó, B; Cofré, M; Herrera, C; Inza, M; Pérez, C; Rodríguez, P; Rosas, D; Yáñez, P & Zúñiga P.

Se autoriza la reproducción total o parcial de este material, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, siempre que se haga la referencia bibliográfica que acredite el presente trabajo y su autor.

AGRADECIMIENTOS

Durante este proceso tan complejo, quisiera agradecer a mis padres Eva, Jaime y Tío Lelo, hermanos Adriana, Felipe y Jaime y a mi sobrina Michelle, por todo el apoyo que siempre me entregaron, desde el primer momento, que decidí estudiar esta hermosa profesión, alentándome siempre, con abrazos, caricias y mucho amor. Asimismo agradecer a mi amigo, pololo, mi compañero de vida Kendall, mi pilar fundamental en todos estos años, gracias por recogerme en mis peores momentos y alentarme a terminar esto y a creer en mí. Y finalmente, agradecer a mis amigas y compañeras de universidad que logramos que esto fuera real, entregándome su apoyo y cariño.

Bárbara Estefanía Barcazó Echeverría

En esta vuelta de la vida, solo me queda manifestar gratitud eterna hacia mis padres, Lucía y Patricio por su paciencia, apoyo constante y palabras de aliento. A mis padrinos, por su preocupación y fiel compañía. A mis hermanos y chinita Emilia quien se convirtió en mi mayor motivación con esa eterna sonrisa que me permite recordar la riqueza de esta hermosa profesión en la vida de niños y niñas como ella. A mis amigas de universidad, que entre risas y batallas me permitieron crecer como persona y profesional. Y finalmente a todos esos profesores, y profesionales de la educación, que me permitieron nutrirme de aprendizajes y de la convicción de un cambio en la educación.

Marcela Lucia Cofré Morales

Finalizado este proceso, quisiera agradecer a cada uno de los que así lo hicieron posible. Primero que todo a mis padres, Jocelyn y Fernando, pues el principal apoyo siempre lo he encontrado en sus palabras y en sus brazos. A mi hermano Nicolás y a mi abuela Jovita quienes entregaron parte de la energía para completar este largo camino. A mi compañero de vida Felipe, gracias por la ayuda, la comprensión y el conocimiento que me entregas en cada momento, a cada uno de ustedes los amo muchísimo. Agradecer también a mis compañeras pues el esfuerzo de cada una se encuentra canalizado en estas hojas. Finalmente, dedicar este logro a mi hijo Emilio, es por él que todo tiene sentido, es él la fuente primordial de energía por la que hoy deseo ser mejor.

Constanza Macarena Herrera Acevedo

Agradezco a Dios por guiarme en el camino, a mis pilares fundamentales, mis padres, Ana y Washington por su apoyo y amor constante, también a mis hermanas mayores, Ana y Katherine, por su ayuda y sabiduría, agradecer a mi abuelita Alicia, quien siempre me alentó para seguir superándome y desde el cielo continuo asiéndolo, a mi pololo Felipe, quien me dio los ánimos en mis peores y mejores momentos, a mi mejor amiga Kim, por sus concejos, alentándome a continuar con más fuerza, también a mis amigas de universidad, quienes me dieron su apoyo mutuo para terminar todas juntas este proceso, finalmente agradecer a cada profesor/a por su dedicación y profesionalismo. A todos ellos dedico este gran logro.

Macarena Fernanda Inza Reyes

En este complejo proceso, quisiera dar las gracias a quienes con su apoyo hicieron de esto una posibilidad real. A Cinthya; mí mami, Javier; mí papi, Felipe; mí compañero de vida, Viejito pelaito; mi abuelo, Lolita; mi abuela, Devora; mi suegra, Juan Pablo; mi hermano, Isidora, Rocío y Javiera; mis hermanas, quienes de uno u otro modo, ya sea expresando orgullo hacia mis logros, siendo mi aval, preocupándose de que no faltaran materiales y comida, ayudándome a recordar los horarios y compromisos, animándome cuando lo necesité, han aportado en que esa ilusión del comienzo se transformara en una realidad. En especial quisiera agradecer a Pablito; mi ahijado regalón, quien sin notarlo ha dejado en mi significativos aprendizajes, acompañándome desde sus primeros días en este viaje que ya culmina.

Camila Francisca Pérez León

Porque llegar a la culminación de esta etapa no fue un camino fácil, por eso quiero agradecer a quienes me dieron la oportunidad para poder estudiar, mis padres Gonzalo y Alejandra, a mis hermanos Gonzalo y Agustín, quienes fueron mi gran inspiración en cada etapa de esta hermosa carrera, al cumplidor de todos mis caprichos y gran apoyo Marcelo Rojas, a mis amigos/as y familia quienes vibraron con cada logro y fracasos obtenidos, y, especialmente quiero agradecer a cada una de mis compañeras por quererme, aceptarme y apoyarme cuando más lo necesite. A cada uno de ustedes le doy las gracias por ayudarme a concretar este primer logro en mi vida, el cual se lo dedico a esa pequeña gigante, mi hija Matilda Rojas Rodríguez.

Pamela Paulina Rodríguez Gallardo

Agradezco en primer lugar a Dios por hacer posible finalizar está carrera, a mis padres Rodrigo y Danitza por ser las personas más incondicionales que pueden existir, a mis hermanos Javiera y Rodrigo que estuvieron alentándome en mis peores momentos para que pudiera continuar y finalmente a mi esposo Daniel, quien entró en mi vida en último lugar, culminando este proceso, pero que sin duda me ha acompañado en medio de la adversidad y me ha sacado adelante en la alegría y en la enfermedad. Debo agradecer a mis compañeras de universidad que sin ellas este proceso estaría incompleto.

Danitza Catalina Rosas Muñoz

Al finalizar esta etapa, quisiera agradecer a mis padres Irene y Guillermo por su apoyo incondicional aun en los momentos más difíciles y su esfuerzo día a día que permitió que pudiera finalizar este proceso, a mi hermana mayor Alejandra que con su conocimiento y sabiduría me tendió la mano en diferentes circunstancias en donde la necesitaba y a mi hermana pequeña Camila que con su amor y comprensión fue capaz de darme fuerzas. Por último quisiera agradecer a mis amigos y compañeras que de alguna u otra manera fueron claves en mi vida e hicieron esto posible.

Patricia Andrea Yáñez Cornejo

Cerrando una etapa importante en mi vida, culminando mi proceso académico, quisiera agradecer en primera instancia a mis padres por apoyarme en mi caminar durante estos cinco años de universidad, brindándome el sustento económico y moral para enfrentar dificultades. A mis hermanos María Isabel y Cristian por acompañarme, pero principalmente a mi marido Hugo Aros, quien confió en mis capacidades, depositando en mí toda la fe, entregándome apoyo en la adversidad y en los logros. Agradecer a mis compañeras de titulación por la entereza y el esfuerzo entregado en ésta tesis, les deseo lo mejor en su futuro laboral y proyecciones de vida. Finalmente mencionar que en éste camino, Dios siempre mantuvo encendida su luz, dándome la posibilidad de dedicar a mi familia éste gran logro.

Paulina Marisol Zúñiga Camus

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido **Nº de páginas**

RESUMEN _____ xi

ABSTRACT _____ xii

INTRODUCCIÓN _____ 1

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Identificación y Delimitación del Problema _____ 4

2. Objetivos de la Investigación _____ 11

3. Supuestos de la Investigación _____ 12

4. Justificación del Problema _____ 12

4.1 Justificación práctica. _____ 12

4.2 Justificación teórica. _____ 13

4.3 Justificación metodológica. _____ 13

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

1. Concepto de Liderazgo _____ 16

1.1 Tipos de liderazgo. _____ 18

2. Liderazgo en la Educación _____ 20

2.1 Liderazgo docente. _____ 27

2.2 Liderazgo en educación parvularia. _____ 32

3. Liderazgo y Equipos de Trabajo en Educación _____ 34

3.1 Liderazgo y equipos de trabajo en educación parvularia. _____ 38

3.2 Liderazgo para la calidad de la educación. _____ 39

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

1. Paradigma y Enfoque de Investigación _____ 46

1.1 Metodología de la investigación. _____ 48

***1.2* Escenario y definición de la muestra.** _____ 50

***1.3* Procedimientos e instrumentos de recolección de la información.** _____ 53

1.3.1 Validación de los instrumentos de recolección de información _____ 57

***1.4* Procedimientos de análisis de la información.** _____ 63

1.5 Criterios de rigor de la investigación. _____67

CAPITULO IV: PRESENTACIÓN DE HALLAZGOS Y DISCUSIONES

1. Interpretación de la Información y Presentación de los Hallazgos y Discusiones 70

1.1 CATEGORÍA: Funciones y Responsabilidades de las Miembros del Equipo 73

1.2 CATEGORÍA: Características del Equipo de Trabajo _____78

1.3 CATEGORÍA: Metodología del Equipo de Trabajo _____93

1.4 CATEGORÍA: Concepción de Equipo de Trabajo _____107

1.5 CATEGORÍA: Concepción de Líder _____112

1.6 CATEGORÍA: Concepción de Liderazgo _____117

1.7 CATEGORÍA: Identificación del Líder _____121

1.8 CATEGORÍA: Impacto de la Organización del Equipo de Trabajo _____125

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y PROYECCIONES

1. Conclusiones _____132

2. Sugerencias _____143

BIBLIOGRAFÍA _____144

LISTA DE CUADROS

Contenido **N° de páginas**

CUADRO 1- Resumen muestra educadoras de párvulos _____52
CUADRO 2- Resumen muestra técnicas en párvulos _____52
CUADRO 3- Resumen muestras resultantes _____53
CUADRO 4- Resumen muestras resultantes por nivel _____53
CUADRO 5- Resumen ilustrativo de confiabilidad de instrumentos _____58
CUADRO 6- Resumen sugerencias realizadas por expertos _____60
CUADRO 7- Matriz de categorización _____65
CUADRO 8- Matriz de análisis descriptivo _____67
CUADRO 9- Categorías de análisis de información _____71

RESUMEN

La reciente investigación, se realizó con el fin de obtener el Título de Licenciada en Educación y Pedagogía en Educación Parvularia con Mención de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, cuyo objetivo es: "Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula".

El diseño metodológico del estudio consideró el enfoque descriptivo e interpretativo a través del Paradigma Cualitativo, donde se utilizó metodología de Estudio de Casos, siendo el escenario de investigación la Sala cuna y Jardín Infantil "Villa Galilea" (Rancagua) y "Cardenal Silva Henríquez" (Santiago), ambas pertenecientes a Integra, considerándose una muestra de 6 educadoras de párvulos, y 12 técnicas en párvulos.

Los hallazgos de esta investigación, develaron las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos, donde se logró concebir a partir de sus propios discursos, concepciones sobre la temática de liderazgo. Posterior a esto se realizó un análisis descriptivo e interpretativo dotándonos de información valiosa a través de sus conocimientos y experiencias. Cabe mencionar que a través de las observaciones realizadas en cada aula se visualiza como ejercen las educadoras el liderazgo con su equipo de trabajo. Finalmente a, partir de las prácticas y el discurso ejercido por el equipo de trabajo y educadora de párvulos se consiguen evidenciar las diversas realidades que se dan en cada contexto.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo, Trabajo en equipo, Aprendizaje.

ABSTRACT

This recent research was performed in order to obtain the degree of Bachelor of Education and Pedagogy in Early Childhood Education with mention of the Metropolitan University of Educational Sciences, which aims to "analyze the perceptions of the teams on leadership exercising educator for preschool children in educational processes in the classroom."

The methodological design of the research considers the qualitative approach through descriptive and interpretative paradigm, where methodology Case Study was used, with the research scenario cradle the room and Kindergarten "Villa Galilea" (Rancagua) and "Cardenal Silva Henriquez" (Santiago), both belonging to Integra, considering a sample of six educators of preschool children, and 12 nursery techniques.

The findings of this research, showed the perceptions of the teams on leadership exerted educator nursery, where it was possible to conceive from their own speeches, views on the subject of leadership. Following this a descriptive and interpretative analysis was made, providing us with valuable information through their knowledge and experiences. It is worth mentioning that through observations in each classroom is displayed as educators exert leadership with their team. Finally, from the practices and discourse exercised by the team and educator nursery are achieved show the different realities that exist in each context.

KEY WORDS: Leadership, teamwork, learning.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años el concepto de liderazgo ha ido tomando protagonismo dentro de la educación, este es comúnmente asociado a la organización en general que realiza un líder para influir en un grupo de personas, con la finalidad de conseguir un objetivo. Cabe destacar que no existe una verdad absoluta en cuanto a la definición del concepto de liderazgo, si no que éste se da de acuerdo a las necesidades que vayan surgiendo en un grupo de personas, es decir responde a un contexto y realidad en la que se despliegue una organización. Tal como señala Robbins (1999) citado en Gómez-Rada (2001) que "el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podrá ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización" (p.64).

Considerando, entonces, que el liderazgo se ejerce dentro de un grupo de personas, es que se afirma que el liderazgo es indisociable del trabajo en equipo, más aún el trabajo en equipo que se realiza dentro de una comunidad educativa, así lo evidencia López, A. (2006) al plantear lo siguiente:

> "La colaboración entre profesores favorece la transformación social y el cambio de valores debido a las posibilidades que el trabajo cooperativo aporta […] Los cambios sociales y educativos deben ser convenientemente liderados, pero siempre han de ser protagonizados de manera conjunta por un amplio colectivo" (p.2).

Hoy en día, al unificar ambos conceptos presentados y dirigirlos hacia la educación parvularia, aparecen ciertos supuestos que forman parte de la investigación como tal, los cuales se pretenden esclarecer con el transcurso de esta, estos son:

El imaginario de las educadoras de párvulos respecto al liderazgo que debe ejercer en los procesos educativos, está relacionado con el ideal que se espera del desempeño de esta profesional.

El ideario de las técnicas en educación parvularia en torno liderazgo que ejerce la educadora de párvulos, se encuentra desvinculado con el desempeño ideal que se espera de esta profesional.

Y a partir de lo anteriormente mencionado es que surge la siguiente interrogante:

¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?

Para poder dar respuesta a esta interrogante, la investigación que a continuación se mostrará, pretende dar respuesta al siguiente objetivo general:

Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.

Los objetivos, que guiarán esta búsqueda de información, se pretenden alcanzar bajo el paradigma investigativo de tipo cualitativo, ya que tal como señala Monje (2011), este se:

> "Se nutre epistemológicamente de la hermenéutica, la fenomenología y el interaccionismo simbólico. […]. El pensamiento hermenéutico interpreta, se mueve en significados no en datos, está abierto en forma permanente frente al cerrado positivo. […] La fenomenología trata de comprender los fenómenos a partir del sentido que adquieren las cosas para los individuos en el marco de su 'proyecto del mundo' donde se originan. […] El interaccionismo simbólico postula que la conducta humana solo puede comprenderse y explicarse en relación con los significados que las personas dan a las cosas y a sus acciones" (p. 12).

Dicho paradigma será aplicado a lo largo de toda la investigación, la cual se dirigirá a la muestra seleccionada, que en este caso corresponde a educadoras de párvulos en ejercicio en centros educativos de Integra, además de técnicas en párvulos en ejercicio en la misma institución educativa, mediante la aplicación de dos instrumentos de evaluación, conocidos como entrevista semiestructurada y registros de observación para la recogida de información,

la cual será transcrita para un posterior levantamiento de categorías, donde se definirá cada una, para luego realizar dos análisis de la información, uno de tipo descriptivo y otro de tipo interpretativo respectivamente, para que finalmente se concluya en base a la información que se recolectará, los supuestos y objetivos que se plantean para esta investigación.

Para que exista un entendimiento del documento como tal, se realizará una organización basada en diferentes capítulos con sus respectivas temáticas a desarrollar en cada uno de ellos, en el CAPÍTULO I se estipulará el planteamiento del problema, la relevancia de la investigación, el objetivo de investigación y la justificación del problema. El CAPÍTULO II, estará compuesto por el marco teórico, referido al sustento teórico de la investigación. Dentro del CAPÍTULO III se encontrará el marco metodológico, donde se expondrán planteamientos referidos al paradigma y enfoque de la investigación, la metodología de la investigación, además se establecen los criterios para realizar el estudio de caso, se define la muestra y los criterios de selección, los procedimientos e instrumentos de recolección de información, definiendo además los instrumentos y su correspondiente validación, se establecen los procedimientos de análisis de la información, la codificación y transcripción de entrevistas y registros de observación, la definición de las categorías. Luego, en el CAPÍTULO VI, se visualizará la presentación de hallazgos y discusiones, donde levantadas las categorías se expondrán los descubrimientos. En un último lugar se encontrará el CAPÍTULO V, el cual estará compuesto por las conclusiones de esta investigación.

Para adentrarse en la investigación que se adosará, es importante recalcar que el ejercicio docente debe continuamente ser autoevaluado para así mejorar día a día, ya que cada uno de los actos y dichos de un/a profesor/a repercuten directamente en el clima educativo y aprendizajes en los/as estudiantes. La presente investigación es una invitación a ello, a conocer el liderazgo que se ejerce en el aula en el contexto de la educación parvularia en la muestra seleccionada, para que así exista abrir las puertas al análisis de las practicas que cada uno ejerza y así que cada día pueda mejora la labor docente.

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Identificación y Delimitación del Problema

En la actualidad el liderazgo se plantea como una mezcla de visiones que al situarlo en un contexto educacional, en ocasiones, promueven una reflexión dentro de los establecimientos, quienes generan un proceso de mejora continua como fin último. Sin embargo, propone Bolívar (1997) que cualquier planteamiento sobre el liderazgo en los centros escolares como organizaciones variará en función de la comprensión que este tenga, en donde es siempre necesario situarse adecuadamente en lo que debe ser el liderazgo. Es por esto, que todas las profesiones han evolucionado para responder a las necesidades y demandas que la sociedad impone; desafiando la filosofía, teorías y ciencias que las sustentan emergiendo la función docente ejercida por el profesional profesor quien desempeña su función en un ambiente convulsionado y turbulento, que presenta tensiones económicas, culturales y políticas colocándolo en una verdadera encrucijada en el desempeño de su rol (Calderón, D., 2001).

Hoy en día, se entiende el liderazgo como "fundamentalmente la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, de manera que estas puedan tomar las líneas propuestas como premisa para su acción. Esta influencia, no basada en el poder o autoridad formal, puede afectar distintas dimensiones" (Bolívar, A., 2010, parr.10). Sin embargo, solo hace dos décadas se visualizaba al líder, según Ulrich (1997) citado en Argos, J. y Ezquerra, P. (2014) como:

> "controlador con una visión racionalista y burocrática de la organización. Su función era la de medir y supervisar. En este contexto, los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarias no variaban mucho de una organización a otras y la preocupación por su identificación y desarrollo se volvía una tarea bastante simple, ya que las competencias eran claras, específicas, objetivas y poco complejas" (p.173).

Ahora bien, el liderazgo se encuentra cada vez más arraigado a las organizaciones educativas; más allá de una conceptualización técnica que delimita cargos, rangos, o

relaciones de tipo burocrática entre administrativos y docentes, sino más bien desde una mirada sociocultural que apela, en definitiva, a la visión de procesos educativos que implica un trabajo conjunto entre los individuos involucrados, guiados y motivados por un líder, quien no debe entender a los sujetos de su entorno como subordinados, sino como colaboradores de procesos. En este sentido, es preciso entender que "el liderazgo es una relación de influencia llevada a cabo por los líderes y colaboradores, que implica el propósito conjunto y común de llevar a la práctica cambios reales en la organización" (Coronel, J., 2005, p.472).

Para profundizar en la realidad del liderazgo en los contextos educativos, es necesario tener presente que a pesar de la evolución que ha tenido la concepción del mismo igualmente se continúan visualizando diferentes enfoques teóricos del liderazgo, los cuales se encargan de dar explicación o definir su significado en cada uno de los contextos donde se desarrolle. Tal como lo plantea Sánchez (2002) citado por Ahumada, L. (2004):

> "algunos de ellos se han centrado en las características de líder mientras que otros han puesto el acento en los seguidores; algunos se han centrado en la interacción líder seguidores mientras otros lo han hecho en la características de la situación como determinante de los estilos de liderazgo" (p.58).

A partir de lo anterior, es necesario precisar la existencia de diferentes teorías del liderazgo. De ellas, se extraen las siguientes propuestas por Ciscar y Uría (1986) citados por Aguilera, V. (2011) en su tesis doctoral: Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro, donde se afirma que: el **liderazgo autocrático**, se caracteriza porque el líder es quien asume la responsabilidad de decidir frente a los subalternos, quienes son considerados como incapaces de organizar al grupo y a sí mismos, por tanto el líder es quien asume una sólida posición de fuerza y control; en definitiva, el líder tiende a ignorar las opiniones del grupo. El **liderazgo democrático y/o participativo**, considera que el líder promueve la participación del grupo en la toma de decisiones comunes, con la finalidad que exista un compromiso con la causa. El **liderazgo liberal**, también denominado Laissez-Faire, es aquel donde el líder se identifica por evitar responsabilidades para con el grupo, por tanto, es el grupo en conjunto, quienes establecen metas y resuelven sus problemáticas. Es decir, el grupo tiende a ignorar la importancia del líder. El **líder**

carismático, se caracteriza por presentar un líder que posee cualidades como la de ser inspirador y motivador del grupo para conseguir un objetivo común que genera transformaciones a futuro, y es por esto que se considera como popular y centrado en la confianza en sí mismo y en sus seguidores.

Es decir, se evidencia la existencia de variados enfoques, los cuales cambian la concepción de líder dependiendo de las funciones que éste desempeñe dentro de un grupo y de las situaciones en las que se desarrolla su rol. En este sentido, es preciso destacar que dentro de las organizaciones educacionales se pueden vivenciar liderazgos que caracterizan el funcionamiento y tipifican a la organización. Las múltiples definiciones del concepto de liderazgo han pretendido definir y medir los rasgos y habilidades de los líderes, a modo de puntualizar el rol del líder, sin embargo, no se ha logrado hasta ahora un consenso al respecto.

Una de las organizaciones, en donde es importante subrayar el liderazgo, son las instituciones educativas, en dónde nace el líder pedagógico, cuyas competencias, tales como, el conocimiento, la capacidad de resolver problemas y habilidades sociales para interactuar con la comunidad educativa, permiten mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje. Este líder centra su quehacer educativo en: "Formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación" (MINEDUC, 2005, p. 3) sin embargo, algunas realidades discrepan de estas acciones, ya que la multiplicidad de funciones, tareas emergentes y la falta de determinación del cargo, genera un déficit en la claridad de las funciones reales que debe cumplir un líder pedagógico. En nuestro país, propone Leithwood, K. (2009), se requiere en forma urgente un poderoso impulso en el liderazgo de los directivos, para que así sean capaces de potenciar el trabajo de los docentes y cualificarlo. Escenario que es factible proyectar dentro de una sala de clases al equipo educativo, en donde si el líder es capaz de guiar al grupo de adultos en esta micro realidad podrá generar diversos desafíos educativos, siempre con el fin de potenciar aprendizajes en los educandos.

Balzán (2008) citado en Rodríguez-Molina, G. (2011) indica que la tarea del líder pedagógico está definida principalmente por tres dimensiones, desempeñándose como:

Planificador, que se considera como fundamental para otras funciones, porque de aquí parten las demás. Durante esta planificación la organización debe determinar, cuando sea apropiado, aspectos como los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto, la necesidad de establecer procesos, documentos y de proporcionar recursos específicos para el producto; **Organizador**, pues debe organizar el proceso de tal manera que le ayude a que el esfuerzo en conjunto sea eficaz, la orientación del trabajo, las funciones que debe desempeñar y saber dónde y cómo debe realizarse la labor, Asimismo, el líder determina las actividades, las jerarquiza por orden de importancia, según la necesidad y las asigna; y finalmente, **Evaluador**, verificar el cumplimiento de lo planeado, centra la esencia que compete a la función del evaluador, constatar que todo se ha realizado conforme al programa, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos; también sirve para determinar lo realizado, valorizándolo, y si es necesario, aplicar medidas correctivas, de tal manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo con lo planificado, y así lograr las metas propuestas.

De acuerdo con lo anterior, y respondiendo a la sociedad dinámica actual, es que la educación demanda líderes con la capacidad de trabajar en equipos, que sean pro-activos, autocríticos, contextualizados, colaborativos, optimistas, innovadores, etc., es decir, líderes transformacionales, en donde, de acuerdo a lo propuesto por Salazar, M. (2006), el líder pedagógico se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización, y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras sino que influye en la cultura de la organización en orden de cambiarla.

En toda organización educacional, independiente del rango etario que esta comprenda, es necesario un líder pedagógico que movilice a los participantes y oriente la gestión hacia la entrega de espacios, interacciones y desafíos que promuevan aprendizajes que marquen diferencias en la formación. Bajo esta premisa, sabido es que en los primeros años de vida, el ser humano experimenta diversas experiencias, que serán determinantes en la cantidad de redes neuronales construidas. Como lo plantea Céspedes, A. (2014):

> "El cerebro infantil está en una activa maduración sin receso ni pausa; ello significa que se encuentra en un permanente proceso de transformación. En los genes están codificadas las instrucciones para construir un cableado neuronal que será el soporte para la creación de redes neuronales dinámicas a partir de las experiencias que el niño irá viviendo" (p.60).

De igual manera es posible establecer que a mayores y mejores experiencias, de mejor calidad serán estas redes, teniendo como consecuencia el aprendizaje para toda la vida. Estos respaldos neurocientíficos, conllevan a exigir un potente compromiso hacia la labor de la educadora de párvulos, es decir, ella es la encargada de liderar procesos de aprendizaje significativos en conjunto con los equipos de trabajo que conforme, siempre con el fin único de construir mejores y duraderos aprendizajes en las niñas y los niños, ya que se debe tener en cuenta que "El primer cableado neuronal de soporte, y su respectivo enriquecimiento desde las experiencias y oportunidades, ocurre desde el tercer trimestre intrauterino y se extiende por los primeros 5 años de la vida" (Céspedes, A., 2014, p.60) lo que comprende el periodo de la enseñanza inicial.

Abarcar el liderazgo en el marco de la Educación Parvularia, resulta preciso al desprenderlo como parte de una serie de variables que implican la constitución ideal de un escenario propicio para la educación de los niños y niñas. En este sentido es fundamental relevar la importancia de educadores/as líderes, empoderados, conscientes del contexto social e institucional donde está inserto, y de sobre manera la necesidad de líderes visionarios, capaces de compartir, captar, aceptar y consensuar aspectos y lineamientos intrínsecos de la tarea de educar, tanto con los niños y niñas, familias, equipo de trabajo y comunidad, con miras a lograr los objetivos en educación. Si bien es cierto que en la Educación Parvularia se tiende a centrar las expectativas de liderazgo específicamente en la Educadora de párvulos, es esencial que la educadora amplíe los márgenes del liderazgo a los demás actores educativos, esto emparentado a lo planteado por Maureira, O., (2004),citado en Adonis L., Antúnez D. Muñoz E., Negrete N. (2009), donde se señala que: "El liderazgo está vinculado estrechamente al desarrollo de una 'visión' y de unas 'estrategias', conseguir gente que puedan apoyar esas estrategias y delegar poder en unos individuos para que hagan realidad esa visión, a pesar de los obstáculos" (p.12)

Desde este último punto, resulta pertinente relevar la necesidad de ejecutar un trabajo en equipo como otra de las variables ligadas a la constitución de los escenarios ideales en educación parvularia para las niñas y niños, pudiendo entender esto como una modalidad laboral, donde el grupo humano trabaja en torno, y de manera conjunta, para dar complacencia a metas y objetivos, complementado además con el que esta labor implica una interdependencia entre los sujetos que son parte de una organización con fines consensuados. Desde este punto se permite establecer un vínculo indisoluble entre el trabajo en equipo, la educadora de párvulos y el rol del líder que debe ejercer; el que a su vez se plantea en las Bases Curriculares de la Educación Parvularia (BCEP), donde se señala:

> "Las educadoras de párvulos tienen el rol de liderar el proceso de enseñanza-aprendizaje, planificado, implementando y evaluando el trabajo educativo en todos sus aspectos. Para esto, debe reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad y, en especial, con la familia sobre las necesidades, fortalezas e intereses de crecimiento, desarrollo y aprendizaje de los niños. Es responsabilidad del educador, promover con otros profesionales, técnicos de educación parvularia y colaboradores de su centro, jardín o unidad educativa, la conformación de un equipo de trabajo para reflexionar, diseñar y evaluar la implementación de estas Bases Curriculares" (MINEDUC, 2001, p.95-96).

Desde este punto de vista el liderazgo que la educadora de párvulos ejerce no se focaliza solo en aspectos de relaciones humanas o de interdependencia entre actores educativos, sino que además considera la capacidad de contemplar, diseñar, planificar, ejecutar y evaluar los contextos de aprendizajes que confluyen en los procesos educativos de los niños y niñas, en razón de procesos reflexivos llevados a cabo por la profesional, los cuales, apelando al rol de líder de la misma y a un enfoque de educación participativa, debe evidenciar y plasmar la visión y aportes de los actores educativos antes mencionados.

Si bien existen antecedentes sobre el liderazgo asociados a los rasgos, características del líder, su ejercicio, y las perspectivas de este fenómeno aplicado a la educación, son escasas las investigaciones enmarcadas exclusivamente en el liderazgo de la educadora de párvulos.

En este sentido se considera relevante, no solo conocer los planteamientos teóricos o esperados por los marcos orientadores de la educación sobre el liderazgo de la educadora de párvulos, sino que a su vez es fundamental conocer el ejercicio del liderazgo por esta profesional en la práctica como tal, aspecto al cual se remonta la investigación, enfocado en las relaciones humanas y el ambiente de aprendizaje que se pueda construir, el que se pretende sea propicio para lograr aprendizajes significativos en los niños y niñas. Recabando información desde la visión de la misma profesional y de las miembros del equipo de trabajo –técnicos en educación parvularia- como sujetos insertos en el contexto de aula que se vinculan directamente con el rol de la educadora de párvulos como sujeto central de la investigación.

Por lo tanto, el problema de investigación es:

¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?

Además las interrogantes subsidiarias son:

¿Cuál es el imaginario de los/as miembros/as del equipo de trabajo sobre el liderazgo?

¿Qué percepción tiene la educadora de párvulos sobre el liderazgo que ejerce en los procesos de aprendizaje del aula?

¿Qué percepción tiene la técnico en educación parvularia sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje dentro del aula?

¿Qué tipo de liderazgo resulta posible desprender a partir de la confrontación de ambas percepciones y la teoría?

2. Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.

Objetivos específicos:

Conocer el ideario de los miembros del equipo de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos.

Describir la percepción de la educadora de párvulos sobre el liderazgo que ejerce en los procesos educativos dentro del aula.

Describir la percepción de las técnicas en educación parvularia sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.

Confrontar las percepciones del equipo de trabajo, sobre el liderazgo ejercido por la educadora, con fundamentos teóricos, con la finalidad de desprender el tipo de liderazgo que ejerce en los procesos educativos dentro del aula.

3. Supuestos de la Investigación

Al realizar una vinculación entre los aspectos teóricos y empíricos del tema en cuestión es que surgen variados supuestos que se pueden desarrollar con la investigación, los cuales se pretenden esclarecer con el transcurso de esta. Estos supuestos son:

El imaginario de las educadoras de párvulos respecto al liderazgo que debe ejercer en los procesos educativos, está relacionado con el ideal que se espera del desempeño de esta profesional.

El ideario de las técnicas en educación parvularia en torno liderazgo que ejerce la educadora de párvulos, se encuentra desvinculado con el desempeño ideal que se espera de esta profesional.

4. Justificación del Problema

4.1 Justificación práctica.

En la actualidad se visualiza el rol de la educadora de párvulos, ya no como un ser autoritario a cargo de los procesos educativos, si no como un líder que guía los múltiples trabajos que se realizan en el aula, es por ello que en esta investigación busca reafirmar la existencia de un líder dentro de los centros educativos, específicamente dentro de los procesos educativos que se llevan a cabo en las aulas.

El rol de la educadora de párvulos como líder dentro del aula, de igual manera es relevante para los niños y niñas que se encuentran en sus primeros años de vida y cursando la educación parvularia. Etapa en la cual estos se irán desarrollando de manera integral, y los procesos que se realicen dentro del aula serán fundamentales. Si existe un coherente liderazgo de los procesos educativos en relación a lo que se espera que el niño o niña desarrolle, este irá adquiriendo de manera progresiva diversas experiencias, además de comportamientos sociales y normas de convivencia que le permitirán desenvolverse en su entorno próximo.

4.2 Justificación teórica.

La presente investigación ofrece un aporte al área, desde el punto de vista de la verificación en cuanto a la práctica del liderazgo por parte de la educadora de párvulos, y qué tipo de liderazgo ejerce. De manera que se analice y valide, mediante la recogida de información y análisis interpretativo de la misma, el rol que desempeña la educadora de párvulos como líder de los procesos educativos del aula en que se encuentre presente, y en el equipo al que pertenezca.

4.3 Justificación metodológica.

Esta investigación es de tipo cualitativa, la cual "pretende identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones" (Martínez, 2006, p.128) de manera que el interés se centra en conocer y comprender las perspectivas que los individuos han construido en relación con su interacción con el medio social.

De acuerdo a lo anterior, se considera que con este tipo de investigación se acercará al conocimiento de las interacciones humanas y de la complejidad de los procesos sociales junto con las subjetividades e intersubjetividades de quienes constituyen parte del proceso investigativo, esto permitiría contribuir en la realización de una intervención en la temática. Por tanto, el enfoque de la presente investigación es fenomenológico, debido a que "la comprensión del mundo vital del hombre mediante una interpretación totalitaria de las situaciones cotidianas vista desde ese marco de referencia interno" Seiffert (1977), citado por Leal (2000) p.52). De tal forma, el enfoque fenomenológico permitirá que se logre vislumbrar las percepciones obtenidas a través de la investigación, para analizar el ideal de lo derivado en las vivencias de las muestras escogidas.

Para la recopilación de información, se seleccionó el instrumento de entrevista semi estructurada, la cual, según lo plantean Peláez, A., Rodríguez, J., Ramírez, S., Pérez, L., Vázquez, A. y González, L. (s/f) contempla lo siguiente:

> "Se determina de antemano cual es la información relevante que se quiere conseguir. Se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permite ir entrelazando temas, pero requiere de una gran atención por parte del investigador para poder encauzar y estirar los temas" (p.3-4)

Esta será aplicada a equipos de trabajo presentes en aula, de establecimientos educativos que pertenecen a la Fundación Integra, correspondientes a las comunas de Santiago y Rancagua. Teniendo esto en cuenta, la información recabada, será analizada a través de procedimientos cualitativos, de manera que los resultados arrojados permitan conocer y comprender los significados construidos y atribuidos en la realidad, al rol de la educadora de párvulos como líder de los procesos y de las comunidades educativas en favor del aprendizaje de los niños y niñas.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

El propósito principal de esta investigación es conocer y analizar cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje que se desarrollan en el aula. Para lo que es necesario determinar los lineamientos teóricos que permitirán dicho análisis comparativo entre la realidad y el deber

ser; por este motivo, en primera instancia es necesario determinar qué se entenderá por liderazgo, identificar los tipos de liderazgos que son relevantes para el escenario investigativo; y así mismo contextualizar al liderazgo en la educación, específicamente en la educación parvularia. Aspectos que serán abordados en el marco teórico, en donde además se clarificará lo que se entiende por equipo de trabajo y el rol que este construye en la educación parvularia. Así mismo se profundizará en la injerencia del liderazgo que desarrolla la educadora de párvulos en la calidad de la educación parvularia.

La anhelada calidad de la educación parvularia tiene un atractivo evidente como parte de una búsqueda de respuestas claras, simples y ciertas corroboradas por una autoridad académica, profesional o de otro tipo (Dahlberg, G., Moss, P. y Pence, A., 2005). Desafío constante, con diversas alternativas de solución, que lógicamente tendrán sus pros y sus contras; ya que, la educación parvularia actualmente enfrenta desafíos como por ejemplo, la disyuntiva entre el cuidado y la educación; el dilema entre lo público y lo privado; la conexión entre la infancia e igualdad de oportunidades entre los sexos; la conexión entre derecho al trabajo de los padres y madres, y la atención a los niños y niñas más pequeños; entre otros. Dilemas que directa o indirectamente afectan en la calidad de la educación parvularia que se proporciona hoy en día, ligada y generada por los procesos en el quehacer educativo. Procesos liderados por las educadoras de párvulos, razón por la cual es de alta utilidad la presencia de un líder que presente las características necesarias para guiar a la organización en cuestión, teniendo presente lo planteado por Cardona, P. y Rey, C., (2009) quienes señalan que el "liderazgo es alcanzable por personas comunes en todos los niveles de la organización, si se dispone de un contexto adecuado" (p.47); contexto que debe ser construido por la comunidad educativa, pero guiado por el líder de la organización para lo que debe tener claridad en la misión del establecimiento y ejercer su liderazgo centrado en la misión.

1. Concepto de Liderazgo

Desde el comienzo de la historia del hombre, ha existido liderazgo tanto en el ámbito social, religioso, deportivo, político, entre otros. Antes no existía definición de la palabra como

concepto, si no que hacía alusión a quien ejercía la acción de liderar: el líder. En este sentido, tal como señala Del Prado (s/f): "La palabra líder tiene más de mil años de existencia y su raíz anglosajona *laedare* ha sufrido pocos cambios. En inglés antiguo significaba conducir a los viajeros" (p.1).

En la actualidad existe mayor especificación del significado del liderazgo como concepto, e incluso, este se sub-divide en diferentes tipos de liderazgo para dar una mayor explicación en cada caso. A modo general, considera Robbins (1999) citado en Gómez-Rada (2001) que "el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podrá ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización" (p.64). Por otra parte, Gardner, H. (2011) señala que el liderazgo es un proceso que tiene lugar dentro de las mentes de los individuos que viven en una cultura, citando a Harry Truman (s/f) citado por John Baldini (2009),quien plantea que "Líder es el hombre que tiene la capacidad de conseguir que otras personas hagan lo que no quieren hacer y que les guste" (p.60). Es decir, se puede entender el liderazgo como un conjunto de habilidades que presenta una persona dentro de una organización, las cuales le permiten desenvolverse de acuerdo a los intereses que persiga, logrando que existan personas que concuerden con sus metodologías y contribuyan con los procesos a desarrollar. Liderazgo que puede ser desarrollado y potenciado, ya que, no es necesario tener un carisma especial para ser un buen líder y tampoco se puede desarrollar asistiendo a un excelente curso, es más bien un proceso de aprendizaje, y en el caso de las escuelas aprendizaje de quien dirige y quienes colaboran; generando nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos en forma progresiva (Cardona, P y Rey, C., 2009).

Actualmente, el liderazgo es entendido como un importante elemento para la ejecución de cualquier modificación que se quiera realizar y, simultáneamente un vehículo para que otras cosas sucedan (Leithwood, K., 2009); al considerarlo dentro de una institución escolar es necesario entenderlo como un eje esencial para el óptimo y adecuado funcionamiento del establecimiento en función de la misión que se haya declarado en el proyecto educativo institucional. Teniendo presente, de acuerdo a lo planteado por Leithwood, K. (2009), que el liderazgo requiere de relaciones sociales para llevarse a cabo, así también implica un propósito y una dirección que debe ser perseguida por el líder con tenacidad y claridad; propósito que

necesariamente debe coincidir con la misión del establecimiento que apuntará como fin maestro al aprendizaje de los estudiantes. Este liderazgo es un proceso de influencia a los seguidores, quienes deben empaparse de los ideales del líder para ejecutar las acciones que contribuyan al logro de la misión; sin embargo, cuando el líder no cuenta con las características necesarias para desarrollar su función se podría producir un desajuste en la organización a través de una posible pérdida de direccionalidad, o el funcionamiento por las características de las personas que lo componen sin necesitar un líder que guíe los procesos, o un funcionamiento solo para sobrevivir obviando los fines, metas y/o misión de la organización en cuestión.

Otra de las características del liderazgo, es que este es contextual y contingente (Leithwood, K., 2009) lo que se refiere a que el liderazgo que se práctica en cada escenario dependerá de las características de la organización social, de las metas fijadas, de los recursos, de los plazos, etc., además de otros factores en donde se incluyen las características de los propios líderes. Por lo cual, ninguna fórmula de liderazgo es efectiva, ninguna fórmula es aplicable de manera universal; por este mismo motivo es difícil tener una definición exacta de lo que implica el termino liderazgo, sin embargo, es posible otorgarles características esenciales que debe presentar una persona para que sea considerada como líder dentro de una organización, quien por cierto no tiene que ser necesariamente la cabeza de la organización de acuerdo al orden jerárquico; sino que dentro de una organización pueden existir diversos líderes, en distintos niveles de acuerdo a las características que posea y el rol que desempeñe, con diversos grados de alcance, impacto y seguidores.

1.1 Tipos de liderazgo.

Al realizar una revisión teórica, se evidencian diversos tipos de liderazgos de acuerdo al contexto en que este se establezca; considerando: características del líder, funciones que desempeñe, metas por cumplir, formas de relacionarse con los demás, entre otros. A continuación se detallan aquellos considerados pertinentes para el contexto educacional donde se desarrolla la presente investigación:

Liderazgo democrático o participativo:

Se denomina liderazgo democrático al cual considera la contribución y la intervención de los miembros del grupo. La característica principal de este líder es que propicia la participación de sus seguidores, pues "se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo" (Murillo, J. 2006, p. 3), favoreciendo así, instancias de dialogo y discusión.

Liderazgo transformacional:

El liderazgo transformacional tiene como objetivo realizar cambios profundos, trayendo consigo beneficios para una determinada comunidad. Por esta razón, el líder transformacional ejerce influencia en sus interrelaciones con los miembros del conjunto, logrando que cada persona ponga en segundo plano sus intereses individuales y trabajen por un bien común. En consecuencia "el liderazgo transformacional estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo". (Mendoza, M. y Otriz, C., 2006, p.120)

Liderazgo Autocrático:

El liderazgo autocrático es caracterizado por el control que ejerce el líder sobre el staff, dándole un pequeño espacio para que los miembros del grupo puedan hacer sugerencias para el beneficio de la organización. En este tipo de liderazgo el líder tiene una autoridad arbitraria por encima de los miembros del equipo, otorgando mínimas oportunidades para que los integrantes del grupo opinen, negando la confianza al grupo, al resaltar los errores y tomando las decisiones por sí mismo. Un claro ejemplo de un líder autocrático sería el gerente de una

empresa, quien dirige las actividades de la empresa y vigila que sus órdenes se cumplan al pie de la letra. (Sánchez, M. y Vecchio, F., 2009)

Liderazgo Burocrático:

El liderazgo burocrático se encarga de que todo el quehacer sea según los protocolos estipulados para cada situación. Se denomina un modelo burocrático a un trabajo ordenado y coordinado.

> "Las características del modelo burocrático aplicadas en su justa dimensión, dan por resultado a un sistema de trabajo coordinado, sin ambigüedades y altamente eficiente ya que existen un conjunto de normas, reglas y procedimientos que impiden la actuación discrecional de sus miembros y donde teóricamente se prevé cada posible contingencia" (Velázquez, A., s/f, p.2).

Liderazgo Liberal o Laissez-Faire:

El liderazgo liberal tiene como función entregar la confianza al grupo para tomar decisiones en conjunto, en donde el líder realiza todas las funciones sin importar el rango y además no impone órdenes, solo aclara dudas a sus seguidores. Una característica primordial de este tipo de liderazgo es que los participantes del grupo trabajan por su cuenta, el líder acompaña al grupo. Este tipo de liderazgo es factible cuando los integrantes del grupo tienen como características individuales la iniciativa. (Sánchez, M. y Vecchio, F., 2009)

Al hacer referencia a los tipos de liderazgo, se debe considerar que no necesariamente prevalece un enfoque sobre otro, como anteriormente se menciona, ya que cada uno de estos da respuesta al contexto en el que esté inmersa la organización.

2. Liderazgo en la Educación

Si bien en la actualidad es más asimilado el concepto de liderazgo al campo de la educación, resulta casi imposible desvincular el imaginario social referido a su empleo en el ámbito empresarial, con dotes de burocracia y orden. Sin embargo, diversos estudios, pudiendo nombrar a Lynch (1993), Manso (2004), Fernández, Álvarez y Herrero (2002): han logrado plasmar teóricamente el concepto arraigado a la educación, desde la organización escolar, siendo foco principalmente en el rol del director. Desde este ámbito este apartado se refiere al objetivo del ser y haber liderazgo en el campo educativo, apuntando a las características, factores y dimensiones principales que los constituyen al sujeto o grupo como tal.

En primera instancia es fundamental comprender una de las tantas concepciones asimiladas en el margen de la educación, como lo es el liderazgo, en su forma de Liderazgo Educativo, pudiéndose entender como: "Aquel que dota de un sentido común a la organización escolar e influye en el comportamiento de sus miembros, teniendo como norte la mejora de la calidad, que se expresa tangiblemente en los aprendizajes de los estudiantes" (Robinson, Robinson, Hohepa y Lloyd, 2009 , citado por Bolívar, A., López, J. y Murillo, F., 2013, p. 21). Se precisa entonces entender que la finalidad y prioridad foco del liderazgo educativo es en sí mismo, la mejora de los aprendizajes de niños, niñas y jóvenes que asisten a las organizaciones educativas. De este modo, un liderazgo educativo orientado a cumplir cualquier objetivo que no sea el aprendizaje escolar es, cada vez más, percibido como ilegítimo e inefectivo, como señala Leithwood, K. (2009), quien postula que los líderes educativos deben dirigir su atención a asegurar que todos los componentes y acciones dentro del sistema educacional apoyen el aprendizaje de los estudiantes. Este autor define al liderazgo educativo como: "la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela" (p.20).

Estableciendo un vínculo con el fin último del Liderazgo Educativo, es que en la actualidad resulta preponderante la necesidad de establecer lineamientos que permitan a nivel de país concretar dicho anhelo de calidad. Se asume desde este principio la responsabilidad en el mejoramiento de parte de los centros educativos, siendo imperante ahondar en una reflexión

más profunda respecto a los factores que intervienen directamente en el logro de ideales que pareciesen tan utópicos, no obstante, desde la teoría pudiesen ser evidente con la interacción de factores como la potenciación de aprendizajes, la cobertura, y la participación de la comunidad educativa.

Como lo concluyen Marchessi, A. y Martín, E. (1998) citado en Cayulef, C. (2007):

> "Un centro educativo de calidad es aquel que potencia las capacidades cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los alumnos, contribuye a la participación y a la satisfacción de la comunidad educativa, promueve el desarrollo profesional de los docentes e influye con su oferta educativa en su entorno social. Un centro educativo de calidad tiene en cuenta las características de sus alumnos y de su medio social. Un sistema educativo de calidad, favorece el funcionamiento de este tipo de centros y apoya especialmente a aquellos que escolarizan a alumnos con necesidades educativas especiales o están situados en zonas social o culturalmente desfavorecidas" (p. 144)

Mientras que para Astorga A., Blanco R., Guadalupe C., Hevia R., Nieto M., Robalino M. y Rojas A. (2007), la calidad de la educación reúne las siguientes dimensiones: Respeto de los derechos, relevancia, pertinencia, equidad y eficiencia y eficacia.

Englobando los factores que son fundamentales para alcanzar la anhelada calidad en la educación, se evidencia el rol de los centros educativos, y sus actores en razón al alcance del objetivo que consignan en sus correspondientes proyectos educativos. De ahí surge la importancia que adquiere el liderazgo como un papel fundamental para la obtención de dichos resultados. Debiendo vincular este papel con una definición concisa del liderazgo de Losada (2007), citado en Gros B., Fernández S., Martínez M. y Enric R. (2013) quien indica que "significa principalmente orientar y motivar." (p. 4). Agregando el mismo autor:

> "Orientar es mostrar y definir lo que se pretende que logre la institución. Motivar es contribuir al desarrollo de las personas que la forman -en este caso y de manera especial el profesorado y el personal que trabaja en los centros educativos-, a partir del reconocimiento de sus necesidades, intereses y sentimientos, y construir espacios que

permitan hacer compatibles tales características personales con las necesidades e intereses de la institución" (p.4)

En definitiva, el liderazgo educativo apunta a hacer y ser comunidad, consciente de su contexto, con valores y objetivos comunes, colaborativa y participativa para alcanzar sus objetivos en el contexto educativo. Se desprende además que el ejercer liderazgo educativo no es cuestión personal, sino de equipos y comunidad, entendiendo al centro educativo como un sistema. Tal como se afirma en el Marco para la Buena Dirección:

> "El liderazgo escolar no es una característica exclusiva del rol de director, sino que es deseable en todos los actores que asumen la responsabilidad sobre una tarea, o contribuyen a generar visiones de cambio. En este sentido, los criterios contenidos en este ámbito, son también aplicables al conjunto de profesionales de la educación que cumple funciones docente-directivas y técnico- pedagógicas." (MINEDUC, 2005, p. 11).

A partir de lo anterior, es posible reconocer tipos de Liderazgo educativo, desde la correspondencia de cualquiera de los roles antes descritos, los cuales según Robinson (2010) citado en Gros B, et al., (2013) se sustentan en competencias interdependientes que se plantean a continuación:

> "-Tener un amplio conocimiento pedagógico sobre el proceso de enseñanza aprendizaje. Este conocimiento necesario para el ejercicio del liderazgo, vincula el conocimiento curricular y pedagógico con las dimensiones administrativas y de gestión.
> - Saber resolver los problemas que se presentan en el centro en función de su conocimiento pedagógico y de liderazgo.
> - Fomentar la confianza relacional con el personal, las familias y el alumnado. El liderazgo, como proceso social, es un fenómeno relacional en sí mismo, basado en la confianza, a diferencia de otras actuaciones de autoridad, poder o manipulación" (p.6)

Por consiguiente, el ejercicio del liderazgo educativo, requiere competencias en el margen de la mejora del proceso enseñanza aprendizaje, la gestión de procesos, y el establecimiento de vínculos interpersonales con la comunidad educativa.

La mayor parte de las investigaciones sobre liderazgo educativo hacen referencia o son focalizadas en el liderazgo ejercido por los directivos, administrativos y en menor medida sobre los docentes, siendo documentados en relación a temáticas de estilos, responsabilidades, formas de ejercerlo y su influencia en la comunidad educativa. En este sentido, Gros B. et al. (2013); Coronel, J. (2005) y otros, permiten reconocer dentro del liderazgo educativo, algunos enfoques genéricos, como: Pedagógico, moral, participativo, administrativo y contingente, de los cuales, se hará referencia a aquellos que se vinculan en mayor medida al Liderazgo que ejerce la educadora de párvulos.

Dentro de los enfoques más relevantes enunciados en la diversa documentación teórica, tal como señalan Leithwood, Harris y Hopkins (2008) citado por Gros B, et al., (2013) es el Liderazgo pedagógico, el que se centra en los procesos de innovación de las metodologías de aprendizaje. Este tipo de liderazgo implica que el sujeto centra todos los esfuerzos desde la gestión para promover, crear condiciones y contextos de aprendizaje significativos que favorezcan la calidad de los procesos de enseñanza aprendizaje considerando la motivación de los sujetos, el compromiso de estos y las condiciones de trabajo, desde los recursos de aprendizaje y las relaciones interpersonales involucradas en los procesos de aprendizaje.

En consecuencia, siguiendo la misma línea de reflexión que ofrecen Bolívar, A., et al. (2013), el liderazgo pedagógico se puede definir desde niveles de intervención. Siendo uno de ellos de tipo indirecto (con foco en crear las condiciones para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje), y otro de intervención directa (centrada en mejorar la enseñanza). Así también Bendikson, Robinson, y Hattie (2012), citado por Bolívar, A., et al., (2013) complementan lo antes descrito, señalando que: "El liderazgo pedagógico directo se centra en la calidad de la práctica docente, incluyendo la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, así como la calidad de la investigación docente y la formación docente" (p.25) Es decir, desde este nivel de intervención, se entiende que el actor involucrando en su máxima potencialidad debe ser el educador, como un líder de procesos pedagógicos, que lo involucran a sí mismo, desde la responsabilidad en la mejora y actualización de sus prácticas educativas,

además de la congruencia de los elementos del currículo, desde los recursos pedagógicos, experiencias de aprendizaje y proceso evaluativo.

Paralelamente, los mismos autores, se refieren al Liderazgo pedagógico indirecto como aquel que:

> "Crea las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje docente, garantizando que las políticas escolares, los modos de asignar recursos y otras decisiones de gestión apoyan aquello que requiere una alta calidad del aprendizaje, la enseñanza y el aprendizaje docente" (p.25).

De este modo se releva la importancia que se le asigna al liderazgo pedagógico, a nivel de escuelas, tal como señala Anderson (2010), citado por Rodríguez- Molina, G. (2011) puesto que desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos.

Entre los objetivos planteados desde un enfoque pedagógico del Liderazgo, es posible reconocer desde MINEDUC (2005) diversas líneas de acción:

> "Formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. Organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico - pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento. Adoptar las medidas para que los padres o apoderados reciban regularmente información sobre el funcionamiento del establecimiento y el progreso de sus hijos" (p.8).

Otra de las dimensiones que considera el Liderazgo en la educación, hace referencia a la administración. Si bien desde el punto de vista de la organización educativa, el rol administrativo recae generalmente en cargos específicos como el director/a, en la presente investigación se abordará como un rol que puede ser propio de la educadora de párvulos, o

equipos de trabajo, siendo aplicable este último enfoque desde la tipología de Liderazgo presente en las instituciones educativas.

Resulta fundamental entender al Líder administrativo como aquel que, "está a cargo de la fase operacional de la institución, así como la responsabilidad de planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela" (Castillo, O., 2005, p. 35). Desde esta conceptualización del liderazgo es que se asume una posible responsabilidad colaborativa entre los miembros de la organización, presentándose dentro de las competencias del Liderazgo administrativo el ser responsable de la eficacia del logro de las metas, visión, misión y objetivos institucionales, entorno a los cuales la comunidad educativa trabaja. Según Stoner, Freeman y Gilbert (1997) citado por Castillo, O. (2005) "la administración es el proceso sistemático de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ésta para alcanzar las metas establecidas" (p.37). Se desprende entonces, que el proceso administrativo no es posible entenderlo como una serie de funciones separadas que puedan ser efectuadas independientemente, si no como un proceso compuesto de estas partes. En el Marco para la Buena Dirección, se vinculan dos 'atribuciones' del director como líder, en lo: administrativo y financiero, que permiten dar evidencia de la yuxtaposición de las funciones administrativas. Dentro de las cuales se señala: "Organizar y supervisar el trabajo de los docentes y del personal del establecimiento educacional. Promover una adecuada convivencia en el establecimiento y participar en la selección de sus profesores" (MINEDUC, 2005, p.8).

En las atribuciones como líder, desde el punto de vista financiero el MINEDUC (2005) señala: "Asignar, administrar y controlar los recursos en los casos que se le haya otorgado esa facultad" (p.8). De este modo se permite vincular dichas funciones con los ámbitos de acción del directivo como líder de comunidades educativas planteadas por el MINEDUC, instalando en la palestra la conceptualización de gestión educativa, que "se concibe como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación" (Botero, C., 2009, parr.11). Pudiendo distinguir dentro de este campo, la gestión de recursos y la gestión del clima organizacional y convivencia.

En el Marco de la Buena Dirección, diseñado por el MINEDUC (2005), la gestión de recursos hace referencia a los procesos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales, siendo estos necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del establecimiento educativo. Dentro de los criterios que involucra la gestión de recursos humanos -entendiéndose en el campo educativo a los directivos, docentes o personal técnico-, se considera la capacitación, e instrucción como medio de mejora de los recursos humanos, apostando a la educación continua, que permita desarrollar un trabajo en equipo, un adecuado ambiente de trabajo y la ejecución de prácticas pedagógicas acorde a las necesidades de la comunidad educativa y el contexto institucional.

Respecto a la gestión de recursos materiales y financieros, "este dominio hace referencia a la obtención de recursos y su adecuada administración con el fin de potenciar las actividades de enseñanza" (MINEDUC, 2005, p. 11). Se asume entonces que la gestión de dichos factores, deben ser parte de un proceso compartido de estudio y toma de decisiones, de modo de que se constituyan como elementos catalizadores de la mejora de aprendizajes y de la calidad de la educación.

En el margen de la gestión del clima organizacional y de convivencia, cabe tener en cuenta que este es uno de los factores que más aporta al buen funcionamiento de una organización educativa, considerando que "un buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional" (MINEDUC, 2002, p.11)

Queda en evidencia que el factor del liderazgo resulta imprescindible en los establecimientos educativos que aspiran a una educación de calidad con conciencia sobre la tarea de educar como una tarea compartida y de responsabilidad de distintos actores. El liderazgo educativo entonces se constituye como un elemento catalizador dentro del núcleo de los actores educativos involucrados, como directivos, docentes, familias, comunidad, jóvenes y niños y niñas, dejando de lado el imaginario que el papel del líder corresponde solo al director, debiendo ser entendido como un rol del docente que busca orientar y motivar a la

comunidad educativa hacia el trabajo compartido para el logro de metas establecidas a nivel de institución, a fin de mejorar los aprendizajes de niños, niñas y jóvenes. En este marco resulta fundamental reconocer los dos grandes focos en los cuales se centra el liderazgo educativo asociado al rol de la educadora de párvulos, el liderazgo pedagógico y el administrativo. Desde su primera acepción se desprende la gestión educativa del líder para y en razón a promover y crear condiciones para favorecer procesos de enseñanza aprendizaje de calidad para niños y niñas, involucrando elementos como el currículum, los recursos, la evaluación y la propia calidad docente desde su rol como mediador e investigador, en conjunto con el trabajo con la comunidad educativa. Por otro lado como complemento a lo pedagógico, se revela la influencia del liderazgo en lo administrativo, como un rol organizacional de los recursos en razón a la búsqueda de beneficios en los aprendizajes de los niños/as y la eficiencia de una organización educativa con foco en la calidad.

2.1 Liderazgo docente.

Si bien, el Liderazgo puede ser entendido con diversas características de adaptabilidad a la organización, o en este caso al tipo de escenario educativo donde se aplique; es necesario tener en cuenta que el liderazgo del docente dentro de una sala de clases implica necesariamente que la responsabilidad en el proceso educativo pasa a ser en principal medida de este profesional , asumiendo que el papel de líder no se circunscribe exclusivamente al cuerpo directivo o administrativo de los centros educativos.

A partir de esto, se establece que los docentes dejan de ser simples espectadores, y hoy en un sistema educativo complejo, por la siempre existente diversidad en las aulas y en los contextos educativos, pasan a ser líderes. Entonces ¿el docente le arrebata el liderazgo a la dirección o administrativos?, por el contrario, se asume que los centros educativos se entiendan como comunidades de aprendizaje, por ello se demanda al docente a que contribuya ejerciendo liderazgo desde sus propias aulas, involucrándose además en los escenarios externos a este espacio de manera colaborativa con otros actores: docentes, familias, comunidad, educandos y líderes directivos, desprendiéndose desde este punto el ideal del

Liderazgo en educación, que más adelante será abordado acorde a los enfoques que podrían sustentarlo.

De acuerdo con la definición de liderazgo aplicada al docente, se trata de "un proceso particular de influencia social guiado por un propósito moral con el fin de lograr los objetivos educativos utilizando los recursos del aula" (Gil, F., Buzarraix, M., Muñoz, J. y Reyero D., 2013). Este proceso de liderazgo docente, hace referencia a la intención de crear y proporcionar condiciones para que permita favorecer la calidad de los procesos educativos y como fin, la mejora de los aprendizajes, pudiendo vincular esta visión, estrechamente con la concepción de Liderazgo Pedagógico abordado en apartados anteriores. Katzenmeyer y Moller (2001) citado en Coronel, J. (2005) definen al profesorado líder como: "aquellos que lideran dentro y fuera de las aulas, que identifican y contribuyen al desarrollo de una comunidad e influencian a otros hacia la mejora de la práctica educativa" (p.475). De este modo resulta fundamental advertir dos dimensiones para comprender el liderazgo del docente: el liderazgo en el aula, y el liderazgo en el contexto educativo.

Es elemental señalar el punto de inicio de lo que implica constituirse como un docente con competencias de liderazgo dentro del aula, debiendo situarse en primera instancia en la contextualización del qué y para que liderar,

> "El liderazgo del profesor se acrecienta frente a los alumnos, los profesores y la dirección en la medida que conoce más y mejor a sus alumnos y las situaciones que estos generan o evitan en las concretas situaciones del aula con respecto al aprendizaje" (Gil F., et, al, 2013, p.4).

Es así como resulta de vital importancia que el docente como líder sea consciente de la realidad de los actores educativos involucrados en el proceso, de modo de generar estrategias y lineamientos específicos y concretos-participativos, respecto a las necesidades e intereses de este núcleo, de modo de apuntar al fin último de la educación. En este sentido, las decisiones y prácticas educativas que se llevan a cabo desde el rol docente, se sustentan desde el conocimiento *in situ*, debiendo necesariamente establecer sinergias entre su saber y su hacer como docente líder para el logro de aprendizajes en los educandos, teniendo que involucrar a

los actores en el proceso. Day y Harris (2003) citado por Coronel, J. (2005) sugieren cuatro dimensiones del papel del liderazgo del profesorado en aula:

> "1.- El traslado de los principios de la mejora escolar a la práctica individual en las aulas.
> 2.- El sentirse parte activa junto a los demás del proceso de desarrollo y cambio, y desarrollar el sentido de apropiación de dicho proceso.
> 3.- El ser mediadores, por ser fuente de experiencia e información y actuar si son requeridos como tales para recabar apoyos.
> 4.- El cultivar estrechos vínculos con el profesorado que posibilitan el aprendizaje mutuo" (p.475).

Se realza el rol del docente como mediador de aprendizajes, lo que permite entender de esta manera que el liderazgo del proceso de enseñanza - aprendizaje es guiado por el docente pero activamente sujeto al rol del educando. Además es posible desprender la significancia que adquieren los vínculos sociales y emocionales, como factores de mediación, el trabajo con otros actores, y la guía de los proceso educativos;

> "los docentes deberán desarrollar las habilidades sociales y emocionales, disponer de competencias como la de la construcción de confianza y la de la creación de estados de ánimo […] Es básico darse cuenta que las emociones y los estados de ánimo forman parte de las aulas tanto como el aprendizaje, tanto o más que la comprensión de las asignaturas, que el logro cognitivo" (Coronel, J., 2005, p. 19)

Relevancia que es apoyada porRojas, A. (2011), Coordinador de la Red de Liderazgo en Educación de la OREALC/UNESCO Santiago, quien señala:

> "la única manera que tiene un profesor de constituirse en líder es que tenga autoridad moral, que tenga credibilidad, infunda confianza, que los niños y niñas lo respeten, que los jóvenes lo sigan. Sólo así se crearán atmósferas de paz y civilidad" (parraf.5)

Ahora bien, al abocarse a la dimensión sobre el liderazgo docente en el contexto educativo, se desprende la responsabilidad profesional del docente, debiendo tener compromiso y participación directa en la construcción, ejecución y evaluación del Proyecto

Educativo del establecimiento, los lineamientos que lo componen y las actividades pedagógicas que se ejecutan en este contexto y con los demás actores educativos, como lo plantea el Marco para la Buena Enseñanza (MINEDUC, 2008, p.10). Este nivel de involucramiento apuesta a la construcción de metas y caminos en conjunto para cimentar una comunidad de/para el aprendizaje, propiciando una educación de calidad para niños, niñas y jóvenes, con la colaboración de estos; de modo que el involucramiento en este proceso otorgue identidad, motivación e interés por un trabajo - incluso, y como ideal, desde la innovación - desde el cual cada uno de los docentes son responsables y líderes dentro de sus posibilidades de conocimiento, opinión y concreción en la práctica educativa de los ideales del establecimiento para los aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, dentro de la misma dimensión, resulta necesario focalizar el liderazgo docente en la reuniones o juntas técnico- pedagógicas que se llevan a cabo en el contexto del establecimiento, enmarcando desde este punto la importancia del liderazgo docente y el vínculo ineludible con el trabajo en comunidad, entendiendo el aprendizaje y su proceso como una tarea colaborativa, donde el docente es capaz de realizar procesos de *feed-back* como instancias de nutrición o influencia a las practicas pedagógicas o asuntos que conciernen a la mejora de estas, en conjunto con equipos de trabajos y demás actores educativos, como lo plantea el MINEDUC (2008):

> "implica formar parte constructiva del entorno donde se trabaja, compartir y aprender de sus colegas y con ellos; relacionarse con las familias de los alumnos y otros miembros de la comunidad; sentirse un aprendiz permanente y un integrante del sistema nacional de educación" (p.10).

Desde ese último aspecto es posible seguir la línea de reflexión de MacBeath (2012) citado por Bernal e Ibarrola (2015) quien dentro de las características que plantea, que se describen como rasgos de un desarrollo profesional docente y que coinciden en gran parte con las que se dicen de un líder escolar, se reconoce la vinculación del líder docente con la comunidad, ya que, se espera que sea capaz de:

> "- Manejar conocimientos sobre equidad, inclusión y diversidad de la enseñanza.

- Contribuir al desarrollo profesional de los colegas mediante procesos de *coaching*[1] y *mentoring*[2].
- Demostrar una práctica efectiva.
- Hacer *feedback*[3].
- Tomar un rol de liderazgo en el desarrollo, la implementación y la evaluación de políticas y prácticas que contribuyan al impulso de la escuela.
- Poseer competencias analíticas, interpersonales y organizativas necesarias para trabajar efectivamente con los equipos de trabajo de la escuela y en el contexto próximo". (p., 61)

De tal modo se pueden rescatar tres tipos de focos en relación al liderazgo docente: el individual, el de colaboración o desarrollo en equipo, y el de desarrollo organizativo, planteados por York-Barr y Duke (2004). Con otras palabras, y fijándose más en las prácticas del profesorado, Harris y Muijs (2004) citado por Bernal, A, e Ibarrola, S. (2015) consideran que, para ejercitar el liderazgo, los docentes adoptan decisiones, colaboran y participan activamente en el proceso de impulsar el aprendizaje. En este sentido, los docentes líderes se convierten en personas que orientan, influencian y/o potencian las actividades de sus pares o comunidad, constituyéndose como catalizadores en la toma de decisiones que influyen en los ambientes de aprendizajes, educandos y sus aprendizajes. Tal como lo evidencia Coronel, J. (2005) "El profesorado que asume los roles de liderazgo ayuda y apoya a sus compañeros/as en las escuelas, básicamente en áreas relacionadas con las situaciones diarias de trabajo con el alumnado y con la mejora de la práctica de clase" (p.474)

2.2 Liderazgo en educación parvularia.

1 Proceso de ayuda a otro, orientado guiarlo a alcanzar mejores resultados futuros en relación a sus capacidades y habilidades actuales (Baker y Forner, 2004 citado por Méndez, M., Acuña, S., Muñoz N. (2013). Orientado a la formación y desarrollo de las personas, alineado con los objetivos de la institución, a fin de ampliar en los trabajadores sus niveles de motivación y satisfacción, y a su vez incrementar los niveles de eficacia y calidad del trabajo (p.27)

2 Relación de ayuda, entre dos individuos, uno más experimentado y con mayor conocimiento, que actúa como patrocinador y maestro, ofreciendo guía, protección y apoyo ante los desafíos del trabajo, preparándolo para los avances en la carrera profesional, traspasando sus conocimientos y vivencias en un ámbito específico o tema determinado (Valderrama, 2009, citado por Méndez D, et al 2013, p.24)

3 Se entiende feedback como, el retorno de información sobre el resultado de una actividad o un proceso. En parecidos términos se expresa en el Diccionario de las Ciencias de la Educación al decir "todo aprendizaje se apoya en la posibilidad de información sobre las propias acciones, para de esta forma corregirlas o perfeccionarlas" (Lara Sierra, 2006; Diccionario de las Ciencias de la Educación,1987, citados por Mendoza, M. y Otriz, C. (2006).

Al adentrarse en el liderazgo como concepto vinculado a la educación en general, se hace necesario, especificarlo a la educación parvularia como tal, para así ahondar en esta estrecha relación -Liderazgo y educación parvularia-. Dentro de esta temática se visualiza el ejercicio del liderazgo como parte del rol que debe ser cumplido por el/la educador/a de párvulos, lo cual no se deja al azar, ni a criterio liberado, si no que se plantea dentro del documento oficial que entrega los lineamientos de la educación parvularia: Las Bases Curriculares de la Educación Parvularia (BCEP), donde se afirma que:

> "Las educadoras de párvulos tienen el rol de liderar el proceso de enseñanza-aprendizaje, planificando, implementando y evaluando el trabajo educativo en todos sus aspectos. Para esto, deben reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad y, en especial, con la familia, sobre las necesidades, fortalezas e intereses de crecimiento, desarrollo y aprendizaje de los niños" (MINEDUC, 2001, p. 96-97)

En este sentido, se proclama en dicho documento que forma parte importante y primordial dentro del rol de la educadora de párvulos ejercer el liderazgo en diferentes funciones que desempeña. Por consiguiente, es relevante señalar que independientemente de que existan líneas de trabajo generales declaradas, en este caso, por la entidad regidora como es el Ministerio de Educación; cada institución que atiende a niños y niñas dentro del grupo etario de la educación parvularia, complementa la visión del rol de la educadora de párvulos de acuerdo a las necesidades de su propuesta educativa. Es por ello, que de acuerdo al escenario de ejecución de la presente investigación es que se revisará lo propuesto por Integra (2004), donde se define el liderazgo como:

> "Ejercer influencia positiva en los otros de manera individual y a su vez al equipo como tal, encauzando las tareas del grupo y las relaciones entre los miembros. En síntesis, el líder es responsable de conducir las tareas y conservar las relaciones; acrecentándose el liderazgo en la medida en que favorece el desarrollo de los demás" (p.39)

Dentro de la misma institución se realiza un paralelo, donde se extrapolan las características del líder y las de un jefe con sus diferencias en cada caso:

> "Para el jefe, la autoridad es un privilegio de mando y para el Líder un privilegio de Servicio. El Jefe ordena: 'aquí mando yo', el Líder 'aquí sirvo yo'. El jefe empuja al grupo y el Líder va al frente comprometiéndose con sus acciones" (Integra, 2004, p.37)

En consecuencia, se evidencia que Integra releva información en torno al valor que se le asigna al liderazgo; existiendo documentación que define los lineamientos en este sentido, el significado del concepto y la definición de este, además de sus principales características. De esta manera, la teoría permite realizar una contraposición de la información clarificando lo que se espera para un líder y para un jefe.

Así también, Integra define claramente cuál es el perfil de la educadora de párvulos y lo que se espera cumpla en aula, el cual se caracteriza por:

> "Liderar el proceso pedagógico de los niños y niñas del grupo(s) a su cargo, en alianza con las familias y comunidad, en el marco de la Política de Calidad educativa, gestionando a su equipo y colaborando en el diseño y ejecución del Proyecto Educativo Institucional, para promover aprendizajes oportunos y pertinentes, el desarrollo pleno y el bienestar integral de los niños y niñas" (Integra, s/f. p.1)

En este sentido, la Educadora de párvulos debe cumplir, como parte de su rol, el ejercicio del liderazgo como es propuesto por las BCEP como documento oficial y guía de la profesión y los requerimientos que se propongan en cada institución en la que se desempeñe.

Sumado a lo anterior, el liderazgo, como rol a cumplir, se visualiza dentro del criterio de participación, propuesto por Integra, en cuanto a las labores que cumple el/la educador/a "responder a un proceso técnico que lidera el educador, convoquen, recojan y reflejen las aspiraciones y aportes de los diferentes miembros de la comunidad educativa" (MINEDUC, 2001, p.90-91).

Por tanto el liderazgo, especificado a la educación parvularia es inherente al trabajo en equipo, en cuanto a que se establece una relación indisociable, pues para que se realice el ejercicio del liderazgo debe existir un agrupación de personas donde se lleve a cabo, en este caso en específico esa agrupación se denomina equipo de trabajo en aula.

3. Liderazgo y Equipos de Trabajo en Educación

Si bien dentro de las organizaciones educativas, eventualmente es factible encontrar agrupaciones de personas que trabajan juntas guiadas por procedimientos y una o varias personas. Es necesario profundizar en la relevancia de la existencia de equipos de trabajo para alcanzar el fin último del aprendizaje al interior de una comunidad educativa. Comunidad que necesariamente debe contar con un líder efectivo que sea capaz de guiar a las personas a construir sus relaciones en torno a las características de un equipo que trabaja bajo un mismo fin. Por este motivo, a continuación se profundizará en la forma ideal de constitución de un equipo de trabajo en la educación.

El equipo de trabajo corresponde a la agrupación de personas, unidas con el propósito de lograr un objetivo, como lo señala el Departamento Administrativo de la Función Pública (2001), "Conjunto de personas que trabajan de manera interdependiente, aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas, buscando excelencia en el desempeño y una meta" (p.11).

En este sentido, conformar equipos de trabajo resulta fundamental para el logro de metas, propósitos, objetivos, etc. Y para ello es necesario contar con el ejercicio del liderazgo por parte de, al menos, algún miembro de la agrupación, destacando que el éxito de la conformación no depende únicamente de la persona que les encabeza, sino que del trabajo en conjunto de cada uno de los integrantes para lograr el objetivo que se plantea como común. Tal como señala Barrios, N., Castillo, M., Fajardo, F., Rojas, J. y Nova, A. (2004):

> "El liderazgo en el trabajo en equipo […] requiere del esfuerzo consciente y continuo que desarrolle resultados y con base en este principio generen un clima de confianza, cooperación y solidaridad. Cuando el equipo realiza sus actividades correctamente, sus miembros dejan de ser sujetos aislados que trabajan separadamente y comienzan a pensar, planear y actuar como un todo coherente y organizado. Los mejores líderes de equipo sin aquellos que dedican parte de su tiempo a crear vínculos y métodos que fortalecen el proceso de trabajo. Pero no hay que perder de vista que para poder trabajar en equipo es necesario desarrollar una habilidad muy importante: aprender a tratar con otras personas". (p.19)

Por tanto para que se lleve a cabo un liderazgo dentro de un equipo de trabajo para lograr una meta común, es necesaria: "La existencia de una estructura interna consensuada (jerárquica o no), la claridad, transparencia y consenso en la distribución de roles y funciones, las múltiples conexiones entre los individuos y sub-agrupaciones son aspectos importantes para el buen funcionamiento de toda comunidad" (Krause, 2001, citado en Ahumada, L., 2004, p. 59).

Al relacionar, lo anteriormente planteado, con el trabajo que se realiza dentro de una comunidad educativa, en cuanto al ejercicio del liderazgo dentro del equipo de trabajo, se considera que debe existir una agrupación de personas que aporta desde diferentes ideales para conseguir un propósito que se plantee como común, donde en lo posible estén todas las opiniones representadas.

La capacidad para trabajar en equipo es una de las competencias principales para hacer progresar una organización, más aun cuando se trata de educación, puesto que un centro educativo es una de las organizaciones que más requiere del trabajo compartido entre sus miembros para alcanzar en colaboración de todos, metas y proyectos. Asimismo, el liderazgo es un punto clave para motivar e influir en los individuos, de una manera ética y positiva a fin de contribuir al logro de los objetivos propios del equipo y de la comunidad educativa.

La relación entre equipo de trabajo y la educación, se ha transformado en el factor más influyente para poder lograr mayor eficiencia y eficacia en el quehacer pedagógico, sin embargo, la conformación y cohesión de los equipos de trabajo dentro de los centros

educativos es un proceso complejo, ya que requiere de la labor complementaria de todos los miembros del grupo, y por ende del ejercicio del liderazgo por parte de uno o más miembros de este. Por lo que trabajar en equipo de manera eficaz y con un grato clima laboral no es tarea sencilla.

En este sentido, los profesores deben abordar su ejercicio profesional desde la colaboración, como postula Sacristán J. (1988) citado por López, A. (2005):

> "Desde el logro de determinadas metas de los currículo. Alcanzar los resultados más decisivos de la educación depende de la existencia de un modelo educativo coherente sostenido por todo el equipo docente. La propia organización del currículo en ciclos educativos exige la coordinación entre el profesorado; por el contrario, el individualismo profesional impide el desarrollo de aspectos educativos que precisan un trabajo coordinado.
>
> Desde la consideración social de la profesionalidad. Sólo desde la actuación colaborativa se accede al control de determinadas variables que son competencia del colectivo […] El trabajo colaborativo, por tanto, permite que los profesores amplíen sus márgenes de profesionalidad y desarrollen nuevos ámbitos de conocimiento.
>
> Desde la relación del centro con la comunidad. Relacionarse con la comunidad exige la elaboración de un proyecto educativo que tenga en cuenta determinados requerimientos que van más allá de las competencias individuales de los profesores. A través de la dimensión colectiva de la profesionalidad el currículo puede adaptarse al contexto y tener mayor poder de transformación social." (p.150)

El trabajo correspondiente en un contexto pedagógico es elemental para construir con la participación de todos, una propuesta pedagógica común en términos de competencias, capacidades, aptitudes y otros elementos diversificados que orientan el trabajo pedagógico del docente en la organización educativa y en el aula , ya que, según plantea Muñoz, M. (2002) citado en López, A. (2006) "la actuación coordinada del equipo de profesores y la existencia de una meta común compartida y asumida por todos son elementos básicos para el inicio, desarrollo y consolidación de todos los procesos de mejora" (p.2).

Para lograr satisfacer las metas y resultados que el equipo de trabajo a de proponerse, se precisa además de un liderazgo que promueva la colaboración y cooperación de todos y cada uno de los individuos que conforman el equipo, esta visión del liderazgo resulta fundamental en el entorno educativo, necesariamente porque la educación debe atender un conjunto complejo de objetivos, los cuales difícilmente podrán ser conseguidos si no se hace en forma colaborativa, ya que a través de este, los aspectos vulnerables se ponen en común, superándose así los fracasos y frustraciones que podrían impedir las mejoras educativas.

Así como lo plantea López, A. (2006):

> "La colaboración entre profesores favorece la transformación social y el cambio de valores debido a las posibilidades que el trabajo cooperativo aporta […] Los cambios sociales y educativos deben ser convenientemente liderados, pero siempre han de ser protagonizados de manera conjunta por un amplio colectivo" (p.2).

La educación es un sistema complejo, puesto que no puede ser abordado favorablemente sino es mediante una visión compartida que aproveche lo mejor de todos los agentes que participan, por tanto resulta clave liderar los procesos educativos por medio de la organización en equipos de trabajo, considerando lo propuesto por Brugué, Gallego y González (2010) citado por Gros B., Fernández S., Martínez M. y Enric R., (2013): "es importante saber desarrollar mecanismos de interacción y de influencia interpersonal para dinamizar a las personas y a los grupos en una determinada dirección. Pues bien, esa es probablemente una de las principales tareas del liderazgo" (p.3).

Las estrategias de una comunidad educativa para fortalecer su gestión pedagógica, ha de ser por medio de la conformación de equipos de trabajo del profesorado y de un acertado liderazgo, debido a que "un buen ejercicio del liderazgo en el centro promueve valores comunes, un saber hacer compartido, una cultura docente y organizativo-colaborativa y crea equipo" (Gros B, et al., 2013, p.4).

3.1 Liderazgo y equipos de trabajo en educación parvularia.

Al generar la bajada de información desde los equipos de trabajo en general hacia el escenario específico de la educación parvularia, es preciso, en primera instancia recalcar que la educación a la primera infancia, es de las etapas más importantes para los primeros años de vida de un ser humano, ya que permite potenciar aprendizajes en los niños y niñas, incentivándolos a desarrollar las primeras habilidades cognitivas y socioemocionales que influirán posteriormente en su calidad de vida, es así que la educación parvularia es definida por Araneda, P., Calisto P., Cortéz, N., González, F., Miranda, M., Muñoz, M., Negrotti C. (2006) como:

> "primer nivel del sistema educativo, pretende lograr el desarrollo integral de los niños y niñas de 0 a 6 años […] Para esto es fundamental realizar un trabajo coordinado entre todos los integrantes de la comunidad educativa, con el fin de facilitar el logro de estos objetivos. Los aportes de cada uno de ellos (familia, comunidad circundante, agentes educativos, entre otros) contribuirán al desarrollo de interacciones más ricas, y a un trabajo con un claro sello colaborativo".(p.11)

Para ello, la relevancia del rol que desempeña la educadora de párvulos en la comunidad educativa, es esencial, considerando los postulados de MINEDUC (2001), en cuanto a que:

> "Las educadoras de párvulos tienen el rol de liderar el proceso de enseñanza-aprendizaje, planificando, implementando y evaluando el trabajo educativo en todos sus aspectos. Para esto, deben reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad […] Junto con esto es responsabilidad del educador, promover con otros profesionales, técnicos de Educación parvularia y colaboradores de su centro, jardín o unidad educativa, la conformación de un equipo de trabajo para reflexionar, diseñar y evaluar". (p. 95-96)

El liderazgo de la educadora de párvulos, radica en la importancia de ser un comunicador activo dentro de la comunidad educativa, liderando responsable y

coordinadamente equipos de trabajo, generando instancias de apoyo mutuo que permitan crear propuestas integradas que además de mejorar el clima laboral, unifican y complementan su quehacer principal que es lograr el desarrollo integral de los párvulos. Como mencionan Araneda, P., Calisto P., Cortéz, N., González, F., Miranda, M., Muñoz, M., Negrotti C. (2006), en la Guía Orientaciones Pedagógicas "Para el (la) educador(a) de párvulos es fundamental esta forma de trabajo pues para cumplir las metas que se ha propuesto requiere del apoyo y colaboración de todos" (p.12).

El trabajo en equipo y un liderazgo acertado en la educación Parvularia, a de fortalecer los vínculos con la comunidad educativa, las capacidades profesionales, la planificación y en definitiva la gestión de procesos educativos que han de ser ejercidos por la educadora de párvulos en su labor como líder dentro del aula, generando propuestas coherentes para alcanzar una meta en común que mejore de forma pertinente los aprendizajes los niños y niñas.

3.2 Liderazgo para la calidad de la educación.

El liderazgo educativo se ha convertido durante este último siglo en una prioridad para los programas y reformas educacionales en chile y en el mundo, es por esto que en primer lugar se hace preciso entender las concepciones que se poseen en relación a la calidad educativa, entendiendo esta principalmente como:

> "Un conjunto de propiedades distintivas, dinámicas y relevantes de la educación que se construyen socialmente, que permiten valorar y normar lo deseado tanto en lo general de la propuesta, como en lo específico al operacionalizarse en ciertos estándares orientadores. Al ser construidas con la participación de los diferentes actores involucrados, en contextos diversos, adquieren una dimensión de sentidos compartidos, de mayor particularidad y flexibilidad, que al ser contrastadas con otras experiencias, pueden comprender ciertos aspectos esenciales para toda propuesta educativa" (Peralta, E., 2002, p.60).

A su vez, el proceso de construcción de una educación de calidad es complejo, debido a los múltiples factores que se deben atender para mejorar la educación en todos sus ámbitos y dimensiones, como postula Braslavsky (2006):

> "Cuando se avanza unos pasos, el objetivo se aleja, porque el mundo cambia y porque las demandas se incrementan. Sin embargo en cada momento es posible producir una suerte de radiografía. La radiografía actual podría mostrar que en el camino existen algunas herencias peligrosas y ciertos indicios alentadores" (p.37)

En nuestro país se ha desempeñado una función decisiva para mejorar la calidad de la educación infantil, con la certeza de asegurar estándares de calidad para la educación Parvularia, tal y como se establece en el Manual del Modelo de Gestión de Calidad de la Educación Parvularia (MGCEP):

> "La Junta Nacional de Jardines Infantiles ha fortalecido los planes de fiscalización, logrando que el año 2012, se fiscalice el cien por ciento de los Jardines Infantiles del país, aportando con ello a resguardar los derechos y el bienestar de niñas y niños" (JUNJI, 2013, p. 5)

Además, en este mismo sentido, es importante mencionar lo propuesto por la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), la cual desde el año 2003:

> "Inicia la construcción de un Sistema de Certificación de la Calidad para Salas Cunas y Jardines Infantiles, en el que se inserta el Modelo de Gestión de Calidad de la Educación Parvularia, a través de un proceso participativo de los servicios de educación parvularia pública y privada que define estándares de calidad" (JUNJI, 2013, p. 5)

De este modo brindar a la población una educación de calidad, requiere de políticas consideradas como un servicio o bien económico para ser concebida como un bien público y un derecho primordial de las personas, reflejando la importancia de la educación en los primeros años de vida. Garantizando de este modo la continuidad de políticas, planes y programas en función de mejorar la calidad de la educación infantil, ya que el Estado es aquel

que posee un rol fundamental en cuanto al derecho a la educación, el cual se evidencia en promover servicios educativos en cantidad suficiente y accesible para toda la población, definir estándares mínimos de calidad para todas las instituciones y programas, establecer regulaciones e instancias para evitar cualquier tipo de discriminación, y hacer exigible el derecho a la educación.

Así mismo, Braslavsky (2006), propone diversos factores que inciden en la construcción de una educación de calidad para todos, considerada práctica, racional y emocional, que forme personas capaces de comprender el mundo y gestar sus proyectos aprovechando las oportunidades. A continuación se hace mención a algunos de ellos:

> "El primer factor hace referencia a la influencia que requiere la educación para que sea una educación de calidad, debiendo focalizarse en la pertinencia tanto personal como social considerando el contexto y realidad en que se encuentra inserta esta. "Esta ventaja consiste en obligar a una interpretación humana de la racionalización técnica de la calidad de la educación de acuerdo a la cual una educación de calidad es pertinente, eficaz y eficiente" (Braslavsky, 2006, p.23).

Sin embargo, basta focalizarse en las pruebas estandarizadas que rigen el sistema educativo actual en Chile, para considerar que el foco de una educación de calidad en este contexto se centra en la eficacia, a partir de los indicadores de logro académicos de niños, niñas y jóvenes. Es así como finalmente el autor señala que "una educación de calidad es aquella que permite que todos aprendan lo que necesitan aprender, en el momento oportuno de su vida y de sus sociedades y en felicidad" (p.22).

El segundo factor que interviene en una educación de calidad "es una tensión creativa entre la convicción, la estima y la autoestima de las sociedades y de las dirigencias políticas y de las administraciones en el valor de la educación" (p.25). Debiendo entender este enunciado en relación al valor que se les asigna a los actores que se involucran en el proceso educativo, tanto a docentes como estudiantes, responsabilizándolos de éxitos en los proceso e incluso de sus fracasos o dificultades en logro de aprendizajes, asumiendo que el trabajo retroalimentado es lo que enriquece y propicia una educación de calidad, en conjunto con la valoración de la

sociedad por la labor de los docentes, considerando que existen en su mayoría críticas sobre el rol del docente en específico, cuando se trata de resultados de los estudiantes, dejando de lado la responsabilidad de los mismos e incluso de sus familias.

El tercer factor nos habla de la ética profesional de los educadores, la relación entre la sociedad y los valores que otorgan los educadores a través de sus competencias para tomar las decisiones y las estrategias optimas en los momentos pertinentes. Braslavsky (2006) plantea que una educación de calidad, parte de la base de la calidad de sus docentes:

> "La primera era que la formación al graduarse o ingresar en la profesión fuera de calidad; la segunda, que la actualización y el perfeccionamiento fuesen razonablemente periódicos o incluso permanentes y también de calidad; la tercera, que la dirección y la supervisión funcionara, y la cuarta, que al menos una parte del cuerpo profesional participara de la producción de lo que podrían denominarse dispositivos de mediación entre el saber elaborado y el saber escolar, o didácticas" (p.26).

Por otro lado Braslavsky (2006), señala que una educación de calidad, depende en parte del rol directivo, teniendo estos una importante correlación con la posibilidad de generar instituciones educativas apropiadas para la promoción de aprendizajes de calidad, pues;

> "las instituciones educativas que están conducidas por directores y por supervisores que identifican la función cognitiva como función específica de la escuela, pero que asocian también esa función específica a una función formativa global y que tienen la capacidad de promover vínculos de todo tipo con el entorno logran promover una educación de calidad" (p.28).

Por esta razón, es que además, se fundamental para una educación de calidad, la capacidad de un líder educativo- en este caso focalizado en el director- capaz de contribuir en el trabajo en equipo al interior de las instituciones educativas y del sistema, apelando a las alianzas con las comunidades, las familias, las empresas y los medios de comunicación, entendiendo la educación como una responsabilidad de todos.

El sexto factor y uno de los factores primordiales, es el trabajo en equipo, ya que "las escuelas que logran construir una educación de calidad son escuelas en las cuales los adultos trabajan juntos; y que este trabajo conjunto se promueve más y mejor cuando también el sistema educativo como tal trabaja junto" (p.29). Donde estrategias como reuniones periódicas de directores, y el dialogo de retroalimentación entre los actores/docentes, propicia una organización educativa operativa, en constante evaluación, y en proceso de mejora en razón a los aprendizajes de los niños/as y jóvenes, por ende mejora de la calidad.

Un séptimo factor que propone Braslavsky (2006), es el currículo en todos sus niveles, este documento permite guiar al estado, las escuelas y los actores que están insertos en ella como educadores, familias, niños y niñas sin dejar de lado a la comunidad. El currículo es un componente principal en el cual precisa la pertenencia de la comunidad educativa, particularmente el autor menciona tres aspectos que podrían denominarse básicos para el currículo, estos son estructurales, disciplinares y cotidianos. Debiendo entender desde la conceptualización educativa, al curriculum como una integralidad en sus aprendizajes, de modo de propiciar procesos de aprendizajes significativos y pertinentes a las necesidades e intereses de los estudiantes.

Otro de los factores es la cantidad, calidad y disponibilidad de recursos educativos, cuando no existe un entorno rico en recursos didácticos que ayuden a potenciar los aprendizajes la calidad educativa no se logra al cien por ciento, no obstante, cuando existe la riqueza de recursos didácticos no se garantiza una educación de calidad, ya que no asegura que estos se encuentren focalizados de buena manera, es así como "La calidad de esos materiales y las características de su uso a través de la dinamización por parte del docente profesional y éticamente comprometido son tanto o más importantes que su existencia" (Braslavsky, 2006, p.34)

Tratando de este modo abordar el tema del mejoramiento de la calidad educacional, como un:

> "proceso complejo, multifactorial y social de construcción permanente, que debe centrarse en lo fundamental, tanto en lo administrativo como en lo curricular del proyecto pedagógico a desarrollar, buscando la coherencia y los sentidos compartidos que permitan el avance progresivo en función a mejores y mayores aprendizajes para las niñas y niños. Para ello, es fundamental el análisis crítico que permitan emancipar a la educación, para avanzar a una efectiva transformación de las experiencias, donde los primeros actores de la búsqueda de la calidad, sean las propias comunidades educativas". (Peralta, E., 2002, p. 63)

Si bien, actualmente no se pone en tela de juicio la relevancia e influencia del liderazgo en la calidad educativa para la mejora de las organizaciones escolares, existen investigaciones centradas en el quehacer educativo, como algunas realizadas por Uribe (2005), en su artículo El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior o Bolívar (2010), en El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones, que dejan entrever que el líder pedagógico debe ser capaz influenciar, conseguir y provocar practicas pedagógicas de calidad para la organización educativa con el fin de obtener resultados exitosos, mejores aprendizajes en los estudiantes y así la mejora de la calidad de las organizaciones educativas. Siendo estos líderes capaces de participar en el monitoreo del cambio en la calidad educativa mediante la observación y relación directa con los estudiantes, brindando el apoyo necesario para realizar un acompañamiento que fortalezca los procesos de enseñanza y aprendizaje en un trabajo colaborativo para lograr los aprendizajes esperados. Entendiendo además que "la calidad de las escuelas va a depender en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo" (Álvarez, 2001, citado por Cuevas M. y Díaz F., 2005, p.1), en donde, tanto el liderazgo como la calidad de la educación, apunten a mejorar:

> "El proceso de enseñanza-aprendizaje, así como la formación del profesor, se integran como factores clave para la reforma educacional, esperando que a través de su "mejoramiento se haga posible la formación de personas con mayor capacidad de adaptación frente a los rápidos cambios que afectan la sociedad de hoy" (Cuadra, 2009, p. 940)

Es decir que si educamos con liderazgo, calidad e igualdad, estaremos formando desde la primera infancia a individuos justos, democráticos, reflexivos y solidarios, puesto que, a la hora de plantear la eficacia de la escuela y la calidad de la educación es imprescindible considerar al liderazgo como uno de los factores claves para el funcionamiento efectivo de esta. Es, en consecuencia, cada uno de los peldaños educativos de suma relevancia para recorrer el camino hacia un mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación; pero de alta injerencia son los cimientos que se puedan forjar en la educación parvularia, considerándola como el primer nivel educativo formal en la vida de los educandos que se encuentran presentes en el sistema educativo nacional. Por lo tanto, el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos, el trabajo en equipo que se pueda construir al interior de las comunidades educativas y la claridad en torno al proyecto que se pretende construir es fundamental para alcanzar en conjunto la ejecución de procesos educativos de calidad en cada uno de los aspectos atingentes a éste.

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

1. Paradigma y Enfoque de Investigación

En conjunto con la elaboración del planteamiento del problema y el marco teórico se define el tipo de investigación que se utilizará y guiará este estudio. En este sentido, para

definir el paradigma en que se basará la presente investigación, se considera lo que plantean Fernández y Rivera (2009):

> "no existe una sola realidad y sí múltiples realidades que esboza cada individuo desde su "interior", en consonancia con su contexto histórico-social […] es inaceptable desligar pensamiento y realidad, y se tiene la convicción sobre una realidad modelada y construida por nuestros pensamientos, en donde investigaremos según como formemos parte de esa realidad y desde nuestra perspectiva y posibilidad para conocerla" (p.10).

En el marco epistemológico que sustenta la investigación a realizar, es de tipo descriptivo e interpretativo, puesto que pretende comprender e interpretar una realidad que se da dentro del proceso educativo, a partir de lo que ellos mismos narraron acerca de lo que realizan, existiendo una relación entre investigador y sujeto investigado en un marco de respeto, de este modo la investigadoras, observaron sus verdades, sin juicios, simplemente se dedicaron a su trabajo de escuchar, interpretar y comprender lo que cada sujeto construía con sus discursos.

Por tanto, a partir de lo expuesto anteriormente, se determina como paradigma investigativo el **cualitativo**, el cual surge como alternativa al paradigma racionalista. Ya que, es un hecho que en el "ámbito social existen diferentes problemáticas, cuestiones y restricciones que no se pueden explicar desde la metodología cuantitativa" (Pérez, 2008, p.6), ya que considera la descripción de la realidad de manera exacta, basándose en análisis estadístico para construir conocimiento objetivo. Cuando la realidad está constituida no sólo por hechos observables y externos, sino también por significados

Del paradigma cualitativo se extraerán sus bases, metodologías, variabilidad y tipos de análisis, donde se considera lo propuesto por Monje (2011), en cuanto a que este paradigma:

> "Se nutre epistemológicamente de la hermenéutica, la fenomenología y el interaccionismo simbólico. […]. El pensamiento hermenéutico interpreta, se mueve en significados no en datos, está abierto en forma permanente frente al cerrado positivo. […] La fenomenología trata de comprender los fenómenos a partir del sentido que adquieren

> las cosas para los individuos en el marco de su 'proyecto del mundo' donde se originan. […] El interaccionismo simbólico postula que la conducta humana solo puede comprenderse y explicarse en relación con los significados que las personas dan a las cosas y a sus acciones" (p. 12).

Por tanto, al existir adherencia al paradigma de investigación de tipo cualitativo y sus implicancias, en cuanto a que:

> "se centran en la comprensión de una realidad considerada desde sus aspectos particulares como fruto de un proceso histórico de construcción y vista a partir de la lógica y el sentir de sus protagonistas, es decir desde una perspectiva interna (subjetiva)". (Pérez, 2001. Citado en Quintana y Montgomery, 2006, p.2).

Es relevante que dentro de esta indagación se considere una correlación estrecha entre el investigador y su objeto de estudio. Por tanto, ambas partes y su interacción deben responder a un dinamismo y flexibilidad para que de esta forma, a partir del intercambio oral de ideas, la observación directa y la recogida certera de información se expresen los datos necesarios; referentes a vivencias propias, que proporcionen antecedentes rigurosos para el análisis de la misma y el logro de las conclusiones de la investigación. Por tanto es necesario, como lo esboza el paradigma, respetar dicha interrelación planteada, la cual debe "materializarse en un ambiente horizontal, no jerárquico, en el que los grados científicos, el éxito y prestigio del investigador no se conviertan en una barrera para la intercomunicación" (Fernández y Rivera, 2009, p.11).

1.1 Metodología de la investigación.

Con el fin de llevar a cabo la descripción en torno a los lineamientos antes señalados la metodología que se utilizará será el estudio de casos.

> "El método de **estudio de caso** es una herramienta valiosa de investigación, y su mayor fortaleza radica en que a través del mismo se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado, mientras que los métodos cuantitativos sólo se

centran en información verbal obtenida a través de encuestas por cuestionarios" (Yin, 1989. Citado en Martínez, 2006, p.167).

Considerando lo anteriormente mencionado, el estudio de caso contempla una investigación acabada y sistemática de la información en relación a un caso, determinándose en situaciones, principalmente en acciones realizadas por personas. Así mismo, dentro de la presente investigación cualitativa que se llevará a cabo, éste método, el cual contempla la indagación en la realidad donde se sitúan las educadoras de párvulos y técnicos en párvulo que forman parte de la muestra, lo que implica un acercamiento mayor a la situación en la que se desenvuelve el equipo docente.

En este sentido, Chetty (1996), citado en Martínez (2006) indica que el método de estudio de caso es una metodología rigurosa que:

"-Es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren.

-Permite estudiar un tema determinado.

-Es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas.

-Permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una sola variable.

-Permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen.

-Juega un papel importante en la investigación, por lo que no debería ser utilizado meramente como la exploración inicial de un fenómeno determinado." (p.175)

El que esta metodología responda a las interrogantes de '¿Cómo? y ¿Por qué?', permite el acercamiento a los hechos contemporáneos que se desarrollan sin tener que intervenir en el control de los acontecimientos. A su vez, estas pregunta son respondidas con bases teóricas, de modo que "el método del caso propone la generalización y la inferencia 'hacia la teoría' y no hacia otros casos" (Yacuzzi, 2005, p.7)

De esta manera, se considera, a raíz de su propósito y rigurosidad, el método de estudio de caso como el adecuado para alcanzar la comprensión del fenómeno a investigar, donde se considerarán diversos puntos de vistas, y donde se busca conocer y comprender el imaginario de las educadoras y técnicos pertenecientes a Integra respecto al liderazgo ejercido por la educadora de párvulos, contando para ello, con el conocimiento de la realidad donde están inmersas.

Un estudio de caso tiene como base abordar una unidad de forma particular o singular. Para dicha investigación cualitativa se escogió una perspectiva etimológica que para éste estudio de caso se hace pertinente según su enfoque, "el estudio de caso en la investigación cualitativa es ideográfica" (Gilgun, 1994. Citado por Muñiz, M., 2013, p. 3). Siendo así la etimología de ésta investigación ideográfica ya que es un fenómeno único o caso particular que se quiere dar a conocer en la presente.

Para ello se han clasificado algunas características que darán forma a éste estudio de caso en específico, considerando aspectos para fundamentar y basar las teorías, en relación a un paradigma interpretativo y el enfoque cualitativo:

- Tipo según cantidad: Multicaso, ya que se consideran diversas percepciones acerca del liderazgo de la educadora de párvulos.

- Tipo según la naturaleza del informe: Interpretativo

- Tipo según caso: Diferentes, debido a que, son personas que representan distintos miembros de un grupo. Con diferentes formas de pensar, expresarse o reaccionar ante el contexto que se vivencia.

- Característica de la investigación: Descriptivo-analista, considerando que se describirán percepciones de técnicos en educación parvularia y educadoras de párvulo, para su posterior análisis. En función de un concepto de liderazgo, que se realizará a través de una entrevista semiestructurada.

1.2 Escenario y Definición de la muestra.

La definición del **escenario** y de la **muestra** participe en la presente investigación, se constituye como una de fases fundamentales para el logro de los objetivos planteados, resultando preciso considerar que una muestra no podrá estar constituida por elementos aleatorios descontextualizados, sino por "un todo" sistémico con vida propia, como es una persona, una institución, una etnia o grupo social, etc. De ahí la necesidad de imponer profundidad sobre la extensión y la muestra, reduciendo esta misma, en amplitud numérica, explicitando criterios conceptuales para su escogencia, según su relevancia para los objetivos de la investigación (Martínez, 2006).

El **escenario** de esta investigación está comprendido por dos centros educativos de atención a niveles de educación parvularia, de Integra. Los cuales son:

- **Sala Cuna y Jardín 'Cardenal Silva Henríquez'**, ubicada en la comuna de La Cisterna. Centro educativo que atiende a niñas y niños de entre 85 días y 4 años 11 meses y 29 días de edad.; en los niveles de sala cuna menor, sala cuna mayor II, sala cuna mayor III, y nivel medio mayor.
- **Sala Cuna y Jardín 'Villa Galilea'**, ubicada en la comuna de Rancagua. Centro educativo que atiende a niños y niñas de 85 días y 4 años 11 meses y 29 días de edad.; en los niveles medio menor y medio mayor.

Escenario que entrega una **población** de 6 educadoras de párvulos y 12 técnicas en educación parvularia.

Consecuentemente, al igual en que en la mayoría de las investigaciones cualitativas se utilizará una **muestra** en la que la selección de sus participantes se orienta desde una muestra intencional y/o basada en criterios, definida por ser aquella que permite seleccionar "una serie de criterios que se consideran necesarios o altamente convenientes para tener una unidad de

análisis con las mayores ventajas para los fines que persigue la investigación" (Martínez, 2006, p.137).

Para efectos de esta investigación se organizará a los participantes en dos grandes grupos de agentes que proporcionarán información: educadoras de párvulos y técnicas en párvulos, participantes que deberán otorgar correspondencia los siguientes criterios:

Educadoras de Párvulos:

- Educadoras de párvulos voluntarias a participar de la investigación.
- Educadoras de párvulos en ejercicio en los centros educativos de Integra seleccionados.
- Educadoras de párvulos que cuenten con al menos un años de ejercicio de la profesión en centros educativos de Integra.
- Educadoras de párvulos que sean parte de un equipo de trabajo conformado por una o más técnicos en educación parvularia.

En base a los criterios señalados es que la muestra de Educadoras de Párvulos, se constituirá por 6 integrantes:

Cuadro N°1: Resumen muestra Educadoras de párvulos.

Nombre	Nivel	N° de participantes
Sala Cuna y Jardín Infantil Cardenal Silva Henríquez.	Sala cuna menor, sala cuna mayor, medio menor II, sala cuna mayor III y medio mayor III.	4 Educadoras de párvulos
Sala Cuna y Jardín Infantil Villa Galilea.	Medio menor y medio mayor	2 Educadoras de párvulos

Técnicas en párvulos

- Técnicas en párvulos voluntarias a participar de la investigación
- Técnicas en párvulos en ejercicio en los centros educativos de Integra seleccionados.
- Técnicas en párvulos que cuenten con al menos dos años de ejercicio de la profesión en centros educativos de Integra.
- Técnicas en párvulos que sean parte de un equipo de trabajo conformado por una Educadora de párvulos y una o más técnicos en educación parvularia.

En base a los criterios señalados es que la muestra de técnicas en párvulos, se constituirá por 12 integrantes:

Cuadro N°2: Resumen muestra de técnicas en párvulos.

Nombre	Nivel	N° de participantes
Sala Cuna y Jardín Infantil Cardenal Silva Henríquez.	Sala cuna menor, sala cuna mayor II, sala cuna mayor III y medio mayor III.	8 técnicas en párvulos.
Sala Cuna y Jardín Infantil Villa Galilea.	Medio menor y medio mayor	4 técnicas en párvulos.

Cuadro N°3: Resumen Muestras Resultantes.

Sala cuna y Jardín Infantil Cardenal Silva Henríquez				Sala Cuna y Jardín Infantil Villa Galilea.	
Sala cuna menor	**Sala cuna mayor II**	**Sala cuna mayor III**	**Medio Mayor**	**Medio Menor (Rancagua)**	**Medio Mayor (Rancagua)**
Educadora 1 Técnica 1 Técnica 2	Educadora 2 Técnica 3 Técnica 4	Educadora 6 Técnica 11 Técnica 12	Educadora 3 Técnica 5 Técnica 6	Educadora 4 Técnica 7 Técnica 8	Educadora 5 Técnica 9 Técnica 10

Cuadro N°4: Resumen muestras resultantes por niveles.

Niveles Sala cuna	Sala cuna menor Sala cuna mayor II Sala cuna mayor III
Niveles Medios	Nivel Medio Menor (Rgua.) Nivel Medio Mayor (Rgua.) Nivel Medio Mayor

1.3 Procedimientos e instrumentos de recolección de la información.

En consideración al paradigma investigativo y el enfoque que de este subyace, resulta pertinente para la investigación y sus guías, relevar la significancia del sujeto como protagonista, desde la importancia que adquiere su participación activa, y el discurso que de estos se rescate, siendo el sustento base para la ejecución y desarrollo del proceso investigativo orientado a las ideas y/o percepciones que poseen los equipos de trabajo sobre el liderazgo de la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en aula, permitiendo de esta manera la develación, descripción, interpretación y comprensión del fenómeno estudiado. La relevancia de las participantes y sus relatos son la premisa del estudio de caso, tal como lo expone Vain (2012) quien señala que "la reconstrucción del relato resulta imposible si no escuchamos la voz de los actores" (p.38). En consecuencia de ello, y desde la premisa que otorga la Investigación Cualitativa del Estudio de Caso, se constituyeron gran parte de los procedimientos e instrumentos seleccionados para la investigación que se detallarán a continuación, sin antes mencionar algunos de los criterios planteados por Santos Guerra (1998), que permiten orientar el proceso investigativo hacia la rigurosidad y efectividad de sus lineamientos.

En relación a estos antecedentes es que para llevar a cabo la recolección de la información en esta investigación de carácter cualitativa, se utilizará como instrumento la **entrevista semiestructurada**.En este tipo de entrevista el entrevistador dispone de un guion, el cuál recoge los temas que debe tratar a lo largo de la entrevista. Sin embargo, el orden en el que se abordan los diversos temas y el modo de formular las preguntas se dejan a la libre decisión y valoración del entrevistador. En el ámbito de un determinado tema, éste puede plantear la conversación como desee, efectuar las preguntas que crea oportunas y hacerlo en los términos que estime convenientes, explicar su significado, pedir a las entrevistadas aclaraciones cuando no se entienda algún punto cuando le parezca necesario, establecer un estilo propio y personal de la conversación.

Como lo plantea Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1999) la entrevista "es uno de los medios para acceder al conocimiento, las creencias, los rituales, la vida de esa sociedad o cultura, obteniendo datos en el propio lenguaje de los sujetos" (p.35). Por lo que las entrevistas semiestructuradas no fueron interrumpidas ni editadas, se realiza bajo el estricto rigor de lo que cada persona dijo, comentó y gesticuló en el transcurso de la entrevista, con el fin de dar a conocer y recoger datos que permitan total transparencia y claridad en las versiones de cada entrevistado/a.

Otras de las características este instrumento es que estas son dirigidas a sujetos/as elegidos/as sobre la base de un plan de investigación, dirigidas a un número considerable de acuerdo a las necesidades del estudio, guiada siempre por el/la entrevistador/a y sobre la base de un esquema flexible o no flexible de acuerdo al tipo de interrogación que se realice. Así también, una entrevista se encuentra siempre guiada a una finalidad cognoscitiva por parte del/la entrevistador/a, por lo tanto, no es ocasional el encuentro con la persona entrevistada y no es ocasional el tema de conversación.

La entrevista semiestructurada se encuentra definida como un instrumento intermedio, de acuerdo a sus características, entre la entrevista estructurada y la no estructurada; debido a que ésta puede tener leves modificaciones en su realización a diferencia de la entrevista estructurada que como su nombre lo señala posee un patrón y formulación previamente

establecido sin opción a cambio; y así mismo a diferencia de la entrevista no estructurada que a pesar de tener claro el contenido no tiene definida la forma de las preguntas. Una entrevista de carácter semiestructurada posee claramente definido los objetivos de estudio, el contenido de las preguntas y así mismo la formulación de estas; pero da cabida a la modificación en el orden en que se abordan los temas y a la variación en la formulación de las preguntas. La selección de este tipo de instrumento se respalda en que de acuerdo a las características señaladas, éstas dan cabida a un conocimiento del objeto de estudio más acabado en base a la libertad que otorga; pero igualmente orienta al/a entrevistador/a hacia los objetivos de la investigación sin limitar el conocimiento del campo en cuestión.

Este instrumento consta de un guion o pauta de 14 preguntas las cuales servirán de orientación para el entrevistador (ver anexo 1). Cada pregunta está construida en base a preguntas abiertas, no directivas, que le permitieran a cada una de las participantes poder comunicar ideas, pensamientos, concepciones y experiencias sobre el Liderazgo de la educadora de párvulos.

Este, se encuentra conformado por tres partes:

- En el primer apartado se da a conocer el objetivo de la investigación, se explica a los entrevistados que la información recolectada mediante la aplicación de estas entrevistas será de uso confidencial sujeta al análisis estricto de esta investigación. Teniendo la aplicación de la entrevista una duración de 30 min. Aproximadamente para responder 14 preguntas. Dentro de este mismo apartado se aclara la utilización de tópicos o dudas del entrevistado/a. Además, se solicita al entrevistado/a identificarse, registrando algunos de sus datos personales (Edad, comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento).

- En el segundo apartado se ahonda mediante 6 preguntas abiertas sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y como se refleja este en la cotidianidad desde su rol como educadora de párvulos o técnica en párvulos.

- En la tercera parte de esta entrevista se vinculan las nociones de liderazgo con el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos de aprendizaje, mediante 8 preguntas abiertas.

Así también, se utilizará como procedimiento de recolección de información la **observación participante**, entendiendo en palabras de Taylor y Bogdan (1987) como la introducción del investigador al escenario de estudio, que involucra la interacción social entre el investigador y los informantes en el medio de los últimos, y durante la cual se recogen los datos de modo natural y no intrusivo.

El procedimiento de observación participante es apoyado por el instrumento de recopilación de datos entendido como registro estructurado de observación (ver anexo 2).Contar con un registro estructurado sobre ciertos elementos básicos permite "comprender la realidad humana objeto de análisis, permite focalizar la atención de la etapa de observación participante o de análisis en profundidad, sólo o prioritariamente, sobre los aspectos más relevantes" (Quintana, A. y Montgomery, W., 2006, p. 67). Algunas de las acciones de observación que deben ser consideradas según Quintana A. y Montgomery, W, en el Registro de observación son:

a) Caracterizar las condiciones del entorno físico y social,
b) Describir las interacciones entre los actores,
c) Identificar las estrategias y tácticas de interacción social,
d) Identificar las consecuencias de los diversos comportamientos sociales observados.

Debiendo comprender que la información obtenida con las observaciones y lo captado por los registros, necesariamente deberán luego ser corroboradas a través de los datos obtenidos con las técnicas entrevistas u otro con los actores sociales correspondientes.

1.3.1 Validación de los instrumentos de recolección de información

Para la presente investigación se considera de gran relevancia poder incorporar en esta instancia un proceso, que si bien no está definido para las investigaciones del tipo cualitativas, resulta relevante considerarlo como parte del proceso investigativo, con el objetivo de velar por la rigurosidad y confiablidad de la investigación a partir de los instrumentos construidos para la recogida de información.

Tal procedimiento, se realizó bajo lo que enfoques investigativos denominan Juicio de Experto, comprendido como la recepción de una "opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en este, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones" (Escobar J. &., 2008, p. 30). Para este proceso de validación de los instrumento de recolección de información fueron presentados a expertos en la temática, para que ellos/as ejecuten un análisis del diseño del mismo, entregando sugerencias en torno a su construcción y direccionalidad en relación a las líneas de investigación. Para una posterior reconstrucción del mismo, en caso de ser necesario, de acuerdo a las sugerencias proporcionadas por los/as expertos/as consultados/as.

La validación de los instrumentos de evaluación para la recogida de información, de esta investigación se realizó a través de la consulta de 5 expertos (ver anexo 3) de acuerdo a las siguientes características:

- Educadoras de párvulos especialistas en educación y/o educación inicial
- Educadoras de párvulos y/o docentes especialistas en liderazgo en educación con un mínimo de dos años de ejercicio laboral
- Director de establecimiento educacional que cuente con el nivel de educación parvularia, con especialización en liderazgo en educación; con mínimo dos años de ejercicio.

Cuadro N°5: Resumen ilustrativo de confiabilidad de instrumentos.

Procedimiento de	Instrumento de recolección de	N° de experto que

investigación	información	validaron instrumentos
Entrevista semiestructurada	Guión de entrevista semiestructurada	5
Observación participante	Guión de Registro de observación	5

A quienes les fueron presentadas las pautas de validación que se detallan a continuación:

a) Validación de entrevista semiestructurada:

Para la realización de la validación de la entrevista semiestructurada, se presenta primeramente la introducción a la evaluación de ésta, para que el validador se encuentre en conocimiento de cada aspecto a evaluar, contemplando el objetivo general del estudio en cuestión. Posteriormente se da a conocer una serie de criterios de evaluación relevantes para guiar al agente validador. Los criterios de evaluación para la entrevista semiestructurada se dividen en dos:

1. Criterios de Evaluación Contenido: Éste criterio se creó con la finalidad de obtener sugerencias en relación a los contenidos de las preguntas realizadas, lo que permitió comprender si dichas preguntas son relevantes y entregan aportes que dieran pie en la construcción de información para el estudio. Por tanto el nivel de logro más alto es el Contenido Óptimo el cual considera que las preguntas responden al problema y/u objetivo de investigación, de tal forma que la pregunta entregue aportes relevantes para el estudio. Luego el nivel de Contenido Regular, pretende develar si la pregunta desvía la atención del entrevistado hacia temas menos relevantes para la investigación. El nivel de logro más bajo se denominó Contenidos Deficiente, en el cual la pregunta no responde al problema, entregando información irrelevante para el estudio.

2. Criterios de Evaluación de Redacción: Éste criterio se creó con la intención de obtener una apreciación profunda de los validadores, en relación a la estructura de las preguntas, permitiendo saber si dichas preguntas están bien escritas y si son coherentes, de forma que el entrevistado comprendiese la pregunta y respondiese lo esperado. Para ello se consideraron tres niveles de logro, el nivel más alto se denominó Redacción Óptima, nivel que considera una redacción y terminología que fuese comprensible para el entrevistado. Luego el nivel de Redacción Regular contempla como evaluación una pregunta con redacción y términos que podrían dificultar la comprensión del entrevistado debido a la dificultad de las palabras técnicas. Finalmente el nivel más bajo se denominó Redacción Deficiente, siendo la pregunta poco comprensible para el entrevistado e inadecuada para el estudio en cuestión.

A continuación se presenta un cuadro con la metodología realizada parala revisión previa de los validadores. En la primera fila se muestran las preguntas iniciales, las cuales se crearon para que posteriormente fueran revisadas por los validadores. En la segunda fila se demuestran las sugerencias de los validadores para cada pregunta y por último en la tercera fila se da a conocer, según lo planteado por los validadores la pregunta corregida y final.

Cuadro N°6: Resumen de sugerencias realizadas en cada pregunta.

Pregunta inicial	Sugerencias validadores	Pregunta final
¿Cómo entiende Ud. el liderazgo educativo?	-¿Qué entiende usted por Liderazgo educativo?	¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?
¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo?	-¿Qué cualidades personales debiese tener una persona para ser reconocida como líder de un equipo de trabajo? -¿Qué conocimientos y/o habilidades de be tener una persona para ser reconocida por líder de una	¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?

	equipo de trabajo. -Vincular con la Educación Parvularia, no es cualquier equipo?	
¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera que son de acuerdo a las características de una educadora líder dentro del aula?	¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera que están de acuerdo con el perfil de una educadora líder dentro del aula?	¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?
¿Qué importancia le otorga Ud. a la educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?	¿Cuánta importancia le otorga usted a la educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?	¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder?, ¿Por qué?
¿Qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia considera Ud. que aborda como educadora de párvulos líder? Describa su acción en ellos.	La redacción de la pregunta es muy difusa.	Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula?
¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?	Sin observaciones	¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?
¿Qué es para usted un equipo de trabajo?	¿Cómo define usted el trabajo en equipo?	¿Cómo define usted equipo de trabajo?
¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?	¿Cómo describiría Ud. en profundidad el equipo de trabajo en el que se desempeña?	¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?
¿Qué estrategias y/o metodologías Ud. considera lleva a cabo para fomentar el trabajo en equipo que permite ejercer procesos educativos	¿Qué estrategias y/o metodologías Ud. lleva a cabo para fomentar el trabajo en equipo? O ¿Qué estrategias y/o metodologías de trabajo en equipo Ud. desarrolla en	En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?

dentro del aula?	los procesos educativos dentro del aula?	
¿Quién considera Ud. que lidera los procesos educativos dentro del aula?	- Tal vez sería apropiado justificarla, ya que respondería acorde a quién le corresponde o se podría reformular	¿Quién considera Ud. que lidera dentro del aula? ¿Por qué?
¿Cómo se toman las decisiones en el aula?	-Frente a la toma de decisiones ¿Cómo o qué estrategias considera para tomar acuerdos?	En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?
¿En qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia Ud. considera que se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?	-¿Todas las educadoras conocen los contextos para el aprendizaje de la educación parvularia? - Muy larga, acortar y simplificar	Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: ¿Cuándo se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?"
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	-¿La pregunta se refiere a la delegación de responsabilidades o de funciones?	¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?
¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas? ¿Cómo?	-Propongo quitar el segundo ¿Cómo?	¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

b) Validación de pauta de observación participante:

Para la validación de ésta de pauta de observación participante se consideró, al igual que la validación de la entrevista semiestructurada, una introducción que da a conocer al agente validador las instrucciones para realizar las sugerencias y evaluación de la pauta de observación, considerando criterios de evaluación que se establecieron con la finalidad de

poder obtener información relevante para la investigación de la tesis, permitiéndole al validador sugerir apreciaciones acerca de los criterios que se crearon para que el agente investigador considerara al momento de realizar las observaciones. Se consideró un solo criterio, para evaluar los criterios de observación:

1. Criterios de Evaluación de Contenido: El cual contiene tres niveles de logros. El nivel de logro más alto, se denominó Contenido Óptimo, el criterio establecidoresponde directamente al problema y/u objetivo de investigación, en donde los registros de observaciónden lugar a la obtención de información relevante y permitiendo así dar a conocer la realidad visualizada de forma clara y coherente. Luego el nivel de logro Contenido Regular, el criterio establecido desvía la atención de la investigadora hacia objetos de menor importancia para el objeto de estudio, entregando un aporte débil a la investigación del estudio. El nivel de logro más bajo se denominó Contenido Deficiente, donde el criterio establecidos no responde al problema y/u objeto de investigación, obteniéndose información sin importancia para el estudio.

Los criterios de observación se dividieron en dos partes, la primera parte consistió en dar a conocer al grupo observado las intenciones y duración de la observación, como así también la obtención de datos técnicos del grupo a observar. La segunda parte consideró el contexto y escenario donde se desenvuelve el líder y el equipo de trabajo, expresiones corporales y verbales del grupo observado, participación del líder y equipo de trabajo, situaciones emergentes y retroalimentación del grupo.

1.4 Procedimientos de análisis de la información.

El análisis de la información, es uno de los procesos más relevantes y significativo de la investigación tal y como lo señala (Gurdián-Fernández, 2007). El análisis establece

> "una de las aristas más arduas del proceso que requiere de total entrega, reflexión y claridad de parte de los investigadores. Es ahí, cuando debemos dejar hablar a los datos, y

donde sólo debemos escuchar, lo que en definitiva requerirá de apertura y sensibilidad" (p. 230)

En relación a lo anteriormente expuesto, en la investigación realizada se utilizaron diferentes métodos de organización de la información, los cuales, permitieron no perder el foco de la investigación, de este modo, ir otorgando confiabilidad y calidad a dicho proceso, pudiendo ser esta un aporte al campo de estudio investigado.

Si bien, existen diferentes procedimientos para el análisis de la investigación cualitativa, son los investigadores quienes poseen la libertad para seleccionar o inclinarse por aquellos procesos que resulten más acertados según los objetivos de la investigación.

El proceso de análisis inductivo, el cual permite obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares, comenzó posteriormente luego de la recolección de información resultante de las entrevistas semiestructurada, registros de observación y análisis de la información. Además, considerando lo estipulado por Contreras (2004) citado por Amaranti (2010) el primer paso desarrollado o previo al análisis como tal, fue el ordenamiento meticuloso de la información.

El análisis de la información fue concretado a partir de: a) transcripción y codificación de la información, b) definición y agrupación de categorías, c) elección y reducción de datos, d) descripción de la información; y e) interpretación de la información.

a) Transcripción y codificación de la información:

Para la trascripción y posterior codificación de la información obtenida es preciso señalar que, esta técnica seleccionada se caracteriza por ir registrando la información recolectada mediante escritos, notas, grabaciones o videos diferentes "aspectos que una persona cuenta sobre su vida, sus experiencias, sus creencias, sus actitudes, sus valores y sus pensamientos"(Gurdián-Fernández, 2007, p.227). Los cuales, permite a las investigadoras vincular los diferentes discursos expuestos por las participantes sobre sus experiencias y

prácticas realizadas de manera incuestionable, para la investigación realizada. Considerando el enfoque descriptivo al momento de realizar las transcripciones.

Durante el proceso de recogida de información, esta técnica se utilizó en dos momentos: en la entrevista semiestructurada y en los registros de información estructurados, donde el medio para registrar fueron las grabaciones y la observación directa, lo que permitió luego traspasar la información a un documento digital, el que se transcribió de manera idéntica a la realidad, es decir, los discursos de las participantes fueron trascritos tal cual ellas los mencionaron resultando ser de este modo una copia de lo expuesto.

Una vez transcrita la entrevista y registro de observación, las investigadoras corroboraron la información con las propias participantes, quienes dieron la autorización para limpiar los discursos y ofrecer mayor claridad, eliminando de este modo las extensiones de palabras, tiempos en silencio y muletillas.

Para que esta transcripción fuera lo más fidedigna posible, velando por la identidad y legitimidad de los datos obtenidos, el proceso considero la creación de un sistema de codificación (ver anexo 4) cómodo y simple de comprender, tanto por las participantes como para los instrumentos.

b) Definición y agrupación de categorías:

La categorización o codificación de las unidades o extractos de información obtenidos, consiste en la unión entre ellas, según la relación que se establezcan. En consecuencia, el proceso de categorizar se caracterizó por ser de carácter relacional, es decir, de orden más teórico. Una vez que se iban agrupando los extractos, se fue otorgando categorías que sustentan el trabajo interpretativo, por lo cual en esta segunda etapa, no solo se ordenó y clasifico la información, si no también se establecieron categorías.

Por lo que las investigadoras utilizaron denominaciones un poco más generales, las cuales permitieron agrupar los extractos de los diferentes métodos de recogida de información.

Esta fase refleja la premisa inductiva, emergente de la manera natural a raíz del discurso de cada participante.

Las categoría que surgieron a raíz de la recolección de información y su posterior organización serán presentadas en los hallazgos realizados, a continuación se visualiza la matriz de análisis diseñada para este proceso.

Cuadro N°7: Matriz de categorización

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de categoría	Subcategoría	Extracto de la entrevista	Análisis descriptivo

c) Selección y reducción de la información:

Esta es una de las etapas más complejas, debido a que involucra dejar de lado una gran cantidad de datos para apartar y seleccionar aquellos que son más relevantes, por lo tanto este procedimiento para las investigadoras significo volver en reiteras ocasiones al problema de investigación como a los objetivos propuestos, con el fin de cautelar la orientación de la investigación, permitiendo de este modo, apartar aquella información poco relevantes para esta investigación.

d) Descripción de la Información:

Una vez levantadas las categorías, se generó la descripción de la información, donde las investigadoras realizaron una búsqueda de relaciones entre los diferentes extractos del discurso de los participantes entrevistas semiestructuradas y registro de observación, según las categorías establecidas, para luego poder ir hilando un texto con la información recolectada permitiendo de este modo una lectura más fluida y coherente de cada temática abordada.

Concretar la fase descriptiva de los datos recolectados, significó instaurar una acción relacional entre los extractos y categorías, además se debió analizar bajo el cruce de datos mediante la triangulación de la información.

e) Interpretación de la información:

Una vez realizada la descripción de la información, se dará paso a la fase principal de esta investigación, es decir, la interpretación […] instancia desde la cual se construye conocimiento nuevo (Cisterna, 2005, p. 70). Esta etapa consistió en observar y reflexionar en relación a la información obtenida de los participantes de este modo, se fue desarrollando un vínculo entre informantes los cuales permitieron establecer puntos de comparaciones de manera natural brindando mayor credibilidad a los hallazgos visualizados.

Siendo el proceso de análisis interpretativo uno de los más relevantes debido a la consideración del marco teórico en su análisis, en cual busca establecer otro tipo de relación entre los discursos de las participantes y los referentes bibliográficos evidenciados en el marco teórico, hecho que resulta relevante, ya que, implica:

> "retomar la discusión bibliográfica y desde allí producir una nueva discusión, pero ahora con los resultados concretos del trabajo de campo desde una interrogación reflexiva entre lo que la literatura indica sobre los diversos tópicos, […] y lo que sobre ello se ha encontrado" (Cisterna, 2005, p. 70).

A continuación, se presenta la matriz de análisis descriptivo:

Cuadro N°8: Matriz de análisis descriptivo

Análisis descriptivo:			
Categoría	**Educadora de párvulos**	**Técnicas en párvulos**	**Registros de información**

1.5 Criterios de rigor de la investigación.

El rigor es un concepto transversal en el desarrollo de un proyecto de investigación y permite valorar la aplicación escrupulosa y científica de los métodos de investigación, y de las técnicas de análisis para la obtención y el procesamiento de los datos.

La calidad de una investigación depende del rigor con el que esta se realice, condicionando de éste modo su credibilidad durante el proceso investigativo, considerando para ello los criterios de credibilidad, transferibilidad y confiabilidad de los datos recolectados.

La **Credibilidad** alude a los verdaderos resultados de una investigación, otorgándole gran importancia a las personas o sujetos que fueron estudiadas, y para otras personas que han experimentado o estado en contacto con el fenómeno investigado, permitiendo de este modo evidenciar los fenómenos y las experiencias humanas, tal y como son percibidos por los sujetos.

> "Se refiere a la aproximación que los resultados de una investigación deben tener en relación con el fenómeno observado, así el investigador evita realizar conjeturas sobre la realidad estudiada. Este criterio se logra cuando los hallazgos son reconocidos como "reales" o "verdaderos" por las personas que participaron en el estudio, por aquellas que han servido como informantes clave, y por otros profesionales sensibles a la temática estudiada. Además, está determinado por la relevancia que tenga el estudio y los aportes que sus resultados generen en la consecución o comprobación de nuevas teorías" (Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas, & Rebolledo, 2012, p. 267)

Por otro lado el criterio de **Transferibilidad** consiste en la validez externa del proceso investigativo, siendo capaz de transferir los resultados de la investigación a otros contextos o situaciones:

> "La transferibilidad o aplicabilidad consiste en poder trasferir los resultados de la investigación a otros contextos. Si se habla de transferibilidad se tiene en cuenta que los

> fenómenos estudiados están íntimamente vinculados a los momentos, a las situaciones del contexto y a los sujetos participantes de la investigación" (Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas, & Rebolledo, 2012, p. 267)

Finalmente el criterio de **Confirmabilidad** permite conocer el rol del investigador durante el proceso investigativo en terreno e identificar sus alcances y limitaciones para registrar los posibles juicios o críticas que causa el fenómeno o los sujetos participantes.

> "El investigador cualitativo tiene el compromiso ético de informar a los responsables de los sitios donde realizará su trabajo de campo y dentro del protocolo presentado al comité de investigación, qué actuaciones profesionales mantendrá durante la investigación. Así deja claro el papel que desempeñará durante las observaciones y en las interacciones con los participantes del estudio" (Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas, & Rebolledo, 2012, p. 268)

Es decir, la confirmabilidad, mediante un análisis de datos aportados en el cuerpo teórico de la investigación, permite que los resultados puedan ser modificados en otros contextos concretos ofreciendo evidencias reales durante en desarrollo de la investigación, empleando diferentes estrategias de triangulación y reflexión.

CAPITULO IV
PRESENTACIÓN DE HALLAZGOS Y DISCUSIONES

1. Interpretación de la Información y Presentación de los Hallazgos y Discusiones

Como se señaló en el capítulo anterior el tipo de análisis de la información de esta investigación se aboca al análisis de contenido para lo que se desarrollaron una a una las acciones que involucran un proceso de investigación.

Inicialmente se realizaron las entrevistas y transcripción (ver anexo 5 y 6) de las mismas, tanto a educadoras de párvulos como a técnicas en párvulos de acuerdo a la muestra seleccionada. Así también se desarrollaron los registros de observación (ver anexo 7). Para finalmente vaciar la información en cuadros de vaciado descritos en el cuadro N°7 especificado en el punto 1.4, acción que posibilitó una visión panorámica de la información en función de cada una de las preguntas.

Una vez organizada la información, se realizó un análisis de las unidades a través de las líneas de las entrevistas y registros de observación ejecutando una revisión acabada de cada una de ellas; identificando conceptos, experiencias, ideas y hechos relevantes y con significado. Para posteriormente, construir las categorías de análisis de información y la

definición de las mismas; definición que describe el contenido a abordar por cada una de las categorías.

A continuación se presentan las categorías levantadas y la definición de las mismas:

Cuadro N°9: Categorías de análisis de la información

Nombre de Fantasía	Nombre Teórico	Descripción
"*Las agentes educativas apoyan a la educadora*"	Función y responsabilidades del equipo de trabajo	Categoría que manifiesta las representaciones personales de cada miembro del equipo de trabajo sobre el rol que ha de desempeñar cada integrante en relación a su cargo dentro del aula.
"comprometidas con la vocación"	Características del equipo de trabajo	Categoría que reúne los atributos personales que debe cumplir cada individuo para ejercer su rol dentro de un grupo.
"Cuando yo estoy obviamente que se hacen mejor las cosas"	Metodología del equipo de trabajo	Conjunto de actividades y/o acciones que son generadas para enriquecer el trabajo efectuado por el equipo.
"es remar todos para el mismo lado"	Concepción de equipo de trabajo	Ideas concebidas por las educadoras/técnicos respecto a la conformación de un equipo de trabajo.
"es la persona que	Concepción de líder	Ideas concebidas por las educadoras/técnicos en cuanto a las acciones

lleva la batuta dentro de un grupo"		y/o tareas que debe ejercer una persona líder.
"*es la forma en que se manejan los equipos a través de una persona"*	Concepción de liderazgo	Ideas concebidas por las educadoras/técnicos en relación al ejercicio mismo del liderazgo.
"Es un trabajo que la educadora debe hacer"	*Identificación de líder*	Persona(s) destacada(s) por las educadoras/técnicos como capaz de influenciar y/o liderar el equipo.
"si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño"	Impacto de la organización del equipo de trabajo	Incidencia de la distribución y responsabilidades del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas.

Una vez definidas las categorías e identificadas las unidades de análisis de la información se realizó un análisis descriptivo de la información buscando coincidencias y diferencias entre los discursos de los entrevistados y los registros de observación.

Terminado el proceso de descripción de los discursos se procedió a la realización de un análisis interpretativo, basado en los datos obtenidos en cada una de los procedimientos de recogida de información.

A continuación se presenta el análisis descriptivo e interpretativo del discurso de educadoras y técnicas en párvulos, y los registros de observación realizados en los casos seleccionados; organizados por categorías:

1.1 CATEGORÍA: Funciones y Responsabilidades de las Miembros del Equipo

La siguiente categoría entrega información relevante en relación a la percepción de los equipos de trabajo respecto a los roles, funciones y responsabilidades que a cada integrante le competen, los cuales permiten visualizar la organización que se presenta en los niveles observados, y a su vez, extraer información para lograr determinar el liderazgo que las Educadoras de Párvulo ejercen.

Es así como, en lo que concierne a la función de la Educadora dentro de la institución, se evidencian relatos tales como:

> "vemos los aprendizajes, evaluamos qué aprendizajes vamos a ver a base de nuestras evaluaciones si bien le haces el traspaso a la agente educativa la que ve eso es la educadora, tratamos de llevar el ambiente de la sala tranquilo, que se lleve tranquilo, informamos a los apoderados los accidentes, evitamos que se trate de pasar muchos accidentes" (E2, p.5)

O como lo expresa la E3, "Estoy a cargo de la planificación, de todo lo que esté asociado a los aspectos educativos en relación a los niños, aspectos lúdicos también" (p.3), donde se le agrega en palabras de la E2 "pero nosotras tenemos una jornada de trabajo previo antes de hacer la planificación, donde nos reunimos todas las educadoras, donde vemos los aprendizajes que vamos a potenciar, vemos fechas en que se van a aplicar las evaluaciones" (p.9), "Yo por lo menos con las tías modelo algunas fechas y experiencias, modelo y corrijo algunas procesos, en el tema de planificación planificó junto con mi equipo" (E1, p.6), en conclusión "Soy la que realizo las experiencias centrales, realizamos el saludo, la bienvenida de los niños y la entrega de los niños a las cuatro y media" (E5, p.3).

En cuanto a la misma línea, las técnicos en su discurso sostienen que *"*ellas hacen más lo educacional" (Tec8, p.3), "ella es la que lidera los aprendizajes" (Tec12, p.5) ya que "ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (Tec8, p.3).

Mientras que en los registros de observación se logra señalar que "La Educadora comienza con el saludo, luego realiza una experiencia de aprendizaje relacionada con la letras 'S'" (RO8, p.2), "La Ed comienza la actividad" (RO9, p2), "La Ed caminando hacia la bodega, entra, saca unas bolsas de basura con materiales en su interior, regresa a la sala/ una vez ordenados los niños y niñas en la sala la Ed comienza la segunda experiencia" (RO10, p.3), y "la Ed canta una canción para el cierre de la experiencia" (RO9, p.4).

En relación a la información obtenida, se logra extraer que una de las funciones principales de la educadora tiene relación directa con los aprendizajes de los niños y niñas, haciéndose cargo de la implementación de las experiencias de aprendizaje, siendo ella la encargada de planificarlas, desarrollarlas y evaluarlas. Se logra evidenciar que el momento de planificación se lleva a cabo grupalmente, siendo todas participes de las decisiones que se tomarán, y entregando cada una información relevante para determinar el estado de los aprendizajes en los niños y niñas, respondiendo así a lo estipulado en las BCEP donde se señala:

> "Las educadoras de párvulos tienen el rol de liderar el proceso de enseñanza-aprendizaje, planificando, implementando y evaluando el trabajo educativo en todos sus aspectos. Para esto, deben reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad […] Junto con esto es responsabilidad del educador, promover con otros profesionales, técnicos de Educación parvularia y colaboradores de su centro, jardín o unidad educativa, la conformación de un equipo de trabajo para reflexionar, diseñar y evaluar". (MINEDUC, 2001, p. 95-96)

Por otra parte, y en concordancia con el trabajo realizado con la comunidad educativa, las educadoras concuerdan en que "Yo, por las funciones y porque yo veo todo lo que es pedagógico, si bien veo las planificaciones, las evaluaciones las hago yo, el informe global lo

hago yo" (E2, p.9), "y eso no lo ven las agentes educativas, las entrevistas con las familias las ven exclusivamente las educadoras" (E2, p.6).

Por su parte, las técnicas incorporan que "las llamadas telefónicas a los papás, la relación también directa con los papás, que a veces igual lo realizamos nosotras, pero… principalmente lo hace la educadora" (Tec10, p.2), "o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.4), "en realidad es ella la que entrega la información, la que tiene más contacto con los apoderados" (Tec2 , p.4), "organizar entrevistas con la familia, reuniones de equipo liderar todo lo que es todo lo pedagógico en la experiencias en la sala" (Tec12, p.2).

Observándose en los siguientes extractos que "la Ed conversa con dos padres de niños del nivel" (RO1, p.1), "una apoderada que solicita conversar con la educadora, ésta accede a ellos y comienzan a conversar en el pasillo" (RO3, p.2).

Se extrae así que la Educadora es la encargada del contacto directo con los padres, apoderados y familias. Esta relación va más allá de las entrevistas personales, reuniones e instancias como la hora de entrada y salida de los niños y niñas, puesto que si a un niño/a le sucede cualquier eventualidad es la educadora la responsable de transmitir la información a los apoderados.

Como otra función es necesario resaltar que las técnicos concuerdan en que "la función que debería tener siempre la educadora es que este en sala, que trabaje en sala, que modele las experiencias, que les explique experiencias o que nos explique a nosotras mismas que estamos trabajando en conjunto" (Tec11, P.3), "Que nos esté retroalimentándonos con todo lo que ella hace en las planificaciones y explicándonos bien porque si no, no podemos realizarla" (Tec11, p.2), "Es una guía en realidad" (Tec4, p.4). De manera que se extrae una función de vital importancia para el trabajo en equipo, y es que las agentes educativas rescatan la retroalimentación y constante capacitación que la educadora realiza para con su equipo, entregando así las herramientas que las técnicas necesitan para llevar a cabo las

implementaciones de las experiencias de aprendizajes cuando la Educadora se encuentra ausente de la sala de actividades, pues suscitan situaciones donde la Educadora debe cumplir con otras responsabilidades tal como reuniones con cargos mayores, ejemplo de ello es la observación donde se indica que “La educadora no se encuentra en la sala de actividades, comentan las técnicos que anda en una reunión con la directora , y lleva fuera 2 horas” (RO2, p.2); en estas ocasiones las que llevan a cabo el desarrollo de las experiencias y de los periodos permanentes y variables de la jornada son las técnicos de cada nivel, logrando así el trabajo en conjunto donde se comparten labores, es aquí donde se debe recordar que "[...] Los mejores líderes de equipo son aquellos que dedican parte de su tiempo a crear vínculos y métodos que fortalecen el proceso de trabajo [...]" (Barrios, N., Castillo, M., Fajardo, F., Rojas, J. y Nova, A., 2004, p.19).

Desde la vereda de las funciones y rol que les compete a las técnicos en educación parvularia, los discursos de las participantes dicen que “nosotros como se dice, somos asistencial, en qué sentido, o sea, estamos ahí para ver a los niños que nos les pase nada que no se caigan que para mudarlos, para eso generalmente, (Tec4, p.1), así como también "nosotras solamente preparamos el material, ponemos acogedor y preparamos el ambiente” (Tec11, p.8), adicionándole que:

> “Nosotras como agentes educativos tenemos que leer la planificación porque imagínate un día la tía no viene, la educadora, o sea nosotras las agentes educativos tenemos que tomar las riendas y tenemos que manejar el tema porque no se po' si un niño te hace una pregunta tu no le podi' decir a no se entonces tiene que manejar los temas” (Tec6, p.12).

De la misma manera las Educadoras llegan al consenso de que:

> “las agentes educativas son personas que siempre están muy atentas a que los niños estén bien, siempre están muy atentas a buscar estrategias que les permitan mejorar los que hace falta, tienen muy buena comunicación con las familias, siempre desde una manera respetuosa, adecuada, formal, que eso también hace que se vea algo como mucho más ordenado” (E6, p.7).

Por su parte los registros de observación, entregan información que hace referencia a que:

> "La Tec2 ubicada más atrás, se encuentra en la entrada del baño, asegurándose de que los niños y niñas, pasen al baño antes de salir al patio, antes de salir del baño la Tec1 les echa bloqueador y les rocía agua…" (RO10, p.2)

O en otras situaciones acompañan a los niños y niñas en sus actividades diarias, es así como"Tec1 de pie acompañando a los niños/as que juegan con baldes en el sector de la arena, mientras que Tec2 se encuentra sentada en el pasto con alguno de los niños/as que juegan con pelotas" (RO4, p.1), del mismo modo

> "Tec2 entra a la sala de actividades junto a dos niñas que se han quedado llorando porque estaban peleando, la Tec2 les dice 'no saldrán al patio mientras sigan peleando'; resuelta la situación entre las niñas, ambas salen al patio y la Tec2 se queda terminando de barrer y limpiar la sala de actividades" (RO10,p.2)

A partir de lo mencionado anteriormente por la Educadora, las técnicos y de lo observado, se puede inferir que las técnicas ocupan un espacio principal dentro de las labores que a diario se llevan a cabo dentro de la sala de actividades, pues son ellas las encargadas de todos los momentos diarios, exceptuando las experiencias de aprendizaje; periodo que en ocasiones también queda en manos de las técnicas puesto que las Educadoras en reiteradas veces no se encuentran en sala trabajando. Es así como las agentes educativas abarcan desde los periodos de muda y de alimentación, a los momentos de recreo, la seguridad, la mediación, la organización del material a utilizar y de la organización de la sala de actividades. Se formalizan así como actores de gran importancia dentro del trabajo en las salas de actividades de la primera infancia. Lo anterior implica que "la actuación coordinada del equipo de profesores y la existencia de una meta común compartida y asumida por todos son elementos básicos para el inicio, desarrollo y consolidación de todos los procesos de mejora" (Muñoz, M., 2002, citado en López, A., 2006, p.2).

1.2 CATEGORÍA: Características del Equipo de Trabajo

La siguiente categoría reúne los atributos personales que debe cumplir cada individuo para ejercer su rol dentro de un grupo.

En este sentido, dentro de los hallazgos encontrados en cuanto a las características de la educadora de párvulos y de la técnica en párvulos, considerando la opinión y mirada del equipo de trabajo conformado por ambas partes; educadora de párvulos y técnica en párvulos, es posible evidenciar que en cuanto al vínculo que se genera entre las miembros del grupo de aula, es efectivo afirmar que se mencionan, en su mayoría, aspectos positivos que debería cumplir una educadora de párvulos (de modo ideal) como parte de su rol, esto se da en el caso de la declaración que realiza E1, quien asegura que la educadora de párvulos debe cumplir con "*Que sea empática yo creo"* (E1, p.4), a lo que se le suman los dichos de una de las técnicas en párvulos (Tec8), quien señala nuevamente la importancia de la empatía, afirmando lo siguiente: *"Yo creo que tiene que ser empática con las compañeras, las técnicos que somos nosotras, que tomen nuestras opiniones"* (Tec8, p2). Con tales evidencias, queda de manifiesto, la existencia de una mirada dirigida hacia la importancia de considerar al otro desde el sentir mismo de éste, desde el ponerse en su lugar para dar respuesta a las diferentes circunstancias que vayan surgiendo dentro del contexto del rol de la educadora de párvulos. Para seguir ahondando en esta temática se adicionan a lo anterior las siguientes afirmaciones, la primera ha sido propuesta por Tec1, en cuanto a que: *"Tiene que ser buena, amable"* (Tec1, p.3), la segunda, ha sido expresada por Tec4 *"Ser sinceras y diversas"* (Tec4, p.5), quien también asegura que lo importante es: "Más que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo" (Tec4, p.2). Este conjunto de declaraciones evidencia características ideales que debiese cumplir una educadora de párvulos, de lo cual se infiere la existencias de una preocupación en cuanto a la importancia de mantener un ambiente positivo dentro del aula centrado en la formación de un clima laboral favorecedor de la comunicación y el trabajo en equipo, donde prime el entendimiento de las diferentes partes que lo componen, comunicándose con el otro a través del respeto, la amabilidad y la empatía.

En síntesis de da cuentas de un ideal en cuanto a los aspectos positivos que la educadora debiese poseer, para lo cual, es preciso mencionar que dentro de las declaraciones no se mencionan acciones y/o aspectos negativos que no debiese cumplir la profesional, sino que sólo se generaliza en torno a la empatía y el considerarle a otro, restándole su debida importancia a características necesarias en el rol docente, tal como asegura Integra (2004), al referirse a la definición de las funciones que debe cumplir un líder dentro del aula, lo que en este caso debería cumplir la educadora de párvulos, es:

> *"Ejercer influencia positiva en los otros de manera individual y a su vez al equipo como tal, encauzando las tareas del grupo y las relaciones entre los miembros. En síntesis, el líder es responsable de conducir las tareas y conservar las relaciones; acrecentándose el liderazgo en la medida en que favorece el desarrollo de los demás" (p.39)*

En este sentido, es necesario ampliar la visión que se tiene en cuanto al rol de la educadora de párvulos, quien no solo debe cumplir con ser empática, sino que líder dentro del aula con todas las implicaciones que esto conlleva.

Revisados los hallazgos en cuanto al ideal que se plantea de acuerdo a las características de la educadora de párvulos, se da paso a las declaraciones que se realizaron a partir de la realidad de aula de ciertos equipos de trabajo, donde se encuentran afirmaciones como que la educadora *"Emm, es cariñosa"* (Tec6, p.5), *"es como súper empática"* (Tec6, p.6), *"tiene harto carisma, tiene harto carácter, es bien respetuosa también"* (Tec7, p.3), *"con nosotras igual es empática"* (Tec10, p.2). A partir de estos enunciados, queda en evidencia, nuevamente, la gran importancia que se le asigna al hecho de ponerse en el lugar del/a otro/a, sentir como el/la otro/a para así respetarle y considerarle, de modo de entender desde la mirada del/a otro/a la importancia que significa para las integrantes del equipo de trabajo que el líder de aula cuente con características tales como la empatía, el carisma, el respeto, el cariño, la sinceridad y el ser cariñosa con el/a otro/a. Además, en este caso se puede inferir que de acuerdo al imaginario que se posee de liderazgo y sus implicancias, se consideran dichos adjetivos calificativos, antes mencionados, como características indisociables de quien ejerce el liderazgo y no cualquier liderazgo si no que uno que haga sentir cómodo al resto, aceptado y participe de la obra que se pretende lograr, evidenciado en las opiniones positivas que se

tienen sobre la labor realizada por las diferentes educadoras, lo que da pautas de la existencia de un liderazgo favorecedor, ya que las opiniones vertidas apuntan solo hacia aspectos positivos del líder en aula. Por tanto el liderazgo que más se acerca a dichas realidades es el propuesto por Murillo, J. 2006, en cuanto al liderazgo democrático al cual considera la contribución y la intervención de los miembros del grupo. La característica principal de este líder es que propicia la participación de sus seguidores, a través del buen trato y promoción de dichos valores, quien propone temáticas evitando la iniciativa propia para a elección de estas, pues "se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo" (Murillo, J. 2006, p. 3), donde se favorecen las instancias de dialogo, discusión, desde el respeto y la consideración del otro.

Ya revisados los planteamientos en cuanto al ideal y la realidad en aula de las características de la educadora de párvulos, en necesario dar cuentas de la visión que posee la educadora misma en esta temática, donde se visualizan afirmaciones que hacen referencia al esfuerzo realizado por considerar al otro/a, tratando de ser empática para ser considerada líder dentro del equipo de trabajo, como lo plantea E2 en el siguiente extracto:

> *"yo he tratado de ser empática y a veces también de ser con una personalidad un poco más firme, porque igual hay situaciones que se te presentan en que si te ven un poco débil se pueden también aprovechar de tu persona, entonces ser un poco más firme cuando tomas las decisiones respecto a situaciones que ocurren dentro del nivel y usar siempre la ética profesional"* (E2, p.3).

En este caso se alude al constante esfuerzo por controlar sus emociones para ser un líder definido por el grupo dentro del aula, donde nuevamente se hace mención de la importante característica de ser empática para lograr cumplir con la tarea de liderar, y la importancia de no dejarse llevar por emociones emergentes al momento de la toma de decisiones, sino más bien apegarse a la objetividad y seriedad para que se le respete, para no alejarse de lo que tilda como "ética profesional", que se entiende como características de su rol como educadora de párvulos.

Por consiguiente, siguiendo el mismo lineamiento, en cuanto a las consideraciones que tiene la educadora de párvulos para con el equipo de trabajo, se agrega que ésta *"debe como llevarse bien con el equipo independiente a lo mejor de la personalidad que tenga, tiene que dejar claro cuáles son sus objetivos o sea uno puede ser muy amorosa en términos de trabajar con el equipo"* (E1, p.3). Evidenciando, así, que se estaría abogando a la importancia de conservar una relación laboral favorable y positiva para el equipo de trabajo, siendo cuidadosa con el trato que se tenga con el equipo de trabajo, donde se expongan de manera clara los objetivos a seguir. Por tanto en este caso es educadora de párvulos quien organiza y decide los objetivos y que estos deben ser comunicados posteriormente, dejando de lado la labor conjunta de decidir, por ende de respetar y considerar la opinión del otro, sus objeciones, por tanto limitando a la técnica en párvulos a la recepción de una organización realizada sin ser considerada. Por tanto es preciso considerar lo propuesto por Sánchez, M. y Vecchio, F. (2009), lo que señalan que el liderazgo autocrático es caracterizado por el control que ejerce el líder sobre el grupo, dándole un pequeño espacio para que los miembros del grupo puedan hacer sugerencias para el beneficio de la organización. En este tipo de liderazgo, el líder tiene una autoridad arbitraria por encima de los miembros del equipo, otorgando mínimas oportunidades para que los integrantes del grupo opinen, negando la confianza al grupo, al resaltar los errores y tomando las decisiones por sí mismo.

Un tanto diferente a lo anteriormente expuesto, es el caso de las siguientes declaraciones, las cuales se relacionan con el hecho de integrarse al grupo y ser parte del equipo de trabajo, desde la consideración de opinión, colaboración y trabajo en equipo, donde se presenta lo mencionado por E2, quien afirma: "Yo creo que trabajar a la par con ellas, ser una más de ellas" (E2, p.8), escenario similar que se evidencia en el discurso de otra de las educadoras, la cual señala: "a mí en lo personal no me gusta pasar a llevar a nadie" (E3, p.6). En este sentido se evidencia que en ambos caso se punta hacia el reconocimiento de la importancia de considerar al equipo de trabajo como un todo que avanza hacia un mismo norte, donde se privilegia el respeto, la recepción y acogida de comentarios y opiniones de quienes conforman el equipo de trabajo. Tal como señala Robinson (2010) al afirmar que "…-Fomentar la confianza relacional con el personal […] El liderazgo, como proceso social, es un fenómeno relacional en sí mismo, basado en la confianza, a diferencia de otras actuaciones de

autoridad, poder o manipulación" (p.6), en este sentido se considera de suma importancia el generar ambientes laborales favorecedores para las relaciones interpersonales dentro del grupo en aula, donde el sentirse cómodo sea rutinario, para que se dé un liderazgo basado en el respeto, la consideración de otro y el bien común.

Es importante destacar que en cuanto a las temáticas abordadas en los párrafos anteriores, no se visualiza la existencia de registros de observación que hagan referencia a las temáticas tratadas, ya que estos son de tipo descriptivos, sin intervenciones y acotaciones del observador. Esto, principalmente, porque en los casos anteriores se visualizaban temáticas donde se exponían adjetivos calificativos principalmente.

Por otro lado, se evidencian discursos que apuntan hacia el generar un sentimiento de apoyo y compañerismo entre las integrantes grupo de aula, como lo afirma Tec3, diciendo: "Si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños." (Tec3, p.3), refiriéndose al modo en que se toman las decisiones cotidianas, en momento donde se necesita dar solución a una problemática emergente, de manera rápida, como es el caso de la inasistencia o falta de alguna de las integrantes del equipo de trabajo. En este sentido entonces, se evidencia una solución de problemas emergentes donde la educadora no visualiza con menos cabo la labor que la institución Integra tiene asignada como parte del rol de una técnica en párvulo, lo que da cuentas de la relación afectiva positiva que debe existir entre las integrantes del equipo de trabajo, como señala López, A. (2006), al mencionar que:

> *"La colaboración entre profesores favorece la transformación social y el cambio de valores debido a las posibilidades que el trabajo cooperativo aporta […] Los cambios sociales y educativos deben ser convenientemente liderados, pero siempre han de ser protagonizados de manera conjunta por un amplio colectivo" (p.2).*

Lo que no solo trae como consecuencia la conformación de un ambiente laboral grato, si no que repercute directamente en el ambiente de aprendizaje que se da dentro del aula.

Además, se suma al discurso anterior, lo propuesto por Tec12, quien afirma que forma parte del rol de la educadora el cumplir con "disposición, la organización, ante todo la iniciativa" (Tec12, p.1). Refiriéndose a la importancia de estar dispuesta a asumir responsabilidades propias de su rol, para cumplir con sus funciones.

Otro punto importante a destacar es la comunicación que tiene la educadora de párvulos, tanto con las familias como con el equipo de trabajo. Para lo cual se revisará lo propuesto como un ideal que debiese cumplir la educadora, donde Tec4 declara: "Que sea una persona humilde, que se una persona sociable, que sea directa, que tengamos ideas, que hagamos los periodos, ósea en realidad todo, que tengamos una muy buena comunicación porque para mí primero que nada para en cuanto a un equipo, para mí lo primordial es una buena comunicación con las compañeras (Tec4, p.4), a lo que se le suman los dichos de Tec8, quien señala: "yo creo que tiene que tener personalidad, tiene que tratar como de tú a tú con las personas, tomar opiniones" (Tec8, p.3), denotando la importancia de generar lazos afectivos, cercanía con el grupo.

Por otro lado si visualizan casos similares a partir de la realidad vivida por Tec12, quien afirma que "es cariñosa y simpática con las familias también, es como cercana a las familias, con los niños con nosotras y no se pierde ese respeto o sea todas nos respetamos" (Tec12, p.2), lo que da cuenta de la cercanía que tiene con el equipo y las familias.

Lo que en conjunto da cuentas de la importancia que se le asigna a la relación buena comunicación, apoyo mutuo y mejora en la relación con el equipo de trabajo. Lo demuestra que para dichas educadoras, es importante generar lazos afectivos permanentes dentro de su lugar de trabajo, no solo dentro del aula con niños, niñas e integrantes del equipo de trabajo, sino que también con las familias, manteniendo una relación cercana con cada uno de los integrantes de la comunidad educativa. Por tanto al englobar las situaciones antes expuestas se está cumpliendo parte de las funciones que debe cumplir una educadora de párvulos líder de aula, tal como señalan Las Bases Curriculares de la Educación parvularia:

"Las educadoras de párvulos tienen el rol de liderar el proceso de enseñanza-aprendizaje, planificando, implementando y evaluando el trabajo educativo en todos sus aspectos. Para esto, deben reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad y, en especial, con la familia, sobre las necesidades, fortalezas e intereses de crecimiento, desarrollo y aprendizaje de los niños" (MINEDUC, 2001, p. 96-97)

En la búsqueda de dichos discursos antes mencionados, se encuentran los siguientes observaciones que demuestran que los extractos anteriores, se visualizan efectivamente en la realidad, dada la existencia de registros de observación que hacen referencia a la comunicación que se tiene, en primer lugar con las familias, donde se extrae lo siguiente: "La Ed utiliza un lenguaje formal para comunicarse con los apoderados" (RO3, p.2), lo que demuestra una proximidad relativa y un respeto hacia la familia. De modo diferente se evidencia en otra observación donde ocurre que la "Ed, conversa con dos padres de niños del nivel, /saludándolos de besos y abrazos/ utilizando un lenguaje semi-formal /conversan aproximadas una de la otra persona, pudiéndose observar risas" (RO1, p.1), lo que deja en evidencia la utilización de un lenguaje semi-formal que denota una cercanía, una comunicación rutinaria y cotidiana entre familia y educadora. Además se visualiza un lenguaje formal en lo siguiente: "La Ed al dirigirse a su equipo les habla con un lenguaje formal, pero con tonalidad cotidiana" (RO3, p.2), evidenciando una distancia superior al caso anterior, ya que se utiliza y un lenguaje formal, en este caso, sin embargo en ocasiones solo habla del respeto que se tiene entre el equipo de trabajo.

Además, de lo anterior, en cuanto a la comunicación con niños, niñas y equipo de trabajo, se observó lo siguiente: "Al llegar la educadora, saluda [...] a los niños y niñas (con besos y abrazos), al igual que a las técnicos" (RO3, p.1) Dando muestra nuevamente, de que en dichas observaciones se evidencia una cercanía, y acogida afectiva dentro del aula entre todos los involucrados; niños, niñas, técnicas y educadora.

Tal como se señala en Las Bases Curriculares de la Educación Parvularia (BCEP), donde se afirma que:

"Las educadoras de párvulos tienen el rol de liderar el proceso de enseñanza-aprendizaje, planificando, implementando y evaluando el trabajo educativo en todos

sus aspectos. Para esto, deben reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad y, en especial, con la familia, sobre las necesidades, fortalezas e intereses de crecimiento, desarrollo y aprendizaje de los niños" (MINEDUC, 2001, p. 96-97).

Donde se hace mención clara a la importancia de la constante reflexión con el equipo de trabajo en torno comunicación con las familias.

Cabe destacar en este sentido que no se visualiza comunicación entre técnicas y familias, lo que evidencia la creencia de que es la educadora de párvulos quien debe relacionarse con las familias como parte de su rol.

Contrariamente a lo anterior se evidencia los siguiente: "Ed se para frente a la puerta principal dirigiéndose con un tono de voz elevado, dirigiendo la mirada a las agentes educativas pregunta << ¿Qué dijo el papá del Maxi? >>" (RO1, p.2). Esto evidencia que no en todos los casos se mantiene una relación laboral favorable, ya que se evidencia la existencia de autoritarismo y falta de respeto de parte de la educadora de párvulos hacia niños, niñas y técnicas en párvulo. Por tanto se afirma que en este caso en particular se está en presencia de un tipo de liderazgo que presenta lo siguiente:

"Las características del modelo burocrático aplicadas en su justa dimensión, dan por resultado a un sistema de trabajo coordinado, sin ambigüedades y altamente eficiente ya que existen un conjunto de normas, reglas y procedimientos que impiden la actuación discrecional de sus miembros y donde teóricamente se prevé cada posible contingencia" (Velázquez, A., s/f, p.2).

Se evidenció también, extractos que hacían alusión al rol de modelo a seguir, destacándose entre las características la importancia de la colaboración de la educadora dentro equipo de trabajo, como lo señala E1 en el siguiente apartado: "la idea es que vayan viendo en uno las cosas que uno hace, chiquillas si hay que guardar, al niño, yo me agacho entonces uno tiene que modelar todo lo que uno dice tiene que hacer" (E1, p.9). De esto se desprende la existencia de una valoración positiva a su propio rol, donde considera que es su responsabilidad ser el modelo a seguir de quienes considera que le siguen más abajo en

jerarquía, en este caso las técnicas. Esta situación no solo forma parte del imaginario de la educadora, sino que también existen técnicas que lo ratifican, como es el caso de Tec6, quien señala que la educadora es quien debe marcar la diferencia entre los roles que se cumplen dentro del aula y es quien debe verse con características definidas que denoten su superioridad dentro del equipo de trabajo, por tanto Tec6 asegura que la educadora debe tener "Carácter… o sea no puede ser una educadora así como toda así como todo light… ¡no!, aparte que hoy en día los niños ya no son los mismos de antes, ahora para tener un buen liderazgo y todo eso tienes que tener mucho carácter como educadora" (Tec6, p.3), "tiene que ser dinámica, tiene que tener harto apego con los niños con los vínculos" (Tec11, p.2), "El dominio de grupo de los niños, o sea si no tiene un buen dominio de grupo como educadora estay pero…" (Tec6, p.2). Por tanto se evidencia una similitud en cuanto a que es la educadora la que debe cumplir con dichas características como parte de su rol, dejando de lado que es responsabilidad del equipo completo el lograr modelarse en conjunto y empoderarse de la importancia de cada una de las personas que forman parte del equipo de trabajo.

En cuanto a cómo se enfrenta el hecho de que la educadora de párvulos tenga más años de estudios, su formación académica, dentro de la temática que se aborda, se extraen las siguientes opiniones, como afirma E3, en cuanto a por qué se hace una diferencia cultural entre técnicas y educadoras: "porque uno tiene el conocimiento teórico "(E3, p.4), lo que también es compartido por E3, en cuanto a que "La educadora es la que por la cantidad de años de estudio que tiene obviamente tiene que tener un manejo teórico más amplio" (E3, p.5), y se agrega que debido a sus estudios esta es superior "En tener un buen vocabulario, en ser correcta y guiar bien a su equipo de trabajo" (E5, p.3). Lo que ante la mirada de las técnicas suma fuerzas, porque lo visualizan de igual modo, de acuerdo a lo que afirma Tec1, en cuanto a que "Tiene que saber todo lo que habla, manejarse, manejarse mucho con los temas" (Tec1, p.3), Tec8 asegura que "Ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (Tec8,p.3), por lo tanto para finalizar esta temática dice Tec11 que "Ella siempre va a tener las herramientas para hacer planificaciones o para enseñarle a los niños, siempre tienen algo más, digamos siempre esperamos que ellas sepan más que uno o viceversa" (Tec11, p.2). En este sentido, es posible resaltar la convicción que se evidencia en los relatos cada cual, en cuanto a que la educadora por sus años de

estudios es la más capacitada para realizar ciertas tareas propias de su rol, impuesto culturalmente. Al contrarrestar la visión de las educadoras seleccionadas y las técnicas que entregaron su opinión, es posible afirmar que cuentan con la misma opinión en cuanto a que el hecho de tener una formación profesional de mayor duración en años, es la educadora quien posee mayor conocimiento y por ende mayor capacidad para tomas decisiones. Lo que evidencia un desapego a los nuevos cambios en temas de educación, tal como lo plantea el MINEDUC (2008), donde asegura que la esta tarea:

> *"implica formar parte constructiva del entorno donde se trabaja, compartir y aprender de sus colegas y con ellos; relacionarse con las familias de los alumnos y otros miembros de la comunidad; sentirse un aprendiz permanente y un integrante del sistema nacional de educación" (p.10).*

Lo que deja en evidencia que dentro de la institución donde se recolectó la información exhibida, no demuestran una valoración hacia el aprendizaje continuo y para todos los miembros del equipo de trabajo, donde no existe diferencia entre el que sabe más y el que sabe menos, si no que se abran las puertas al complementarse mutuamente con el objetivo que poder entregar lo mejor de sí para formar a niños y niñas, en este caso.

Al plantear que dichas características se consideraran como una realidad dentro del aula se afirmó que en cuanto a de qué modo se evidencia la formación de la educadora, se plantea lo siguiente: "Que es muy profesional en lo que hace, es muy trabajadora, eh… también se desenvuelve bien con nosotras, es consciente, em… es participativa con los niños, participa con ellos" (Tec4, p.3), agregando: "eh… sí, son muy trabajadoras, todas muy trabajadoras eh… son dinámicas, simpáticas, alegre, ¡somos!… siempre nos estamos riendo, chistosas (se ríe)" (Tec4, p.5), sumándose que "Es muy buena, responsable, en cuanto a comunicación, a liderazgo" (tec2, p.5). Estos casos demuestran una visión positiva de la educadora de su propio equipo de trabajo, donde se denota una preocupación y compromiso de parte de la profesional para con su grupo de trabajo, donde se evidencia la existencia de un ambiente laborar favorable y agradable para el equipo de trabajo y por ende es quien lidera de modo agradable para el resto del equipo de trabajo, esto es presentado por Integra (2004), institución que señala que el liderazgo que se pretende lograr es definido como:

> *"Ejercer influencia positiva en los otros de manera individual y a su vez al equipo como tal, encauzando las tareas del grupo y las relaciones entre los miembros. En síntesis, el líder es responsable de conducir las tareas y conservar las relaciones; acrecentándose el liderazgo en la medida en que favorece el desarrollo de los demás" (p.39)*

Y por último, es preciso destacar el hecho de que se observaron situaciones en las cuales, la educadora, no permanecía en aula por periodos cortos o durante el tiempo que permaneció la observadora en la sala de actividades, tal como se refleja en los siguientes extractos: "Ed no se encuentra en el aula en el transcurso de la observación" (RO2, p.1), a lo que se le suma que "La Ed no apareció por la sala de actividades" (RO2, p.2). El hecho de que la educadora no se encuentre dentro del aula al momento de realizar cualquier tipo de actividad, ya sea la implementación de periodos, higienización, momento de alimentación, patio, etc. Denota una falta de valoración en sus funciones como educadora, lo que refleja una falta de compromiso con su rol de líder de aula.

Ahora se presentarán las características de las técnicas en párvulos, a partir de la visión que tienen ellas mismas de sí y la que posee la educadora de aula en cada caso.

Se evidencia, en cuanto a las características personales propias de cada técnica en párvulos, que, según los dichos de Tec5 "Somos alegres, a veces prácticamente somos como los niños entremedio y que somos empáticas" (Tec5, p.3), además existen vínculos o lazos afectivos que evidencian un vínculo cercano y el trabajo colaborativo que se da dentro del aula "Eh con mi compañera ser cómplice, que con la sola mirada una ya sabe que tiene que hacer, eso… ser como cómplice en la sala" (Tec5, p.3).

En cuanto a las característica de las técnicas, se reconocen particularidades personales relacionadas con su desempeño en aula, según señala E1, en cuanto a que son "comprometidas con la vocación, con el trabajo que hacen, súper responsables" (E1, p.10), esto visto desde la vereda de Tec11 sería: "Como técnicos siempre necesitamos una moderadora, una mediadora que nos esté ahí aconsejando, lo que debemos y lo que no debemos hacer" (Tec11, p.1). Sin

embargo, la Tec11 señala que: “hay cosas que también nosotras, también… o pequeñas cosas, que nosotras también podamos enseñar” (Tec11, p.2). Evidencian con esto que existe una valoración por parte de la educadora presentada, en cuanto al compromiso que han demostrado las técnicas de su equipo, y por otro lado la manifestación de la técnica en cuanto a su necesidad propia de una guía que le proporcione ayuda cuando la requiera, sin embargo advierte que no es por falta de conocimientos, si no que tal vez de experiencia, ya que también puede ser un aporte al grupo. En este sentido postula Coronel, J. (2005) “El profesorado que asume los roles de liderazgo ayuda y apoya a sus compañeros/as en las escuelas, básicamente en áreas relacionadas con las situaciones diarias de trabajo con el alumnado y con la mejora de la práctica de clase” (p.474). Por tanto, se considera positivo el hecho de que exista un reconocimiento de la labor y vocación que tienen técnicas, en cuanto a disposición a realizar su rol y el empoderamiento de éste, además otro lado es importante que educadoras de párvulos valoren lo anteriormente dicho y presenten una disposición efectiva a colaborar con el grupo, ya sea como guía, apoyo o favorecedora de aprendizajes entre los deferente integrantes del grupo.

Otro punto importante a destacar es la demostración de que algunas de ellas poseen manejo de grupo producto de sus años de experiencia, como lo afirma E3 diciendo que “las tías por la experiencia, por los años que lleva trabajando tienen un muy buen manejo de grupo también” (E3, p.5), quien también afirma que “si hay una que tiene más liderazgo que la otra, por los años de ejercicio” (E3, p.8). Demostrando, así, que el trabajo realizado por técnicas es valorado positivamente por dicha educadoras, en cuanto a que se aprecian los años de trabajo como conocimiento adquirido a través de la experiencia. Esto da pie para la existencia de un liderazgo que potencia lo positivo y a partir de ello comienzan en conjunto a construir un cimiento para mejorar, para lograr lo que se señala a continuación: “un buen ejercicio del liderazgo en el centro promueve valores comunes, un saber hacer compartido, una cultura docente y organizativo-colaborativa y crea equipo” (Gros B, et al., 2013, p.4).

En cuanto a la experiencia y formación que poseen las técnicas en párvulos, es posible visualizar opiniones como, lo planteado por E3, quien afirma un aspecto negativo: “Yo creo que en algunos casos sí, no hablando de tecnicismos, porque en lo técnico no se manejan

mucho con el vocabulario técnico" (E3, p.5), destacando que las técnicas pertenecientes a su equipo de trabajo no son capaces de dominar un lenguaje técnico en cuanto al rol que desempeñan y producto de su escaso conocimiento en temáticas que solo la educadora debe conocer, lo que demuestra que la educadora tiene un pensamiento dirigido hacia el imaginario de que es la educadora de párvulos quien posee mayor conocimiento y por tanto es quien debe ejercer el dominio en aula, similar al propuesto por Sánchez, M. y Vecchio, F., quien señala que:

> *"El liderazgo autocrático es caracterizado por el control que ejerce el líder sobre el staff, […] En este tipo de liderazgo el líder tiene una autoridad arbitraria por encima de los miembros del equipo, otorgando mínimas oportunidades para que los integrantes del grupo opinen, negando la confianza al grupo, al resaltar los errores y tomando las decisiones por sí mismo…." (Sánchez, M. y Vecchio, F., 2009)*

Lo que deja en evidencia el interés de la educadora por resaltar aspectos negativos de la técnica que inhabilitarían su posibilidad de ser líder de aula.

Siguiendo la línea del punto anterior, plantea E5, que "las agentes educativas están preparadas para realizar las experiencias de aprendizaje y tienen los conocimientos necesarios para poder hacerlo" (E5, p.5). Lo que anularía el extracto anterior, ya que se plantea que en otra de las realidades de aula, sí se cuenta con técnicas con conocimientos y capacidades para llevar a cabo una experiencia en aula, sin necesidad, tal vez, de tener un conocimiento técnico avanzado.

Además E3 reconoce que existen realidades de aula donde la técnica es, muchas veces, la líder del equipo de trabajo y no la educadora de párvulos como comúnmente se cree, afirmando que "se ha visto que una tía técnico tenga más liderazgo en una sala que la misma educadora" (E3, p.5). Esto evidencia que el hecho de ser líder de aula no va de la mano, necesariamente, del rol que debe cumplir la educadora, sino que contempla otras características con las que debe poseer un líder como tal. Ya que tal como señala Robbins (1999) citado en Gómez-Rada (2001) que la tarea de un líder es ejercer liderazgo, considerado como "la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta

influencia podrá ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización" (p.64).

Por otro lado, es posible visualizar en cuanto a la comunicación que se tiene entre las integrantes del equipo de trabajo en su realidad de aula, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "Tec1 utiliza un volumen de voz fuerte y se dirige a los niños y niñas cantando, mientras que Tec2 y Tec3 utilizan voz suave para calmar" (RO2, p.1)
Contrariamente se observa que "Tec2 conversa con el niño […], hablándole con tono suave" (RO10, p.2), lo que evidencia una dedicación por parte de las observadas en cuanto a la consideraciones que deben tener para favorecer a un ambiente de trabajo favorecedor. Contrariamente, en cuanto al volumen utilizado para comunicarse, se observa que "Tec1 y Tec2 gritan de un extremo a otro del patio para comunicarse" (RO3, p.1). Quienes utilizan un volumen alto para comunicarse en el contexto de patio, donde probablemente no hay buena acústica o exceso de ruido ambiental.

En este sentido se observa que en todos los casos existe una comunicación verbal por parte de las integrantes del equipo de trabajo, lo que es esencial para intercambiar ideas con libertad, por lo cual se extrae la existencia de la posibilidad abierta de conversar y de organizarse entre pares con toda normalidad y comodidad, tal como asevera Brugeé, Gallego y González (2010) citado por Gross, B., Fernández, S., Martínez, M. y Eric R. (2013), quien señala que "Es importante saber desarrollar mecanismos de interacción y de influencia interpersonal para dinamizar a las personas y a los grupo en una determinada dirección. Pues bien, es probablemente una de las principales tareas del liderazgo (p.,3)

Un punto importante a destacar corresponde a la proximidad de las técnicas con niños y niñas, lo que define una característica importante en su rol como profesional, donde es posible observar que "Ninguna técnico se sentó a la altura de los niños y niñas" (RO2, p.2), "se sentaban en las repisas, quedando sus pies por sobre las cabezas de los niños y niñas" (RO2, p.2).

Por otro lado existen discursos que consideran la organización del equipo en conjunto, donde se conjugan las características de las educadoras de párvulos y las técnicas en párvulo

que dan paso al clima o ambiente laboral que se genera a partir de los atributos personales del grupo, en este sentido Tec2 menciona que es "Más familiar, es un ambiente confortable, a mi modo de verlo, pueden haber problemas, pero siempre se solucionan, se conversa, y se llega en este caso a la solución" (Tec2, p.6). Haciendo alusión a la facilidad de la resolución de problemas que se utiliza en pos de un mejor clima de aula, mediante el diálogo y la comunicación entre pares. Tal como lo señala Murillo, J. "se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo" (Murillo, J. 2006, p. 3), favoreciendo así, instancias de dialogo y discusión.

A lo anterior Tec2 agrega que existe dentro del equipo de trabajo un "Compañerismo total" (Tec2, p.6) lo que denota una cohesión de grupo, donde se considera a cada uno de los miembros del equipo de trabajo, lo que se demuestra también en lo siguiente: "Me siento escuchada, me siento… plena, tranquila, de que puedo confiar, que puedo hacer cosas en el equipo, que puedo opinar, que puedo tener… opinión en realidad" (Tec2, p6). Por tanto queda en evidencia que dentro de este equipo de trabajo en particular se vivencia un clima labora favorable y positivo no solo para el bienestar de las integrantes del equipo de trabajo sino que esto repercute directamente en la calidad de los aprendizajes de niños y niñas. Lo que es comparable con lo propuesto por el MINEDUC (2002), donde se señala que: "un buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional" (MINEDUC, 2002, p.11). Evidenciando entonces, la importancia de la conformación de un clima de aula que favorezca relaciones interpersonales entre educadora, técnicas, niños y niñas para potenciar motivación, compromiso en el equipo de trabajo, y por ende la mejora de los aprendizajes de educandos.

1.3 CATEGORÍA: Metodología del Equipo de Trabajo

La siguiente categoría está constituida por cada uno de los discursos de las participantes las cuales entregan información valiosa desde sus experiencias personales con respecto a las metodologías de trabajo utilizadas por sus equipos, orientados a enriquecer el quehacer pedagógico dentro del aula.

En primera instancia, resulta de suma importancia develar la relevancia que les significa el aspecto organizativo a las miembros de los equipos de trabajo participantes en la investigación, dejando en evidencia la organización como un aspecto fundamental de la convivencia, comunicación y el clima laboral que debe regir dentro del aula para propiciar aprendizajes en los niños y niñas, en concordancia con lo que plantea el MINEDUC (2002) "un buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional" (p.11), siendo este clima dentro del aula, desde su perspectiva, el detonante de la claridad de los roles y funciones de las miembros del equipo, la participación activa de las mismas, como así de la fluidez de la rutina diaria y la atención de los niños y niñas, del mismo modo como un medio de aprendizaje para las miembros del equipo, como se evidencia en: "a mí me interesa que ellas sepan el porqué de lo que estamos haciendo nosotras […] la idea es que desde ellas nazca la interrogante de saber por qué" (E3, p.4), "tenemos que buscar por qué no resultó, y buscar otras estrategias para que si nos resulte" (E2, p.5), siendo una estrategia para la unión, participación y consideración de las opiniones de las miembros del equipo de trabajo: "a mí me gusta pedir la opinión de todo […] que den sus aportes y así vamos creando un trabajo mucho más completo" (E4, p.5), "respetar la opinión del otro, que no siempre lo que dice la educadora es […] escucharnos, reflexionar, compartir ideas, analizar" (E6, p.7), "el poder reflexionar respecto a cómo lo estamos haciendo, qué es lo que tenemos que hacer, qué es lo nos falta, qué es lo que estamos haciendo bien y lo podemos seguir replicando" (E6, p.3), mientras que Tec3, reafirma la postura del beneficio de la organización conjunta: "Si, tenemos todo plani…también realizado todo eso, tenemos desde el día lunes hasta el día viernes lo que tenemos que hacer, después 4:30 a 5:30, reunión de equipo, bitácoras, informes, preparar material para el otro día, tenemos todo organizado de lunes a viernes, todo el mes". (Tec3, p.5), destacando Tec4: "un ejemplo,

cuando han faltado compañeras de trabajo y han estado solo 2, ella ha tenido que modificar la experiencia porque dado a que hay muchos niños y hay 2 agentes educativas por el riesgo y el peligro de que haya una accidente y uno ve el beneficio del niño y que es el beneficio, el bienestar" (p.6).

A partir de lo anterior en ésta categoría es posible extraer información significativa y concordante entre las entrevistadas, respecto a las reuniones técnico-pedagógicas como una instancia de participación activa de las miembros del equipo de trabajo, aplicable a la totalidad de los equipos entrevistados, donde como señala E2, se abordan temáticas pedagógicas ávidas a ser mejoradas: "estarle dando a las agentes educativas reuniones de coordinación de equipo para evaluar cómo vamos trabajando, qué nos salió bien, qué nos salió mal, por qué nos salió bien, por qué nos salió mal" (p.5) reafirmando esta visión, desde lo planteado por E3, "nos juntamos y hacemos una reflexión, para ver cómo va funcionando lo que hemos planificado hasta el momento" (p.5) coincidiendo dicha visión estratégica con la planteada por las técnicas en párvulos, quienes valoran las reuniones como instancias de mejora y dialogo participativo de los procesos de aprendizaje en aula, como señala Tec12: "si algo no está funcionando la estrategia ella nos dice o nosotras le comentamos está pasando esto y lo vemos en reuniones de equipo y ahí vamos mejorando" (p.2), destacando además que: "Cuando tenemos dudas siempre lo hablamos buscamos las instancia que estamos vemos por ejemplo si ya no nos está resultando lo anterior eehh lo podemos cambiar y ahí vamos buscando ideas siempre la comunicación" (p.4-5),siendo reafirmado por Tec11: "Reuniones semanales, tenemos un día o no falta ese periodo cuando estamos almorzando o estamos en conjunto, lo vamos comentando y así de a poquito, en cualquier momento que estamos solas" (p.5).

Desde este punto se visualiza la importancia del liderazgo docente y el vínculo ineludible con el trabajo en equipo, pudiendo inferir a partir de la existencia de este tipo de estrategias, el entendimiento del proceso de enseñanza- aprendizaje de los niños y niñas como una tarea colaborativa, donde en este caso la líder es capaz de realizar procesos de *feed-back* como instancias de nutrición o influencia a las practicas pedagógicas o asuntos que conciernen a la mejora de estas. Siendo posible inferir desde lo expresado por las entrevistadas, que las reuniones técnico-pedagógicas son una estrategia constructiva de aprendizaje y mejora de los

procesos de aprendizaje, donde se involucran a las miembros del equipo como un aporte real y valido, desde la perspectiva del conocimiento en acción de lo que acontece en aula, que es ávido a perfeccionarse, pendiéndolo vincular con la visión de liderazgo docente que plantea el MINEDUC (2008):

> "implica formar parte constructiva del entorno donde se trabaja, compartir y aprender de sus colegas y con ellos; relacionarse con las familias de los alumnos y otros miembros de la comunidad; sentirse un aprendiz permanente y un integrante del sistema nacional de educación" (p.10)

Relacionado estrechamente con los procesos de *mentoring y coaching* como una de las características del líder escolar que plantea MacBeath (2012) citado por Bernal e Ibarrola (2015), entendiéndolos como procesos dirigidos por la líder de aula, que tienen por objetivo último, tal como lo plantean las participantes, el guiar y orientar a la mejora de resultados futuros, a la superación de desafíos, poniendo en juego sus habilidades y conocimientos en conjunto. Por otro lado, cabe señalar que no resulto posible observar en terreno instancias de reunión técnico- pedagógica entre las miembros del equipo de aula (educadora de párvulo y técnicas en párvulos) sin embargo, se observan reuniones en uno de los establecimientos que cuentan con la participación activa de todas la educadoras de párvulos de los niveles que atiende Integra en su sede de Santiago y la dirección del mismo, donde a partir de comentarios de las participantes,

Resulta significativo señalar que uno de los conceptos más reiterativos en los discursos de las participantes, es el concepto de *reflexión*, entendido desde su visión como una estrategia o proceso llevado a cabo en las reuniones técnico-pedagógicas, que permite organizar a los equipos de trabajo respecto al quehacer en aula, incentivando además a las miembros de equipo al entendimiento y asimilación de la relevancia de los procesos de aprendizaje llevado a cabo en aula, como lo plantean las educadoras líderes: "a mí me interesa que ellas sepan el porqué de lo que estamos haciendo nosotras […] la idea es que desde ellas nazca la interrogante de saber por qué" (E3, p.4), "tenemos que buscar por qué no resultó, y buscar otras estrategias para que si nos resulte" (E2, p.5), "reuniones con el equipo reflexionando las prácticas" (E1, p.4-5). Se permite entonces vincular dicha estrategia guiada por la educadora

de párvulos, con la percepción de profesional de la educación líder, planteada por las Bases curriculares de la educación parvularia

> "[…] Para esto, deben reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad y, en especial, con la familia, sobre las necesidades, fortalezas e intereses de crecimiento, desarrollo y aprendizaje de los niños" (MINEDUC, 2001, p. 96-97).

Proceso reflexivo que desde las técnicas en párvulos, se permite visualizar como una práctica permanente dentro del equipo, como lo señalan las participantes: "Claro estamos con reflexiones que se hacen una vez a la semana" (Tec4, p.5), "Más que nada uno en las tardes debiera hacer como reflexión como de lo que hiciste durante el día..." (Tec6, p.8), "Porque hay una reflexión que es por la bitácora que se hace semanal, está la reflexión que se hace por las planificaciones, que son dos tipos reflexiones que se hacen semanalmente […]" (Tec4, p.5)

De lo anterior se permite extrapolar que la mayor parte de las técnicas en párvulos permiten entender la reflexión como una instancia de organización, evaluación y toma de decisiones respecto a sus prácticas dentro del aula, apelando a la toma de consciencia de su papel como agentes educadores, enfocándose en la mejora de las prácticas educativas como un interés foco y colectivo de las miembros del equipo, como queda plasmado en los extractos: "Vamos a organizar de esta otra, siempre estamos organizando, si por ejemplo,algo no funciona, nos volvemos a reorganizar, se conversa siempre, hay un período reflexivo" (Tec1, p.6), "Esta las reflexiones, están escritas en cuadernos, donde vamos viendo en que fallamos, que es lo que tenemos que arreglar, que es lo que tenemos mejorar" (Tec10, p.3). Orientando la reflexión pedagógica principalmente a aspectos de la didáctica, el desarrollo de esta y los componentes que considera, como lo plantea Tec11 "La reflexión pedagógica que tenemos cuando hablamos como equipo, por qué no resulto tal experiencia, qué estrategia podemos utilizar, cómo la podemos arreglar todo eso lo vemos en la misma planificaciones, lo vamos escribiendo" (Tec11, p.5)

De igual manera queda en evidencia en el discurso de Tec4, donde se deja al descubierto el rol de la educadora de párvulos como guía del proceso reflexivo, que en primera

instancia considera el relato de funciones y procesos llevados a cabo en las experiencias de aprendizaje por cada una de las integrantes del equipo, como lo describe Tec4: "Porque hay una reflexión que es por la bitácora que se hace semanal, está la reflexión que se hace por las planificaciones, […] son para evaluar si se hizo bien la experiencia y aparte la educadora tiene un cuaderno donde a uno la evalúa, por ejemplo hizo bien el *magicultura* y escribe, Ruth moreno se organizó bien con los materiales, presentaron las normas a los niños, invita a los niños a explorar el material, a trabajar con ellos y luego cerro la experiencia" (Tec4, p.5).

A partir de los anterior se permite inferir la prevalencia de un liderazgo del tipo transformacional de la educadora de párvulos, enfocándose en el aspecto de mediadora de procesos reflexivos que "estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo" (Mendoza, M. y Otriz, C., 2006, p.120). Sin embargo, cabe desatacar que los procesos reflexivos que se declaran dirigen las educadoras de párvulos en los contextos parte de esta investigación, responden a procedimientos orientados y exigidos por Integra como parte de un proceso de mejora de las didácticas llevadas a cabo en aula, que cada uno de los equipos debe desarrollar.

Vinculado estrechamente a los procesos reflexivos llevados a cabo por los equipos de trabajo, se devela la "*comunicación y dialogo*" como estrategia base para la organización, según lo expresado por las participantes, quedando en evidencia lo planteado por Brugué, Gallego y González (2010) citado por Gros B., Fernández S., Martínez M. y Enric R., (2013): "es importante saber desarrollar mecanismos de interacción y de influencia interpersonal para dinamizar a las personas y a los grupos en una determinada dirección. Pues bien, esa es probablemente una de las principales tareas del liderazgo" (p.3), siendo en todos los contextos investigados las interacciones comunicativas de líder-miembros del equipo, o viceversa, un mecanismo que permite dinamizar las tareas que requieren de atención dentro del aula, además de otorgar claridad a los asuntos que competen al equipo, intercambiando información sobre los niños y niñas, quedando en evidencia en la mayor parte de los discursos de las educadoras de párvulos, quienes señalan: "uno a través de la práctica reflexiona con la persona […] conversamos, sabe que esto pasó en la sala, qué cree usted y le hacemos a la persona que ella

vea su propio error" (E1, p.4), "el conversar las cosas bien claras, conversar eeeh como tiene que ser, o sea no esconder nada si no que de frente decirse las cosas en la cara y a lo mejor hacer un mea culpa, decirnos todas las cosas que nos pasan las buenas las malas vamos a tratar de mirarlas con altura de mira y la vamos a solucionar en pos del equipo" (E1,p.11), "Las reuniones de equipo para trabajar la comunicación y cómo lo vamos hacer dentro del mes" (E5, p.4), "uno conversa con ellas, por lo menos yo converso todo con ellas todas las cosas que pasan" (E1, p.15), "nos comunicamos bastante, sabemos los que pasa desde el inicio de la entrada de los niños hasta la finalización" (E4, p.4).

Estrategia avalada por las técnicas en párvulos, quienes señalan: "La educadora, nos pregunta por ejemplo por los turnos si con quien te gusta trabajar y ella respeta pero si ve que no está funcionando nos dice les parece si las cambiamos para que no queden niveles, no queden eehh como en desnivel este equipo y ahí nos vamos y no tenemos problemas en eso" (Tec12, p.4), "Si falta algo en la sala no sé po, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas." (Tec5, p.5), "Si, ella nos informa depende una vez a la semana según no hay que hacer nada, […], nos informa personalmente, o sea si nos tiene que decir algo lo hace individual, ella también rellena un informe de compromiso" (Tec4, p.6), "La buena comunicación… tenemos reunión de equipo, a nivel de equipo, de sala" (Tec2, p.6), "para mi es lo primordial para poder trabajar bien porque si uno no se comunica bien todo anda mal, […] entonces yo creo eso es lo primordial, la buena comunicación el buen trato a la persona también" (Tec4, p.4), "hablamos en las planificaciones, en las reflexiones o en las reuniones de equipo, siempre estamos en equipo de trabajo, ejercemos un trabajo colaborativo" (Tec11, p.7), "Se conversa como equipo" (Tec10, p.3). Quedando en evidencia el fin último de la interacción comunicativa, el aprendizaje y la posibilidad de mejora de las practicas pedagógicas: "si, trabajar bien en equipo, y por ejemplo en mi caso si yo no sé algo, lo pregunto, no me quedo sin preguntar, con mis compañeras nos ayudamos mutuamente y la educadora también y ella nos da la información, las respuestas, todo" (Tec4, p.7), "entre las compañeras nos corregimos si hemos hecho algo mal, pero de buena manera" (Tec4, p.6).

Siendo esta última estrategia un punto en común entre los discursos y lo observado en terreno, quedando a la luz, la utilización de la interacción comunicativa, para la entrega de

datos, y trasmisión de órdenes o peticiones para la concreción de acciones por parte de los miembros del equipo, como se plantea en los siguientes extractos:

> "<<¿Qué dijo el papá del Maxi?>> A lo que Tec2 señala <<nada, le dije de la licencia, a la tarde la trae>> Ed abre la puerta y señala saliendo del lugar <<esperemos que llegue, voy a estar en reunión en la sala de lactancia, nos vemos>>" (RO1, p.1)

> "la Ed pregunta <<¿Qué le pasó al niño? ¿Por qué está durmiendo en la sala? Tec1 <<Tía, llegó con dolor de cabeza, se quedó dormido sobre la mesa y yo lo recosté para que durmiera mejor>> Ed <<¿Y la mamá sabe? ¿Lo dejó aquí y no dijo nada?>> Tec1 <<sí tía, aparte como nunca viene, no debe estar acostumbrado a levantarse temprano>> Ed /se acerca al niño y le toca la frente, dejándolo en el mismo lugar/ tec1 /sale de la sala/" (RO8, p.1)

"¿tía, será mucha la molestia si mudas a marquito, que no desea ni que la Tec1 ni yo lo mudemos y cuando le pregunté señaló que tú lo mudes puedes?" (RO6, p.2).

Desde otra arista, relacionada a la participación de las miembros del equipo en la organización de funciones y determinación de las tareas de cada miembro dentro del aula, resulta fundamental revelar que alguna de las educadoras de párvulos concuerdan en sus discurso respecto a la existencia de integración, participación y consideración de las opiniones de las miembros del equipo en la toma de decisiones sobre las funciones de las mismas, siendo desde el discurso un reflejo certero de lo planteado como ideal por Integra desde la participación, "responder a un proceso técnico que lidera el educador, convoquen, recojan y reflejen las aspiraciones y aportes de los diferentes miembros de la comunidad educativa" (MINEDUC, 2001, p.90-91). Quedando en evidencia en el discurso de E4, E3 y E6: "bueno yo siempre les pregunto […] siempre preguntarles a ellas, porque es fome cuando a uno le dicen: Ya tú vas a hacer esto y esto" (E4, p.8), "la idea es que ellas también puedan ser partícipes, y que ellas también puedan reconocer sus fortalezas y debilidades, y ver qué es lo que puede hacer y mejorar, siempre apelando al crecimiento" (E3, p.9), donde E6 considera fundamental características de la agente educativa para la determinación de sus funciones "a través de como de las características y capacidades de cada una, tiene que ver con este

liderazgo apreciativo, yo aprecio como lo que tiene el otro al servicio de lo que queremos lograr" (E6, p.10).

Sin embargo, resulta significativo señalar que en dos de los discursos, específicamente de la participante E1 y E4, se hace alusión a la prevalencia del rol como educadora o técnica para el cumplimiento de una u otra función, siendo poco determinante características, o intereses de la persona: "Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora" (E4, p.8), "hay algunas cosas que están determinadas en nuestros roles, pero a veces igual se sobrepasan, […] porque a lo mejor no nos corresponde en algunas funciones pero igual se tienen que hacer" (E1, p.14-15). Mientras que desde la visión de las técnicas en párvulos es posible desprender solo un discurso que concuerdan con la prevalencia de intereses y habilidades para la determinación de funciones por parte de las miembros del equipo, como lo señala Tec7: "yo soy como más de actividades artísticas, decoraciones esas cosas, las actividades físicas las hace ella (apunta a la otra técnico), las actividades pedagógicas siempre las hace la educadora" (Tec7, p.5).

No obstante resulta primordial reconocer los discursos de técnicas en párvulos, quienes señalan que es la educadora de párvulos quien determina las funciones o tareas a las miembros del equipo, como señalan Tec3 y Tec8 "Es que yo creo que ella en un momento cuando nosotras organizamos las actividades y las experiencias ella dice: ya chiquillas esto podemos hacer, tu hace esto, tu hace esto otro" (Tec3, p.5),"Lo que siempre la educadora la que nos pide: Chiquillas pueden hacer esto. Nosotros siempre lo tomamos bien" (Tec8, p.5). Discursos que son apoyados por los registros de observación llevados a cabo en los contextos de aula de los niveles de los equipo de trabajo investigados, donde se visualiza la organización que realiza la educadora de párvulos, quien va guiando a las técnicas en función a sus diversas labores, ya sean pedagógicas como rutinarias: "Ed mirando a las técnicas dice 'efectivamente esta semana le corresponde a las Tec2 y la Tec4, pero la Tec4 no está ¿qué hacemos? ¿Quién mudará en su lugar?.. Tú" (RO6, p.2), "la Ed le dice a Tec1: <<tía Claudia, ¿podemos comenzar ya?, ¿me ayuda?>>. Entonces Tec1 le pide a las otras técnico que vaya ingresando de a 2 niños y niñas para la toma fotografías" (RO3, p.2), "Ed se queda mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo

que la educadora le indica/" (RO8, p,2), "Ed <<No podemos dejar al niño solo en la sala>> Tec1 <<una de nosotras se puede quedar con él o lo despertamos para que salga a jugar al patio>> […]"(RO8, p.2), observándose finalmente en la siguiente situación "la Ed se acerca a la Tec2 y le dice '¿Tía entra usted al baño con los niños y niñas', /la Tec2 le asiente con la cabeza/, la Tec1 entra a la sala a esperar a los niños" (RO10,p.3).

Desde todo lo anteriormente señalado, es que se extrapola la predominancia del rol de la educadora de párvulos como sujeto determinante de la organización de funciones del equipo, no pudiendo determinarse como un aspecto negativo, más bien como una característica de educadora líder, como lo plantea Integra (2004), un líder debe: "Ejercer influencia positiva en los otros de manera individual y a su vez al equipo como tal, encauzando las tareas del grupo y las relaciones entre los miembros. En síntesis, el líder es responsable de conducir las tareas y conservar las relaciones; acrecentándose el liderazgo en la medida en que favorece el desarrollo de los demás" (p.39), entendiendo a la profesional como la responsable del encause del grupo y sus responsabilidades, siendo la guía para la dinamización de los proceso para el logro de objetivos dentro del aula. Sin embargo, es posible realizar a su vez una confrontación entre el entendimiento del líder planteado por Losada (2007), citado en Gros B., Fernández S., Martínez M. y Enric R. (2013) quien indica que "significa principalmente orientar y motivar." (p. 4). Agregando el mismo autor:

> "Orientar es mostrar y definir lo que se pretende que logre la institución. Motivar es contribuir al desarrollo de las personas que la forman -en este caso y de manera especial el profesorado y el personal que trabaja en los centros educativos-, a partir del reconocimiento de sus necesidades, intereses y sentimientos, y construir espacios que permitan hacer compatibles tales características personales con las necesidades e intereses de la institución" (p.4)

Confrontación centrada en la relevancia que le adjudica el autor a la consideración de los intereses, necesidades y sentimientos de las agentes educativas como una estrategia del líder para la motivación en razón al cumplimiento de los objetivos de la institución, lo que en definitiva se constituye como determinante para el clima laboral y a su vez la organización del equipo, favorecedor de un clima de aprendizaje pertinente para los niños y niñas.

Desde lo anterior, y enfocándose en el tipo de liderazgo que es posible inferir desde los discursos de las participantes, resulta posible desprender en la confrontación de los discursos y la realidad un tipo de liderazgo autocrático, pudiendo dar cierta evidencia de espacios de diálogo para la escucha de opinión, sin embargo, la decisión final es siempre determinada por la educadora de párvulos, debiendo las técnicas en párvulo cumplir funciones determinadas.

Otro aspecto que es posible extrapolar de la presente categoría, hace referencia al trabajo colaborativo llevado a cabo por la mayor parte de los equipos de trabajos desde lo expresado en sus discursos, apuntando de forma concordante aspectos como la inclusión de la totalidad de las integrantes del equipo de trabajo, su distribución funciones acorde al rol que desempeña cada cual, y la colaboración conjunta para que el punto anterior se pueda lograr, tal como se destaca en los siguientes apartados : "yo estoy incluida dentro de las experiencias, si hay que organizar muda" (E2, p.4), "la educadora guía y trabaja en función con la agente educativa" (E5, p.2), "Todo lo veo yo en conjunto con ellas" (E2, p.6), "las experiencias de aprendizajes que se hacen que son dos, las lidero yo pero también participan las tías, pero quién las lidera soy yo, quién las ejecuta" (E4, p.3), señalando finalmente E1:

> "Lo que pasa es que igual nos dividimos el trabajo en qué hacer, tía yo hago, porque cada una tiene un grupo de trabajo que van haciendo las bitácoras y van haciendo […] no solamente en ese grupo de trabajo porque vamos cambiando vamos rotando no es que sea el mismo vinculo siempre" (E1, p.7).

Dichos discursos de las educadoras de párvulos, son concordantes con lo planteado por la mayor parte de las técnicas en párvulo, quienes plantean que el proceso de aprendizaje diario en aula , se lleva a cabo en su mayoría bajo el trabajo colaborativo de las miembros del equipo, estando o no presente la educadora del nivel, como se evidencia en el rescate de los siguientes extractos: "Si falta algo en la sala no sé po´h, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas" (Tec5, p.5), " la educadora trabaja a la par con nosotros, pero tampoco es como que ella fuera distinta" (Tec10, p.2), "Yo creo que durante todo el día uno colabora, unas con otras colaboramos en nuestros trabajos, todas la educadora también" Tec4, p.7), "Se hacen equipos de trabajo, comité en realidad, en casi todo tipo de

quehaceres es un trabajo colaborativo" (Tec1, p.8), quedando en evidencia la colaboración en aspectos de la rutina diaria:

> "En toda circunstancia, trabajando en un equipo sobre todo con niños, en toda circunstancia hay trabajo en equipo, o sea no sé po, en la lavada de mano, una los seca, la otra los sienta, entonces siempre estamos todas involucradas" (Tec7, p.4)

O como lo evidencia Tec3, quien reconoce a la educadora de párvulos como una activa colaboradora y apoyo en el desarrollo de las labores de rutina diaria:

> "Ella sabe la pega de la educadora, ¡va´h!, de la técnico, entonces es más consciente. Entonces por eso creo que nos apoya desde la muda hasta la experiencia central, el lava baberos el lavamanos, está incluida en todo, si usted me dice yo y mi cuerpo o hacer dormir está la tía Jimena que es la educadora, estoy yo, está la tía Nayaret, que no ve delantal, si hay cosas que nosotras no sabemos, la parte administrativa, pero… pero yo encuentro que el trabajo diario es hasta acá, no nos deja solas, si falta una compañera ella es la que está reemplazando, ella está reemplazando no está haciendo el rol de educadora, está haciendo el mismo trabajo que nosotras. Por eso le dijo, el de nosotras es un buen equipo de trabajo, pero completo, pero… yo tengo harto apoyo de la educadora" (Tec3, p.4).

Como así en situaciones emergentes, "pero así cuando surge un imprevisto todas colaboramos, por ejemplo un niño de repente se ensucia, somos como todas una, no hay en si un cargo en específico, nos ayudamos entre todas cuando hay un imprevisto" (Tec8, p.6), o al no encontrarse en aula la educadora del nivel, quien se determina en apartados anteriores considera la implementación de experiencias de aprendizajes como una de sus principales funciones:

> "la educadora llega tarde, hay una experiencia en la mañana, entonces como ella no se encuentra, nosotros la tenemos que hacer, tenemos una rutina, por ejemplo, el magicultura de las 10:00 de la mañana y nosotros lo hacemos, tenemos el material organizado, pero por la organización de la educadora, la educadora lo planifica, lo tenemos, sabemos que vamos a planificar, sabemos que vamos a trabajar, ella nos explica" (Tec4, p.5).

Siendo una de las instancias donde en mayor medida se evidencia desde su perspectiva la colaboración, la planificación e implementación de experiencias de aprendizaje:

> "Yo creo que en los momentos de la planificación porque es el momento en donde se trabaja, como se ven las experiencias de los niños se trabaja colaborativo y también dejamos un momento, una instancia de ese tiempo de planificación de ordenar material, de ordenar sala, de rotular, yo creo que ahí se ve el trabajo colaborativo" (Tec3, p. 6)

Agregando Tec5, Tec12 y Tec4: "Planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p.4), "cuando planificamos, cuando hacemos los periodos, porque ellos...es de tener todo los materiales al día, o sea los materiales que nos piden, de apoyar, de mediar con los niños, trabajamos todas" (Tec12, p.7), "nos venimos a la sala y planificamos con la educadora paso por paso" (Tec4, p.4), en conjunto con lo agregado por Tec3 quien plantea lo relevante que son los aportes de las técnicas para la posterior implementación de experiencias significativas, "Se planifica todo en conjunto porque nosotras somos las que realizan las experiencias, no me gustaría a mí que la educadora dijera: este día vamos hacer esto y esto […]" (Tec3, p.6),.

Fijándose en los discursos anteriores de la mayor parte de las educadoras de párvulos y técnicas en párvulo es posible vincular discurso-practica, puesto que en la observación en terreno se evidencia en gran medida la colaboración entre las miembros del equipo, incluso si la educadora del nivel no permanece en aula, otorgando fluidez a la rutina, y una atención integral a los niños y niñas de los niveles. De este modo se relaciona el apartado anterior con lo señalado por Harris y Muijs (2004) citado por Bernal, A, e Ibarrola, S. (2015) quien considera que, para ejercitar el liderazgo, los docentes adoptan decisiones, colaboran y participan activamente en el proceso de impulsar el aprendizaje, siendo la educadora un actor más dentro del equipo, que si bien guía o distribuye funciones, no queda ajena de las mimas, apoyando y asumiendo roles que se requieran, pudiéndolo estrechar con lo planteado por Coronel, J. (2005) "El profesorado que asume los roles de liderazgo ayuda y apoya a sus compañeros/as en las escuelas, básicamente en áreas relacionadas con las situaciones diarias de trabajo con el alumnado y con la mejora de la práctica de clase" (p.474), logrando

visualizar rasgos de un liderazgo democrático y participativo que "se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo"(Murillo, J. 2006, p. 3)

Finalmente la presente categoría y sus discursos nos permite también desprender rasgos de liderazgo democrático y participativo, desde la perspectiva de la toma de decisiones respecto a aspectos pedagógicos o de la rutina diaria, favoreciendo así, instancias de dialogo y discusión, como lo plantea Murillo, J. 2006, existiendo consenso entre educadoras y técnicos en párvulos, respecto al reconocimiento de dos visiones: la consideración de las opiniones de las miembros del equipo y su participación en la toma de decisiones (1) , como se plantea: "no tomo todas las decisiones sola, trabajo en conjunto con ellas, siempre pidiendo la opinión de ellas en cualquier situación que se nos presente" (E2, p.3), "nos reunimos, en coordinaciones de equipo, o en algún tipo de reunión, ahí lo conversamos y tomamos las decisiones" (E3, p.8), "Como yo conozco a los niños, yo igual puedo decir y converso igual con ellas […] vemos qué conducta es la que se espera corresponde o no corresponde sí o no y ahí lo consensuamos" (E1, p.11)

Vinculado estrechamente a lo expresado por las técnicas en párvulos: "Sí, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p.3), "Decisiones igual las tomamos en conjunto" (Tec6, p.6), "Se conversa como equipo" (Tec10, p. 3) "siempre en conjunto conversamos en equipo, con iniciativa propia, nunca dejamos las cosas" (Tec11, p.7), "ella nos pregunta con quien quieres tú y ahí vemos pero si ya no resulta o falta una, ella nos dice cómo se organiza y nosotras le decimos ya yo voy primero y así no hay problema" (Tec12, p.7), "Si un equipo tan como practico por decirlo así, que se toman las decisiones al mismo tiempo, si hay un problema, hablamos al tiro, si" (Tec2, p.8), "No, ella pregunta, ella, ella eh…ella no dispone, ella nos pregunta a nosotras" (Tec4, p.3), Asegurando Tec2: "Si… tenemos ese privilegio de tomar decisiones y poder cambiar cosas" (Tec2, p.8), "Si, sí, porque igual po' si no todas estamos de acuerdo, ella lo toma en cuenta, si" (Tec2, p.5), incluso considerando a la estudiante en práctica en la toma de decisiones , como señala Tec5 : "Sí, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala" (Tec5, p.2).

Por otro lado la visión de la consideración de las opiniones de las miembros, siendo la educadora de párvulos quien finalmente toma las decisiones en el aula (2) , plasmado en el discurso solo de una de las educadoras de párvulos: “hay decisiones que las tomas tú” (E2, p.6), “Las pedagógicas con las educadoras y las cotidianas también las veo yo, […]” (E2, p.9) Mientras que las técnicas plantean “la educadora es la que da la última palabra (Tec4, p.6), “porque igual es ella la que toma la decisión final aunque se converse, ella es la que toma la decisión” (Tec5, p. 4), “Claro, por ejemplo la tía hoy día dice: vamos a realizar los turnos, lo proponemos, como nos gustaría. ¡Ya! Pero la educadora lo escribe y después los trae hechos en un formato” (Tec1, p.8), “La educadora decide, y se le informa al equipo, y si estamos todas de acuerdo obviamente se llega al punto en sí…” (Tec2, p.5), “Ah, como le conversaba que acá todo está ordenado y distribuido por la educadora.” (Tec3, p.5), “No las funciones son impartidas por la educadora, esta todo registrado, la educadora igual preguntas tía Ruth tú qué quieres hacer, que periodo” (Tec4, p.7), “Se conversan ciertas cosas, y lo otro es la decisión de la educadora, esa organización es solamente es de la educadora” (Tec3, p.7), “ella igual es la que realiza como las gestiones importantes, dentro de las que nosotras a veces no podemos […]” (Tec10, p.2). Pudiendo desde esta perspectiva reconocer vestigios de liderazgo autocrático:

> “caracterizado por el control que ejerce el líder sobre el staff, dándole un pequeño espacio para que los miembros del grupo puedan hacer sugerencias para el beneficio de la organización. En este tipo de liderazgo el líder tiene una autoridad arbitraria por encima de los miembros del equipo, otorgando mínimas oportunidades para que los integrantes del grupo opinen, negando la confianza al grupo, al resaltar los errores y tomando las decisiones por sí mismo” (Sánchez, M. y Vecchio, F., 2009)

1.4 CATEGORÍA: Concepción de Equipo de Trabajo

La categoría que a continuación se interpreta, está en función de los discursos de las educadoras y técnicos en párvulo participantes, refiriéndose a la percepción que estas poseen respecto de la concepción de equipo de trabajo, evidenciándose una serie de ideas que se relacionan con la constitución y requisitos necesarios para el buen funcionamiento de éste.

Las primeras manifestaciones que quedan en evidencia están directamente relacionadas con aquellas definiciones que las participantes le otorgan al concepto de equipo de trabajo. De las participantes, la mayoría concuerdan en que este se define como "un grupo de personas", tres lo hacen de manera implícita, al referirse la participante E2 a un "todos" se puede entender, como sustantivo de conjunto o grupo, del mismo modo las participantes Tec12 al decir "las que somos" y Tec8 "se compone por más gente", como un plural. Además, se destaca explícitamente, que el equipo de trabajo se guía en función de un "objetivo en común", si bien una de las participantes, no lo señala tal cual, pero si expresa uno de los propósitos de trabajar en equipo, que es el de buscar la excelencia, por lo que potenciar el trabajo en equipo es idóneo para el progreso de una organización, con mayor razón si es educacional, afirmado, "es aquel que trabaja en pro del progreso de una institución" (Tec1, p.5).

Aunque no en totalidad, si se deja en evidencia, en el coincidir de las participantes, que existe conciencia de que compartir el medio laboral, en este caso el interior de una comunidad educativa, con otros, trabajar junto a otras personas, no involucra formar un equipo, sino que se requiere de una mirada colectiva de los objetivos y un gran compromiso de parte de todas las personas "que trabajan de manera interdependiente, aportando habilidades complementarias para el logro de un propósito común con el cual están comprometidas, buscando excelencia en el desempeño y una meta" (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2001, p.11).

Dentro de la concepción de equipo de trabajo, la única participante que agrega en su discurso, un factor considerado esencial en la conformación de éstos, es la participante E6, al incluir la existencia de un líder, señalando que: "en un grupo que comparte tareas, se establecen roles, donde se establecen funciones y que indudablemente siempre va haber una

persona que ejerce como un liderazgo" (p.6). Un equipo de trabajo, como se ha indicado, corresponde a una agrupación de personas, unidas con el propósito de lograr un objetivo en común, pero esto no se logra automáticamente, sino que requiere de un arduo desarrollo. En este proceso de construcción, se van asumiendo compromisos, compartiendo responsabilidades, se van estableciendo roles y funciones, como afirma la participante E6, lo cual va permitiendo una beneficiosa puesta en marcha, puesto que

> "La existencia de una estructura interna consensuada (jerárquica o no), la claridad, transparencia y consenso en la distribución de roles y funciones, las múltiples conexiones entre los individuos y sub-agrupaciones son aspectos importantes para el buen funcionamiento de toda comunidad" (Krause, 2001, citado en Ahumada, L., 2004, p. 59).

Y dentro de estos roles y funciones organizacionales, en el desarrollo de un equipo de trabajo, el liderazgo es clave para motivar una labor complementaria de todos los miembros del grupo, un trabajo colaborativo. De acuerdo al MINEDUC (2001), en torno al rol, como líder de las educadoras de párvulos, éste postula que:

> "Las educadoras de párvulos tienen el rol de liderar el proceso de enseñanza-aprendizaje, planificando, implementando y evaluando el trabajo educativo en todos sus aspectos. Para esto, deben reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad […] Junto con esto es responsabilidad del educador, promover con otros profesionales, técnicos de Educación parvularia y colaboradores de su centro, jardín o unidad educativa, la conformación de un equipo de trabajo para reflexionar, diseñar y evaluar". (p. 95-96)

Respecto a lo ya citado, se evidencia en uno de los discursos de las participantes que "a veces, ese liderazgo es como natural y como que hay personas que tienen como de manera definida natural ese liderazgo y que de a poco lo van como potenciando y lo van ejerciendo" (E6, p.6). Aquí, se hace referencia a características o cualidades propias de un individuo o persona, lo cual no tiene injerencia en la presente interpretación, pero algo que se puede añadir es, que el liderazgo incluye tanto la reacción del equipo frente a éste, como la capacidad del líder para legitimarse frente al equipo.

Durante el desarrollo de la composición de un equipo de trabajo, las personas que han de conformarlo deben lograr, resolver conflictos o diferencias en discusiones abiertas hasta lograr un clima organizacional apropiado y, por ende, una transmisión de información efectiva, es decir, una buena comunicación, lo cual va permitiendo una toma de decisiones por consenso, estar de acuerdo en los procedimientos de trabajo, compartir percepciones, hasta llegar a una total comprensión y aceptación de la meta en común.

La siguiente descripción de las características con las que idealmente debiera contar un equipo de trabajo, según las participantes, hace referencia a los logros que se debieran ir traspasando durante el proceso de conformación de un equipo de trabajo, destacándose en algunos discursos los siguiente; "debe ser un respeto mutuo, una buena comunicación y ver más allá de que es lo mejor para los niños ya sea en el aprendizaje, en estimularlos, en buscar estrategias" (Tec12, p.3), lo que se asimila a los discursos expuesto por las demás participantes: "Compañerismo, primero es compañerismo, eh, ser empática también con la compañera, eso también va harto de la mano" (Tec7, p.3), "que tengai una partner que sepa lo mismo que, es como traspasar entre nosotras y no estar diciéndote, oye hace esto" (Tec11, p.4), igualmente estos extractos se vinculan derechamente con el discurso de la participante E3, al mencionar, "Equipo de trabajo… es un grupo de personas que trabajan de forma colaborativa" (p.7). En su mayoría se hace hincapié al compañerismo, a la colaboración y también al respeto, donde la participante E6, agrega:

> "creo que es un equipo, tal como lo dice, que respeta las cualidades del otro, que respeta las características del otro, y que toma cada una de esas cualidades y características para lograr lo que se quiere lograr, creo que un equipo de trabajo para que funcione, siempre debe tener como bien claro lo que quiere o para lo que esta o para lo que trabaja, entonces teniéndolo claro, creo que todas vamos a poder remar como para el mismo lado…" (p.6).

Éstas no hacen más que ubicarnos en el logro de crear un clima organizacional apropiado dentro del equipo de trabajo. Lo cual apunta a que sus miembros deben sentir que son libres de expresar sus ideas y que éstas son escuchadas y atendidas:

> "también debemos respetar que también hayan personas que hay algo que no le gusta hacer, pero si le gusta hacer otra cosa, entonces eso también tiene que ver con él trabajo en equipo y colaborativo, yo aporto en esto, tu aportas en esto otro y en esto otro y en definitiva como todo eso nos va a llevar como al logro del objetivo" (E6, p.11).

A su vez, la crítica, que es importante para el desarrollo y crecimiento del equipo, debe ser sincera, respetuosa y por ende, constructiva, alineándose a vencer limitaciones:

> "cuando uno trabaja en equipo, no solo debe manifestar lo que no le parece, sino que también plantear estrategias de como yo lo haría, siento que de repente es súper fácil responsabilizar a otro por la decisión que tomo, pero tampoco aportas en como lo podemos mejorar, creo que también eso es súper importante de trabajar, "okey, no me parece la solución yo lo haría de tal forma"" (E5, p.8).

La confianza es esencial para un trabajo colaborativo, pero ésta necesita de un trabajo constante y de un fuerte compromiso de respeto, responsabilidad, participación activa y apoyo, entre otros. Con el logro de este clima, se obtiene, obviamente, una buena comunicación (a la cual también hace referencia una de las participantes), entre los miembros del equipo. Pudiéndose transmitir información clara, oportuna y accesible, para que cada uno desarrolle su tarea y se sienta parte relevante y activa en el desarrollo y quehacer grupal, tal como lo afirma una de las participantes:

> "cuando también hay buenas relaciones interior del equipo, eso también evidencia un buen trabajo en equipo, cuando el clima es positivo, cuando las interacciones son positivas, son amables, cuando nos tratamos bien, cuando tratamos bien a los niños, cuando nos tratamos bien entre los adultos, creo que eso también evidencia un buen trabajo en equipo" (E6, p.10).

Ambos logros, clima organizacional apropiado y buena comunicación o transmisión de información efectiva, casi globalizan el ideal de un equipo de trabajo efectivo, ya que éstos permiten la existencia de las buenas relaciones entre sus miembros, el saber comunicarse y

resolver conflictos sin violencia, permite trabajar en conjunto en pos de alcanzar un mismo fin: una mejor educación.

Pero, a pesar de que la visión de las educadoras y las técnicas mayoritariamente concuerden, tanto en la concepción de equipo de trabajo, como en sus características ideales, existe una gran falencia y diferencia al ser solo una de las participantes, una educadora, la que hace referencia al liderazgo en un equipo de trabajo y haciéndolo de un modo muy ligero, siendo éste un factor bastante esencial de acuerdo a los teóricos, para conformar un equipo de trabajo, Brugué, Gallego y González (2010) citado por Gros B., Fernández S., Martínez M. y Enric R., (2013) postulan, "es importante saber desarrollar mecanismos de interacción y de influencia interpersonal para dinamizar a las personas y a los grupos en una determinada dirección. Pues bien, esa es probablemente una de las principales tareas del liderazgo" (p.3). Igualmente, Barrios, N., Castillo, M., Fajardo, F., Rojas, J. y Nova, A. (2004) señalan:

> "El liderazgo en el trabajo en equipo […] requiere del esfuerzo consciente y continuo que desarrolle resultados y con base en este principio generen un clima de confianza, cooperación y solidaridad. Cuando el equipo realiza sus actividades correctamente, sus miembros dejan de ser sujetos aislados que trabajan separadamente y comienzan a pensar, planear y actuar como un todo coherente y organizado. Los mejores líderes de equipo son aquellos que dedican parte de su tiempo a crear vínculos y métodos que fortalecen el proceso de trabajo. Pero no hay que perder de vista que para poder trabajar en equipo es necesario desarrollar una habilidad muy importante: aprender a tratar con otras personas". (p.19)

Integrando la visión del líder y su función correspondiente, podemos tener, la consolidación completa de un equipo de trabajo, ya que se integra el logro de la responsabilidad compartida. Además, de trabajar en conjunto por un mismo fin: el de brindar una mejor educación, se favorece un quehacer más protegido y comprendido como responsabilidad compartida.

1.5 CATEGORÍA: Concepción de Líder

Del análisis de las entrevistas se puede inferir una concepción de líder que tiene el equipo de trabajo, esta nos da a conocer el concepto de líder que se tiene, las características de este y la función que desempeña, en cuanto al concepto y características del líder solo se tomaron en cuenta las entrevistas realizadas ya que no se evidencian en los registros de observación.

En primera instancia se puede inferir que el concepto de líder que se tiene es de un líder que guie tanto los procesos y al equipo, señalando que como guía debe prestar apoyo, organizar y distribuir las labores de las integrantes de este equipo "ese líder no es la persona que, que como que manda al resto, sino que es una persona que guía, que supervisa, que acompaña para el logro de un fin en común" (E6, p.2), también se hace énfasis en variadas ocasiones que este debe ser democrático, es decir que considere la opinión de todos los integrantes del equipo, como señala E1 al decir "no es así tampoco autoritario, usted tiene que hacer esto"(p.4), esto concuerda con la teoría de lo que se espera que sea un líder democrático el cual; "se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo" (Murillo, J. 2006, p.3).

De igual manera se espera que este líder sea capaz de modelar al equipo "es una persona que podemos, que nos moldee, nuestras experiencias educativas, que sea nuestra modeladora y nos enseñe a como presentarlas y que siempre esté ella como apoyo en la sala y como apoyo hacia nosotras" (Tec11, p.1), tal como señala. Day y Harris (2003) citado por Coronel, J. (2005) al referirse a las dimensiones de liderazgo, "El ser mediadores, por ser fuente de experiencia e información y actuar si son requeridos como tales para recabar apoyos". Ya que se visualiza como la persona que sobresale del resto, y es por esto que debe ayudar a mejorar las experiencias educativas y capacitar al equipo para lograr objetivo en común.

Desde otra arista es posible señalar dentro de las principales características que las participantes esperan de un líder es que este sepa trabajar en equipo, ya que tanto las técnicas como las educadoras lo dan a conocer como algo esencial para cumplir dicho rol "en primera

saber trabajar en equipo" (E6, p.2). Esto se asemeja a lo que nos plantea Barrios, N., Castillo, M., Fajardo, F., Rojas, J. y Nova, A. (2004):

> "Los mejores líderes de equipo son aquellos que dedican parte de su tiempo a crear vínculos y métodos que fortalecen el proceso de trabajo. Pero no hay que perder de vista que para poder trabajar en equipo es necesario desarrollar una habilidad muy importante: aprender a tratar con otras personas". (p.19)

También se espera que un líder sea objetivo como señala E4;

> "Tiene que ser objetiva, porque en el equipo de trabajo, bueno uno puede tener buena relación con las tías, no sé, llevarse mejor con una que con otra, pero siempre la objetividad tiene que estar presente al momento de tomar las decisiones y liderar a un equipo de trabajo, ser confiable para que las tías puedan contarte las cosas, lo que está pasando" (p.3).

Y asertivo "tiene que ser asertiva, desde las comunicaciones que se generan y ahí también entra en juego un poco el conocer al otro" (E6, p.2), ya que debe ser el que media las relación de los equipo y sus decisiones deben ser asertivas y no caer en la subjetividad a la hora de reconocer errores y aciertos en su actuar y en el de los demás, además para esto se hace énfasis en la comunicación, como señala E5 "Tiene que tener un buen vocabulario" (p.3), lo que permitirá que se genere mejor comunicación con su equipo .Se pretende que este tome en consideración las opiniones de las técnicas , ya que la comunicación no se basa solo en dar a entender lo que el líder quiera expresar si no en como señala Tec10 "que sepa escuchar, que no solamente es dar órdenes, también es escuchar a la compañera, qué es lo que quiere, qué es lo que pretende"(p.1). Características que hace alusión a lo que espera Integra de la persona que ejerce el liderazgo;

> "Ejercer influencia positiva en los otros de manera individual y a su vez al equipo como tal, encauzando las tareas del grupo y las relaciones entre los miembros. En síntesis, el líder es responsable de conducir las tareas y conservar las relaciones; acrecentándose el liderazgo en la medida en que favorece el desarrollo de los demás" (p.39)

Otra característica que cabe destacar ya que en ambas entrevistas se ve reflejado es que el líder debe ser empático, lograr ponerse en el lugar del otro, las técnicas hacen énfasis ya que esperan que este ayude en las labores que se realizan en el aula, especialmente en cubrir las necesidades básicas de los niños. Tal como lo señala Coronel, J. (2005) "El profesorado que asume los roles de liderazgo ayuda y apoya a sus compañeros/as en las escuelas, básicamente en áreas relacionadas con las situaciones diarias de trabajo con el alumnado y con la mejora de la práctica de clase" (p.474). Se espera de igual forma que este líder sea afectivo y carismático con su equipo de trabajo, ya que Tec2 dice es importante ya que "si no hay una buena relación, porque si estuvieran, no sé por', todo el día enojada, no funcionaría" (Tec2, p.3), de manera que esto influya positivamente y logren confiar en él, como señala E4 "ser confiable para que las tías puedan contarte las cosas, lo que está pasando". Ya que "un buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional" (MINEDUC, 2002, p.11).

Por último el líder debe poseer un manejo teórico, tanto de las bases curriculares como en otros aspectos pedagógicos "tiene que saber nociones de lo que estudio tener las bases curriculares, tener todos los objetivos súper claros, como para después guiar a tu equipo de trabajo en los aprendizajes que tú quieres lograr" (E1, p.2), ya que se espera que retroalimente, enseñe de manera positiva a su equipo para que trabajen en conjunto por el bienestar de los niños y niñas. No se evidencian diferentes opiniones de lo que se espera que un líder tenga entre técnicas y educadoras. Lo que se asemeja al Perfil de la educadora de párvulos de Integra, la cual debe;

> "Liderar el proceso pedagógico de los niños y niñas del grupo(s) a su cargo, en alianza con las familias y comunidad, en el marco de la Política de Calidad educativa, gestionando a su equipo y colaborando en el diseño y ejecución del Proyecto Educativo Institucional, para promover aprendizajes oportunos y pertinentes, el desarrollo pleno y el bienestar integral de los niños y niñas" (Integra, s/f. p.1).

Además de estas características es necesario identificar las funciones que un líder debe tener como se menciona en un principio en esta ocasión si es posible realizar una

triangulación, ya que existen registros de observación donde se evidencias algunas funciones del líder, funciones que desde los discursos de las entrevistadas se enfocan en resguardar las relaciones interpersonales del equipo de trabajo, como queda en evidencia en lo planteado por E2:

> "más que nada en el liderazgo dentro de la sala, es como llevar el nivel y saber llevar tu equipo de trabajo, solucionar los conflictos que puedan presentarse dentro de las compañeras de trabajo como dentro de los niños, darle solución a esos problemas, a las inquietudes que puedan tener las agentes educativas" (E2, p.3).

Siendo el líder el mediador y la persona encargada de organizar las labores diarias que se realizan dentro del aula, situación que se evidencia en algunos registros de observación, en el cual se ve a la educadora distribuyendo labores en el aula:

> "Ed vuelve a entrar a la sala con varias hojas de papel impresas, se dirige a la Tec4 y le dice <<Tía Paty, ¿puede recortar las comunicaciones más ratito y pegarlas en la libreta? >> Tec4 responde <<sí tía, déjelas encima de la radio>>" (RO5, p.2).

De igual manera se le atribuye al líder la tarea de enseñar tanto a los niños como a su equipo de trabajo en su rol de modeladora, ya que como señala Tec2 "si no nos enseñara por decir, no funcionara tampoco el equipo" resaltando de esta forma la importancia que tiene el líder en hacer que las cosas funcionen. Teniendo estas funciones estrecha relación con lo que plantea el MINEDUC (2005) en cuanto a lo que es liderazgo pedagógico.

> "Formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. Organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico - pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento. Adoptar las medidas para que los padres o apoderados reciban regularmente información sobre el funcionamiento del establecimiento y el progreso de sus hijos" (p.8).

Algo que no se evidencia en las entrevistas pero si en algunos registros es que el líder tiene a cargo funciones administrativas lo que se llama "líder administrativo", el cual se

identifica porque "está a cargo de la fase operacional de la institución, así como la responsabilidad de planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela" (Castillo, O., 2005, p. 35). Situación que se evidencia en el siguiente registro; "La Ed se dirige hacia la puerta y les dice a las agentes educativas <<Tías voy a aprovechar que están guardando y voy a imprimir las comunicaciones para que cuando vuelva los saquemos al patio>>" (RO5, p.2). Para finalizar se puede decir que existe concordancia entre lo que expresan las técnicas y las educadoras en lo que se refiere a la concepción de líder, ya que las opiniones e ideas vertidas en las entrevistas se asemejan a un ideal afín, de igual manera esto concuerda con algunos tipos de liderazgo rescatados en el marco teórico.

1.6 CATEGORÍA: Concepción de Liderazgo

La siguiente categoría hace referencia a ideas concebidas por las educadoras de párvulos y técnicas en párvulos en relación al concepto mismo del liderazgo ejercido en el contexto de aula de los diversos equipos participantes, siendo preciso mencionar que no resulto posible obtener información mediante el registro de observación que se realizó en terreno, ya que no se logró evidenciar las ideas que se vinculen con la temática abordada, considerando que los registros de observaciones son del tipo descriptivo, sin intervención alguna del investigador.

En relación a lo anterior, se logran evidenciar opiniones análogas entre las entrevistadas respecto al concepto de liderazgo, aludiendo a la dirección que necesita un equipo de trabajo o personas a cargo, destacando el siguiente extracto "liderazgo educativo es quien pueda dirigir pero en relación a las experiencias educativas que uno realiza con los niños y también con el personal" (E3, p.3) para la educadora, el liderazgo no se basa solo en dirigir un grupo de personas, sino que además, es primordial guiar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los niños y niñas, asimismo el siguiente extracto menciona que "Liderazgo es la forma en que se manejan los equipos a través de una persona" (Tec1, p.2) vinculándose con el siguiente extracto "Liderazgo es una palabra súper amplia porque, de partida tiene que tener liderazgo con la persona que tiene a cargo" (Tec6, p.2). Por tanto, se puede inferir en el discurso de las entrevistadas la concepción que tiene con respecto a la noción de liderazgo educativo, en el cual coinciden en el aspecto de dirigir una comunidad educativa, refiriéndose a este a las familias, niño y niñas y equipo de trabajo, además dirigir los procesos de aprendizajes en cuanto a las planificaciones, experiencias de aprendizajes y evaluaciones, entendiendo la palabra dirigir como mediar, guiar, influir, tal como señala Leithwood, K. (2009), este autor define al liderazgo educativo como: "la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela" (p.20).

Por otro lado, la entrevistada menciona que para ser un líder se debe gozar de un cúmulo de habilidades para desarrollar un liderazgo por ende, "El liderazgo para mí es un conjunto de habilidades que tiene, bueno en éste caso el líder" (Tec8, p.2) simultáneamente se debe tener la capacidad de "Organizar, también puede ser en el contexto de que, como una vocera" (Tec3, p.1), analizando el discurso en profundidad se desprende que las técnicas en

párvulo visualizan a la educadora como un respaldado, siendo además una representante, ante diversas situaciones fuera y dentro del aula, con las familias y directivos, dando a conocer la confianza y seguridad que le entrega está a su equipo de trabajo, generando vínculos interpersonales de manera positiva. Por consiguiente se deduce que las educadoras y técnicos entienden liderazgo como un conjunto de habilidades que tiene una persona dentro de una organización siendo capaz de organizar, planificar y evaluar todo el que hacer pedagógico, siendo empática y carismática con toda la comunidad llevando un ambiente tranquilo y de confianza, permitiendo conseguir metas y objetivos en común, tal como menciona (Gil, F., Buzarraix, M., Muñoz, J. y Reyero D., 2013) se trata de "un proceso particular de influencia social guiado por un propósito moral con el fin de lograr los objetivos educativos utilizando los recursos del aula"

Desde otra perspectiva, se visualiza en el discurso de las participantes la importancia que le otorgan al líder desde el ideal, refiriéndose a los conocimientos que debe manejar orientado a la finalidad de generar aprendizajes de calidad tanto para los niños y niñas como para el equipo de trabajo a cargo, asimismo, ser capaz de "organizar el equipo de trabajo" (Tec3, p.1) y "Lo distribuya" (Tec3, p.1) en función de una meta en común, para lograr la educadora "Tiene que ser un líder que sepa lo que está hablando, o sea que maneje aprendizajes esperados, mapas conceptuales, que dé un fundamento cuando se haga una pregunta. Debe tener conocimiento, mucho conocimiento". (Tec1, p.3), en este extracto se pone de manifiesto a partir de lo que señala la técnica en párvulo, la importancia que tiene una educadora líder en su máxima potencialidad que tenga y maneje los conocimientos para desarrollar un trabajo de calidad, por ende, se infiere que las técnicas en párvulo manifiestan la importancia y responsabilidad que debe tener un líder, en los quehacer pedagógicos, comprometida con su labor y su equipo de trabajo, realizando su prácticas bajo sustento teórico, compartiendo sus conocimientos para generar aprendizajes de calidad para la comunidad educativa, reafirmando lo siguiente según Robinson (2010) citado en Gros B, et al., (2013) se sustentan en competencias interdependientes que se plantean a continuación:

"- Tener un amplio conocimiento pedagógico sobre el proceso de enseñanza aprendizaje. Este conocimiento necesario para el ejercicio del liderazgo, vincula el conocimiento curricular y pedagógico con las dimensiones administrativas y de gestión.
- Saber resolver los problemas que se presentan en el centro en función de su conocimiento pedagógico y de liderazgo.
- Fomentar la confianza relacional con el personal, las familias y el alumnado. El liderazgo, como proceso social, es un fenómeno relacional en sí mismo, basado en la confianza, a diferencia de otras actuaciones de autoridad, poder o manipulación" (p.6)

Desde otro aspecto, se logra visualizar que la educadora entrevistada menciona que el liderazgo educativo va de la mano con el trabajo en equipo mencionándolo en el siguiente extracto "el liderazgo educativo tiene que ver con una forma en conjunto de trabajar dentro de un equipo" (E6, p.1), de la misma forma la técnica en párvulo menciona "que este todo organizado, que todo el equipo estemos unidos, que hagamos bien las cosas, que los niños las actividades se puedan realizar, tengan un principio, un medio y un final" (Tec4, p.2). De este modo es posible inferir que las entrevistadas concuerdan que el liderazgo educativo es inherente al trabajo en equipo en aula, manifestando además la importancia de la unión del equipo para realizar mejor los quehaceres pedagógicos, enfatizándolo aún más en las experiencias de aprendizajes. Por ende, se puede inferir a través del discurso antes mencionado que para realizar un liderazgo educativo es fundamental que la educadora genere ambientes y condiciones en el cual permita favorecer los procesos de enseñanza- aprendizaje, involucrando a la comunidad realizando un trabajo mancomunado, construyendo un camino de seguridad, confianza y respeto logrando motivar a su equipo con la finalidad de propiciar aprendizajes de calidad como señalada el MINEDUC (2008):

"implica formar parte constructiva del entorno donde se trabaja, compartir y aprender de sus colegas y con ellos; relacionarse con las familias de los alumnos y otros miembros de la comunidad; sentirse un aprendiz permanente y un integrante del sistema nacional de educación" (p.10).

Por consiguiente el liderazgo educativo según las entrevistadas promueve el trabajo colaborativo donde todos los actores participan de manera activa promoviendo un ambiente

enriquecedor, tal como señala Barrios, N., Castillo, M., Fajardo, F., Rojas, J. y Nova, A. (2004):

> "El liderazgo en el trabajo en equipo […] requiere del esfuerzo consciente y continuo que desarrolle resultados y con base en este principio generen un clima de confianza, cooperación y solidaridad. Cuando el equipo realiza sus actividades correctamente, sus miembros dejan de ser sujetos aislados que trabajan separadamente y comienzan a pensar, planear y actuar como un todo coherente y organizado. Los mejores líderes de equipo sin aquellos que dedican parte de su tiempo a crear vínculos y métodos que fortalecen el proceso de trabajo. Pero no hay que perder de vista que para poder trabajar en equipo es necesario desarrollar una habilidad muy importante: aprender a tratar con otras personas". (p.19).

Asimismo la educadora menciona que se debe conocer y considerar las ideas y aportes del equipo de trabajo con la finalidad de mediar todos los procesos, tal como menciona en el extracto siguiente:

> "que considere la percepción de otras personas con que se trabaja en el equipo que considere las ideas, las ideas que ellas pueden aportar, los conocimientos y en base a eso, guiar, supervisar, acompañar a cada uno de los equipos de las aulas" (E6, p.1).

Se desprende del extracto anterior la importancia de considerar todos los aportes que puedan generar los equipos de trabajo, siendo estos guiados por la educadora a cargo, potenciando así aprendizajes de calidad para los niños y niñas; para la educadora es de suma relevancia los conocimientos y/o diversas habilidades que pudiesen entregar cada persona con el propósito de afianzar y comprometer a toda la comunidad con un fin, el cual es lograr un propósito en común. Sumado a esto, es posible decir que al considerar las opiniones del equipo de trabajo, se desarrolla vínculos que fortalecen de manera positiva todo trabajo, para ello, es importante una buena comunicación siendo la educadora un líder activo liderando todos los proceso en conexión con su equipo de trabajo, para poder encausar todo el quehacer pedagógico, como mencionan Araneda, P., Calisto P., Cortéz, N., González, F., Miranda, M., Muñoz, M., Negrotti C. (2006), en la Guía Orientaciones Pedagógicas "Para el (la)

educador(a) de párvulos es fundamental esta forma de trabajo pues para cumplir las metas que se ha propuesto requiere del apoyo y colaboración de todos" (p.12).

1.7 CATEGORÍA: Identificación del Líder

La siguiente categoría está fundada por cada uno de los discursos de las educadoras de párvulos y técnicas en párvulos las cuales nos brindan información desde sus experiencias personales con respecto a la identificación de líder, entendiendo líder como personas destacadas por las miembros del equipo capaces de influenciar y/o liderar en el quehacer pedagógico.

Por consiguiente, a través del análisis en profundidad que se realizó al discurso de las participantes, se logró desprender que el equipo de trabajo en su gran mayoría reconoce a la educadora de párvulos como una profesional líder en el aula tal como mencionan en los siguientes extractos "La educadora" (Tec2, p.7), "es un trabajo que la educadora debe hacer" (E5, p.4), "La educadora" (E3, p.8), "Como que la educadora es una persona líder tiene que ser un líder" (Tec3, p.2), "Yo encuentro que es nuestra educadora la que lidera" (Tec8, p.5), "efectivamente somos las líderes que estamos a cargo de un nivel" (E6, p.3-4), "Dentro del rol de la educadora de párvulos, si, si y lo que más rescato yo es que somos las líderes" (E6, p.4). "la educadora igual" (Tec10, p.3), "la educadora es la guía en la sala" (Tec5, p.1), "Porque ella es como se dice la cabeza del equipo" (Tec5, p.2), "ella tiene su postura de educadora, cuando hace la experiencia logra tener la atención de los niños, yo encuentro que es una buena líder," (Tec8, p.3)

A partir de lo anterior, se infiere que las participantes identifican a la educadora de párvulos como una persona que influye y lidera en todo momento tanto al equipo de trabajo como a los niños y niñas, dejando claro que es un rol fundamental de la educadora de párvulos en su rol de profesional.

Sumado a esto, es posible visualizar que la educadora de párvulos se entiende así misma como una líder, adjudicándose la responsabilidad de guiar los procesos de aprendizaje, dejando en evidencia la necesidad de recibir apoyo del equipo de trabajo, siendo siempre la líder de los procesos, como se mención en los siguientes extractos: “la educadora es el líder y es la que guía, está bien recibir el apoyo de la tía, pero se tiene que notar, se tiene que marcar el trabajo de la educadora en sala” (E3, p.5), “la educadora siempre es la que debe liderar todo lo pedagógico, todo lo, durante todo el período de los niños y las niñas, uno es la que debe liderar” (E4, p.7), "entonces también, con las familias, todas las decisiones, repito, en conjunto, pero siempre voy yo ahí liderando esos aspectos" (E4, p.5), “todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizaje, pero siempre yo lidero en el ambiente” (E4, p.4), "las experiencias de aprendizaje que se hacen que son dos, las lidero yo pero también participan las tías, pero quien las lidera soy yo, quien las ejecuta" (E4, p.3).

A través del discurso de las educadoras se deduce que son ellas las que siempre lideran, refiriéndose a los procesos de aprendizajes, con los equipos de trabajo y familia, en definitiva, todos los actores involucrados dentro de la comunidad educativa, siendo concordante con lo planeado por Integra (s/f) al definir el perfil de la educadora de párvulos y lo que se espera cumpla en aula, el cual se caracteriza por:

> “Liderar el proceso pedagógico de los niños y niñas del grupo(s) a su cargo, en alianza con las familias y comunidad, en el marco de la Política de Calidad educativa, gestionando a su equipo y colaborando en el diseño y ejecución del Proyecto Educativo Institucional, para promover aprendizajes oportunos y pertinentes, el desarrollo pleno y el bienestar integral de los niños y niñas” (Integra, p.1).

Por otro lado, es posible identificar discursos de técnicas en párvulo que difieren en parte del discurso de las educadoras, manifestando que es el equipo de trabajo en su integralidad quien es capaz de liderar sin necesidad de contar con una educadora de párvulos quien las guie o se encuentre necesariamente en aula: “también nosotras podemos liderar y nos dimos cuenta este año que sin educadora lideramos igual y funciono igual” (Tec11, p.6), “Yo creo que quien lidera el equipo de trabajo, es el equipo, porque si puede ser que este la educadora, pero si no está la educadora y solo están las técnicos, todas lideraban” (Tec11, p.6),

“La educadora, pero también las agentes educativas” (Tec4, p.6), resulta posible afirmar lo señalado en los discursos anteriores, esto mediante la observación realizada <<Tía Claudia, llegó una estudiante a observar>> Tec1 /mueve la cabeza hacia los lados/ dice: <<Bueno, que observe>> (RO3,p.1), “Tec1 realiza labores sin esperar que sea delegada, y las manipuladoras de alimentos, apoderados, secretarias administrativas, entre otros, se dirigen a ella mientras se ausenta la educadora” (RO3, p.2).

No obstante se puede evidenciar que no todas las técnicas están de acuerdo con lo antes mencionado ya que manifiestan que sí lidera la educadora, pero a la vez es una tarea cooperativa como lo dicen a continuación: “O sea, la lidera la educadora, nosotras somos nuestra tarea es cooperativa así estamos participando” (Tec1, p.9), “hay una líder siempre en la sala, que es nuestra educadora, que se respeta, tenemos como todos sus puntos de vista” (Tec11, p.6), “O sea, la lidera la educadora, nosotras somos nuestra tarea es cooperativa así estamos participando” (Tec1, p.9), “encuentro que ella es como nuestra líder, nosotras como que nos adaptamos a ella igual” (Tec8,p.5), “la educadora, pero también las agentes educativas”, además, a través de lo observado se puede reafirmar lo que se menciona en el discurso de las participantes (Tec4, p.6). Tec1 señala <<Me toca hacer lo del cuento, necesito sacar las imágenes ¿Te queday para el almuerzo? Voy y vuelvo>> (RO4, p.2), “Ed /ubicada de pie detrás de los niños y niñas/ escucha lo que la Tec1 dice” (RO11, p.2).

De igual manera la educadora afirma que sí son líderes, pero que a la vez deja manifiesta que se debe trabajar en equipo con toda la comunidad educativa, favoreciendo el clima laboral y los procesos de aprendizajes, tal como menciona en el extracto:

> “Las educadoras de párvulos somos las líderes pero no las líderes que imponen, las líderes que piden a otro que hagan el trabajo, sino que una líder que está siempre trabajando a la par con las agentes educativas, técnico y padres” (E6, p.4).

Por ende se puede inferir, que las educadoras se identifican como líder, pero al mismo tiempo, para ellas es muy relevante trabajar a la par con los actores de la comunidad; padres, niños y niñas y equipo de trabajo. El trabajo en equipo se constituye como componente

fundamental para que una organización educativa consiga cumplir metas y objetivos en común, Así como lo plantea López, A. (2006):

> "La colaboración entre profesores favorece la transformación social y el cambio de valores debido a las posibilidades que el trabajo cooperativo aporta […] Los cambios sociales y educativos deben ser convenientemente liderados, pero siempre han de ser protagonizados de manera conjunta por un amplio colectivo" (p.2).

Paralelamente, se puede visualizar que la educadora declara que es ella la responsable de ejercer el liderazgo, no permitiéndoles a otros los espacios para que puedan empoderarse dentro del aula y poder ejercer el liderazgo, tal como señala:

> "yo creo que en este minuto no sirve como educadora de párvulo, ¿Por qué?, porque si uno no es capaz de liderar al equipo que trabaja con uno, para eso mejor no tengamos educadora en sala, tengamos solo a las agentes educativas" (E3, p.5).

1.8 CATEGORÍA: Impacto de la Organización del Equipo de Trabajo

A partir de la información extraída de la entrevista aplicada a las educadoras de párvulos y las técnicas en educación parvularia, es posible encontrar algunas declaraciones en común acerca de la importancia de la organización del equipo de trabajo, la comunicación para poder coordinar labores en pos del bienestar de los niños y niñas, tales como: potenciación de aprendizajes significativos, cuidado e higiene del párvulo, entre otros, por esto E3 afirma: "Influye considerablemente porque si no existe una buena comunicación y una buena coordinación de los equipo de trabajo, los niños lo notan, notan que hay una descoordinación y eso no permite que logren sus aprendizajes significativos que uno pretende" (E3, p.9-10), Así mismo, como dice Tec3, "Si la organización del equipo no estuviera distribuida bien… No habría trabajo en equipo, porque no podría trabajar todo sola y la compañera no hacer nada… y por el bien de los niños porque… yo creo que acá todo se hace pensando en ellos, desde el lavado de manos hasta… la experiencia más importante del día, que es el jugando aprendo" (Tec3, p.8), al revisar ambas afirmaciones, evidenciando así un discurso sobre el impacto de la organización del equipo de trabajo, en donde se puede inferir que ambas actoras están de acuerdo acerca de la influencia positiva que tiene la comunicación y la coordinación grupal en aula en cuanto a la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas en todos sus niveles, de manera que las relaciones que se generan, intervengan en el desarrollo de las personas. Tal como señala Integra (2004) "Ejercer influencia positiva en los otros de manera individual y a su vez al equipo como tal, encauzando las tareas del grupo y las relaciones entre los miembros. En síntesis, el líder es responsable de conducir las tareas y conservar las relaciones; acrecentándose el liderazgo en la medida en que favorece el desarrollo de los demás" (p.39). Al ser revisadas las declaraciones de E3 y Tec3 es posible establecer que sin comunicación es imposible organizar el trabajo en equipo, delegar responsabilidades, siendo fundamental un líder para que todos los miembros del equipo puedan desarrollarse a medida que vayan cumpliendo sus funciones.

Un segundo punto en que coinciden las educadoras de párvulos y las técnicas en educación parvularia, es que mencionan que la organización del equipo de trabajo es la guía para el alcance del objetivo en común, que en este caso es la potenciación de los aprendizajes

de los niños y niñas, así como se menciona en el siguiente extracto de E6:"nos va a permitir tomar las mejores decisiones para lograr como aprendizajes significativos en los niños". (E6, p.12), sumado a esta declaración, Tec5 expone que: "si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño" (Tec5, p.4). De lo anterior es posible inferir que existe una reflexión previa a la distribución de los quehaceres dentro del aula, dando paso así a la toma de decisiones acertadas para alcanzar el objetivo propuesto, en razón de los requerimientos de los niños y niñas, tales como aprendizajes que reforzar, intereses y necesidades que vayan surgiendo. Así como establecen las BCEP:

> "[…]. Para esto, deben reflexionar constantemente con sus pares sobre su práctica y conformar redes permanentes de comunicación y trabajo con la comunidad y, en especial, con la familia, sobre las necesidades, fortalezas e intereses de crecimiento, desarrollo y aprendizaje de los niños" (MINEDUC, 2001, p. 96-97)".

A Partir de lo anterior, se puede evidenciar un liderazgo de tipo participativo, debido a que todos los miembros del equipo colaboran en los quehaceres dentro del aula, para conseguir el objetivo en común. Es por esto que podemos aseverar que estamos frente a un el liderazgo democrático, también conocido como participativo, el cual según Murillo, J, 2006. "se basa en la colaboración y participación de todos los miembros del grupo"(Murillo, J. 2006, p. 3). Ya que al observar los extractos anteriores, al existir una previa reflexión y puesta en común acerca de la organización de los quehaceres pedagógicos por parte del equipo de trabajo, distribuyendo las labores conforme a la decisión del equipo de trabajo, se infiere que el líder promueve la participación en cuanto a la toma de decisiones de la organización de tareas en los periodos de reflexión.

Un tercer punto en común es que tanto como educadoras de párvulos y técnicas en educación parvularia se refieren en sus entrevistas a la influencia del estado de ánimo en la organización del equipo de trabajo, repercutiendo así en los aprendizajes de los niños y niñas, como describe E4:

> "si, nosotras estamos todas bien en sala, vamos a estar con ánimo y los niños se dan cuenta de eso, se dan cuenta, entonces si hay una tía que está triste o esta decaída o está enojada, no va a estar al cien por ciento en la sala y eso va a repercutir directamente en los niños, todo, al final todo recae en los niños" (E4, p.8).

A lo señalado anteriormente E6 agrega:

> "creo que también es en cómo nos sentimos nosotras, si los adultos estamos bien, indudablemente los niños van a estar bien, si los adultos estamos mal, si los adultos no nos llevamos bien, si los adultos no somos capaces de formar equipos de trabajo, si tenemos malas relaciones, difícilmente vamos a poder transmitir eso a los niños" (E6, p.12).

De esta manera se observa cómo afecta el estado anímico de las educadoras y técnicas en educación parvularia al momento de realizar trabajo en equipo, ya que si no se logran generar ambientes gratos influirán en la potenciación de los aprendizajes de los niños y niñas. Además de las declaraciones anteriores E6 agrega:

> "Mis niños son felices (se ríe), mis niños son felices porque nosotras también lo pasamos muy bien" (E6, p.12), De igual manera, siguiendo la misma línea de E6, Tec8 aporta con las siguientes expectaciones:

> "Los niños absorben, los niños absorben todo…nosotros tenemos niños pequeños, desde sala cuna menor, pero igual ellos perciben cuando de repente un ambiente…y tampoco se dispone el material, o se explica el material o no se trabaja de la misma forma si un equipo está mal" (Tec3, p.8).

En consecuencia de lo anterior, se desprende que las emociones aportarían o restarían a los aprendizajes de los niños y niñas, por lo que se asume que la organización del equipo de trabajo debe darse con cautela, de manera que repercuta de manera positiva en los aprendizajes que se desean potenciar, siendo este el objetivo en común, dicho de otra manera, en palabras de Brugué, Gallego y González (2010) citado por Gros B., Fernández S., Martínez M. y Enric R., (2013): "es importante saber desarrollar mecanismos de interacción y de

influencia interpersonal para dinamizar a las personas y a los grupos en una determinada dirección. Pues bien, esa es probablemente una de las principales tareas del liderazgo" (p.3). Es decir que las buenas relaciones, estarán dadas a través de las capacidades que tenga el líder para influir y dirigir a su equipo de trabajo.

Durante la entrevista a las educadoras se evidenció que se pretende otorgar espacios para que los niños y niñas decidan qué experiencias desean realizar, donde E3 alude: "la finalidad obviamente es que el niño "eem tenga un constante aprendizaje aunque él este en un tiempo libre y él decida, que todo este intencionado de alguna forma" (E3, p.4), igualmente E3 reitera la importancia del bienestar de los niños y niñas "En este caso, el objetivo principal es el brindar bienestar a los niños y niñas" (E3, p.7), al esto último E6 complementa que "en este caso para lograr mejores aprendizajes en los niños, para generar espacios que permitan a ellos estar en un lugar seguro, en un lugar adecuado, de entregar los lineamientos para que eso se pueda lograr" (E6, p.2). De lo declarado anteriormente, es posible deducir que la organización del equipo de trabajo se rige por la consideración de los intereses y necesidades de los niños y niñas, por lo que además de tomar en cuenta las capacidades del equipo de trabajo para su organización, es responder a los requerimientos del nivel, dejando así la individualidad de lado, en pos de beneficiar los aprendizajes de los niños y niñas, además de su bienestar. De modo que establece Barrios, N., Castillo, M., Fajardo, F., Rojas, J. y Nova, A. (2004):

> "El liderazgo en el trabajo en equipo […] requiere del esfuerzo consciente y continuo que desarrolle resultados y con base en este principio generen un clima de confianza, cooperación y solidaridad. Cuando el equipo realiza sus actividades correctamente, sus miembros dejan de ser sujetos aislados que trabajan separadamente y comienzan a pensar, planear y actuar como un todo coherente y organizado. Los mejores líderes de equipo sin aquellos que dedican parte de su tiempo a crear vínculos y métodos que fortalecen el proceso de trabajo. Pero no hay que perder de vista que para poder trabajar en equipo es necesario desarrollar una habilidad muy importante: aprender a tratar con otras personas". (p.19)

De esto se desprende la posibilidad de la existencia del liderazgo participativo, ya que como señala Murillo (2006) que en este tipo de liderazgo el líder es quien da el espacio para

que los integrantes del equipo participen en la toma de decisiones. En este caso se considera la opinión de los niños y niñas para planificar qué es lo que desean aprender, sin embargo, son las educadoras y técnicas quienes deciden cuando preguntar opiniones para organizar al equipo de trabajo.Considerando lo anterior es posible deducir la influencia positiva o negativa de la organización del equipo de trabajo en el bienestar de los niños y niñas, dependiendo de los efectos que impacten, tales como el clima laboral, ambientes de aprendizaje, entre otros, debido a que la colaboración repercudirá en los aprendizajes de los educandos, como se menciona en los siguientes extractos de la entrevista a la educadora de párvulos y técnica en educación parvularia, Tec8 argumenta que: "es positivamente… y hace que… trabajemos todas a la misma par, por un bien común" (Tec3, p.8) y Tec6 afirma que, "Desde jugar, desde compartir, hasta el… por que la compañera no está ni ahí. Por eso lo mejor para poder entregarle un aprendizaje de calidad a los niños es tener un buen equipo de trabajo" (Tec3, p.9) Además E2 se refiere al conflicto de cambio de personal, influyendo en la organización del equipo de trabajo, "hemos tenido un desfile de agentes educativas en reemplazo, donde los niños pierden normas, pierden todo, porque ven desfilar tía, ya que no todas tienen las mismas normas, no todas reman hacia el mismo lado" (E2, p.7). En consiguiente se observa que se reconoce que la organización del equipo de trabajo impactará de forma directa a los aprendizajes de los niños y niñas. Si existe desorganización de parte del equipo de trabajo, ya sea en cuanto a la delegación de tareas, cambio de personal, entre otros, se generarán permutaciones perjudiciales para el proceso de aprendizaje. Así como lo establece López, A. (2006):

> "La colaboración entre profesores favorece la transformación social y el cambio de valores debido a las posibilidades que el trabajo cooperativo aporta […] Los cambios sociales y educativos deben ser convenientemente liderados, pero siempre han de ser protagonizados de manera conjunta por un amplio colectivo" (p.2).

De lo anterior se desprende que el cambio reiterativo de personal detonará en la construcción de aprendizajes de los niños y niñas, debido a que no se presenta un trabajo colaborativo, quedando labores inconclusas dificultando la cooperación entre los miembros del equipo de trabajo.

Por esta razón, se evidencia el protagonismo que deben tener los niños y niñas en la toma de decisiones en cuanto a la organización del equipo de trabajo, para que el impacto de la organización del equipo de trabajo sea de forma positiva, es decir, que al momento de distribuir los quehaceres, sean pos de la potenciación de aprendizajes y crecimiento profesional del equipo de trabajo y no individual, igualmente señalado en la entrevista de E1: "un buen equipo de trabajo los niños se notan felices y se notan sin accidentes, se notan que están aprendiendo se nota el avance que van haciendo yo creo que es fundamental" (E1, p.16). Por tanto siguiendo la línea argumentativa de Sacristán J. (1988) citado por López, A. (2005):

> "Desde el logro de determinadas metas de los currículo. Alcanzar los resultados más decisivos de la educación depende de la existencia de un modelo educativo coherente sostenido por todo el equipo docente. La propia organización del currículo en ciclos educativos exige la coordinación entre el profesorado; por el contrario, el individualismo profesional impide el desarrollo de aspectos educativos que precisan un trabajo coordinado." En consecuencia de lo expuesto anteriormente se infiere que cada propuesta curricular exige por si sola que se rompa el individualismo y que se genere coordinación entre los miembros del equipo de trabajo, de manera que la colaboración en el trabajo en equipo logra que los niños y niñas presenten mejores resultados en sus aprendizajes."

Otra arista perteneciente a la organización del equipo de trabajo que impacta a los aprendizajes de los niños y niñas es la disposición de los recursos pedagógicos, así como señala Tec11 en su entrevista: "si teni el material dispuesto y listo para presentar un periodo, siempre va a ser positivo, si tu material no está listo y tampoco está bien presentado, el niño va a tener un aprendizaje nulo" (Tec11, p.9). A partir de lo expuesto anteriormente se reconoce la importancia de la utilización de los recursos pedagógicos, de manera que estos respondas favorablemente a la experiencia a realizar. Sin embargo, se advierte que si existe una desorganización de la construcción del material, o de presentación, esto impactará de manera negativa en los aprendizajes de los niños y niñas, impidiendo que completen los objetivos propuestos en función de los aprendizajes de los párvulos.

Finalmente, a partir de lo expuesto en párrafos anteriores, se divisa un discurso en el cual hay conocimiento acerca del impacto positivo que ejerce la organización del equipo de trabajo y la que falta de una organización porque en reiteradas citas expuestas por educadoras de párvulos y técnicas en educación parvularia señalan lo disfuncional que resulta un equipo de trabajo sin organización, dejando espacios muertos en el día en el aula, perdiendo grandes oportunidades para que los niños y niñas potencien sus aprendizajes. Además según lo observado se puede observar que prevalece un tipo de liderazgo participativo, llamado también democrático, ya que en distintas ocasiones se habla de que el líder genera espacios para que los otros participantes del equipo manifiesten su opinión y sean ellos quienes realicen los quehaceres pedagógicos, pero no se observa que los miembros del grupo con excepción del líder sean quienes tomen iniciativa para realizar cambios, generar reflexiones o tomar decisiones.

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y PROYECCIONES

1. Conclusiones

En este capítulo se dan a conocer las conclusiones obtenidas en este estudio, las cuales surgen posterior a la recogida y análisis de la información. Conclusiones que emanan desde el problema de investigación y el objetivo general que guían la investigación los cuales pretendieron dilucidar cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula; percepción que una vez identificada fue analizada para obtener los presentes enunciados como conclusiones.

Por consiguiente, es relevante señalar que para alcanzar la comprensión de las percepciones de las participantes, resultó imperante la necesidad de diseñar y ejecutar una metodología investigativa basada principalmente en dirigir interés en los discursos orales de los sujetos y en los registros de observación aplicados por las investigadoras con foco en las prácticas de las mismas participantes. Dicha base de datos permitió ir revelando idearios, concepciones y significados de los equipos de trabajo de la muestra respecto del liderazgo que ejerce la educadora de párvulos, logrando en forma análoga describir e interpretar desde lo que implica el paradigma cualitativo, metodología investigativa que guió el presente estudio, en conjunto con el diseño metodológico del estudio de caso, base para lograr abordar una acotada muestra implicando una mayor profundidad, considerando además un equilibrio entre los criterios de selección de las participantes y los ciclos involucrados, lo que permitió emitir una nueva fuente de información u orientación teórica, que contribuye al desarrollo de futuras investigaciones sobre liderazgo pedagógico en educación parvularia.

Así también, es relevante destacar que para alcanzar el objetivo general, fue pertinente considerar objetivos específicos que facilitaron el cumplimiento gradual de éste. Dichos objetivos estuvieron diseñados, en primer lugar, por “Conocer el ideario de los miembros del equipo de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos”, objetivo que se fue culminando de manera esencial en los distintos procesos, tales como; en el proceso de

recolección de la información, en el intervalo y alcance de los otros tres objetivos, de tal manera que simultáneamente se fueron representando y descifrando los discursos de las participantes, y a su vez, hallando de manera gradual elementos en profundidad en relación a su percepción sobre el Liderazgo de las educadoras de párvulos.

Sumado a lo anterior, el segundo objetivo radicó en "Describir la percepción de la educadora de párvulos sobre el liderazgo que ejerce en los procesos educativos dentro del aula", es posible afirmar que éste se evidencia en cuanto a que la investigación ofrece amplios y significativos hallazgos que aportan sobre las representaciones que las educadoras poseen el relación a su desempeño como líder en el aula, lo cual es posible encontrar tanto en la transcripción de la información como en la matriz descriptiva.

El tercer objetivo específico fue "Describir la percepción de las técnicas en educación parvularia sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula". En relación a dicho objetivo, este se logró al igual que el anterior, por medio del desarrollo de una entrevista que permitió expresar las distintas apreciaciones que poseen los equipos de trabajo, en este caso técnicas en educación parvularia, con respecto al liderazgo ejercido por la educadora de párvulos de sus respectivos niveles.

Como último objetivo, se propuso el "Confrontar las percepciones del equipo de trabajo, sobre el liderazgo ejercido por la educadora, con fundamentos teóricos, con la finalidad de desprender el tipo de liderazgo que ejerce en los procesos educativos dentro del aula". Se puede observar que fue concretado en el margen de los análisis interpretativos llevados a cabo por las investigadoras a partir de los datos obtenidos, siendo este objetivo, el que fue entregando luces más certeras sobre las ideas, concepciones y/o percepciones de las participantes sobre el liderazgo de la educadora de párvulos, las cuales por lo demás, fueron observadas en los escenarios reales y reflexionadas desde diversos referentes teóricos seleccionados por su relevancia, reconocimiento y pertinencia para la investigación.

Es preciso señalar que las percepciones concebidas tanto por educadora de párvulos como por las técnicas en educación parvularia sobre el ejercicio del liderazgo, complementado

con los registros de observación, permitieron develar ocho categorías inductivas que brindaron un análisis más exhaustivo sobre el problema de investigación.

Entrando en materia de hallazgos, se puede encontrar en primera instancia que las funciones principales de las educadoras, en el marco de lo expuesto por las entrevistadas y en vista de las realidades observadas, tienen relación con el trabajo burocrático y pedagógico que se ha de realizar dentro de las salas de actividades, de manera que son las educadoras las encargadas de la planificación de la jornada, de implementar las experiencias educativas centrales, realizar las evaluaciones, y originar la organización en general del equipo técnico y los diversos momentos que se presentan en la jornada diaria. Se destaca además, la relación directa que la educadora ha de poseer con los padres y apoderados, siendo la encargada de generar los nexos necesarios para el trabajo en conjunto con ellos.

Por su parte, las funciones de las técnicos se encuentran centradas principalmente en resolver lo asistencial que ocurra dentro del nivel, ya sea en el resguardo del bienestar de los niños y niñas, en la higiene de estos, así como también en la mediación de los aprendizajes acompañando a la educadora en las experiencias educativas y en la organización para el desarrollo de las distintas actividades que se llevan a cabo dentro y fuera del aula, no obstante, en reiteradas ocasiones se observa que las educadoras no se encuentran dentro de las salas, por lo que las funciones pedagógicas que implican la implementación de experiencias las asumen las técnicos. De esta manera, las responsabilidades que se destacan se encuentran profundamente enlazadas a las funciones que las agentes educativas y las educadoras realizan, donde se reitera la importancia de un ambiente que promueva el bienestar de los educandos, además de la puesta en marcha de un plan organizador en distintos ámbitos, es decir, en las planificaciones, en la organización de la rutina diaria y en la organización del equipo de trabajo.

Es así como, a partir de las funciones y responsabilidades adjudicadas al equipo de trabajo, se extrae por parte de la educadora un tipo de liderazgo educativo de carácter administrativo, debido a las múltiples documentaciones y reuniones de las cuales ha de formar parte. A su vez se vislumbra un enfoque democrático, puesto que el equipo de trabajo participa

activamente de las tomas de decisiones, del desarrollo de lo planificado y de la organización en general de lo que se lleva a cabo dentro de las salas de actividades. Finalmente, se destaca un liderazgo transformacional, ya que las líderes existentes en las aulas, sean estas educadoras o técnicos, se encuentran en la búsqueda constante de un cambio y un mejoramiento de las prácticas educativas a través de las múltiples capacitaciones, reflexiones y retroalimentaciones de las cuales son participes, siempre a favor de la potenciación de los niños y niñas.

Al introducirse en la temática de las características que presentan las diferentes integrante del equipo de trabajo según sus propias apreciaciones y las del resto del grupo que lo componen, es posible concluir que en general esta temática existe un desconocimiento hacia las reales características que debiese cumplir cada una de las participantes como parte de su rol, de manera que se atribuyen dichas características a la definición de la persona, haciendo mención a las características personales que pose y no a las que corresponderían propiamente a un profesional de la educación, por tanto no se señalan aspectos importantes que debiese cumplir o poseer una líder de aula o cualquier miembro de un equipo, sino más bien se caracteriza a una persona con sus particularidades que en ocasiones aciertan a las propias del rol de cada cual.

Para comprender en mayor nivel lo planteado por los equipos de trabajo, se hace imperante comprender las metodologías que se llevan a cabo, y es en este ámbito donde se concluye que existe un discurso general sobre las reuniones técnico-pedagógicas como una estrategia guiada por la educadora de párvulos como líder, que propicia la claridad de los roles y funciones de las miembros del equipo, el involucramiento de las mismas en el diseño y evaluación de procesos educativos, como también de la organización que otorga fluidez de la rutina diaria y la atención de mayor calidad para niños y niñas, de igual modo como un medio de aprendizaje para cada una de las profesionales.

Esta realidad evidenciada se puede relacionar estrechamente con el ideario general que manifiestan las miembros de los equipos de trabajo respecto al tipo de líder que dirige los procesos de aprendizaje y la visión de equipo de trabajo que estas perciben a partir de la realidad de sus contextos; siendo este el núcleo para la toma de decisiones en base a la

reflexión conjunta de las profesionales y la concepción de los proceso de aprendizajes llevados a cabo en aula como procesos colaborativos en toda instancia. Extrapolando además la existencia de un rol de líder de la educadora de párvulos que se vincula a la dinamización y motivación de procesos reflexivos para la mejora de las prácticas educativas, quedando en evidencia en discursos que señalan elementos del *coaching y mentoring*. Debiendo señalar sin embargo, que dicho proceso reflexivo se orienta básicamente a aspectos de la didáctica llevada a cabo dentro del aula, quedando al debe instancias reflexivas sobre lo que implica el trabajo en equipo, el liderazgo en aula, y la relevancia de los procesos llevado a cabo en conjunto con sus responsabilidades como agente educativo, que si bien son abordadas por Integra, estas no son sistemáticas en los periodos de reuniones técnico-pedagógicas a lo largo del año. Además se debe dejar en evidencia que en la práctica, y en instancias de observación en aula, no se logró captar evidencia que permitiese afirmar el perfil que otorgan las participantes a la educadora como líder en el ámbito reflexivo.

En consecuencia, resulta posible concluir la prevalencia del ideario, de un líder que necesita de su equipo, y el equipo de un líder, entendiendo esta premisa como la base para el trabajo colaborativo llevado a cabo en la mayor parte de las aulas observadas y los discursos de las entrevistadas. Esto desde la necesidad de un sujeto que guie funciones y procesos desde la expertis que le significa su grado académico, y de un núcleo conjunto que sienta la necesidad de manifestar sus intereses y opiniones para plantear y ejecutar tareas colaborativas dentro del aula, priorizando la calidad de los procesos y el ambiente de aprendizaje, llevando a cabo en definitiva proceso educativos dinámicos y de calidad dentro del aula. A partir de lo anterior, se puede sugerir que la institución, en este caso Integra, debe ser capaz de entregar lineamientos claros y de forma permanente que permitan a los equipos de trabajo tener claridad en cuanto a lo que se espera de este y las características que deben tener para lograr un trabajo colaborativo, todo esto a través de capacitaciones y/o reuniones de conocimiento público que permitan la obtención a acuerdos según las necesidades de cada equipo, prevaleciendo la importancia de una educadora líder dentro del aula.

Resulta evidente desde las valoraciones que otorgan las profesionales entrevistadas, la consideración de las metodologías utilizadas por sus equipos de trabajo como estrategias e

instancias que inexcusablemente deben ser del tipo democráticas y participativas, que necesariamente involucren el dialogo y la comunicación, para que los procesos educativos liderados por la educadora de párvulos sean consensuados, claros y del conocimiento de quienes los ejecutan para/con los niños y niñas en aula, buscando tener en definitiva un impacto positivo directo en la calidad de sus aprendizajes y de la practicas educativas llevadas a cabo en aula. Sin embargo, en la práctica resulta posible obtener dos realidades que hacen énfasis al liderazgo que prevalece de parte de las educadoras de párvulos: participativo/democrático y autocrático, refiriéndose a este último foco, en aspectos específicos a la toma de decisiones respecto a las funciones de la miembros del equipo durante la rutina diaria, y la toma de decisiones que no competen a lo didáctico (asuntos administrativos, atención de apoderados, entre otros).

Ahondando en el ideario de las participantes sobre el concepto de equipo de trabajo, es posible sostener que, a través de lo que mencionaron en sus discursos, reflejaron tener una percepción bastante clara de lo que es un equipo de trabajo, en qué radica y cuál es su fin, concibiendo que éste reside en un grupo de personas trabajando juntas que comparten conocimientos, que tienen un objetivo en común, que se deben adaptar a los procedimientos de trabajo, y que deben colaboran entre sí en pos del compromiso que asumen, resolviendo que dicha colaboración les permite, mediante su esfuerzo, analizar en conjunto problemas o desacuerdos que son comunes, con una amplitud de criterios, bajo discusiones abiertas que permiten una mayor y mejor comunicación. Ofreciendo así una oferta educativa más completa y una educación más justa, es decir de excelencia y calidad a través de su desempeño.

Sin embargo, no mostraron tener conocimiento de todas sus características, puesto que, según lo expuesto por las entrevistadas, tanto educadoras como técnicos, en su mayoría, solo prestaron mayor relevancia a dos de las tres características esenciales que permiten reconocer un verdadero equipo de trabajo: clima organizacional apropiado y buena comunicación o transmisión de información efectiva. Siendo solo una de ellas y a modo muy ligero, quien menciono la característica del liderazgo como parte del concepto equipo de trabajo, sin especificar un tipo de liderazgo en particular. Se sugiere dar a conocer a través de distintos medios que logren abarcar toda la población institucional (Integra), las características que

debe poseer un equipo de trabajo efectivo en donde exista un liderazgo claro. Que el liderazgo haya sido considerado tan precariamente, presenta una falencia bastante preocupante, puesto que la presencia de un líder a lo largo del desarrollo y consolidación de un equipo de trabajo, es muy importante, ya que es un actor que encamina al grupo en pos del logro de las características restantes: el clima organizacional apropiado y la buena comunicación o transmisión de información efectiva.

Al vincularse este hecho con la concepción de líder que poseen las integrantes de los equipos de trabajos entrevistados, es posible mencionar que se ve identificada en diferentes tipos de liderazgo, los cuales se pueden extraer a través de las observaciones y entrevistas realizadas, de las cuales se evidencian características propias de cada tipo de líder, las cuales son comparables a tipos de liderazgo establecidos según diferentes autores.

En primera instancia podemos decir que se hace referencia a un líder democrático, ya que en las aulas según las evidencias que existe en la mayoría de los casos la participación de todos los agentes educativos en los procesos de aprendizaje es constante y potenciada por este líder. Ya que se entiende que favorece la calidad de los aprendizajes y es necesario que todas se hagan participes.

De igual manera se esbozan características de un liderazgo transformacional, ya que se espera que el líder sea el que plantee objetivos de mejora en pos del bien común, como se hace hincapié en las entrevistadas al decir que este, es quien guía y modela al equipo, lo que hace referencia a este tipo de líder que es capaz de modificar las cosas con tal de lograr los objetivos planteados.

Por último se hace referencia a las labores administrativas que realiza este líder, al cual se le atribuye la denominación de líder burocrático que es el que se encarga de los protocolos, ya que se le dentro de sus características se encuentran ciertas funciones que solo por el cargo que este posee debe realizar. Se sugiere que Integra debe proporcionar a su equipo capacitaciones en donde se establezcan los diferentes tipos de liderazgo y cuál es el que se espera que sea parte de las aulas, teniendo en cuenta que este debe ser coherente a la realidad

de cada uno de los equipos que las componen, entiendo que según la realidad un tipo de liderazgo en especial será efectivo.

A partir de lo señalado, es posible inferir que las entrevistadas visualizan al líder de un equipo de trabajo, como quien prioriza y fomenta la participación activa de todo el grupo, promueve la empatía, la toma de distintas perspectivas, las habilidades del diálogo (la capacidad de habla efectiva y de escucha activa), y por ende, también, la comunicación asertiva (habilidad de comunicación interpersonal sincera, oportuna y respetuosamente) mediante un trabajo colaborativo. Por lo cual, obrar simultáneamente las tres características principales que permiten reconocer un verdadero equipo de trabajo (clima organizacional apropiado, buena comunicación o transmisión de información efectiva y liderazgo), permite ofrecer una mejor educación y favorecer un quehacer profesional más protegido al ser acompañado y comprendido como responsabilidad compartida. Cada miembro del equipo, se hace cargo de sus tareas, pero asume responsabilidad por el éxito en conjunto.

No obstante, según las percepciones que tienen los equipos de trabajo sobre el líder de sus aulas, es posible mencionar que tiene diferentes características que no hacen posibles encasillarlos en un solo tipo de liderazgo, si no que poseen variadas habilidades que según el contexto en que se desenvuelvan, es el tipo de liderazgo que estos ejercen. En síntesis, podemos desprender que las participantes comprenden la importancia de un equipo de trabajo dentro del liderazgo, pero no insinúan el liderazgo como parte de la concepción de un equipo de trabajo.

En consideración a la concepción de liderazgo, mediante las ideas que plantearon las participantes y su posterior análisis, se logra concluir que la gran mayoría mantiene en su discurso que el liderar es guiar a un equipo de trabajo consiguiendo generar, influir y mediar el trabajo en conjunto, para alcanzar una meta en común. Refiriéndose a lo anterior, para las participantes la noción de liderazgo hace referencia a quien pueda guiar todo el proceso educativo, influyendo no sólo al equipo de trabajo si no que a toda la comunidad educativa que está inserta en ese contexto, siendo capaz de mediar en los procesos de aprendizajes,

planificaciones y evaluaciones, articulando todo el quehacer pedagógico para lograr aprendizajes de calidad.

Así también, las participantes otorgan gran importancia al líder, siendo este el que debe tener un conjunto de habilidades para lograr un liderazgo, entregando confianza, seguridad y compromiso a su equipo de trabajo y la comunidad educativa, así mismo, debe manejar los contenidos curriculares, saber organizar, planificar, evaluar, de cierta forma manejarse en todo los contextos de aprendizajes, ya que lo visualizan como un vocero en el cual pueden encontrar apoyo y a la vez guía su trabajo de manera colaborativa. Por ende, la concepción de liderazgo que plantean las involucradas influye de manera sustancial en el equipo de trabajo, siendo este un punto relevante, ya que al trabajar en conjunto se promueve y genera un ambiente positivo y enriquecedor tanto para el equipo como para los niños y niñas, formando vínculos inquebrantable, logrando a su vez motivar a su equipo con la finalidad de propiciar aprendizajes de calidad.

A través del discurso de las participantes, es posible concluir, que a partir de sus experiencias personales consiguen identificar al líder; determinando, en su mayoría a la educadora de párvulos como tal, ya sea por su grado académico, la manera de influir en el equipo de trabajo o la manera de liderar los quehaceres pedagógicos. Las percepciones, que presentan los equipos de trabajo, en relación a las diversas categorías analizadas, tienen finalmente una directa injerencia en los procesos de aprendizaje-enseñanza, quedando plasmado en el impacto que la organización del equipo de trabajo posee en los aprendizajes de los educandos. Basados en esta arista es posible concluir que tanto educadoras de párvulos como técnicas en educación parvularia tienen discursos bastante similares en cuanto al liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en el aula, describiendo características de un ideal de líder que es capaz de incentivar la presencia de organización del equipo de trabajo. En este aspecto, las participantes señalan la relevancia de la organización del equipo de trabajo, en donde el líder juega un rol importante al influir a los miembros del equipo para realizar los quehaceres pedagógicos, dándoles a su vez el espacio para que se desarrollen. En otras palabras el líder provee que se generen relaciones de trabajo y encauzar las tareas del grupo.

A través de los discursos se consensuó que existe una influencia directa de los estados anímicos de los adultos en los aprendizajes de los niños y niñas, siendo crítico el estado de ánimo bajo, puesto que influye en el clima laboral y en el ambiente de aprendizaje, por el contrario, un ambiente confortable estará bajo el alero de estados anímicos lúdico, por lo que el líder debiese proyectar estados de ánimos positivos en los demás para propiciar contextos favorables para que el equipo de trabajo pueda organizarse y delegar funciones. Bajo esta mirada se determinó que educadoras de párvulos y técnicas en educación parvularia reconocen que se construyen mejores aprendizajes cuando se da una organización del equipo de trabajo, ya que por medio de la organización se tiene claridad de las tareas a realizar, de los objetivos a alcanzar y de los aprendizajes que hay que reforzar, por ende de esta forma el trabajo en equipo es más eficiente.

Además es posible señalar que en algún momento se habla del protagonismo que tienen los niños y niñas a la hora de tomar decisiones en cuanto a los aprendizajes a potenciar, ya que se incluye su opinión al momento de planificar experiencias de aprendizaje, por lo que se considera a los niños y niñas en el equipo. Sin embargo, dicho discurso, no fue posible corroborarlo en la práctica, ya que no generaron instancias en donde se evidencie lo señalado anteriormente.

Finalmente, es necesario resaltar que al comienzo de la investigación se plantearon dos supuestos que vincularon los aspectos teóricos y empíricos del tema, los cuales proponían que:

- “El imaginario de las educadoras de párvulos respecto al liderazgo que debe ejercer en los procesos educativos, está relacionado con el ideal que se espera del desempeño de esta profesional”; y
- “El ideario de las técnicas en educación parvularia en torno liderazgo que ejerce la educadora de párvulos se encuentra desvinculado con el desempeño ideal que se espera de esta profesional”.

En el primer supuesto, según los análisis realizados se encontró un ideal de líder que concuerda con el rol de la educadora de párvulos según las participantes, de modo que la

presencia de una educadora líder no solo favorecerá en la organización del equipo de trabajo, sino que también en los aprendizajes de los niños y niñas. Por lo que este supuesto es confirmado.

En relación al segundo supuesto, desde el estudio minucioso de las declaraciones de las técnicas en educación parvularia, se puede establecer que realmente se visualiza un ideal acerca del liderazgo de la educadora de párvulos que no necesariamente responde a la realidad, ya que en reiteradas ocasiones señalan que esperarían más de su educadora de párvulos, en relación al tiempo que se destina a sala. Por lo que este supuesto, también sería confirmado.

2. Sugerencias

En cuanto a las sugerencias, se considera de suma importancia la necesidad de replantear y retomar estrategias de capacitación utilizadas por Integra, referidos principalmente al liderazgo y el trabajo en equipo como base para las buenas prácticas y procesos educativos de calidad para niños y niñas. Para esto se propone en primera instancia otorgar y restablecer relevancia al perfil de líder que se espera de la educadora de párvulos, y el perfil de equipo de trabajo efectivo, entregando lineamientos y/u orientaciones que permitan a los equipos de trabajo en sus diversos escenarios, generar estrategias y metodologías efectivas que de paso a la organización, tales como: reuniones técnico pedagógicas sistemáticas, calendarizaciones, diseño y ejecución de Cartas Gantt; al trabajo colaborativo, y el tratamiento de temáticas transversales ajenas a privativas según rangos, si no como diálogos colectivos que permitan reflexionar y manifestar democráticamente posturas como equipo de trabajo.

En consecuencia, los hallazgos revelados por la investigación y las sugerencias planteadas, se construirían como orientaciones que podrán ayudar a perfeccionar las prácticas pedagógicas, la formación de profesionales y la constitución de equipos de trabajos liderados por educadoras consecuentes con el perfil deseado y requerido a la realidad diversa de las aulas de educación inicial

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- **CON UN AUTOR**

Baldoni, J. (2009) Sé un líder modelo: 50 maneras en que los grandes líderes inspiran resultados, Tennessee, estados unidos de América, Editorial Grupo Nelson.

Gurdián-Fernández, A. (2007). El Paradigma Cualitativo en la Investigación Socio Educativa, San José, Costa Rica, Colección IDER.

Leithwood, K. (2009) ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación., Santiago, Chile. Área de Educación Fundación Chile

Santos Guerra, M. (1998). Hacer Visible lo Cotidiano. Teoría y Práctica de la Evaluación Cualitativa de los Centros Escolares. Madrid, Editorial Akal.

- **MÁS DE UN AUTOR**

Argos, J. y Ezquerra, P. (2014) *Liderazgo y educación.* Universidad de Cantabria. Santander, España, Editorial de la Universidad de Cantabria.

Dahlberg, G., Moss, P. y Pence, A., (2005, mayo) Más allá de la calidad en educación infantil, Barcelona, España, Editorial Graó.

Pont, B., D. Nusche y Moorman, H. (2008). *Improving school leadership*. Paris, OCDE. http://www.oecd.org/edu/schoolleadership

Rodríguez G., Gil, J. y García, E. (1999) *Metodologíade la InvestigaciónEducativa*, Editorial ALJIBE.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1987) *Introducción a los métodos cualitativos en investigación.* Tercera Edición, Barcelona, España, Editorial Paidós.

- **AUTOR CORPORATIVO**

JUNJI (2013) Manual del modelo de gestión de calidad de la educación parvularia. Sección Gestión de Calidad Departamento Contraloría Interna Junta Nacional de Jardines Infantiles. Ministerio de educación. Gobierno de Chile. Consultado el 16 de septiembre de 2015. De: http://www.modelodecalidad.junji.gob.cl/documentos/Manual%20del %20MGCEP.pdf

Mineduc (2001) Bases Curriculares de la Educación Parvularia, Santiago, Chile.

Mineduc (2005) Marco para la Buena Dirección. Criterios para el Desarrollo Profesional y Evaluación del Desempeño. Santiago, Chile.

Mineduc (2008) Marco para la Buena Enseñanza, Chile.

CONFERENCIA, SIMPOSIO/CONGRESOS

Amaranti, M. (2010). Evaluación en la Educación. Concepciones y prácticas de retroalimentación de los profesores de lenguaje y comunicación de primer año de educación media. Investigación cualitativa con Estudio de Caso. Metas 2021. Congreso Iberoamericano de Educación. Buenos Aires. República de Argentina.

Astorga A., Blanco R., Guadalupe C., Hevia R., Nieto M. Robalino M. & Rojas A. (2007, marzo) Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos. Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (EPT/PRELAC), Buenos Aires, Argentina. OREALC/UNESCO Santiago. Consultado el 28 de agosto de 2015. En: http: //unesdoc.unesco.org/images/0015/001502/150272s.pdf

Gil F., Buzarraix M., Muñoz J. y Reyero D. (2013, noviembre) "Ponencia 2 El liderazgo educativo en el contexto del aula" XXXII SEMINARIO INTERUNIVERSITARIO DE TEORÍA DE LA EDUCACIÓN: Liderazgo y Educación. Universidad de Cantabria. Santander, España. Consultado el 26 de agosto de 2015. En: http: //www.site.unican.es/Ponencia%202.pdf

Gros B., Fernández S., Martínez M. y Enric R. (2013, noviembre) "Ponencia 3: El liderazgo educativo en el contexto del centro escolar". XXXII SEMINARIO INTERUNIVERSITARIO DE TEORÍA DE LA EDUCACIÓN: Liderazgo y Educación. Universidad de Cantabria. Santander, España. Consultado el 26 de agosto de 2015. En: http://www.site.unican.es/Ponencia%203.pdf

ARTICULOS DE REVISTAS

Ahumada, L. (2004) Liderazgo y equipos de trabajo: una nueva forma de entender la dinámica organizacional. Revista electrónica Ciencias sociales Online. Vol. III, No. 1. Universidad de Viña del Mar – Chile. Consultado el 08 de Agosto de 2015. En: http://www.psiucv.cl/wp-content/uploads/2012/10/Liderazgo-y-equipos-de-trabajo.pdf

Bernal A. e Ibarrola S. (2015, enero) Liderazgo del profesor: Objetivo básico de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación. N. º 67, pp. 55-70. Consultado el 08 de Septiembre de 2015. En: http://www.rieoei.org/rie67a03.pdf

Bolívar, A. (2010) El Liderazgo Educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad. Volumen 9. N° 2. Pp. 189-217 Consultado el 16 de Octubre de 2015. En: http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/112/140

Bolívar, A., López, J. y Murillo, F. (2013, Diciembre) Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación. Revista Fuentes. pp. 15-60. España. Consultado el 30 de agosto de 2015. En: http://institucional.us.es/fuentes/gestor/apartados_revista/pdf/firma/bddcjqya.pdf

Braslavsky (2006), Diez factores para una educación de calidad para todos en el siglo XXI, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 4, núm. 2e, 2006, pp. 84-101. Consultado el 30 de agosto de 2015. En: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140206

Calderón, D. (2001) Liderazgo en la función docente. Revista de l'Associaciód'INvestigació i Experimentació Teatral. Número 29-30-31. Consultado el 15 de Octubre de 2015. En: http://www.raco.cat/index.php/AssaigTeatre/article/view/145685/260909

Cardona, P. y Rey, C. (2008, enero) El liderazgo centrado en la misión: Cómo lograr el liderazgo en toda la organización. Revista Harvard Deusto. pp. 47-56. Universidad de Navarra. Barcelona, España. Consultado el 10 de Septiembre de 2015.

Castillo, O. (2005). Liderazgo administrativo: Reto para el director de escuelas del siglo XXI. Cuaderno de Investigación en la Educación,20, 34-51. Puerto Rico. . Consultado el 28 de septiembre de 2015. En: http://cie.uprrp.edu/cuaderno/ediciones/20/pdf/c20art3.pdf

Cayulef, C. (2007, diciembre) "El liderazgo distribuido una apuesta de dirección escolar de calidad. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 5, núm. 5e, pp. 144-148. Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia

Escolar Madrid, España. Consultado el 28 de agosto de 2015. En: http://www.redalyc.org/pdf/551/55121025021.pdf

Céspedes, A. (2014, junio). Infancia y lectura. Revista anales. Séptima serie, N°6, pp. 59-69. Consultado el 10 de Septiembre de 2015.

Cisterna, F. (2005). Categorización y Triangulación como procesos de validación del conocimiento en Investigación Cualitativa. Revista Theoría. pp. 61-71.

Coronel, J. (2005) El liderazgo del profesorado en las organizaciones educativas: temáticas para su análisis e investigación. Revista española de pedagogía año LXIII, nº 232, 471-490. Consultado el 05 de septiembre de 2015. En: http://www.jstor.org/stable/23766330

Coronel, J. (2005). Liderazgo Pedagógico: Un reto y una posibilidad para la mejora educativa. Pp. 337-357. Huelva: Universidad Huelva.

Cuadra, D. (2009) Teorías subjetivas en docentes de una escuela de bajo rendimiento, sobre la enseñanza y el aprendizaje del alumno.Revista Mexicana de Investigación Educativa. Distrito Federal, México. VOL. 14, NÚM. 42, PP. 939-967. Consultado el 28 de agosto, 2015. En http://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v14n42/v14n42a15.pdf

Cuevas, M. y Díaz, F. (2005) El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta Facultad de Educación y Humanidades de Ceuta, Universidad de Granada, España. Revista Iberoamericana de Educación. Volumen 37. Número 2. pp. 1-17

Del Prado, L. (s/f) Liderazgo. Boletín de lectura: sociales y económicas. Vol 2. N°8. pp. 36-41.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2001). Equipos de Trabajo. Colombia.

Fernández, S y Rivera, Z.(2009) El paradigma cualitativo y su presencia en las investigaciones de la Bibliotecología y la Ciencia de la Información. Revista ACIMED. Ciudad de La Habana, Cuba. Volumen 20, N°3.

Garbanzo V., Orozco D. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. Revista Educación, 34 (1), 15-29. Consultado el 28 de agosto de 2015. En: http://www.revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/495/495

Gómez-rada (2001). Liderazgo: concepto, teorías y hallazgos relevantes. Cuaderno hispanoamericano de psicología. Vol 2.N°2. pp. 61-77. Consultado el 06 de agosto de 2015. En: http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen2_numero2/articulo_5.pdf

López, A., (2006). Trabajar con los compañeros para mejorar la educación. Revista Aula de Innovación Educativa. N. º 150, p. 2. Consultado el 01 de Octubre en 2015. En: http://www.grao.com/revistas/aula/150-se-puede-aprender-fisica-en-el-laboratorio--eltrabajo-en-equipo-del-profesorado/trabajar-con-los-companeros-para-mejorar-la-educacion

Martínez, M., (2006). La Investigación Cualitativa (Síntesis Conceptual). Revista de Investigación en Psicología. VOL. 9, Nº 1, pp.123-146.

Méndez, M., Acuña, S., Muñoz N. (2013) Mentoring y coaching: ¿similares o diferentes?, CEGIS, Universidad de Talca, Talca. Chile. Consultado el 30 de agosto de 2015. En: http://www.cegis.utalca.cl/doc/Publicaciones/2013/ESGS%20N%C2%B019/Art%202.pdf

Mendoza, M. y Otriz, C. (2006). El liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Revista Facultad de Ciencias Económicas, XIX (1), 120.. Consultado el 30 de agosto de 2015. En: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107

Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el cambio: del Liderazgo transformacional al Liderazgo Distribuido. Revista: REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en la Educación, 4 (4e), 3.Consultado el 30 de agosto de 2015. En: http://qacontent.edomex.gob.mx/idc/groups/public/documents/edomex_archivo/dgeb_pdf_cur_ta_04murillo.una

Noreña, A. L., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J. G., & Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios y éticos en la investigación cualitativa. Revista Aquichan, vol. 12, n°.3, pp. 263 -274.

Quintana y Montgomery (2006). Metodología de Investigación Científica Cualitativa. Revista Psicología: Tópicos de actualidad. Pp.47- 84. Lima, Perú.

Robles, P. y Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. Universidad de Nebrija. Revista Nebrija de Lingüística Aplicada. http://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo_55002aca89c37.pdf

Rodríguez-Molina, G. (2011, octubre) Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. RevistaEducación y Educadores, Universidad de la Sabana, Colombia. Consultado el 01 de septiembre de 2015. En: http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1921/2510>

Salazar, M. (2006, Julio). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?, Revista UNIRevista, vol1, n° 3, pp.1-12. Universidad de Viña del Mar, Chile. Consultado el 03 de septiembre, 2015. En: http://www.tutores.escasto.ipn.mx/mariogerardoricardo/files/2012/02/LIDERAZGO-TRANSFORMACIONAL-EJEMPLO4.pdf

Uribe, M. (2005) El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. Revista PRELAC, Nº1. http://www.galeon.com/documentosmc/liderazgo.pdf

Vain, P. (2012). El Enfoque Interpretativo en Investigación Educativa: algunas consideraciones teórico-metodológicas. Revista de Educación. Vol 3, Nº4. Pp 37-46.

York-Barr y Duke (2004) What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship». Review of Educational Research, vol. 74, n°3, pp. 255–316. Consultado el 10 de septiembre de 2015. En: http://www.psycholosphere.com/What%20do%20we%20know%20about%20teacher%20leadership%20by%20York-Barr.pdf

DOCUMENTOS

Araneda, P., Calisto P., Cortéz, N., González, F., Miranda, M., Muñoz, M., Negrotti C. (2006). Guía Orientaciones Pedagógicas. Para La Atención A La Diversidad De Niños Y Niñas Con Necesidades Educativas Especiales En La Educación Parvularia, 3-6 años. Santiago, Chile.

Bolívar (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos: El liderazgo en educación. pp. 25-46. Universidad de Granada. Madrid: España.

Integra (2004) Fortaleciendo el desarrollo de los equipos, modulo 1, Liderazgo, Chile.

Integra (2004) Fortaleciendo el desarrollo de los equipos: Liderazgo. Módulo 1. Centro de documentación, Fundación Integra, Santiago, Chile.

Integra (2004) Manual Introductorio: Fortaleciendo el Desarrollo de los equipos. Centro de documentación, Fundación Integra, Santiago, Chile.

Integra. (s/f) Descripción de cargo. Dirección Nacional de Personas, Chile

Leal, N (2000) EL MÉTODO FENOMENOLÓGICO: PRINCIPIOS, MOMENTOS Y REDUCCIONES. Pp. 52-60. Universidad Nacional Abierta.

Muñiz, M., (2013) Estudios de caso en la investigación cualitativa Manuel Muñiz. Facultad de Psicología, División de Estudios de Posgrado. Universidad Autónoma de Nuevo León. San Nicolás de los garzas. México.

Peralta E. (2002), La Calidad En La Educación Parvularia. Un Tema Complejo Pero Posible, En Cuanto Sea Emancipadora. Ciclo de Debates: Desafíos de la Política Educacional ¿Qué Se Sabe Sobre La Calidad De La Educación Parvularia Chilena?, pp. 57-64. Santiago, Chile. Consultado el 30 de agosto, 2015. En: http://www.unicef.cl/web/wp-content/uploads/doc_wp/Debate_9.pdf

Pérez, G. (2013) Investigación Cualitativa. Retos e Interrogantes. CAPÍTULO I MODELOS O PARADIGMAS DE ANÁLISIS DE LA REALIDAD IMPLICACIONES METODOLÓGICAS. Pp 1-48.

Sánchez, M., &Vecchio, F. (2009). Liderazgo para la Comunicación Eficaz de la Responsabilidad Social Empresarial en el Rotary Club. GT Gestión de la Comunicación en la Organización: Identidad e Imagen Corporativa. Consultado el 16 de septiembre de 2015. En: http://www.invecom.org/eventos/2009/pdf/sanchez_m.pdf

Velázquez, A. (s/f). El modelo burocráticode Max Weber: una revaloración de su pertinencia en épocas de crisis. Consultado el 14 de septiembre de 2015.

Yacuzzi, E. (2005) El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación. Universidad del Cema. Buenos Aires. República de Argentina.

TESIS

Adonis L., Antúnez D. Muñoz E., Negrete N., (2009) "Liderazgo de la Educadora de párvulos, como factor preponderante, en la implementación de la Reforma en educación parvularia" Seminario de título profesional, Universidad de Chile, Santiago, Chile.

Aguilera, V. (2011). Tesis Doctoral: Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro. Universidad de Alcalá. Departamento de didáctica Área de Didáctica y Organización Escolar. Madrid, España.

Barrios, N., Castillo, M., Fajardo, F., Rojas, J. y Nova, A. (2004). El aula un escenario para trabajar. Caracterización De Las Acciones Mediadas Donde se Favorecen Las Competencias Laborales Generales Interpersonales. Proyecto de Investigación. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Educación, Bogotá, Colombia. Consultado el 04 de Septiembre de 2015. En: http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/educacion/tesis01.pdf

Monje (2011) Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: Guía didáctica. Universidad Surcolombiana. Facultad de ciencias sociales y humanas. Programa de comunicación social y periodismo, Neiva, Colombia. Consultado 06 de Octubre de 2015. En: https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf

SITIOS WEB

Botero, C. (2008, junio). Tendencias de la gestión educativa. Parraf. 11.Consultado el 09 de octubre de 2015. En sitio web: http://www.gestiopolis.com/tendencias-de-la-gestion-educativa/

Integra (Marzo de 2014). Referente Curricular. Consultado el 06 de octubre, 2015. En sitio web

Integra:http://transparencia.integra.cl/transparencia/archivos/documentos/2014/Documento%20REFERENTE%20CURRICULAR.pdf

Integra (s.f.). Fundación Integra. Consultado el 06 de octubre, 2015. En sitio web de Integra, http://www.integra.cl/fundacion-integra

Rojas A. (2011) El liderazgo docente: piedra angular en la educación de calidad en América Latina.Parraf. 5. OREALC/UNESCO Santiago, Chile. Consultado el 28 de agosto de2015. En:http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL_ID=15098&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

ANEXOS

TABLA DE CONTENIDOS

1. **Estructura de entrevistas**

   1.1. Entrevista para educadoras de párvulo 5

   1.2.Entrevista para técnicas en educación parvularia 7

2. **Estructura del registro de observación**

   2.1. Registro de observación 9

   2.2. Cuadro de redacción registro de observación 13

3. **Validaciones**

   3.1. Wilson Albornos 14

   3.2. Rodolfo Canales 24

   3.3.Paula Delaveau 35

   3.4.Sandra Morales 45

   3.5. Pamela Vargas 55

4. **Codificaciones**

   4.1.Codificación Registro de observación 65

   4.2.Codificación Guión de entrevista semiestructurada 66

5. **Entrevistas semiestructuradas a Educadoras de párvulo**

   5.1. E1 Sala cuna menor Santiago 67

   5.2. E2 Sala cuna mayor Santiago 84

   5.3. E3 Medio mayor Santiago 93

   5.4. E4 Medio menor Rancagua 104

   5.5. E5 Medio menor Rancagua 112

   5.6. E6 Sala cuna mayor II Santiago 118

6. **Entrevistar semi estructuradas a Técnicos en educación parvularia**

6.1. T1 Sala cuna menor Santiago 131

6.2. T2 Sala cuna menor Santiago 144

6.3. T3 Sala cuna mayor Santiago 153

6.4. T4 Sala cuna mayor Santiago 168

6.5. T5 Medio mayor Santiago 180

6.6. T6 Medio mayor Santiago 186

6.7. T7 Medio menor Rancagua 197

6.8. T8 Medio menor Rancagua 202

6.9. T9 Medio mayor Rancagua 209

6.10. T10 Medio mayor Rancagua 216

6.11. T11 Sala cuna mayor II Santiago 221

6.12. T12 Sala cuna mayor II Santiago 232

7. Registros de observación

7.1 RO1 Sala cuna menor Santiago 241

7.2. RO2 Sala cuna menor Santiago 245

7.3. RO3 Sala cuna mayor III Santiago 247

7.4. RO4 Sala cuna mayor III Santiago 249

7.5. RO5 Sala cuna mayor II Santiago 251

7.6. RO6 Sala una mayor II Santiago 254

7.7. RO7 Medio mayor Santiago 256

7.8. RO8 Medio mayor Santiago 258

7.9. RO9 Medio menor Rancagua 260

7.10. RO10 Medio menor Rancagua 264

7.11. RO11 Medio mayor Rancagua 267

7.12. RO12 Medio mayor Rancagua 270

8. Matrices de análisis

8.1.Matriz de categorías 273

8.2.Matriz de análisis descriptivo Educadora 275

8.3. Matriz de análisis descriptivo técnicas en educación parvularia 324

8.4.Matriz de análisis descriptivo registros de observación 403

8.5.Matriz de análisis descriptivo 452

1. Estructura de entrevistas

1.1. Entrevista para educadoras de párvulo

Guión de entrevista semi-estructurada:

Datos generales de entrevistada	
Edad	
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	
Antigüedad en el establecimiento	
Nivel a cargo	
Antigüedad en el cargo	

Introducción a la entrevista

La siguiente entrevista va dirigida específicamente a las educadoras de párvulos pertenecientes a los distintos niveles de atención a la primera infancia dentro de las organizaciones educativas de Integra, enfocándose concretamente al liderazgo que se ejerce en su equipo de trabajo.

Cabe destacar que esta entrevista de carácter semiestructurada está conformada por 3 partes, las cuales se definen a continuación con sus respectivas preguntas.

Desarrollo de la entrevista

a.- Explicación de la primera Parte

Este apartado considera aspectos claves como lo son los objetivos de la aplicación del presente instrumento, como así de la investigación a la cual sustentara, para optar al título de Educadora de párvulos.

Siendo el problema de la investigación expresada en la siguiente interrogante: *¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?* Donde se resulta necesario enunciar como objetivo general de la misma:

- *Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.*

Los datos recolectados mediante esta entrevista serán de uso confidencial, teniendo una duración de 30 min. Aproximadamente para responder 14 preguntas, las cuales serán aclaradas por el entrevistador en caso de presentar dudas o dificultad en cuanto a su comprensión.

b.- Explicación de la segunda Parte y preguntas:

El presente apartadoahondara mediante 6 preguntas abiertas sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y como se refleja este en la cotidianidad del aula. Para ello la invitamos a responder las siguientes preguntas:

1. ¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?
2. ¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?
3. ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?
4. ¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?
5. Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula?
6. ¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?

c.- Explicación de la tercera Parte y preguntas:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje, para lo cual la invitamos a responder las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo define usted equipo de trabajo?
2. ¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?
3. En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?
4. ¿Quién considera Ud. que lidera dentro del aula?
5. En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?
6. Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: **¿**Cuando se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?
7. ¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?
8. ¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

1.2.Entrevista para técnicas en educación parvularia

Guión de entrevista semi-estructurada:

Datos generales de la entrevistada	
Edad	
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	
Antigüedad en el establecimiento	
Nivel a cargo	
Antigüedad en el cargo	

Introducción a la entrevista

La siguiente entrevista va dirigida específicamente a las técnicas en párvulos pertenecientes a los distintos niveles de atención a la primera infancia dentro de las organizaciones educativas de Integra, enfocándose concretamente al liderazgo que se ejerce en su equipo de trabajo.

Cabe destacar que esta entrevista de carácter semiestructurada está conformada por 3 partes, las cuales se definen a continuación con sus respectivas preguntas.

Desarrollo de la entrevista

a.- Explicación de la primera parte

Este apartado considera aspectos claves como lo son los objetivos de la aplicación del presente instrumento, como así de la investigación a la cual sustentara, para optar al título de Educadora de párvulos.

Siendo el problema de la investigación expresada en la siguiente interrogante: *¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?* Donde se resulta necesario enunciar como objetivo general de la misma:

- *Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.*

Los datos recolectados mediante esta entrevista serán de uso confidencial, teniendo una duración de 30 min. Aproximadamente para responder 14 preguntas, las cuales serán aclaradas por el entrevistador en caso de presentar dudas o dificultad en cuanto a su comprensión.

b.- Explicación de la segunda parte y preguntas.

El presente apartadoahondara mediante 6 preguntas abiertas sobre la noción o conocimiento que

tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y como se refleja este en la cotidianidad del aula. Para ello la invitamos a responder las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es para usted el liderazgo?
2. ¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?
3. A modo general: ¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?
4. ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo? ¿Por qué?
5. ¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?
6. ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

c.- Explicación de la tercera parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje, para lo cual la invitamos a responder las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?
2. ¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?
3. ¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?
4. ¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?
5. En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?
6. ¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?
7. ¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?
8. ¿De qué forma considera Ud. incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

2. Estructura del registro de observación

2.1. Registro de observación

1.- Presentación formal al entrar al aula, con equipo de trabajo, niños y niñas.

2.- Explicación de la primera Parte

El siguiente instrumento se constituye como la base para el procedimiento de observación que llevan a cabo las investigadoras dentro del contexto de aula de su equipo de trabajo. Dicha observación tendrá una duración aproximada de 1hra pedagógica aproximadamente, donde participaran 1 o 2 investigadoras – según lo estime conveniente la dirección del establecimiento- las cuales tendrán un carácter de observadores participes de las experiencias o actividades dentro del aula.

Cabe destacar que este proceso de observación y el registro de esta, tendrá 3 puntos focos:

2.- Segunda parte

Foco n°1: En reconocimiento de líder: donde se busca captar mediante la observación quien de las miembros del equipo se constituye como sujeto líder- educadora de párvulos o técnicas en párvulo-, enfocándose en aspectos como su posición en el espacio, comportamiento verbal, gestual y otros.

Criterios de observación	Notas de campo
Horarios del equipo de trabajo	

Escenario donde se ubica el sujeto líder (escritorio, espacio , frente al grupo de niños/as)	
Tonalidades y entonación del sujeto líder en la interacción comunicativa con las miembros del equipo	
Reacción (verbal, gestual y corporal) ante situaciones emergentes dentro del aula	
Reacción ante desavenencias con otro miembro del equipo (verbal, gestual y corporal)	
Actitud verbal, gestual y corporal del sujeto líder ante el recibimiento de comentarios o sugerencias de parte de las miembros del equipo.	
Responsabilidades que posee el sujeto líder	
Miembro(s) del equipo de trabajo que participa en la toma de decisiones	
Instancias para la toma de decisiones (espacio, tiempo, etc.)	
Lenguaje verbal, gestual y corporal del líder para comunicar decisiones al equipo de trabajo.	
Funciones principales de cada miembro del equipo de	

trabajo	

Foco n°2: Ante situaciones emergentes: Se busca mediante la observación captar actitudes, estrategias, comportamiento gestuales y verbales que se evidencian al momento de presentarse situaciones dentro del aula que no responden a lo cotidiano, ya sea problemáticas o que alteren el normal funcionamiento de las actividades de niños y niñas y equipos de trabajos.

Criterios de observación	**Notas de campo**
Estrategias para abordar situaciones emergentes	
Escenario para abordar situaciones emergentes (en el momento, fuera del aula, reuniones)	
Expresión verbal y corporal ante la resolución de situaciones emergentes	
Contextos donde se evidencia trabajo colaborativo entre las miembros del equipo de aula	

Foco n°3: Instancias de retroalimentación: Se busca observar la dinámica de retroalimentación existente dentro de los equipos de trabajo, poniendo énfasis en las actitudes del líder y su equipo, además de la efectividad de dicha retroalimentación

Criterios de observación	**Notas de campo**
Tonalidad del sujeto líder	
Lenguaje gestual y corporal	

2.2. Cuadro de redacción registro de observación

Registro de Observación

Hora Inicio: Hora Final:		Fecha:
Nivel:		Lugar:
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (tec1) - Agente Educativo (tec2) - Niños y niñas del nivel:		
Observador:		
Simbología:		
// // <<>> …. ‘ ’	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto Lenguaje casi textual	
Descripción:		

3. Validaciones

3.1. Wilson Albornos

Santiago, Noviembre 2015

Sr.Wilson Albornoz

Presente

Mediante la presente, nos dirigimos a usted el grupo de estudiantes seminaristas compuesto por: Bárbara Barcazó E, Marcela Cofré M, Constanza Herrera A, Macarena Inza R, Camila Pérez L, Pamela Rodríguez G, Danitza Rosas M, Patricia Yáñez C, y Paulina Zúñiga C; para con el objetivo de solicitar su validación de los instrumentos de recolección de información que se utilizará en el seminario de investigación que lleva como título "*Percepción del equipo de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula*", el que se desarrolla para optar al Título de Educadora de Párvulos.

El estudio en cuestión se fundamenta en el paradigma fenomenológico, y está basado en lineamientos definidos los cuales se expresan en el problema de investigación, que señala:

¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?

Complementado con el objetivo general de la investigación que plantea como foco en la investigación el:

- *Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.*

Líneas investigativas que se pretenden dilucidar a través de la recogida de información en equipos de trabajo de educación parvularia, mediante entrevistas y

observación de educadoras y técnicas en párvulos; de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

Grupo de Estudiantes Seminario UMCE

X semestre - 2015

PAUTA DE VALIDACIÓN

1. **Identificación del experto:**

Título **: Profesor de estado en Educación General Básica.**
Grado **: Magister en Currículum y Magister en Gestión y Liderazgo.**
Perfeccionamiento(s) **: En evaluación, Lenguaje y Comunicación, otros**
Cargo **: Director de un Colegio de Educación Básica.**

2. **Presentación:**

Es relevante destacar que la presente investigación cuenta con dos técnicas de recolección de información, **la entrevista semiestructurada y la observación participante**. El primer instrumento señalado tiene como objetivo principal conocer sobre uno o varios tópicos determinados con anticipación pudiendo profundizar los conocimientos de las(los) entrevistadores y aproximarse a las diversas realidades que serán investigadas. En este caso puntual se pretenden conocer las percepciones e impresiones personales de las Educadoras de párvulos y sus equipos de trabajo, acerca del liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula.

Por otra parte, la observación participante, y el registro de observación como instrumento especifico, permitiría captar -mediante el involucramiento del investigador al escenario-,la realidad del fenómeno del liderazgo que se ejerce en el aula, con el fin de triangular la información verbal entregada por educadoras, técnicas y lo realizado en las prácticas educativas dentro del aula.

Es por ello que a continuación serán presentadas para su validación tres instrumentos: entrevista a educadoras de párvulos, entrevista a técnicas en párvulos y pauta de observación, orientada hacia una muestra de equipos de aula de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

II. Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de las preguntas en cada instrumento y evaluarlas considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* La preguntaresponde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* La preguntaresponde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a entrevistado/a hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* La pregunta no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterios de Evaluación de Redacción:

- *Redacción óptima (RO):* La pregunta presenta una adecuada redacción y terminología comprensible para el/la entrevistado.

- *Redacción regular (RR):* La preguntapresenta una adecuada redacción y términos técnicos que podrían ser incomprendidos por el/la entrevistado, los cuales pueden ser reemplazados por sinónimos comprensibles.
- *Redacción deficiente (RD):* La preguntapresenta una redacción inadecuada, poco clara para el/la entrevistado/a.

1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A EDUCADORAS DE PARVÚLOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas de la entrevistada.	*X*			*X*			*Dónde esáa información.*
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.	X			X			*En qué espacio se completara esta información.*
Segunda Parte							
¿Cómo entiende Ud. el liderazgo educativo?	*x*			*x*			
¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo?	x			x			
¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera que son de acuerdo a las características de una educadora líder dentro del aula?	x			x			
¿Qué importancia le otorga Ud. a la educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?		x			x		¿A qué educadora de párvulo se refiere si esta entrevistado a una de ellas?
¿Qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia considera Ud. que aborda como educadora de párvulos líder? Describa su acción en ellos.		X				X	La redacción de la pregunta es muy difusa.

¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?		x		x			Quiénes son los miembros del equipo?
Tercera Parte*: Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula*							Redacción
¿Qué es para usted un equipo de trabajo?	x			x			
¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?	x			x			
¿Qué estrategias y/o metodologías Ud. considera lleva a cabo para fomentar el trabajo en equipo que permite ejercer procesos educativos dentro del aula?		x				x	Redacción
¿Quién considera Ud. que lidera los procesos educativos dentro del aula?	x			x			Redacción
¿Cómo se toman las decisiones en el aula?	x				x		
¿En qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia Ud. considera que se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?	x				x		Redacción, falta coma.
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	x				x		Redacción, de qué forma o de qué manera en lugar de Cómo?.
¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas? ¿Cómo?	x				x		

2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TÉCNICAS EN PARVULOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas del/a entrevistado/a.	*x*			*x*			
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.	x			x			Dónde?
Segunda Parte							
¿Qué es para usted el liderazgo?	x			X			
¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?	x			X			
¿Qué característica poseer la educadora de párvulos, del nivel, para ejercer liderazgo?	x			X			
¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos líder del equipo?	x			X			
¿Qué responsabilidades considera usted que cumple la educadora de párvulos?	x			X			
¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?	x			x			
Tercera Parte: *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula*							
¿Qué es para ustedun equipo de trabajo?							
¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?	x			x			
¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?	x			x			

¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?	x				x		Redacción “a quién” en lugar de quién.
¿Cuál es su función dentro del equipo de trabajo?	x			x			
¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?		x				x	Ante imprevistos? Pregunta difusa
¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros de equipo de trabajo?		x				x	Me hace ruido el concepto “equipo de trabajo” difusa la pregunta. Explicitar.
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?		x				x	A qué se refiere con “cómo” difuso
¿De qué forma incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?	x			x			

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de este instrumento, entrevista:

Por favor revisar la redacción de las pregunta.
No se visualiza el concepto PLANIFICACIÓN , TAREAS, importantes en el liderazgo de cualquier liderazgo.

3. REGISTRO DE OBSERVACIÓN

Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de los criterios a observar en el contexto de aula de los equipos de trabajos seleccionado como muestras de la investigación. Posteriormente solicito evaluarlos considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a investigadora hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* El criterio no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterio de observación	Evaluación de Contenido			Observaciones
	CO	CR	CD	
Primera Parte				
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la observación en aula, aclaración de dudas al equipo.	*x*			
Presentación del investigador al grupo de niños/as en aula, y objetivo de su presencia.	x			
Completar datos del equipo observado: nivel a cargo, cantidad de niños/as a cargo.	x			Dónde.
Segunda parte: *Foco en reconocimiento de líder*	x			
Escenario donde se ubica el sujeto líder (escritorio, espacio , frente al grupo de niños/as)				
Tonalidades y entonación del sujeto líder en la interacción comunicativa con las miembros del equipo	x			
Reacción (verbal, gestual y corporal) ante situaciones emergentes dentro del aula	x			
Reacción ante desavenencias con otro miembro del equipo (verbal, gestual y corporal)	x			
Actitud verbal, gestual y corporal del sujeto líder ante el recibimiento de comentarios o sugerencias de parte de las miembros del equipo.		x		Difuso el indicador.
Responsabilidades o tareas que ejecuta el sujeto líder (De que se encarga)	x			
Miembro(s) del equipo de trabajo que participa en la toma de decisiones	x			
Instancias para la toma de decisiones (espacio, tiempo, etc.)	x			
Lenguaje verbal ,gestual y corporal del líder para comunicar decisiones al equipo de trabajo	x			
Funciones principales de cada miembro del equipo de trabajo	x			
Ante situaciones emergentes: Estrategias para abordar situaciones emergentes	x			

Escenario para abordar situaciones emergentes (en el momento, fuera del aula, reuniones) Expresión verbal y corporal ante la resolución de situaciones emergentes				
Contextos donde se evidencia trabajo colaborativo entre las miembros del equipo de aula	x			Difuso el indicador
Instancias de retroalimentación: Tonalidad del sujeto líder Lenguaje gestual y corporal	x			

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de los criterios de este instrumento, registro de observación:

No se observara el uso adecuado, disposición y pertinente de recursos.
Aseo del lugar
Presencia y uso de planificación.
Cumplimiento de horarios
Trato que se da a los niños,
Siento que estos puntos de alguna manera evidencian la gestión y el liderazgo de un grupo de trabajo

3.2.Rodolfo Canales

Santiago, Noviembre 2015

Sr.Rodolfo Canales Rivera

Presente

Mediante la presente, nos dirigimos a usted el grupo de estudiantes seminaristas compuesto por: Bárbara Barcazó E, Marcela Cofré M, Constanza Herrera A, Macarena Inza R, Camila Pérez L, Pamela Rodríguez G, Danitza Rosas M, Patricia Yáñez C, y Paulina Zúñiga C; para con el objetivo de solicitar su validación de los instrumentos de recolección de información que se utilizará en el seminario de investigación que lleva como título "*Percepción del equipo de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula*", el que se desarrolla para optar al Título de Educadora de Párvulos.

El estudio en cuestión se fundamenta en el paradigma fenomenológico, y está basado en lineamientos definidos los cuales se expresan en el problema de investigación, que señala:

¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?

Complementado con el objetivo general de la investigación que plantea como foco en la investigación el:

- *Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.*

Líneas investigativas que se pretenden dilucidar a través de la recogida de información en equipos de trabajo de educación parvularia, mediante entrevistas y observación de educadoras y técnicas en párvulos; de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

Grupo de Estudiantes Seminario UMCE

X semestre – 2015

PAUTA DE VALIDACIÓN

3. Identificación del experto:

Título **: Profesor de Historia y Ciencias Sociales (UMCE)**

Grado **: Licenciado en Educación (UMCE)**

Perfeccionamiento(s) **: Magíster en Gestión y Liderazgo (UFT)**

Cargo **: Inspector General Instituto Cumbre de Cóndores Poniente**

4. Presentación:

Es relevante destacar que la presente investigación cuenta con dos técnicas de recolección de información, **la entrevista semiestructurada y la observación participante**. El primer instrumento señalado tiene como objetivo principal conocer sobre uno o varios tópicos determinados con anticipación pudiendo profundizar los conocimientos de las(los) entrevistadores y aproximarse a las diversas realidades que serán investigadas. En este caso puntual se pretenden conocer las percepciones e impresiones personales de las Educadoras de párvulos y sus equipos de trabajo, acerca del liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula.

Por otra parte, la observación participante, y el registro de observación como instrumento especifico, permitiría captar -mediante el involucramiento del investigador al escenario-,la realidad del fenómeno del liderazgo que se ejerce en el aula, con el fin de triangular la información verbal entregada por educadoras, técnicas y lo realizado en las prácticas educativas dentro del aula.

Es por ello que a continuación serán presentadas para su validación tres instrumentos: entrevista a educadoras de párvulos, entrevista a técnicas en párvulos y pauta de observación, orientada hacia una muestra de equipos de aula de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

II. Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de las preguntas en cada instrumento y evaluarlas considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* La preguntaresponde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* La preguntaresponde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a entrevistado/a hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* La pregunta no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterios de Evaluación de Redacción:

- *Redacción óptima (RO):* La pregunta presenta una adecuada redacción y terminología comprensible para el/la entrevistado.

- *Redacción regular (RR):* La preguntapresenta una adecuada redacción y términos técnicos que podrían ser incomprendidos por el/la entrevistado, los cuales pueden ser reemplazados por sinónimos comprensibles.
- *Redacción deficiente (RD):* La preguntapresenta una redacción inadecuada, poco clara para el/la entrevistado/a.

1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A EDUCADORAS DE PARVÚLOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas de la entrevistada.	*X*			*X*			Sin observaciones.
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.		X			X		Se debiese considerar el centro de estudios en la formación inicial de la educadora como otra variable en la primera parte.
Segunda Parte							
¿Cómo entiende Ud. el liderazgo educativo?		X			X		Propongo cambiar la pregunta por ¿Qué entiende usted por Liderazgo educativo?
¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo?		X			X		Propongo definir si estas cualidades son personales, es decir propias del carácter de la persona o aprendizajes adquiridos por perfeccionamientos, cursos, etc. Si se opta por la primera alternativa, propongo cambiar la pregunta por ¿Qué cualidades personales debiese tener una persona para ser reconocida como líder de un equipo de trabajo?

							Si se opta por la segunda, propongo ¿Qué conocimientos y/o habilidades de be tener una persona para ser reconocida por líder de una equipo de trabajo.
¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera que son de acuerdo a las características de una educadora líder dentro del aula?		X			X		Propongo cambiar la pregunta por ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera que están de acuerdo con el perfil de una educadora líder dentro del aula?
¿Qué importancia le otorga Ud. a la educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?	X				X		Propongo que la importancia sea cuantificada, por ejemplo ¿Cuánta importancia le otorga usted a la educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?
¿Qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia considera Ud. que aborda como educadora de párvulos líder? Describa su acción en ellos.	X			X			Sin observaciones.
¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?	X			X			Sin observaciones.
Tercera Parte*:* *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula* ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?	X				X		Propongo que la entrevista haga una definición de concepto, por ejemplo ¿Cómo define usted el trabajo en equipo?
¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?		X			X		La pregunta es un tanto ambigua, ya que el trabajo en equipo tiene distintas aristas, tales como: conformación del equipo, establecimiento de roles y funciones, asignación de tareas, evaluación de los objetivos y metas, establecimiento de normas, protocolos de actuación etc. Por lo tanto propongo: ¿Cómo describiría Ud. en profundidad el equipo de trabajo en el que se desempeña?
¿Qué estrategias y/o metodologías Ud. considera lleva a cabo para fomentar el trabajo en equipo que permite ejercer procesos educativos dentro del		X			X		Se confunden dos ideas a) las estrategias y/o metodologías que permiten fomentar el trabajo en equipo y b) los procesos

aula?							educativos en el aula. Por lo tanto propongo, focalizar la pregunta en: ¿Qué estrategias y/o metodologías Ud. lleva a cabo para fomentar el trabajo en equipo? O ¿Qué estrategias y/o metodologías de trabajo en equipo Ud. desarrolla en los procesos educativos dentro del aula?
¿Quién considera Ud. que lidera los procesos educativos dentro del aula?	X			X			Sin comentarios.
¿Cómo se toman las decisiones en el aula?	X			X			Sin comentarios
¿En qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia Ud. considera que se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?	X			X			¿Todas las educadoras conocen los contextos para el aprendizaje de la educación parvularia?
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	X			X			¿La pregunta se refiere a la delegación de responsabilidades o de funciones?
¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas? ¿Cómo?	X				X		Propongo quitar el segundo ¿Cómo?

2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TÉCNICAS EN PARVULOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas del/a entrevistado/a.	X			X			Sin comentarios
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.	X				X		Se debiese considerar el centro de estudios en la formación inicial de la educadora como otra variable en la primera parte.
Segunda Parte							
¿Qué es para usted el liderazgo?	X			X			Sin comentarios.
¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?	X			X			
¿Qué característica poseer la educadora de párvulos, del nivel, para ejercer liderazgo?	X				X		Propongo ¿Qué característica debe poseer la educadora de párvulos para ejercer liderazgo?
¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos líder del equipo?	X			X			Propongo agregar un ¿Por qué?
¿Qué responsabilidades considera usted que cumple la educadora de párvulos?	X			X			Sin comentarios
¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?	X			X			Sin comentarios.
Tercera Parte: *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula*	X			X			Propongo ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?
¿Qué es para ustedun equipo de trabajo?							
¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?	X			X			Sin comentarios.
¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?	X			X			Sin comentarios

¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?	x			x			Sin comentarios
¿Cuál es su función dentro del equipo de trabajo?	x				x		¿Cuál son sus funciones dentro del equipo de trabajo?
¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?	X			X			Sin comentarios
¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros de equipo de trabajo?	X			X			Sin comentario
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	X			X			Sin comentario
¿De qué forma incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?	X			X			Sin comentarios.

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de este instrumento, entrevista:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. REGISTRO DE OBSERVACIÓN

Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de los criterios a observar en el contexto de aula de los equipos de trabajos seleccionado como muestras de la investigación. Posteriormente solicito evaluarlos considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a investigadora hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* El criterio no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterio de observación	Evaluación de Contenido			Observaciones
	CO	CR	CD	
Primera Parte				
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la observación en aula, aclaración de dudas al equipo.	*X*			
Presentación del investigador al grupo de niños/as en aula, y objetivo de su presencia.	X			
Completar datos del equipo observado: nivel a cargo, cantidad de niños/as a cargo.	X			
Segunda parte: *Foco en reconocimiento de líder*		X		Se podría considerar el desplazamiento, uso del espacio y distribución del grupo de niños.
Escenario donde se ubica el sujeto líder (escritorio, espacio , frente al grupo de niños/as)				
Tonalidades y entonación del sujeto líder en la interacción comunicativa con las miembros del equipo	X			
Reacción (verbal, gestual y corporal) ante situaciones emergentes dentro del aula	X			
Reacción ante desavenencias con otro miembro del equipo (verbal, gestual y corporal)	X			
Actitud verbal, gestual y corporal del sujeto líder ante el recibimiento de comentarios o sugerencias de parte de las miembros del equipo.	X			
Responsabilidades o tareas que ejecuta el sujeto líder (De que se encarga)	X			
Miembro(s) del equipo de trabajo que participa en la toma de decisiones	X			
Instancias para la toma de decisiones (espacio, tiempo, etc.)	X			
Lenguaje verbal ,gestual y corporal del líder para comunicar decisiones al equipo de trabajo	X			
Funciones principales de cada miembro del equipo de trabajo	X			
Ante situaciones emergentes: Estrategias para abordar situaciones emergentes Escenario para abordar situaciones emergentes (en el	X			

momento, fuera del aula, reuniones) Expresión verbal y corporal ante la resolución de situaciones emergentes				
Contextos donde se evidencia trabajo colaborativo entre las miembros del equipo de aula	X			
Instancias de retroalimentación: Tonalidad del sujeto líder Lenguaje gestual y corporal	X			

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de los criterios de este instrumento, registro de observación:

Considerar otros aspectos no escritos en el Registro de Observación.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3.3.Paula Delaveau

Santiago, Noviembre 2015

Sra.Paula Delaveau Sandoval
Profesional de gestión, Dpto. técnico Dirección nacional de JUNJI
Presente

Mediante la presente, nos dirigimos a usted el grupo de estudiantes seminaristas compuesto por: Bárbara Barcazó E, Marcela Cofré M, Constanza Herrera A, Macarena Inza R, Camila Pérez L, Pamela Rodríguez G, Danitza Rosas M, Patricia Yáñez C, y Paulina Zúñiga C; para con el objetivo de solicitar su validación de los instrumentos de recolección de información que se utilizará en el seminario de investigación que lleva como título "*Percepción del equipo de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula*", el que se desarrolla para optar al Título de Educadora de Párvulos.

El estudio en cuestión se fundamenta en el paradigma fenomenológico, y está basado en lineamientos definidos los cuales se expresan en el problema de investigación, que señala:

¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?

Complementado con el objetivo general de la investigación que plantea como foco en la investigación el:

- *Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.*

Líneas investigativas que se pretenden dilucidar a través de la recogida de información en equipos de trabajo de educación parvularia, mediante entrevistas y

observación de educadoras y técnicas en párvulos; de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

Grupo de Estudiantes Seminario UMCE

X semestre – 2015

PAUTA DE VALIDACIÓN

1. **Identificación del experto:**

Título **: Educadora de Párvulos**
Grado **: Magíster en Ecuación**
Perfeccionamiento(s) **: Diplomado en Especialización de la Primera Infancia**
Cargo **: 09**

2. **Presentación:**

Es relevante destacar que la presente investigación cuenta con dos técnicas de recolección de información, **la entrevista semiestructurada y la observación participante**. El primer instrumento señalado tiene como objetivo principal conocer sobre uno o varios tópicos determinados con anticipación pudiendo profundizar los conocimientos de las(los) entrevistadores y aproximarse a las diversas realidades que serán investigadas. En este caso puntual se pretenden conocer las percepciones e impresiones personales de las Educadoras de párvulos y sus equipos de trabajo, acerca del liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula.

Por otra parte, la observación participante, y el registro de observación como instrumento especifico, permitiría captar -mediante el involucramiento del investigador al escenario-,la realidad del fenómeno del liderazgo que se ejerce en el aula, con el fin de triangular la información verbal entregada por educadoras, técnicas y lo realizado en las prácticas educativas dentro del aula.

Es por ello que a continuación serán presentadas para su validación tres instrumentos: entrevista a educadoras de párvulos, entrevista a técnicas en párvulos y pauta de observación, orientada hacia una muestra de equipos de aula de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

II. Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de las preguntas en cada instrumento y evaluarlas considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* La pregunta responde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* La pregunta responde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a entrevistado/a hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* La pregunta no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterios de Evaluación de Redacción:

- *Redacción óptima (RO):* La pregunta presenta una adecuada redacción y terminología comprensible para el/la entrevistado.
- *Redacción regular (RR):* La pregunta presenta una adecuada redacción y términos técnicos que podrían ser incomprendidos por el/la entrevistado, los cuales pueden ser reemplazados por sinónimos comprensibles.
- *Redacción deficiente (RD):* La pregunta presenta una redacción inadecuada, poco clara para el/la entrevistado/a.

1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A EDUCADORAS DE PARVÚLOS

Preguntas	**Evaluación de Contenido**			**Evaluación de Redacción**			**Observaciones**
	CO	**CR**	**CD**	**RO**	**RR**	**RD**	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas de la entrevistada.							*No entiendo*
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.							No entiendo
Segunda Parte							*Pregunta muy técnica, que podría inducir a una respuesta ideal.*
¿Cómo entiende Ud. el liderazgo educativo?			*X*				
¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo?	X						
¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera que son de acuerdo a las características de una educadora líder dentro del aula?	X						
¿Qué importancia le otorga Ud. a la educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?			X				Muy obvia, creo que no apunta a los fines de la investigación.

¿Qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia considera Ud. que aborda como educadora de párvulos líder? Describa su acción en ellos.			X				No apunta a los fines de la investigación
¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?	X						
Tercera Parte*:* *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula* ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?	X						
¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?	X						
¿Qué estrategias y/o metodologías Ud. considera lleva a cabo para fomentar el trabajo en equipo que permite ejercer procesos educativos dentro del aula?	X						
¿Quién considera Ud. que lidera los procesos educativos dentro del aula?							No apunta a los fines
¿Cómo se toman las decisiones en el aula?	X						Me parece muy buena
¿En qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia Ud. considera que se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?							Muy larga, acortar y simplificar
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	X						
¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas? ¿Cómo?	X						

2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TÉCNICAS EN PARVULOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas del/a entrevistado/a.							
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.							
Segunda Parte							
¿Qué es para usted el liderazgo?							Muy técnica
¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?	X						
¿Qué característica poseer la educadora de párvulos, del nivel, para ejercer liderazgo?							Revisar redacción
¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos líder del equipo?							A la Educadora, qué pasa si no la considera líder…
¿Qué responsabilidades considera usted que cumple la educadora de párvulos?							No sé si son responsabilidades
¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?	X						
Tercera Parte: *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula*	X						
¿Qué es para ustedun equipo de trabajo?							
¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?	X						
¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?	X						
¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?	X						Muy importante, quizás partiría con esta y desde ahí las otras.
¿Cuál es su función dentro del equipo de trabajo?							No apunta a los fines
¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?	X						

¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros de equipo de trabajo?	X						
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	X						
¿De qué forma incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?	X						

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de este instrumento, entrevista:

Faltan elementos claves del liderazgo: generación de ambiente, confianza en los equipos, relación que establece con las personas que conforman el equipo, visión de líder, cómo ha enfrentado situaciones problemáticas., que características sobresalen en el o ella como líder.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. REGISTRO DE OBSERVACIÓN

Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de los criterios a observar en el contexto de aula de los equipos de trabajos seleccionado como muestras de la investigación. Posteriormente solicito evaluarlos considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a investigadora hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* El criterio no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterio de observación	Evaluación de Contenido			Observaciones
	CO	CR	CD	
Primera Parte				
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la observación en aula, aclaración de dudas al equipo.				
Presentación del investigador al grupo de niños/as en aula, y objetivo de su presencia.				
Completar datos del equipo observado: nivel a cargo, cantidad de niños/as a cargo.				
Segunda parte: *Foco en reconocimiento de líder*				
Escenario donde se ubica el sujeto líder (escritorio, espacio , frente al grupo de niños/as)				
Tonalidades y entonación del sujeto líder en la interacción comunicativa con las miembros del equipo				
Reacción (verbal, gestual y corporal) ante situaciones emergentes dentro del aula				
Reacción ante desavenencias con otro miembro del equipo (verbal, gestual y corporal)				
Actitud verbal, gestual y corporal del sujeto líder ante el recibimiento de comentarios o sugerencias de parte de las miembros del equipo.				
Responsabilidades o tareas que ejecuta el sujeto líder (De que se encarga)				
Miembro(s) del equipo de trabajo que participa en la toma de decisiones				
Instancias para la toma de decisiones (espacio, tiempo, etc.)				
Lenguaje verbal ,gestual y corporal del líder para comunicar decisiones al equipo de trabajo				
Funciones principales de cada miembro del equipo de trabajo				
Ante situaciones emergentes: Estrategias para abordar situaciones emergentes Escenario para abordar situaciones emergentes (en el momento, fuera del aula, reuniones) Expresión verbal y corporal ante la resolución de situaciones emergentes				
Contextos donde se evidencia trabajo colaborativo entre las miembros del equipo de aula				
Instancias de retroalimentación: Tonalidad del sujeto líder Lenguaje gestual y corporal				

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de los criterios de este instrumento, registro de observación:

Me parece bien el registro, aunque podría tender a observar sólo estos aspectos y no el todo, y lo relevante que surge desde ahí.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3.4.Sandra Morales

Santiago, Noviembre 2015

Sra. Sandra Morales Soto
Secretaria Académica carrera Educación Parvularia, UMCE.
Presente

Mediante la presente, nos dirigimos a usted el grupo de estudiantes seminaristas compuesto por: Bárbara Barcazó E, Marcela Cofré M, Constanza Herrera A, Macarena Inza R, Camila Pérez L, Pamela Rodríguez G, Danitza Rosas M, Patricia Yáñez C, y Paulina Zúñiga C; para con el objetivo de solicitar su validación de los instrumentos de recolección de información que se utilizará en el seminario de investigación que lleva como título "*Percepción del equipo de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula*", el que se desarrolla para optar al Título de Educadora de Párvulos.

El estudio en cuestión se fundamenta en el paradigma fenomenológico, y está basado en lineamientos definidos los cuales se expresan en el problema de investigación, que señala:

¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?

Complementado con el objetivo general de la investigación que plantea como foco en la investigación el:

- *Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.*

Líneas investigativas que se pretenden dilucidar a través de la recogida de información en equipos de trabajo de educación parvularia, mediante entrevistas y

observación de educadoras y técnicas en párvulos; de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

Grupo de Estudiantes Seminario UMCE

X semestre - 2015

PAUTA DE VALIDACIÓN

3. **Identificación del experto:**

Título : _____

Grado : _____

Perfeccionamiento(s) : _____

Cargo : _____

4. **Presentación:**

Es relevante destacar que la presente investigación cuenta con dos técnicas de recolección de información, **la entrevista semiestructurada y la observación participante**. El primer instrumento señalado tiene como objetivo principal conocer sobre uno o varios tópicos determinados con anticipación pudiendo profundizar los conocimientos de las(los) entrevistadores y aproximarse a las diversas realidades que serán investigadas. En este caso puntual se pretenden conocer las percepciones e impresiones personales de las Educadoras de párvulos y sus equipos de trabajo, acerca del liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula.

Por otra parte, la observación participante, y el registro de observación como instrumento especifico, permitiría captar -mediante el involucramiento del investigador al escenario-,la realidad del fenómeno del liderazgo que se ejerce en el aula, con el fin de triangular la información verbal entregada por educadoras, técnicas y lo realizado en las prácticas educativas dentro del aula.

Es por ello que a continuación serán presentadas para su validación tres instrumentos: entrevista a educadoras de párvulos, entrevista a técnicas en párvulos y pauta de observación, orientada hacia una muestra de equipos de aula de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

II. Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de las preguntas en cada instrumento y evaluarlas considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* La pregunta responde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* La pregunta responde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a entrevistado/a hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* La pregunta no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterios de Evaluación de Redacción:

- *Redacción óptima (RO):* La pregunta presenta una adecuada redacción y terminología comprensible para el/la entrevistado.

- *Redacción regular (RR):* La pregunta presenta una adecuada redacción y términos técnicos que podrían ser incomprendidos por el/la entrevistado, los cuales pueden ser reemplazados por sinónimos comprensibles.
- *Redacción deficiente (RD):* La pregunta presenta una redacción inadecuada, poco clara para el/la entrevistado/a.

1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A EDUCADORAS DE PARVÚLOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas de la entrevistada.	*x*						
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.	x						
Segunda Parte							
¿Cómo entiende Ud. el liderazgo educativo?	*x*					*x*	*No es clara la redacción*
¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo?		x					Vincular con la Educación Parvularia, no es cualquier equipo?
¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera que son de acuerdo a las características de una educadora líder dentro del aula?						x	Mejora la redacción
¿Qué importancia le otorga Ud. a la educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?		x		x			
¿Qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia considera Ud. que aborda como educadora de		x		x			No es clara la pregunta

párvulos líder? Describa su acción en ellos.							
¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?	x			x			
***Tercera Parte**:* *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula*	x			x			
¿Qué es para usted un equipo de trabajo?							
¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?	x			x			
¿Qué estrategias y/o metodologías Ud. considera lleva a cabo para fomentar el trabajo en equipo que permite ejercer procesos educativos dentro del aula?	x			x			
¿Quién considera Ud. que lidera los procesos educativos dentro del aula?		x			x		Tal vez sería apropiado justificarla, ya que respondería acorde a quién le corresponde o se podría reformular
¿Cómo se toman las decisiones en el aula?		x		x			No es muy general?
¿En qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia Ud. considera que se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?		x		x			Por qué se limita a algunos contextos en particular?
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	x			x			
¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas? ¿Cómo?					x		

2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TÉCNICAS EN PARVULOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas del/a entrevistado/a.							
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.							
Segunda Parte							
¿Qué es para usted el liderazgo?	x			x			
¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?	x			x			
¿Qué característica poseer la educadora de párvulos, del nivel, para ejercer liderazgo?		x				x	No se comprende
¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos líder del equipo?							
¿Qué responsabilidades considera usted que cumple la educadora de párvulos?		x		x			No es muy general?
¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?	x			x			
Tercera Parte: *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula*	x				x		
¿Qué es para ustedun equipo de trabajo?							
¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?	x				x		
¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?	x					x	
¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?		x			x		
¿Cuál es su función dentro del equipo de trabajo?	x				x		
¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?		x		x			No será muy amplia?

¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros de equipo de trabajo?	x				x		
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	x			x			
¿De qué forma incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?	x			x			

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de este instrumento, entrevista:

Sería relevante profundizar más en las percepciones que tienen sobre el liderazgo que desarrolla la educadora de párvulos, identificando el tipo de liderazgo que ejerce, las características como líder. Por qué se consulta a la educadora si es identificar las percepciones que tienen las otras integrantes del equipo en el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. REGISTRO DE OBSERVACIÓN

Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de los criterios a observar en el contexto de aula de los equipos de trabajos seleccionado como muestras de la investigación. Posteriormente solicito evaluarlos considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a investigadora hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* El criterio no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterio de observación	Evaluación de Contenido			Observaciones
	CO	CR	CD	
Primera Parte Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la observación en aula, aclaración de dudas al equipo.	*x*			
Presentación del investigador al grupo de niños/as en aula, y objetivo de su presencia.	x			
Completar datos del equipo observado: nivel a cargo, cantidad de niños/as a cargo.	x			
Segunda parte: *Foco en reconocimiento de líder* Escenario donde se ubica el sujeto líder (escritorio, espacio , frente al grupo de niños/as)	x			
Tonalidades y entonación del sujeto líder en la interacción comunicativa con las miembros del equipo	x			
Reacción (verbal, gestual y corporal) ante situaciones emergentes dentro del aula	x			
Reacción ante desavenencias con otro miembro del equipo (verbal, gestual y corporal)	x			
Actitud verbal, gestual y corporal del sujeto líder ante el recibimiento de comentarios o sugerencias de parte de las miembros del equipo.	x			
Responsabilidades o tareas que ejecuta el sujeto líder (De que se encarga)	x			
Miembro(s) del equipo de trabajo que participa en la toma de decisiones				En qué momentos se observará?
Instancias para la toma de decisiones (espacio, tiempo, etc.)		x		No es muy general?
Lenguaje verbal ,gestual y corporal del líder para comunicar decisiones al equipo de trabajo	x			
Funciones principales de cada miembro del equipo de trabajo	x			
Ante situaciones emergentes: Estrategias para abordar situaciones emergentes Escenario para abordar situaciones emergentes (en el momento, fuera del aula, reuniones) Expresión verbal y corporal ante la resolución de situaciones emergentes	x			
Contextos donde se evidencia trabajo colaborativo entre las miembros del equipo de aula	x			
Instancias de retroalimentación: Tonalidad del sujeto líder Lenguaje gestual y corporal				

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de los criterios de este instrumento, registro de observación:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3.5.Pamela Vargas

Santiago, Noviembre 2015

Sra.Pamela Vargas

Jefe de departamento Educación Parvularia, Colegio San Antonio del Baluarte.

Presente

Mediante la presente, nos dirigimos a usted el grupo de estudiantes seminaristas compuesto por: Bárbara Barcazó E, Marcela Cofré M, Constanza Herrera A, Macarena Inza R, Camila Pérez L, Pamela Rodríguez G, Danitza Rosas M, Patricia Yáñez C, y Paulina Zúñiga C; para con el objetivo de solicitar su validación de los instrumentos de recolección de información que se utilizará en el seminario de investigación que lleva como título "*Percepción del equipo de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula*", el que se desarrolla para optar al Título de Educadora de Párvulos.

El estudio en cuestión se fundamenta en el paradigma fenomenológico, y está basado en lineamientos definidos los cuales se expresan en el problema de investigación, que señala:

¿Cuál es la percepción de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula?

Complementado con el objetivo general de la investigación que plantea como foco en la investigación el:

- *Analizar las percepciones de los equipos de trabajo sobre el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos educativos dentro del aula.*

Líneas investigativas que se pretenden dilucidar a través de la recogida de información en equipos de trabajo de educación parvularia, mediante entrevistas y

observación de educadoras y técnicas en párvulos; de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

Grupo de Estudiantes Seminario UMCE

X semestre – 2015

PAUTA DE VALIDACIÓN

5. **Identificación del experto:**

Título	**: Educadora de Párvulos. Magister en gestión pedagógica y Liderazgo**
Grado	**: Magister**
Perfeccionamiento(s)	**: Evaluadora prácticas docentes-Evaluadora PLAEP R**
Cargo	**: Educadora de aula. Jefe de Departamento.**

6. **Presentación:**

Es relevante destacar que la presente investigación cuenta con dos técnicas de recolección de información, **la entrevista semiestructurada y la observación participante**. El primer instrumento señalado tiene como objetivo principal conocer sobre uno o varios tópicos determinados con anticipación pudiendo profundizar los conocimientos de las(los) entrevistadores y aproximarse a las diversas realidades que serán investigadas. En este caso puntual se pretenden conocer las percepciones e impresiones personales de las Educadoras de párvulos y sus equipos de trabajo, acerca del liderazgo que ejerce la educadora de párvulos en los procesos de aprendizaje en el aula.

Por otra parte, la observación participante, y el registro de observación como instrumento especifico, permitiría captar -mediante el involucramiento del investigador al escenario-,la realidad del fenómeno del liderazgo que se ejerce en el aula, con el fin de

triangular la información verbal entregada por educadoras, técnicas y lo realizado en las prácticas educativas dentro del aula.

Es por ello que a continuación serán presentadas para su validación tres instrumentos: entrevista a educadoras de párvulos, entrevista a técnicas en párvulos y pauta de observación, orientada hacia una muestra de equipos de aula de salas cunas y jardines infantiles pertenecientes a Integra.

II. Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de las preguntas en cada instrumento y evaluarlas considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* La pregunta responde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* La pregunta responde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a entrevistado/a hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* La pregunta no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterios de Evaluación de Redacción:

- *Redacción óptima (RO):* La pregunta presenta una adecuada redacción y terminología comprensible para el/la entrevistado.
- *Redacción regular (RR):* La pregunta presenta una adecuada redacción y términos técnicos que podrían ser incomprendidos por el/la entrevistado, los cuales pueden ser reemplazados por sinónimos comprensibles.x
- *Redacción deficiente (RD):* La pregunta presenta una redacción inadecuada, poco clara para el/la entrevistado/a.

1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A EDUCADORAS DE PARVÚLOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas de la entrevistada.	*X*			*X*			
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.		X			X		PEI del jardín.
Segunda Parte							
¿Cómo entiende Ud. el liderazgo educativo?	*X*			*X*			
¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo?	X			X			
¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera que son de acuerdo a las características de una educadora líder dentro del aula?	X			X			
¿Qué importancia le otorga Ud. a la educadora de párvulos con perfil de	X			X			

líder? ¿Por qué?							
¿Qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia considera Ud. que aborda como educadora de párvulos líder? Describa su acción en ellos.			X			X	No se entiende hacia donde apunta la pregunta. A qué se refieren al perfil de niños o contexto pedagógico
¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?	X			X			
***Tercera Parte**:* *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula* ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?			X			X	Cómo debe ser para usted un equipo de trabajo
¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?	X			X			
¿Qué estrategias y/o metodologías Ud. considera lleva a cabo para fomentar el trabajo en equipo que permite ejercer procesos educativos dentro del aula?		X			X		Educativos efectivos
¿Quién considera Ud. que lidera los procesos educativos dentro del aula?	X			X			Partiría por esta pregunta
¿Cómo se toman las decisiones en el aula?			X			X	A qué se refieren. Pregunta subjetiva. Frente a la toma de decisiones ¡Cómo o qué estrategias considera para tomar acuerdos?
¿En qué contextos para el aprendizaje de la educación parvularia Ud. considera que se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?	X			X			
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	X			X			
¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas? ¿Cómo?		X			X		¿Cómo. Qué?

4. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TÉCNICAS EN PARVULOS

Preguntas	Evaluación de Contenido			Evaluación de Redacción			Observaciones
	CO	CR	CD	RO	RR	RD	
Primera Parte							
Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la entrevista, aclaración de dudas del/a entrevistado/a.	*X*			*X*			
Completar datos de la entrevistada: Edad, Comuna donde se ubica el Jardín Infantil, Nivel a cargo, antigüedad en el cargo, antigüedad en el establecimiento.	X			X			Misma sugerencia anterior
Segunda Parte							
¿Qué es para usted el liderazgo?	X			X			
¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?	X			X			
¿Qué característica poseer la educadora de párvulos, del nivel, para ejercer liderazgo?		X				X	En función de la pregunta anterior anterior se pierde el objetivo de la pregunta
¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos líder del equipo?			X			X	A qué le asigna importancia? Está mal planteada la pregunta
¿Qué responsabilidades considera usted que cumple la educadora de párvulos?	X			X			
¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?			X			X	Se repite la pregunta
Tercera Parte: *Considerando el equipo de trabajo con el cual desempeña funciones en el aula*	X			X			
¿Qué es para ustedun equipo de trabajo?							
¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?	X			X			
¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?			X			X	Cuáles son las estrategias que usted utiliza para…
¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?	X			X			
¿Cuál es su función dentro del equipo de trabajo?	X			X			

¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?	X			X			
¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros de equipo de trabajo?	X			X			
¿Cómo se delegan las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo?	X			X			
¿De qué forma incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?	X			X			

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de este instrumento, entrevista:

En general las preguntas se encuentran bien planteadas y apuntan claramente a lo que se está investigando. Se apunta directamente en cada una de las preguntas las sugerencias según se considera puedan plantearse mejor.

3. REGISTRO DE OBSERVACIÓN

Instrucciones:

Solicito a usted leer cuidadosamente los criterios de evaluación disponibles y su simbología para posteriormente leer cada una de los criterios a observar en el contexto de aula de los equipos de trabajos seleccionado como muestras de la investigación. Posteriormente solicito evaluarlos considerando los lineamientos presentados en el problema de investigación y el objetivo general del estudio en cuestión.

Para realizar la evaluación marcar con una X en el casillero que corresponde a la consideración que se aproxime más a la evaluación que usted realiza de la pregunta en cuestión, tanto en contenido como en redacción. **Posteriormente anotar sugerencias u observaciones de ser necesario.**

Criterios de Evaluación Contenido:

- *Contenido óptimo (CO):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, construyendo información relevante para el estudio.
- *Contenido regular (CR):* El criterio responde al problema y/u objetivo de investigación, pero podría desviar la atención del/a investigadora hacia temas irrelevantes para el objeto de estudio.
- *Contenido deficiente (CD):* El criterio no responde al problema y/u objeto de investigación, construyendo información irrelevante para el estudio.

Criterio de observación	Evaluación de Contenido			Observaciones
	CO	CR	CD	
Primera Parte Presentación de los objetivos de la investigación, explicación de la utilización de la información, duración aproximada de la observación en aula, aclaración de dudas al equipo.	*X*			
Presentación del investigador al grupo de niños/as en aula, y objetivo de su presencia.	X			
Completar datos del equipo observado: nivel a cargo, cantidad de niños/as a cargo.	X			
Segunda parte: *Foco en reconocimiento de líder* Escenario donde se ubica el sujeto líder (escritorio, espacio , frente al grupo de niños/as)	X			
Tonalidades y entonación del sujeto líder en la interacción comunicativa con las miembros del equipo	X			
Reacción (verbal, gestual y corporal) ante situaciones emergentes dentro del aula	X			
Reacción ante desavenencias con otro miembro del equipo (verbal, gestual y corporal)	X			
Actitud verbal, gestual y corporal del sujeto líder ante el recibimiento de comentarios o sugerencias de parte de las miembros del equipo.	X			
Responsabilidades o tareas que ejecuta el sujeto líder (De que se encarga)	X			
Miembro(s) del equipo de trabajo que participa en la toma de decisiones	X			
Instancias para la toma de decisiones (espacio, tiempo, etc.)	X			
Lenguaje verbal ,gestual y corporal del líder para comunicar decisiones al equipo de trabajo	X			
Funciones principales de cada miembro del equipo de trabajo	X			
Ante situaciones emergentes: Estrategias para abordar situaciones emergentes Escenario para abordar situaciones emergentes (en el momento, fuera del aula, reuniones) Expresión verbal y corporal ante la resolución de situaciones emergentes	X			
Contextos donde se evidencia trabajo colaborativo entre las miembros del equipo de aula	X			
Instancias de retroalimentación: Tonalidad del sujeto líder Lenguaje gestual y corporal X	X			

III. Sugerencias:

A continuación anotar sugerencia/s que usted considere relevante/s para la construcción de los criterios de este instrumento, registro de observación:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

4. Codificaciones

4.1. Codificación registros de observación

Codificación instrumento: Registro de Observación	
Participantes:	**Símbolos:**
Educadora: (Ed)	/ / Conductas no verbales
Técnica 1: (Tec1)	<<>> Lenguaje Textual
Técnica 2: (Tec2)	…. Ausencia de texto
Técnica 3: (Tec3)	‘ ’ Lenguaje casi textual
Técnica 4: (Tec4)	( ) Opinión del observador
Técnica 5: (Tec5)	
Técnica 6: (Tec6)	
Técnica 7: (Tec7)	
Técnica 8: (Tec8)	
Técnica 9: (Tec9)	
Técnica 10: (Tec10)	
Técnica 11: (Tec11)	
Técnica 12: (Tec12)	

4.2.Codificación Guión de entrevista semiestructurada

Participantes:	Símbolos:
Educadora1: (Ed) Educadora2: (Ed) Educadora3: (Ed) Educadora4: (Ed) Educadora5: (Ed) Educadora6: (Ed) Técnica 1: (Tec1) Técnica 2: (Tec2) Técnica 3: (Tec3) Técnica 4: (Tec4) Técnica 5: (Tec5) Técnica 6: (Tec6) Técnica 7: (Tec7) Técnica 8: (Tec8) Técnica 9: (Tec9) Técnica 10: (Tec10) Técnica 11: (Tec11) Técnica 12: (Tec12)	“” Registro verbal, textual de lo registrado. ‘ ’ Registro verbal aproximado. [ ] Registro verbal aproximado, de memoria. Sin puntuación: Versión indirecta. / / Conductas no verbales. ( ) Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista. (( )) Interpretaciones o relaciones con otra información fuera del contexto. … Pausa mayor de lo de 3 segundos. ¿? Pregunta. A veces usamos solo el signo final (?) para declarativos que se convierte en interrogativos en las clases. ‘Para evitar ambigüedad sintáctica. ----- Cuando se cambia de tema momentáneamente o se intercalan frases. ******** Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda. : Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, Subrayado Texto escrito, copiado del pizarrón, libros, etcétera. _____ Tono de dictado. %+ Inicia transcripción de grabación. %- Termina transcripción de grabación.
E: entrevistada. I: Investigadora.	

5. Entrevistas semiestructuradas a Educadoras de párvulo.

5.1. E1 Sala cuna menor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A EDUCADORAS DE PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	46
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	3 años
Nivel a cargo	Sala cuna menor
Antigüedad en el cargo	3 años
Código entrevistada	E1

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso –

	pueden intercalarse.
( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1: I: ¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?

E: "Yo entiendo que es la forma de… como la forma de dirigir que tienes a cargo, de dirigir de apoyar de corregir, de hacer varias cosas, de resolver problemas, de organizar el equipo

es como, tiene como varias funciones, no solamente dirigir si no también organizar un grupo".

2. I: ¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?

E: " Yo creo que tiene que ser, primero tiene que ser, primero tiene que saber nociones de lo que estudió, tener las bases curriculares, tener todos los objetivos súper claros, como para después guiar a tu equipo de trabajo en los aprendizajes que tú quieres lograr".

I: "Claro; y por ejemplo cualidades personales porque eso uno lo aprende a lo largo del estudio".

E: "Yo diría que no tanto en estudio, en las experiencias de las practicas uno tiene conocimiento de algo, tiene que ser así tiene que ser acá".

I: "Como ideales".

E: "Claro pero en la práctica tiene que ser reflexiva… crítica, crítica trabajo, debe tener… debe como llevarse bien con el equipo independiente a lo mejor de la personalidad que tenga, tiene que dejar claro cuáles son sus objetivos, o sea uno puede ser muy amorosa en términos de trabajar con el equipo pero cuando hay que ser, cuando uno tiene que trabajar, el trabajo no que existan amistades ni cariños ni cosas, claro uno tiene más afines con algunas personas que con otras pero eso no significa que uno pierda el camino entonces uno tiene que tener claro cómo hacerlo, cómo llegar a esa persona, si hay que conversar con esa persona, si hay que remediar, hay que cambiar alguna conducta de esa persona, hay que tratar de hacerlo de a poquito un trabajo así…"

I: "Minucioso"

E: “Si, minucioso no es así tampoco autoritario a usted tiene que hacer esto, no, sino que más bien uno a través de la práctica reflexiona con la persona, mire tía conversamos, sabe que esto pasó en la sala, ¿qué cree usted?, y le hacemos a la persona que ella vea su propio error”.

I: “Claro”

E: “Lo conversamos de nuevo ya hacemos un compromiso, hacemos acuerdo y después lo conversamos”.

I: ¿Y eso todo usted lo va guiando como educadora?

E: “Si”

I: “Todo eso, usted lidera”

E: “En las condiciones de equipo”

3. I: ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?

E: ¿Qué acciones?

I: “Claro que acciones de las que ustedes desempeña considera coherentes con el perfil de una educadora… que sea líder, con el perfil líder”

E: “Que sea empática yo creo más que, acciones que uno haga”

I: “O quizás usted guía las experiencias”

E: “claro, no, hacer reuniones me imagino, que hacer reuniones con el equipo reflexionando las practicas, realizar como tú dices las experiencias, hablar el tema por ejemplo, con los apoderados liderar ese espacio con los apoderados eso también parte de uno”

I: ¿Pero dentro del aula por ejemplo? ¿La organización del tiempo?

E: “Es que eso uno lo regula al principio, cuando uno está organizando desde el comienzo ya si pasa algún tema uno se organiza en la sala en los horarios de almuerzo, los horarios de muda, yo tengo, yo soy quien hace la muda, entonces nos organizamos en varias mudas quiénes van a dar almuerzo a los menores, a los mayores, quién va hacer dormir, quién va a hacer el primer turno de almuerzo de nosotras de los adultos, quién sale en el segundo turno, eso esta súper súper organizado, entonces por ejemplo eso de planificar la organización si uno tiene una buena organización no te va a salir ningún problema, ahora si falta una de las tías la idea es apoyarse, si falta una de las tías ya ¿cómo lo hacemos? Ya no se preocupen las 3 mudamos, las 3 salimos una cada una, y no dejamos solos a los niños afuera”.

I: ¿Y en las experiencias es usted la que lidera?

E: “Lo vamos haciendo por día”

I: “*Aaah* por día”

E: “Nosotras nos dividimos por día, nosotras decimos por ejemplo el día lunes lidera todo el día lunes una tía por ejemplo yo, el día lunes voy a tener que liderar yo lo veo yo, el día martes lo lidera otra lo de las mismas de mi equipo de trabajo la idea es que todas suponte, qué significa liderar, no solamente las experiencias si no que las experiencias de aprendizajes el “Jugar, jugar” el “Yo y mi cuerpo” otro periodos de la jornada”.

4. I: ¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder?, ¿Por qué?

E: “Yo te diría que eso es fundamental”

I: ¿Fundamental?

E: “Si es súper importante ser una buena líder porque es el reflejo de un buen equipo”

I: ¿Y eso cómo? ¿Porque es importante?

E: "Como uno guía, como uno soluciona y como uno resuelva los problemas o los conflictos que hay dentro del equipo, los niños son los mejores beneficiados porque igual si existe un tema o algún problema y él no lo sabe sacar adelante, y en pro de los niños uno puede hacer más cosas, entonces la idea es que si es una buena líder se nota es determinante, en el proceso educativo de los niños es súper determinante".

5. I: "Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula? Por ejemplo el contexto de planificación, comunidad educativa, organización del espacio como *eeeh* que función desempeña como la educadora líder"

E: "Yo por lo menos con las tías modelo algunas fechas y experiencias, modelo y corrijo algunas procesos, en el tema de planificación, planifico junto con mi equipo"

I: "Junto con su equipo"

E: "Cual es la idea, cuando nosotras tenemos un instrumento de evaluación que se llama IEA y de acuerdo a eso los niños están en niveles"

I: ¿Eso es de integra?

E: "Si básico medio si, entonces las tías vean donde lo ponemos y sean ellas mismas que diga tía a mira como tenemos 5, o sea los ámbitos de aprendizaje los tenemos súper delimitados, a quien estamos bajo nosotros porque el niño está en la etapa inicial"

I: ¿Todo esto quién evalúa?

E: "Todas"

I: "Todas saben los indicadores de evaluación"

E: "Si"

I: “Todas en conjunto?

E: “Lo que pasa es que igual nos dividimos el trabajo en que hacer, tía yo hago, porque cada una tiene un grupo de trabajo que van haciendo las bitácoras y van haciendo *eeeh* como va avanzando el niño en el aprendizaje, pero no solamente en ese grupo de trabajo porque vamos cambiando vamos rotando no es que sea el mismo vinculo siempre”

I: “*Aaah* okey”

E: “Entonces la idea que cada uno va rotando, la idea es que conozcan a todos los niños durante el año”

I: “Que bueno”

E: “Entonces la idea es que, por ejemplo, a lo mejor un desafío para mi es que yo no soy muy cercana a esta niña no se po, la niña tal, aquí no soy muy cercana y ella es reacia, uno como adulto ganarme el cariño y tratar de llegar a esa niña y ¿cómo lo hago? Es tener estos periodos que son del almuerzo, de la muda, entonces ahí se va propiciando algún acercamiento un vínculo más con ella”

I: ¿Y la planificaciones usted también las realiza con su equipo de trabajo?

E: "Si, si uno igual tiene una idea de las cosas que quiera hacer pero más por parte de ellas, entre cuatro, yo tengo claro cuáles son los objetivos igual se dónde vamos y todo pero trato de que leer la reflexión de todas”

I: “de todas… o sea ¿Aquí se respetan todas la opiniones?

E: “Exactamente y después si hay que hacer alguna planificación o alguna actividades ellas también opinan, qué materiales pueden ser, porque conocen a los niños entonces igual una cabeza piensa menos y cuatro o cinco piensan más”

I: “Claro, ¿Y con la familia? ¿Cómo lo organiza o usted está a cargo?

E: “Yo por lo menos hago las reuniones de apoderados pero igual me incluyo a mí en el equipo, no si ella igual participan en las reuniones, igual opinan, igual las hago participe yo, yo por lo menos las hago participes en las reuniones para decir no solamente en lo que están trabajando con los niños, si igual conozcan a los papas por ejemplo si en la primera reunión estuvimos hablando de lo que era las beses curriculares, para que los papas entendieran de lo que estábamos hablando cuales eran los ejes, los hicimos con ellas, ellas también se los tuvieron que aprender”.

I: ¿*Aaah* todas en conjunto?

E: “Entonces yo me las sé de memoria, ellas también tienen que saber, para que vayan guiando los papas igual preguntan ¿cómo lo podemos hacer? ¿Cómo lo podemos ayudar?”

6. I: ¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo? ¿Sus técnicos como cree que lo visualizan?

E: “Yo creo que bien, yo creo que igual a lo mejor uno no es perfecta, y trata de hacer lo mejor que pueda, puede ser que hayan equivocaciones, pero uno puede reflexionar”

I: “Claro y esa instancia siempre se dan?

E: “Si, si”

I: ¿O al final del día?

E: “No, lo que pasa es que una vez a la semana tenemos reunión de equipo”

I: “Ya”

E: “Entonces igual la idea es que uno converse ahí, y se conversen todos los temas, los temas con los niños, ya porque de repente no son tantos los temas que hay con los niños más bien es con el afianzamiento, con el equipo, como hay algunos roces, como uno tiene que, no sé, ah es que ella me miro, no me miro, entonces esas cosas como de repente, más

bien la cotidianidad de vivir tanto juntas, tus tiempo juntas, eso hace que hayan algunos roces y ahí uno va con el tiempo dándose cuenta que algunos son puras tonteras que incluso uno puede solucionar y ahí sigue para adelante, uno toma con ellas acuerdos, el tema por ejemplo el tema de los horarios yo soy súper inflexible, eso no, hay que ser responsable, hay que llegar a la hora, hay que traer las cosas, porque uno tiene que ser responsable en su trabajo"

I: "Claro, ¿ahí usted es la que marca?"

E: "Yo llego primero"

I: "Ya"

E: "Llego primero, no se po les digo chiquillas tienes que venir con ropa cómoda, yo también vengo con zapatillas entonces la idea es que vayan viendo en uno las cosas que uno hace, chiquillas si hay que guardar al niño yo me agacho entonces uno tiene que modelar todo lo que uno dice tiene que hacer"

I: "Claro"

E: "No es como de la boca para afuera"

I: "A ya entonces usted cree que sus miembros"

E: "Yo no he tenido problemas con mi equipo, no he tenido problemas yo creo que he tenido una buena percepción de mi"

I: "Que bueno"

E: "Si"

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: ¿Cómo define usted equipo de trabajo?

E: “Cómo defino yo equipo de trabajo, como un grupo de personas que trabajan por un objetivo en común”

I: “Objetivo en común”

E: “Si, que tiene un objetivo en común, que tienen que organizarse, que tienen que ponerse de acuerdo, que tiene que conversar, que tienen que conocerse, porque para trabajar en equipo … si uno no está el equipo igual tiene que seguir funcionando, si dos no están el equipo igual tiene que seguir funcionando”

I: “Pero es como un objetivo que persiguen en conjunto”

E: “Si”

2. I: ¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en el que se desempeña?

E: “Yo diría que es como… no, bueno yo por lo menos, estoy como súper conforme con mi equipo, tengo tías de diferentes edades, muy comprometidas con la vocación, con el trabajo que hacen, súper responsables”

I: “Buen equipo”

E: “Si yo te diría que soy afortunada en tener un buen equipo de trabajo, a lo mejor una que era más nuevita en el equipo la hemos estado así haciendo que estudie más, y la hemos hecho que estudie más”

I: “Profesionalmente”

E: “Leer, le hemos hecho preguntas, la idea es que igual ella también sepa unas cosas más, entonces la idea es que ella se vaya acoplando al equipo, porque a lo mejor uno tiene experiencia y años en el tema pero ella igual puede aportar”

I: “Entonces usted igual ahí como que ayuda, dirige, y capacita también a su equipo”

E: “Si”

3. I: “En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?”

E: ¿Qué estrategias?

I: “Claro, o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo”

E: “Yo creo que más que estrategias, el conversar las cosas bien claras, conversas *eeeh* como tiene que ser, o sea, no esconder nada, si no que de frente decirse las cosas en la cara y a lo mejor hacer un mea culpa, decirnos todas las cosas que nos pasan, las buenas, las malas, vamos a tratar de mirarlas con altura de mira, y la vamos a solucionar en pro del equipo”

I: “O sea ustedes dice que en los momentos de reflexiones que mencionaba anteriormente ayuda mucho a fortalecer el equipo”

E: “Si”

4. I: ¿Quién considera Ud. que lidera dentro del aula?

I: si, por ejemplo como lo nota usted o porque usted lo organiza como lo…

E: porque igual, no sé po, tener organizada cuando si yo no este igual se hace las cosas que se tienen que hacer, los periodos se sigan haciendo, algo que no se haga entonces independiente que este yo o no este, cuando yo estoy obviamente que se hacen mejor, pero esta todo organizado, el tiempo, el espacio, los materiales con que jugar, las experiencias… yo creo que cuando uno es metódico para hacer las cosas

I: claro, funciona lo organizado, lo planificado.

E: si , si porque si es al azar se nota y se nota al tiro.

I: claro es diferente.

E: es demasiado

I: cuando uno llega a nada

E: claro

5. I: “En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula? Por ejemplo en las decisiones pedagógicas ¿de qué manera usted toma las decisiones?”

E: “Por ejemplo si un niño está en un nivel inicial pongámonos en el tema del IEA,aparte que las tías lo hacen cada una, yo igual lo reviso”

I: “Ya”

E: “Como yo conozco a los niños, yo igual puedo decir, y converso igual con ellas, hacemos una un tema consensuado, tía mire, yo creo que igual a lo mejor usted le puso un poco más porque yo creo que usted quiere más a este niño y usted lo ve distinto, pero igual yo creo que no es tan así, pero veamos cual es el indicador y veamos qué conducta es la que se espera, corresponde o no corresponde, sí o no y ahí lo consensuamos”

I: “Ya ahí entonces usted entonces como que ¿en esos momentos de reflexión toma las decisiones?”

E: “Si, si”

I: “Y por ejemplo en las cotidianas, por ejemplo si un niño se cae o un accidente”

E: “No, lo que pasa es que hay como nosotros tenemos bien determinado un protocolo de cosas que se van a hacer, por ejemplo, un corte en la cabeza un niño se cae se evalúa se ve,

yo lo informo a mi directora y ella dice ya, y ella lo lleva al centro médico, por ejemplo en ese tema"

I: ¿Entonces esta como bien organizado?

E: "Esta súper organizado están determinadas algunas tareas y funciones de cada uno"

6. I: "Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: ¿Cuándo se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?"

E: "En los objetivos de planificación lógico matemática, dentro y fuera, si las cajas están bonitas, estar organizadas, yo creo que cuando estamos, cuando hacemos todo el material didáctico esta en pro del aprendizaje"

I: "Y por ejemplo en las reuniones de apoderados, como… ¿También usted, se organizan las tres?"

E: "Somos cinco"

I: "Cinco"

E: "Si somos cuatro más"

I: *"(jaja)* cuando ustedes se organizan las cinco *eeeh"*

E: "No siempre nos quedamos las cinco, a veces son dos más, yo y otras dos más"

I: "Ya pero ahí por ejemplo son todas"

E: "Una parte, no todas hacemos algo, una hace una parte, otras hablan un tema otra habla de otro tema"

I: ¿Y eso lo organizan antes dicen ya vamos hablar esto?

E: "Si"

I: ¿Quién se hace cargo?

E: “Exactamente, terminamos al tiro las funciones, si vas hablar de tal cosa, ya yo hablo de tal cosa, se conversa, no sé po, si vamos hablar de los mordiscos lo veo yo, después otro tema, no sé po, lo ve la tía por ejemplo en elIEA los resultados a que van, qué vamos hacer para fin de año lo ve la otra tía, entonces la idea es como hacerlo todas juntas”

I: “Entonces”

E: “Pero lo planificamos antes los... Con objetivos determinados con tareas con funciones”

I: “Ya entonces usted dice que dentro de todos, dentro de los contextos para el aprendizaje su equipo se nota la participación”

E: “Si”

I: “La colaboración”

E: “Si activa”

I: ¿De todas?

E: “De todas, aparte si alguna no está igual la hacemos participe”

I: “A ya”

7. I: ¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?

E: “Yo creo que esta cada una, como cada cargo que tiene su propia función, no sé po si la tía… *eeeh* si hay algunas cosas que están determinadas en nuestros roles pero a veces igual se sobrepasan, por ejemplo, si no vienen las tías del aseo y necesitamos organizar la sala nosotras nos organizamos, ya tía nosotras vamos dejar los niños acá *eeeh* vamos a estar unos juegos usted barre, ya tía ahora le toca a usted, no sé po, no está la tía del aseo, hay que hacer las camas, porque tienen que hacerse, porque a lo mejor no nos corresponde en algunas funciones pero igual se tienen que hacer”

I: “Igual se hace pero por ejemplo ¿Usted los guía ustedes dice ya tu vas a hablar de esto?”

E: “Si, si”

I: “O cada una levanta la mano y dice: “yo me acomodo por ejemplo en…””

E: “No, no, pero igual ahí pregunto, por ejemplo pregunto chiquillas no viene una tía, por ejemplo, no vino una de nosotras ¿cómo lo vamos hacer?, ¿cómo lo hacemos con la muda?, ¿cuántas van a entrar a mudar? entran de a dos ¿Lo hacemos, si hay quince niños los repartimos entre los quince? Cinco, cinco y cinco”

I: “Ya”

E: “Entonces la idea es que por ejemplo dos entren a mudar y la tercera le dejen los otros cinco que queda”

I: “Entonces, ¿Igual se pregunta?”

E: “Si po, no po, si la idea es como ya po si hay otra tía a lo mejor *oooh* chiquillas saben que necesitamos apoyar a otro nivel ¿Quién quiere? Ya si nadie quiere al azar”

I: “Ya pero aquí no es como tú vas a hacer esto”

E: “No, no, no porque no ordenarlas así no, por lo menos uno conversa con ellas, por lo menos yo converso todo con ellas, todas las cosas que pasan, chiquillas pasó un papá entonces me dijo el chupete, que tuviéramos cuidado con la ropa, uno igual lo conversa con ellas porque la idea es que igual todas juntas estemos viendo este tema para ver como lo podemos mejorar, si se nos pierde la ropa, no tía lo que pasa es que pasan a extensión, ya, tenemos que ver cómo resolvemos estos temas”

I: “Claro entonces es como *eeeh* se delegan a través de como que se preguntan”

E: “Si”

I: “Y cada una quizás, al que le acomoda levanta la mano”

E: “Claro, la que más dice *aaah* yo puedo hacer esto sí”

I: “*Aaah* ya”

8. I: ¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

E: "Yo creo que un buen equipo de trabajo los niños se notan felices y se notan sin accidentes, se notan que están aprendiendo se nota el avance que van haciendo yo creo que es fundamental"

I: ¿Positivo?

E: "Si, y aparte se nota en el ambiente mismo porque uno llega a una sala y llega con un equipo que esta con cara sonriente, es rico venir a trabajar no es como latoso, *aaah* ya me toca de nuevo esto, entonces es como rico"

I: "Se potencian todas para un objetivo claro del aprendizaje de los niños"

E: "Si exactamente, entonces igual cuando uno ve los avances de los niños, como van, uno los vio guaguas y no sé po, están como grandes caminando dando sus pasos. Es súper reconfortante por que igual, oye este niñito la mamá dijo que nunca iba a poder caminar y el niñito esta caminado, iba a la teletón y ahora nosotras también le hemos hecho ejercicios todas en algún momento como la mamá, ya lo hemos conversado entonces cuando una sale, una ya sabe, lo toma un rato no sé po, por ejemplo, un niño que llega nuevo, se pone a llorar se pone a llorar, veinte usted, yo veinte minutos, yo veinte minutos, yo entonces igual al final lo contenemos"

I: "Claro"

E: "Y no es solo una, porque después una le duele la cabeza entonces de a poquito hacemos la pega entre todas, y de hecho lo hemos conversado no sé po, se nota por ejemplo uno entra a la sala y se percibe"

I: "Claro es importante"

E: “El comunicarse y el hablarse, ya tía, de repente a lo mejor teníamos planificada una tal actividad, y no, los niños justo hoy día están súper inquietos, otra cosa, se están puro pegando busquemos otro material, cambiamos, cambiemos, tía no cambiemos, veamos otro material porque eso también es flexible, porque igual uno a lo mejor propone alguna o muchas cosas y la los niños están no sé po demasiado calor factores externo”

I: “Claro”

E: “Y ahí lo tenemos que cambiar”

I: “Entonces usted como que cierra con que trabajo en equipo es importante para la calidad”

E: “Si muy importante”

I: “Importante”

E: “Si súper importante”

I: “Claro por que también uno estando bien puede demostrar a los niños tranquilidad.

E: "Exactamente, porque si uno está bien en un trabajo, en lugar donde pasan más la mayor cantidad, es como mi segunda casa po, yo paso más tiempo aquí que en mi casa, entonces como nos vamos a llevar mal, entonces como que no séd”

I: “Importante la comunicación que tienen”

E: “Súper importante, si vamos, si alguien tiene algo que hacer comuniquemos, hablémonos algo antes, por ejemplo, yo siempre sé cuándo una tía no va a estar porque a mi todas me preguntas antes, ya cómo lo vamos hacer, no vayan chiquillas, nosotras nos organizamos y siempre nos organizamos”

5.2. E2 Sala cuna mayor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA EDUCADORA

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	45
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	9 años
Nivel a cargo	Sala cuna mayor 3
Antigüedad en el cargo	2 años
Código Entrevistada	E2

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	**Significado**
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?

E: "Uno se va haciendo el líder con la experiencia, no todos nacemos siendo líderes, sino que uno lo va adquiriendo con la experiencia, con los años, y más que nada en el liderazgo dentro de la sala es como llevar el nivel y saber llevar tu equipo de trabajo, solucionar los conflictos que puedan presentarse dentro de las compañeras de trabajo como dentro de los

niños, darle solución a esos problemas, a las inquietudes que puedan tener las agentes educativas, trabajar, en el fondo, en conjunto,por lo menos yo trabajo con ellas en conjunto vemos en conjunto las planificaciones, qué creemos nosotras que podemos potenciar en los niños, no tomo todas las decisiones sola, trabajo en conjuntocon ellas, siempre pidiendo la opinión de ellas en cualquier situación que se nos presente"

2. I: ¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?

E: "Empática, ponerse en el lugar del otro, porque si no está la empatía es como difícil llevar a cabo un trabajo en equipo, por ejemplo yo he tratado de ser empática y a veces también de ser con una personalidad un poco más firme porque igual hay situaciones que se te presentan en que si te ven un poco débil se pueden también aprovechar de tu persona entonces ser un poco más firme cuando tomas las decisiones respecto a situaciones que ocurren dentro del nivel y usar siempre la ética profesional, o sea, si alguna de tus tías o agentes educativas tiene algún problema y te confidencia eso, eso tiene que quedar entre la educadora y la tía que te lo confidenció, siempre tratar de ser confidente de ellas y no decepcionarlas. Tener siempre las soluciones a los problemas que se te presenten, por ejemplo, si tienes niños con necesidades educativas trabajar tú con ellos, tú educadora trabajar con ellos, igual informarle lo que estás potenciando con esos niños pero tratar de tú abordar entre comillas los niños un poquito más conflictivos que puedan presentarse en tu nivel,porque no siempre tu nivel va a ser una taza de leche, siempre van a haber niños o con necesidades educativas o con problemas de conducta, y siempre tratar de estar tu ahí presente y estar siempre en aula, porque es difícil ser líder si no estás en aula o que ellas sientan ese apoyo tuyo dentro del aula"

3. I: ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?

E: “yo tengo con ellas una organización de equipo, y dentro de esa organización de equipo yo estoy incluida dentro de las experiencias, si hay que organizar el tugar tugar yo también estoy incluida dentro de la organización del tugar tugar, estoy incluida dentro de los períodos de muda, estoy incluida para presentar las experiencias, estoy incluida si hay que armar catres, estoy incluida en todos los procesos de las chiquillas, no me salto etapas, por ejemplo muda, hay algunas que no mudan, no yo me incluyo dentro de las mudas de ellas.Cada una tiene una función pero se va dividiendo por mes, un mes le toca a una, un mes le toca otra, pero todas tenemos diferentes funciones, por ejemplo registro de libreta, cada día una de nosotras registra las novedades de las libretas, cosa de que si un día tú no estás presente en la sala tus agentes educativos saben que igual deben hacer las libretas de comunicaciones para los apoderados, normalmente te llaman a reuniones, que ellas sepan solucionar esos problemas si tú no estás presente, a excepción de que sea un accidente donde tienes que estar tú para verificar qué tipo de accidente fue, para informar a los apoderados y todo eso, pero que ellas igual sepan desenvolverse sin la educadora dentro de la sala. Yo he tratado de entregarle esas herramientas a las chiquillas de que si no estoy yo presente, ellas igual sepan desenvolverse sin su educadora”

4. I: ¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder?

E: “Yo creo que nosotras igual cumplimos un rol súper importante dentro de la sala porque somos en el fondo la cabeza del nivel vemos lo que son las planificaciones, vemos los

aprendizajes, evaluamos qué aprendizajes vamos a ver a base de nuestras evaluaciones, si bien le haces el traspaso a la agente educativa la que ve eso es la educadora, tratamos de llevar el ambiente de la sala tranquilo, que se lleve tranquilo, informamos a los apoderados los accidentes, evitamos que se trate de pasar muchos accidentes, trabajamos en conjunto con ellas para el bienestar de los niños, o sea siempre estarle dando a las agentes educativas reuniones de coordinación de equipo para evaluar cómo vamos trabajando, qué nos salió bien, qué nos salió mal, por qué nos salió bien, por qué nos salió mal, pero eso siempre depende de ti, porque si tú no estás detrás de ellas es como que trabajan pero igual no le toman el sentido a la evaluación, de que hay que evaluar todos los días su trabajo pedagógico, sus prácticas pedagógicas porque sienten a veces que no es necesario, y tú como educadora tienes que decirles que si es necesario evaluar todos los días las prácticas pedagógicas porque somos seres humanos que no hacemos todo perfecto, y si algún día una experiencia no resultó tenemos que buscar por qué no resultó, y buscar otras estrategias para que sí nos resulte, o buscar otra estrategia para que los niños sí se interesen en la experiencia, o buscar por qué hoy no quisieron trabajar"

5. I: Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula? Por ejemplo, ya me dijo que en planificación era usted la que estaba a cargo, por ejemplo la comunidad educativa, la organización del espacio, la organización del tiempo

E: "Todo lo veo yo en conjunto con ellas. Por ejemplo estos niños de segundo semestre ya no duermen, esta sala cuna es como un medio menor, la edad que ellos tienen, ya está como para un medio menor, por ende, si bien la decisión la tomé yo, igual se informa al equipo de que de vuelta de vacaciones de invierno los niños ya no iban a dormir, que las

planificaciones se iban a adaptar a un medio menor, al principio no durmieron todos los niños, pero después fuimos evaluando y nos fuimos dando cuenta de que los que si asisten a jornada de extensión de horaria sí necesitaban descansar, entonces volvimos a re evaluarnos y tomamos la decisión igual en conjunto,si bien la llevo yo hacía plantearla, como para que ellas no se sientan mal, se evaluó que ellos sí debían dormir, buscamos estrategias para entretener a los otros niños en el lapsus que no duermen y tampoco se nos queden dormidos antes de la leche,esas cosas vamos buscando nosotras como educadoras, las estrategias, para írselas entregándoselas a ellas, las herramientas. Creo que no porque uno sea la educadora puede pasar a llevar a ellas, para llevar el trabajo en equipo hay decisiones que las tomas tú, por ejemplo hoy día mismo se estaba viendo los niños que se iban de vacaciones, teníamos una lista de veinte niños, uno como educadora maneja las fichas de los niños y sabe cual tiene más necesidades para estar dentro de vacaciones en el jardín, igual tú tienes que saber esas cosas, y eso no lo ven las agentes educativas, las entrevistas con las familias las ven exclusivamente las educadoras, hay cosas que son bastante privadas que no las pueden manejar ellas, o a lo mejor tu puedes entregarle información como pinceladas. Por ejemplo, no sé papá de Juanito se separaron, pero no el motivo de la separación, o si tenemos algún niño que está con poder judicial también lo manejan ellas, porque a veces no pueden ser entregados a sus padres o que tienen la tutela los abuelos, esa información sí las manejan, pero porque la tuición la tienen los abuelo, porque la tuición la tiene la mamá eso no, tienen un límite para saber hasta dónde pueden manejar ellas"

6. I: ¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?

E: "Yo he tenido igual como varias licencias, de hecho nosotras quedamos trabajando de cinco que éramos, tres. Y el viernes éramos dos, porque he tenido tías con bastantes

licencias largas, recién el lunes se reincorporó una de las que estaba con licencia larga y el veintitrés otra, entonces, yo creo que he tratado de estar al cien por ciento dentro de la sala con las chiquillas, porque igual se agotan, hemos tenido un desfile de agentes educativas en reemplazo, donde los niños pierden normas, pierden todo, porque ven desfilar tía, ya que no todas tienen las mismas normas, no todas reman hacia el mismo lado, vienen de paso entonces no sabría decirte que piensan ellas de mí. Nunca les he preguntado, pero haber, lo que yo sentí el viernes con una, que fue que quedamos las dos solas, yo le informé que yo a lo mejor no termino el año con ellas, yo soy educadora de extensión horaria a parte de jornada de día, entonces me van a cambiar mi horario y le informé porque no quiero que se entere por terceras personas y no quiero que llegue el día en que me digan ya tu entras de ocho y media pero a otro nivel, esa es la condición y me dijo que me iba a extrañar mucho y que me quería mucho, entonces igual son sentimientos que no se dicen todos los días, pero yo si he visto de ellas, mucho cariño hacia mí, mucho cariño en momentos en que yo he estado súper mal anímicamente ellas siempre han estado ahí. Porque más que compañera de trabajo y un equipo de trabajo nosotras hicimos lazos fuertes"

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: "¿Cómo define usted el equipo de trabajo?"

E: "Equipo de trabajo, mis dos tías que quedaron y bueno, buen equipo de trabajo, si hablamos de marzo a la fecha, buen equipo de trabajo, remamos todas para el mismo lado"

I: A modo general, equipo de trabajo ¿Qué es para usted, cómo lo definiría?

E: “Un equipo de trabajo es remar todos para el mismo lado, con un mismo objetivo y ese objetivo llevarlo a finalización, pero yendo todos para el mismo lado

2. I: “¿Cómo describiría Ud. Su equipo de trabajo?”

E: “Bueno, a pesar de las licencias justificadas, porque tengo una tía con una parálisis facial y a pesar de todo sigue conectada con sus niños, pregunta por ellos, los viene a ver, la tía que acaba de reintegrarse también y las que quedamos tratamos dentro de lo que pudimos sacar a los niños igual a flote como se puede decir, pero siempre comprometida, sabiendo que nuestra prioridad son los niños y el bien estar de ellos, asegurar siempre el bienestar de ellos

3. I: “En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?”

E: “Yo creo que el trabajar a la par con ellos, ser una más de ellas, no diferenciar los delantales, no porque tu uses el delantal verde, tu mandas dentro de la sala, si bien dentro de la sala tu eres la líder, también ser parte de ellas y que ellas también sientan que no está entre comillas la jefa dentro de la sala, sino que eres una más de ellas, que puedes trabajar a par con ellas y que estás ahí cuando te necesitan o cuando tienen alguna duda o cuando necesitan un modelaje que tú estás ahí”

4. I: “¿Quién considera Ud. que lidera dentro del aula?”

E: “Yo, por las funciones y porque yo veo todo lo que es pedagógico, si bien veo las planificaciones, las evaluaciones las hago yo, el informe global lo hago yo. Yo les pregunto qué les parece, pero nosotras tenemos una jornada de trabajo previo antes de hacer la

planificación, donde nos reunimos todas las educadoras, donde vemos los aprendizajes que vamos a potenciar, vemos fechas en que se van a aplicar las evaluaciones"

5. I: "En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?"

E: "Las pedagógicas con las educadoras y las cotidianas también las veo yo, si yo no estoy, en el fondo la que es mi mano derecha, que es la tía Janet, que es la que está a cargo dentro del horario que yo no estoy"

6. I: "Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: ¿Cuando se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?"

E: "Colaborativo es casi siempre, porque las tías, si bien yo hago las reuniones fuera del horario, yo las empiezo a las cinco de la tarde, ellas se quedan, participan dentro de la reunión de apoderados, participan dentro de los eventos que podamos hacer, o sea ellas participan en un cien por ciento y están comprometidas en un cien por ciento en el trabajo"

7. I: "¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?"

E: "Con una organización, como te decía yo les tengo hecha una organización, hecha por mí, pero súper democráticamente porque hay agentes educativas que no les gusta el control de esfínter, porque nosotras tenemos niños que controlan y otros que están en proceso de controlar, entonces obviamente el proceso a controlar es mucho más trabajo que el control ya, entonces democráticamente lo hago yo, porque así nos cansamos todas juntas, porque no es justo que unas se cansen más que otras que los niños ya avisan que quiere orinar a

que tiene que estar viendo si quiere orinar, entonces eso lo hice democráticamente yo, si eso se va rotando mensualmente."

8. I: "¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?"

E: "Influye mucho porque si tú tienes un equipo bien conformado, vas a lograr muchos más aprendizajes en los niños que si el equipo está mal conformado, por qué, porque los niños saben y ellos presienten cuando las tías no están bien y eso se evidencia, eso te lo puedo decir yo que lo vivencié en una época en que lo pasé mal, ellos se daban cuenta que la tía estaba mal, entonces eso altera a los niños y al estar tu bien y al estar tu equipo trabajando bien, también ellos logran muchos más aprendizajes y mucho más significativos para ellos, aparte que acá en éste nivel por lo menos nosotras trabajamos todo a base del juego, tu puedes entrar a la sala y pensar que están jugando los niños, pero sí están jugando pero a la vez están aprendiendo"

5.3. E3 Medio mayor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA EDUCADORA

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	45
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	9 años
Nivel a cargo	Sala cuna mayor 3
Antigüedad en el cargo	2 años
Código Entrevistada	E3

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	**Significado**
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?

E: "Uno se va haciendo el líder con la experiencia, no todos nacemos siendo líderes, sino que uno lo va adquiriendo con la experiencia, con los años, y más que nada en el liderazgo dentro de la sala es como llevar el nivel y saber llevar tu equipo de trabajo, solucionar los conflictos que puedan presentarse dentro de las compañeras de trabajo como dentro de los

niños, darle solución a esos problemas, a las inquietudes que puedan tener las agentes educativas, trabajar, en el fondo, en conjunto,por lo menos yo trabajo con ellas en conjunto vemos en conjunto las planificaciones, qué creemos nosotras que podemos potenciar en los niños, no tomo todas las decisiones sola, trabajo en conjuntocon ellas, siempre pidiendo la opinión de ellas en cualquier situación que se nos presente"

2. I: ¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?

E: "Empática, ponerse en el lugar del otro, porque si no está la empatía es como difícil llevar a cabo un trabajo en equipo, por ejemplo yo he tratado de ser empática y a veces también de ser con una personalidad un poco más firme porque igual hay situaciones que se te presentan en que si te ven un poco débil se pueden también aprovechar de tu persona entonces ser un poco más firme cuando tomas las decisiones respecto a situaciones que ocurren dentro del nivel y usar siempre la ética profesional, o sea, si alguna de tus tías o agentes educativas tiene algún problema y te confidencia eso, eso tiene que quedar entre la educadora y la tía que te lo confidenció, siempre tratar de ser confidente de ellas y no decepcionarlas. Tener siempre las soluciones a los problemas que se te presenten, por ejemplo, si tienes niños con necesidades educativas trabajar tú con ellos, tú educadora trabajar con ellos, igual informarle lo que estás potenciando con esos niños pero tratar de tú abordar entre comillas los niños un poquito más conflictivos que puedan presentarse en tu nivel,porque no siempre tu nivel va a ser una taza de leche, siempre van a haber niños o con necesidades educativas o con problemas de conducta, y siempre tratar de estar tu ahí presente y estar siempre en aula, porque es difícil ser líder si no estás en aula o que ellas sientan ese apoyo tuyo dentro del aula"

3. I: ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?

E: “yo tengo con ellas una organización de equipo, y dentro de esa organización de equipo yo estoy incluida dentro de las experiencias, si hay que organizar el tugar tugar yo también estoy incluida dentro de la organización del tugar tugar, estoy incluida dentro de los períodos de muda, estoy incluida para presentar las experiencias, estoy incluida si hay que armar catres, estoy incluida en todos los procesos de las chiquillas, no me salto etapas, por ejemplo muda, hay algunas que no mudan, no yo me incluyo dentro de las mudas de ellas.Cada una tiene una función pero se va dividiendo por mes, un mes le toca a una, un mes le toca otra, pero todas tenemos diferentes funciones, por ejemplo registro de libreta, cada día una de nosotras registra las novedades de las libretas, cosa de que si un día tú no estás presente en la sala tus agentes educativos saben que igual deben hacer las libretas de comunicaciones para los apoderados, normalmente te llaman a reuniones, que ellas sepan solucionar esos problemas si tú no estás presente, a excepción de que sea un accidente donde tienes que estar tú para verificar qué tipo de accidente fue, para informar a los apoderados y todo eso, pero que ellas igual sepan desenvolverse sin la educadora dentro de la sala. Yo he tratado de entregarle esas herramientas a las chiquillas de que si no estoy yo presente, ellas igual sepan desenvolverse sin su educadora”

4. I: ¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder?

E: “Yo creo que nosotras igual cumplimos un rol súper importante dentro de la sala porque somos en el fondo la cabeza del nivel vemos lo que son las planificaciones, vemos los

aprendizajes, evaluamos qué aprendizajes vamos a ver a base de nuestras evaluaciones, si bien le haces el traspaso a la agente educativa la que ve eso es la educadora, tratamos de llevar el ambiente de la sala tranquilo, que se lleve tranquilo, informamos a los apoderados los accidentes, evitamos que se trate de pasar muchos accidentes, trabajamos en conjunto con ellas para el bienestar de los niños, o sea siempre estarle dando a las agentes educativas reuniones de coordinación de equipo para evaluar cómo vamos trabajando, qué nos salió bien, qué nos salió mal, por qué nos salió bien, por qué nos salió mal, pero eso siempre depende de ti, porque si tú no estás detrás de ellas es como que trabajan pero igual no le toman el sentido a la evaluación, de que hay que evaluar todos los días su trabajo pedagógico, sus prácticas pedagógicas porque sienten a veces que no es necesario, y tú como educadora tienes que decirles que si es necesario evaluar todos los días las prácticas pedagógicas porque somos seres humanos que no hacemos todo perfecto, y si algún día una experiencia no resultó tenemos que buscar por qué no resultó, y buscar otras estrategias para que sí nos resulte, o buscar otra estrategia para que los niños sí se interesen en la experiencia, o buscar por qué hoy no quisieron trabajar"

5. I: Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula? Por ejemplo, ya me dijo que en planificación era usted la que estaba a cargo, por ejemplo la comunidad educativa, la organización del espacio, la organización del tiempo

E: "Todo lo veo yo en conjunto con ellas. Por ejemplo estos niños de segundo semestre ya no duermen, esta sala cuna es como un medio menor, la edad que ellos tienen, ya está como para un medio menor, por ende, si bien la decisión la tomé yo, igual se informa al equipo de que de vuelta de vacaciones de invierno los niños ya no iban a dormir, que las planificaciones se iban a adaptar a un medio menor, al principio no durmieron todos los

niños, pero después fuimos evaluando y nos fuimos dando cuenta de que los que si asisten a jornada de extensión de horaria sí necesitaban descansar, entonces volvimos a re evaluarnos y tomamos la decisión igual en conjunto,si bien la llevo yo hacía plantearla, como para que ellas no se sientan mal, se evaluó que ellos sí debían dormir, buscamos estrategias para entretener a los otros niños en el lapsus que no duermen y tampoco se nos queden dormidos antes de la leche,esas cosas vamos buscando nosotras como educadoras, las estrategias, para írselas entregándoselas a ellas, las herramientas. Creo que no porque uno sea la educadora puede pasar a llevar a ellas, para llevar el trabajo en equipo hay decisiones que las tomas tú, por ejemplo hoy día mismo se estaba viendo los niños que se iban de vacaciones, teníamos una lista de veinte niños, uno como educadora maneja las fichas de los niños y sabe cual tiene más necesidades para estar dentro de vacaciones en el jardín, igual tú tienes que saber esas cosas, y eso no lo ven las agentes educativas, las entrevistas con las familias las ven exclusivamente las educadoras, hay cosas que son bastante privadas que no las pueden manejar ellas, o a lo mejor tu puedes entregarle información como pinceladas. Por ejemplo, no sé papá de Juanito se separaron, pero no el motivo de la separación, o si tenemos algún niño que está con poder judicial también lo manejan ellas, porque a veces no pueden ser entregados a sus padres o que tienen la tutela los abuelos, esa información sí las manejan, pero porque la tuición la tienen los abuelo, porque la tuición la tiene la mamá eso no, tienen un límite para saber hasta dónde pueden manejar ellas"

6. I: ¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?

E: "Yo he tenido igual como varias licencias, de hecho nosotras quedamos trabajando de cinco que éramos, tres. Y el viernes éramos dos, porque he tenido tías con bastantes licencias largas, recién el lunes se reincorporó una de las que estaba con licencia larga y el

veintitrés otra, entonces, yo creo que he tratado de estar al cien por ciento dentro de la sala con las chiquillas, porque igual se agotan, hemos tenido un desfile de agentes educativas en reemplazo, donde los niños pierden normas, pierden todo, porque ven desfilar tía, ya que no todas tienen las mismas normas, no todas reman hacia el mismo lado, vienen de paso entonces no sabría decirte que piensan ellas de mí. Nunca les he preguntado, pero haber, lo que yo sentí el viernes con una, que fue que quedamos las dos solas, yo le informé que yo a lo mejor no termino el año con ellas, yo soy educadora de extensión horaria a parte de jornada de día, entonces me van a cambiar mi horario y le informé porque no quiero que se entere por terceras personas y no quiero que llegue el día en que me digan ya tu entras de ocho y media pero a otro nivel, esa es la condición y me dijo que me iba a extrañar mucho y que me quería mucho, entonces igual son sentimientos que no se dicen todos los días, pero yo si he visto de ellas, mucho cariño hacia mí, mucho cariño en momentos en que yo he estado súper mal anímicamente ellas siempre han estado ahí. Porque más que compañera de trabajo y un equipo de trabajo nosotras hicimos lazos fuertes"

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: "¿Cómo define usted el equipo de trabajo?"

E: "Equipo de trabajo, mis dos tías que quedaron y bueno, buen equipo de trabajo, si hablamos de marzo a la fecha, buen equipo de trabajo, remamos todas para el mismo lado"

I: A modo general, equipo de trabajo ¿Qué es para usted, cómo lo definiría?

E: “Un equipo de trabajo es remar todos para el mismo lado, con un mismo objetivo y ese objetivo llevarlo a finalización, pero yendo todos para el mismo lado

2. I: “¿Cómo describiría Ud. Su equipo de trabajo?”

E: “Bueno, a pesar de las licencias justificadas, porque tengo una tía con una parálisis facial y a pesar de todo sigue conectada con sus niños, pregunta por ellos, los viene a ver, la tía que acaba de reintegrarse también y las que quedamos tratamos dentro de lo que pudimos sacar a los niños igual a flote como se puede decir, pero siempre comprometida, sabiendo que nuestra prioridad son los niños y el bien estar de ellos, asegurar siempre el bienestar de ellos

3. I: “En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?”

E: “Yo creo que el trabajar a la par con ellos, ser una más de ellas, no diferenciar los delantales, no porque tu uses el delantal verde, tu mandas dentro de la sala, si bien dentro de la sala tu eres la líder, también ser parte de ellas y que ellas también sientan que no está entre comillas la jefa dentro de la sala, sino que eres una más de ellas, que puedes trabajar a par con ellas y que estás ahí cuando te necesitan o cuando tienen alguna duda o cuando necesitan un modelaje que tú estás ahí”

4. I: “¿Quién considera Ud. que lidera dentro del aula?”

E: “Yo, por las funciones y porque yo veo todo lo que es pedagógico, si bien veo las planificaciones, las evaluaciones las hago yo, el informe global lo hago yo. Yo les pregunto qué les parece, pero nosotras tenemos una jornada de trabajo previo antes de hacer la

planificación, donde nos reunimos todas las educadoras, donde vemos los aprendizajes que vamos a potenciar, vemos fechas en que se van a aplicar las evaluaciones"

5. I: "En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?"

E: "Las pedagógicas con las educadoras y las cotidianas también las veo yo, si yo no estoy, en el fondo la que es mi mano derecha, que es la tía Janet, que es la que está a cargo dentro del horario que yo no estoy"

6. I: "Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: ¿Cuando se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?"

E: "Colaborativo es casi siempre, porque las tías, si bien yo hago las reuniones fuera del horario, yo las empiezo a las cinco de la tarde, ellas se quedan, participan dentro de la reunión de apoderados, participan dentro de los eventos que podamos hacer, o sea ellas participan en un cien por ciento y están comprometidas en un cien por ciento en el trabajo"

7. I: "¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?"

E: "Con una organización, como te decía yo les tengo hecha una organización, hecha por mí, pero súper democráticamente porque hay agentes educativas que no les gusta el control de esfínter, porque nosotras tenemos niños que controlan y otros que están en proceso de controlar, entonces obviamente el proceso a controlar es mucho más trabajo que el control ya, entonces democráticamente lo hago yo, porque así nos cansamos todas juntas, porque no es justo que unas se cansen más que otras que los niños ya avisan que quiere orinar a que tiene que estar viendo si quiere orinar, entonces eso lo hice democráticamente yo, si eso se va rotando mensualmente."

8. I: “¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?”

E: “Influye mucho porque si tú tienes un equipo bien conformado, vas a lograr muchos más aprendizajes en los niños que si el equipo está mal conformado, por qué, porque los niños saben y ellos presienten cuando las tías no están bien y eso se evidencia, eso te lo puedo decir yo que lo vivencié en una época en que lo pasé mal, ellos se daban cuenta que la tía estaba mal, entonces eso altera a los niños y al estar tu bien y al estar tu equipo trabajando bien, también ellos logran muchos más aprendizajes y mucho más significativos para ellos, aparte que acá en éste nivel por lo menos nosotras trabajamos todo a base del juego, tu puedes entrar a la sala y pensar que están jugando los niños, pero sí están jugando pero a la vez están aprendiendo”

5.4. E4 Medio menor Rancagua

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA EDUCADORA

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	29
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	Rancagua
Antigüedad en el establecimiento	2 años
Nivel a cargo	Medio Menor
Antigüedad en el cargo	2 años
Código Entrevistada	E4

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	**Significado**
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?

E: "Bueno, yo creo que el liderazgo educativo es más que nada, bueno en mi caso es quién guía al equipo de trabajo a cumplir las metas, los objetivos que uno se plantea a lo largo de todo el año. También uno es la que toma las decisiones, obviamente esas decisiones son consultadas con el equipo de trabajo, pero uno siempre llega a concretar o a tomar una

decisión bajo algún fundamento, todo, todo, porque ya: *Le vamos a preguntar a las tías, que opinan, cómo lo podemos hacer*, pero siempre uno va a tomar la mejor decisión pensando en los niños y en los fundamentos. Yo creo que eso es lo principal del liderazgo educativo"

2. I: ¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?

E: "Yo creo que uno tiene que ser flexible, porque, bueno siempre vamos a estar tomando decisiones constantemente pero van a ocurrir eventualidades y uno tiene que tener esa capacidad de, de, de cambiar y todo, obviamente todo en el beneficio, pensando en el beneficio de los niños, también creo que uno tiene que ser objetiva, porque en el equipo de trabajo, bueno uno puede tener buena relación con las tías, no sé, llevarse mejor con una que con otra, pero siempre la objetividad tiene que estar presente al momento de tomar las decisiones y liderar a un equipo de trabajo, ser confiable para que las tías puedan contarte las cosas, lo que está pasando, si algo está ocurriendo mal y tener credibilidad ante ellas, yo creo que es lo más importante"

3. I: ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?

E: "*eem*, haber, nosotros acá cómo trabajamos, *eem* planificamos todo en conjunto, yo y las dos agentes, yo escojo los aprendizajes, pero todo se los consulto a ellas, qué creen, qué les parece, qué podríamos hacer, pero como te decía al principio, siempre la última palabra recae en mí,obviamente yo les voy a decir: *Tías se va a tomar ésta decisión porque…*con el fundamento de por qué se va a llegar a esa decisión. En la sala, en la sala todo lo

pedagógico, o sea, las experiencias de aprendizajes que se hacen que son dos, las lidero yo pero también participan las tías, pero quién las lidera soy yo, quién las ejecuta. Y durante las mañanas todos los períodos que hay acá en Integra lo mismo, se lidera por la educadora y las tías participan, obviamente si uno no está, las tías también están capacitadas para hacerlo, lo mismo que no sé, hay, hay labores especificas de ellas, de acuerdo a su rol que si ellas no están, yo también las puedo hacer, ya, pero eso es como lo principal"

4. I: ¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder?

E: "*Eh, a ver* es súper importante porque en la sala tiene que haber un líder siempre, en cualquier lugar, en cualquier trabajo tiene que haber un líder verdad, por lo que hablábamos anteriormente, por la toma de decisiones, para que se cumplan los objetivos, y es importante porque uno siempre tiene que estar *ehm,* pendiente, de que se cumplan la, que se cumpla planificación, de que se cumplan los tiempos obviamente que va a haber flexibilidad porque hay días que, que se cambia la planificación, pero es importante que haya un líder para que se vayan cumpliendo todos los objetivos y que se respete el bien estar de los niños, que si está haciendo algo no de la manera más correcta uno vaya donde la tía y le diga para que eso mejore"

5. I: Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula? Ya hablamos de las planificaciones, la toma de decisiones, a demás de eso y considerando todos los contextos

E: "haber, eh…como yo les decía todo lo hacemos en equipo, todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizajes, pero siempre yo lidero en el ambiente, supongamos en el

espacio físico si hay que hacer alguna modificación, porque constantemente estamos o cambiando algún rincón, porque los niños se aburren todo el tiempo con lo mismo, siempre lo hacemos pensando en el bien estar de ellos, pero yo también recurriendo a los fundamentos que es mejor para ellos, entonces también, con las familias, todas las decisiones, repito, en conjunto, pero siempre voy yo ahí liderando esos aspectos"

6. I: ¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?

E: "Yo creo que…espero, espero que sea así, visualizarlo como un liderazgo positivo, porque no es un liderazgo autoritario, no es así, a mí me gusta pedir la opinión de todo,porque ellas están en sala igual que yo, conocen a los niños igual que yo, entonces me gusta que ellas den su opinión, que den sus aportes y así vamos creando un trabajo mucho más completo, obviamente de acuerdo a sus roles pero…yo creo que lo deben ver como un liderazgo positivo"

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: "¿Cómo define usted el equipo de trabajo?"

E. "Haber, yo creo que un equipo de trabajo es un grupo de personas que tienen un fin en común, una meta, un objetivo, que todos están trabajando en diferentes roles para llegar a esa meta".

2. I: "¿Cómo describiría Ud. Su equipo de trabajo?"

E: “Haber, yo, yo tengo un excelente equipo de trabajo, cada una sabe lo que tiene que hacer,los roles los tienen bien claros, existe respeto, comunicación, la verdad es que tengo yo creo que un equipo de trabajo que cualquier educadora quisiera, he tenido esa suerte”

3. I: “En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?”

E: “Nosotros todas las tardes tenemos desde las cuatro y media a las cinco y media, no estamos con niños, nosotros nos reunimos, hablamos los días viernes de cómo estuvo la semana, pero también yo cuando veo a una tía que, porque uno la, después ya al pasar los meses uno las conoce, entonces si veo que una tía está un poquito mal o anda, no sé, decaída, yo la llamo, le pregunto qué le pasa, si necesita salir de sala, sale, entonces para que, para que ellas estén en armonía la sala, porque todo eso va a repercutir en los niños, entonces nosotros tenemos harta comunicación, espacio no nos falta, si es en la sala, bueno tratar de hablarlo rapidito, pero lo ideal es como o venir a la oficina, o en la tarde y ahí tenemos harto tiempo como para conocernos que es importante, hay instancias”

4. I: “¿Quién considera Ud. que lidera dentro del aula?”

E: “*Eeh*…Bueno, por todo lo anterior yo, yo y es así como debe ser,la educadora siempre es la que debe liderar todo lo pedagógico, todo lo, durante todo el período de los niños y las niñas, uno es la que debe liderar”

5. I: “En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?”

E: “Bueno las decisiones pedagógicas nosotros planificamos una vez al mes y ahí se toman las decisiones, todo en equipo, todo en equipo, pero como yo siempre, o sea, les he dicho la última decisión la tomo yo siempre teniendo los fundamentos detrás, y en la sala porque obviamente en el día a día siempre pasan cosas, las tías si ven algo que quizás, no sé, que está peligroso para los niños, cualquier cosa, no se me ocurre algo muy bien ahora ellas me preguntan: *Tía que cree usted si cambiamos esto para acá o si cambiamos el período*, *si tía* yo les digo: *si se puede o no tía porque tenemos que respetar los períodos*. Siempre la decisión la tomo yo, ellas siempre me preguntan, ya”

6. I: “Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: ¿Cuando se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?”

E: “Es que, el trabajo colaborativo es siempre, nosotros siempre estamos y aparte como nosotros comenzamos planificando todas juntas, todas conocemos lo que se va a hacer, porque pasa de repente cuando planifica solo la educadora, las tías no saben mucho para donde va todo, entonces acá no tenemos ese problema, todas sabemos las experiencias, todas saben si hay que hacer un cambio en el espacio físico, con las familias, entonces ahí no tenemos…es colaborativo totalmente”

7. I: “¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?”

E: “Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora, ejemplo en mi caso la experiencia central, no sé, entrevistas, y las tías tienen otros roles, ejemplo, la higiene de los niños, ellas saben que ellas lo tienen que hacer, pero también surgen otra, otras cosas día a día, y…bueno yo siempre les pregunto: *qué les gusta hacer a ella, quién quiere lavar los dientes ésta semana*, o quien, no sé, para

las manualidades, quien es mas buena, siempre preguntarles a ellas, porque es fome cuando a uno le dicen: *Ya tú vas a hacer esto y esto,* no, entonces si a ellas nosotros les preguntamos van a trabajar más, más tranquila, mas entusiasmada, siempre se les pregunta"

8. I: "¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?"

E: "Influye totalmente, totalmente, porque como hablábamos denante, o sea si, nosotras estamos todas bien en sala, vamos a estar con ánimo y los niños se dan cuenta de eso, se dan cuenta, entonces si hay una tía que está triste o esta decaída o está enojada, no va a estar al cien por ciento en la sala y eso va a repercutir directamente en los niños, todo, al final todo recae en los niños, entonces, nosotros no tenemos ese problema, así que estamos súper bien, pero cualquier cosa, cualquier cambio que hayan en las tías o cuando se cambian las tías de sala, también repercuten en los niños"

5.5. E5 Medio menor Rancagua

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA EDUCADORA

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	26
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	Rancagua
Antigüedad en el establecimiento	2 años
Nivel a cargo	Medio Mayor
Antigüedad en el cargo	2 años
Código Entrevistada	E5

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	**Significado**
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?

E: "Más que nada el liderazgo educativo se ve de qué forma, la educadora en este caso, guíe a su equipo de trabajo, entonces nosotras por lo menos lo vemos acá, la educadora guía y trabaja en función con la agente educativa, nosotras nos dividimos los trabajos que la

educadora propone en las divisiones de trabajo que se le van a entregar a cada agente educativa y lo hacemos de forma semanal"

2. I: ¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?

E: "Debe tener carácter, debe ser proactiva y tiene que tener un buen vocabulario frente a su equipo de trabajo"

3. I: ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?

E: "En tener un buen vocabulario, en ser correcta y guiar bien a su equipo de trabajo"

4. I: ¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder?

E: "La importancia, más que nada, es tener un buen nivel, y de que el nivel vaya saliendo con buenos resultados en todas las evaluación y en todo lo que sigue para el próximo año para que los niños ingresen a los colegios"

5. I: Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula?

E: "Guiar al equipo de trabajo, ir apoyando a la agente educativa y enseñarle nuevas cosas y hacer retroalimentación en caso de que nos falte algo o estemos débiles en algunas cosas"

I: Ya, ¿y qué hace usted dentro del aula que se ve que usted es un líder?

E: “Soy la que realizo las experiencias centrales, realizamos el saludo, la bienvenida de los niños y la entrega de los niños a las cuatro y media”

6. I: ¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?

E: “Lo toman de buena forma, ya que es un trabajo que la educadora debe hacer, entonces saben qué punto trabajan ellas y que otros puntos no lo realizan, como por ejemplo el *yo y mi cuerpo* lo realiza el agente educativo porque no tiene tanto funcionamiento como una experiencia de aprendizaje”

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: “¿Cómo define usted el equipo de trabajo?”

E: “Es el núcleo completo que se trabaja en nuestra sala y debe tener buena comunicación, para que después no haya confusión de información hacia los apoderados”.

2. I: “¿Cómo describiría Ud. Su equipo de trabajo?”

E: “Súper bueno, *eh*…en general nos comunicamos bastante, sabemos los que pasa desde el inicio de la entrada de los niños hasta la finalización, entonces tenemos una buena comunicación”

3. I: “En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?”

E: “Las reuniones de equipo para trabajar la comunicación y cómo lo vamos hacer dentro del mes, eso más que nada”

4. I: “¿Quién considera Ud. que lidera dentro del aula?”

E: “La educadora”

5. I: “En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?”

E: “Primero se presenta lo que vamos a realizar, lo tomamos en común acuerdo con el equipo de trabajo y luego nos damos ayudas de ideas si es que me falta algo o nos falta algo como equipo, pero generalmente lo hace la educadora”

6. I: “Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: ¿Cuando se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?”

E: “Diariamente, todos los días hay un trabajo colaborativo, en cuanto si es que yo no estoy en sala si hay algo que entregar, se entrega la información que se…que se vio dentro de todo el día”

7. I: “¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?”

E: “Lo delegamos a la vez que hay planificación y lo vamos viendo, qué le parece a cada agente educativa y le tomamos las percepciones a ellas para que ninguna se sienta obligada a realizar lo que a una no le parezca correcto”

8. I: “¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?”

E: “bastante bien, en el caso de que la educadora tiene que hacer un trámite extra, las agentes educativas están preparadas para realizar las experiencias de aprendizaje y tienen los conocimientos necesarios para poder hacerlo”

I: Y el trabajo en equipo ¿Influye el trabajo en equipo en los niños?

E: “Sí, se nota, se nota bastante”

5.6. E6 Sala cuna mayor II Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA EDUCADORA

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	32
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	8 años y medio
Nivel a cargo	Sala Cuna Mayor II
Antigüedad en el cargo	8 años y medio
Código Entrevistada	E6

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?

E: "Para mí el liderazgo educativo tiene que ver con una forma en conjunta de trabajar dentro de un equipo, he las educadoras de párvulo ejercemos ese rol de liderazgo educativo, pero no un liderazgo he, como un liderazgo autoritario si no que más que nada un liderazgo que considere la percepción de otras personas con que se trabaja en el equipo que

considere las ideas las ideas que ellas pueden aportar, los conocimientos y en base a eso, guiar, supervisar, acompañar a cada uno de los equipos de las aulas"

I: "¿Cómo un liderazgo complementario?"

E: "Liderazgo apreciativo, como le llamamos en fundación Integra"

2. I: ¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?

E: "Creo que debe tener muchas cualidades, la primera es saber trabajar en equipo, que finalmente siempre va a haber un líder dentro de un grupo de personas, pero que ese líder no es la persona que, que como que manda al resto, sino que es una persona que guía, que supervisa, que acompaña para el logro de un fin en común, en este caso para lograr mejores aprendizajes en los niños, para generar espacios que permitan a ellos estar en un lugar seguro, en un lugar adecuado, de entregar los lineamientos para que eso se pueda lograr, siempre considerando las apreciaciones en este caso de las agentes educativas, lo que ellas tienen que aportar, he considerar también las características positivas que ellas tienen para el logro del trabajo en común, y en base a eso poder avanzar a esta meta que uno se plantea, también tiene que ser súper empática, creo que es súper importante ser empática y ponerse en el lugar del otro cuando se está trabajando en un grupo de personas, creo que tiene que ser responsable también, he de responder cuando se requiere, de cumplir con lo que a uno se le otorga, creo que también tiene que ser asertiva, desde las comunicaciones que se generan y ahí también entra en juego un poco el conocer al otro, para poder ser asertiva debemos también saber conocer al otro, y saber por ejemplo en qué momento decirle algo, cómo decírselo, cuándo decírselo, hay personas que tiene una forma de ser y les gusta que

sea de repente atreves de una entrevista formal, hay otras personas que no se complican tanto, entonces ahí entra lo que decíamos *denante* del liderazgo apreciativo".

3. I: ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?

E: "¿Con respecto a los niños o con respecto a…?"

I: "Con respecto a todo dentro del aula, al equipo, al aprendizaje…"

E: "Yo creo que con respecto a los niños, tiene que ver mucho con buscar estos espacios que le generan el bienestar y los aprendizajes, creo que dentro de las acciones del trabajo en equipo está el poder reflexionar respecto a cómo lo estamos haciendo, quées lo que tenemos que hacer, qué es lo nos falta, qué es lo que estamos haciendo bien y lo podemos seguir replicando, lo podemos seguir potenciando y que apuntan a ese liderazgo pedagógico que debe tener la educadora, debe estar siempre pendiente de los niños, para mí lo principal dentro del trabajo de una educadora de párvulos, son los niños y que los niños estén bien y también entra en juego el equipo, que las personas también estemos bien, que el grupo de personas que conforman un nivel o que son parte de un jardín infantil que también estemos bien, que estemos dentro de un clima de respeto, que aprendamos a escucharnos, que aprendamos a respetar al otro, a conocernos también y saber cuándo otro no está bien, que aprendamos a reconocer lo bueno de la otra persona para ponerlo a servicio de lo que queremos alcanzar".

4. I: ¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?

E: “Yo creo que todos los cargos, *eh*, son importantes, pero en nuestro caso desde el rol de la educadora de párvulos *ehm* dentro de nuestras funciones, de nuestra descripción de cargo efectivamente somos las líderes que estamos a cargo de un nivel, si bien es cierto tenemos un grupos de agentes educativas que trabajan con nosotras, la educadoras de párvulos somos las líderes, pero no las líderes, que imponen, las líderes que piden a otro que haga el trabajo, si no que una líder que está siempre trabajando a la par con el grupo de agentes educativas de técnicos en párvulo, eh, debemos estar siempre en auto capacitación, informándonos, tratando de buscar las mejores estrategias para generar mejores aprendizajes con los niños, para generar un buen trabajo con el grupo de personas, un buen clima laboral, para generar un buen trabajo también con las familias, así que yo creo que lo principal de una educadora de párvulos es liderar como el proceso pedagógico con los niños, con el equipo y con las familias”

I: “¿Y eso lo considera como súper importante dentro de rol?”

E:”Dentro del rol de la educadora de párvulos, si, si y lo que más rescato yo es que somos las líderes que tenemos que velar por el bienestar de los niños, creo que lo otro uno los puede ir aprendiendo como en el camino, lo teórico, lo practico uno lo va aprendiendo en el camino, pero creo que el que nosotras tengamos que velar porque un niño este bien, porque no sufra situaciones de repente complejas al interior de los jardines, creo que eso para mí es lo principal”.

5. I: Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula?

E: “Solo un poco las que mencionaba antes, desde este líder pedagógico que siempre tenemos que estar viendo que es lo que los niños necesitan que aprendan, como lo pueden

aprender, que mejores estrategias podemos generar para enriquecer estas experiencias de aprendizaje y que sean de calidad, con el equipo buscar estrategias que nos permitan trabajar en equipo, trabajar conjuntamente distribuir roles, distribuir funciones, que el equipo esté bien, y con las familias potenciar el trabajo de las familias en el jardín infantil, acompañarlas también en este proceso que muchas veces hay muchas familias que no saben cómo abordarlo entonces nosotras también poder darles esas herramientas, por ejemplo, a través de talleres de rol parental, de reuniones de apoderados, cartillas informativas".

6. I: ¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?

E: "*(Se ríe)* yo creo que bien, es como difícil responder como uno cree que lo ve el otro, porque a veces como que cuesta, *ehm*, decir las cosas buenas de uno, como que siempre esperas que las diga otro, pero yo creo que el equipo me debe ver bien, creo yo"

I: ¿Por qué?

E: "Porque, yo creo que me ven como un referente, como un buen referente, un buen líder, claramente son los años que a uno también los van como formando en esto, la experiencia también, casi después de nueve años también me hace súper distinta a como cuando recién salí de la universidad y llegue acá, porque yo salí de la universidad y llegue *altiro* acá, tenía como 22-23 años, no me acuerdo, 23 tengo que haber tenido, entonces es súper distinto y creo que esa experiencia, eso como ellas me ven hoy también tiene mucho que ver con la experiencia y como uno también va aprendiendo y va como madurando profesionalmente, pero creo que me ven bien".

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: "¿Cómo define usted el equipo de trabajo?"

E: "Yo creo que un equipo de trabajo, es un grupo de personas que están como unidas por un fin común, en este caso, cada nivel conforma, digamos como un subgrupo de equipos de trabajo y las 53 personas conformamos un gran equipo de trabajo, que es el jardín, creo que es un equipo, tal como lo dice, que respeta las cualidades del otro, que respeta las características del otro, y que toma cada una de esas cualidades y características para lograr lo que se quiere lograr, creo que un equipo de trabajo para que funciones, siempre debe tener como bien claro lo que quiere o para lo que esta o para lo que trabaja, entonces teniéndolo claro, creo que todas vamos a poder remar como para el mismo lado, como se dice, también lo visualizo como un grupo que comparte tareas, se establecen roles, donde se establecen funciones y que indudablemente siempre va haber una persona que ejerce como un liderazgo, a veces ese liderazgo es como natural y como que hay personas que tienen como de manera definida natural ese liderazgo y que de a poco lo van como potenciando y lo van ejerciendo".

2. I: "¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en que se desempeña?"

E: "si hablamos del nivel sala cuna mayor, *eh*, lo defino excelente, creo que es un muy buen equipo de trabajo, en que nos llevamos muy bien, en que cuando tenemos problemas, aunque hemos tenidos los mínimos, somos capaces de solucionarlos, las agentes educativas con personas que siempre están muy atentas a que los niños estén bien, siempre están muy atentas a buscar estrategias que les permitan mejorar los que hace falta, tienen muy buena

comunicación con las familias, siempre desde una manera respetuosa, adecuada, formal, que eso también hace que se vea algo como mucho más ordenado, organizado y en general si hablamos de un equipo de trabajo como a nivel jardín creo que también hemos ido madurando con el tiempo, hemos aprendido también a escucharnos respetarnos, indudablemente siempre van a haber algunas como *ehm*, inconvenientes porque somos 53, un grupo grande, 53 mujeres que a veces somos un poco complejas, pero creo que cuando tenemos que trabajar en algo y en un fin común, lo hacemos todas, rescatamos siempre lo del otro, ya nos conocemos entonces sabemos que persona es buena para que cosa, con quien podemos contar para hacer cierta tarea, quien nos puede ayudar a la otra tarea, que tiene que ver también con el liderazgo apreciativo que potencia mucho la fundación".

3. I: "En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?"

E: "Yo creo que una de las principales estrategias es respetar la opinión del otro, que no siempre lo que dice la educadora es , creo que también es bueno consultarle al otro que le parece o si tiene alguna otra idea que aportar, porque eso también lo hace sentirse como parte de este equipo de trabajo y lo hace sentir importante y a veces el poder conversar y poder analizar los distintos puntos de vista que podemos tener, nos hace quizás encontrar una mejor estrategia que la que yo pensaba que podía ser, ser la mejor, creo que la principal estrategia es eso, escucharnos, reflexionar, compartir ideas, analizar".

I: "Y estas reflexiones ¿Cómo se realizan, mediante alguna reunión, alguna junta en la semana?".

E: "Si, de repente se dan como de forma espontánea, es como que quizás puede pasar algo con un niño o paso algo con las familias y lo conversamos así como espontáneamente, pero

siempre después del retiro de los niños, nos damos como ese tiempo para conversar, quizás hoy día paso una situación compleja con un niño, una mordedura, la familia quizás se molestó, entonces lo conversamos y buscamos como estrategias, creo que lo principal para el trabajo en equipo y las principales estrategias tiene que ver con la comunicación, de cómo nos comunicamos, de hacerlo de la mejor manera posible y no solo decirlo, creo que también cuando uno trabaja en equipo, no solo debe manifestar lo que no le parece, sino que también plantear estrategias de cómo yo lo haría, siento que de repente es súper fácil responsabilizar a otro por la decisión que tomo, pero tampoco aportas en cómo lo podemos mejorar, creo que también eso es súper importante de trabajar, *okey, no me parece la solución yo lo haría de tal forma*, es súper distinto a decir no me parece, sino que también siempre buscando o entregando alguna estrategia de solución, no esperando que el otro te solucione la, los conflictos o las situaciones que a veces te provocan como inquietud".

4. I: "¿Considera Ud. que lidera dentro del aula?"

E: "Si *(se ríe),* sí, yo creo que sí, pero insisto, uno se va apropiando de eso con el tiempo, quizás hace 8 años atrás, yo eh, estaba recién partiendo, era súper distinta, no tenía la experiencia de trabajar en jardín infantil, entonces con el tiempo como que va aprendiendo de otro, eso es súper importante de tener a otro siempre como referente y de ir aprendiendo también del otro, y creo que hoy el equipo si me ve como un buen líder, espero que después si le preguntan a ellas también lo confirmen *(se ríe)*".

5. I: "En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?"

E: “Creo que hay decisiones que uno puede preguntar la opinión del equipo de trabajo, pero también creo que hay decisiones que son netamente responsabilidad de la educadora de párvulos y de la directora, que depende mucho de las situaciones o de las decisiones, creo que eso también tiene que ver con el liderazgo de la educadora párvulos, entonces claramente, si son decisiones de materiales que vamos a utilizar en una experiencias, claramente le podemos preguntar y debemos preguntar a las agentes educativas de cómo *cree usted que pudiésemos potencias más este aprendizaje, con qué recursos, con que materiales, o si vamos a invitar a las familias, en qué momento cree que la podríamos invitar*, pero hay decisiones mucho más *ehm* como le podemos decir, mucho más impactantes que claramente no le podemos preguntar mucho al resto y que tienen que ver también con el rol de la educadora de párvulos”.

6. I: “Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: ¿Cuando se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?”

E: “Yo creo que se evidencia cuando eh, cuando este trabajo se realiza ehm colaborativamente con los distintos miembros de este equipo de trabajo, que no solo siempre sea uno o dos las que realizan el trabajo en equipo, si no que sea un trabajo distribuido, un trabajo donde esta distribuidos los roles, donde están definidas la funciones de lo que hace cada una, que todo eso, como pequeñas cosas que hace cada una apuntan a este como gran trabajo que queremos llegar, a este como fin común,cuando también hay buenas relaciones interior del equipo, eso también evidencia un buen trabajo en equipo, cuando el clima es positivo, cuando las interacciones son positivas, son amables, cuando nos tratamos bien, cuando tratamos bien a los niños, cuando nos tratamos bien entre los adultos, creo que eso también evidencia un buen trabajo en equipo, cuando somos capaces

de escucharnos, de respetar la opinión de otro, que no siempre tiene que ser la que opino yo, cuando a veces estamos como divididos por tomar alguna decisión, finalmente se respeta lo que la mayoría opina, creo que todo eso como que apunta, son como verificadores de que estamos avanzando en el trabajo en equipo".

I: "y eso además que se vea reflejando por fuera, que están teniendo un trabajo colaborativo, en los distintos ámbitos".

E: "Si, yo creo que se ve reflejado también por fuera, siempre que tenemos que realizar distintas experiencias formamos comisiones, porque también debemos respetar que también hallan personas que hay algo que no le gusta hacer, pero si le gusta hacer otra cosa, entonces eso también tiene que ver con él trabaja en equipo y colaborativo, yo aporto en esto, tú aportas en esto otro y en esto otro y en definitiva como todo eso nos va a llevar como al logro del objetivo".

7. I: "¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?"

E: "Principalmente a través de como de las características y capacidades de cada una, tiene que ver con este liderazgo apreciativo, yo aprecio como lo que tiene el otro al servicio de lo que queremos lograr, no es algo que se impone o por ejemplo no sé, tú vas a bailar o tú vas a actuar en una obra de teatro, pero resulta que a esa persona quizás no tiene la personalidad para estar en una obra de teatro, pero es súper buena por ejemplo redactando, entonces las funciones y los roles los otorgamos bajo eso, igual ya llevamos harto tiempo nosotras, llevamos casi nueve años, entonces ya nos conocemos, ya sabemos a quién le gusta hacer una cosa, a quien le gusta hacer la otra y la idea es que cada una ponga al servicio como lo que tiene o lo bueno que tiene como para lograr esto y respetándolo, no imponiendo algo que quizás no te va hacer sentir a gusto".

I: “y eso ¿dentro de su propio equipo de trabajo, de la sala también es así?”

E: “De la sala si, como que nos conocemos súper bien, entonces sabemos quién le gusta esto, quien lo quiere hacer o de repente derechamente nos preguntamos, hay que hacer esto, a quien le gustaría hacerlo, si hay alguien que no quiere, ahí tenemos que desde nuestro rol también de líder de educadora, *tía lo puede hacer usted*,estableciendo fechas, estableciendo plazos y también distribuyendo las tareas equitativamente”.

I: “y eso se hace todo en equipo”.

E: “Si”.

I: “Se distribuyen las funciones y en algunos casos quizás…”

E: “En algunos casos cuando de repente hay alguna que no quiere, lamentablemente ahí uno también tiene que eh, *tía lo puede hacer usted*, porque es algo que también debemos hacer, si no tratamos de buscar una estrategia que logre acomodarnos a todas”.

8. I: “¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?”

E: “Yo creo que es algo fundamental y creo que también es en cómo nos sentimos nosotras, si los adultos estamos bien, indudablemente los niños van a estar bien, si los adultos estamos mal, si los adultos no nos llevamos bien, si los adultos no somos capaces de formar equipos de trabajo, si tenemos malas relaciones, difícilmente vamos a poder trasmitir eso a los niños, entonces creo que es fundamental el lograr este, este como trabajo en equipo nos va a permitir tomar las mejores decisiones para lograr como aprendizajes significativo en los niños”.

I: “Entonces, dentro de la organización de su propio equipo de trabajo considera que esto influye en la calidad de los aprendizajes de buena forma”.

E: “Si, yo creo que sí, yo creo que el que como los adultos estemos, de cómo nos llevemos, eh de si tenemos algo tan simple como si tenemos ganas o no de venir a trabajar, yo creo que todo eso influye en el tipo de experiencia o el tipo de interacciones que tenemos con los niños”

I: “¿Y en el caso de sus propios niños?

E: “Mis niños son felices *(se ríe),* mis niños son felices porque nosotras también lo pasamos muy bien,siempre estamos tratando de buscar *ehm*, como estrategias o experiencias que sean lúdicas, porque también tenemos que pensar que a esta altura, que a estas alturas del año, estamos como todos cansados, están cansados los niños, estamos cansadas nosotras, entonces la idea es que hagamos que hasta el último día la pasemos bien, *eh* lo pasemos bien y claramente si los niños la pasan bien, nosotras también lo vamos a pasar bien o viceversa si nosotras la pasamos bien, los niños también la van a pasar bien y van a generar mejores aprendizajes”.

I: “Gracias”

6. Entrevistar semi estructuradas a Técnicos en educación parvularia

6.1. T1 Sala cuna menor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURA EDUCADORA

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	32
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	8 años y medio
Nivel a cargo	Sala Cuna Mayor II
Antigüedad en el cargo	8 años y medio
Código Entrevistada	E6

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso –

	pueden intercalarse.
( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué entiende usted por liderazgo educativo?

E: "Para mí el liderazgo educativo tiene que ver con una forma en conjunta de trabajar dentro de un equipo, he las educadoras de párvulo ejercemos ese rol de liderazgo educativo, pero no un liderazgo he, como un liderazgo autoritario si no que más que nada un liderazgo

que considere la percepción de otras personas con que se trabaja en el equipo que considere las ideas las ideas que ellas pueden aportar, los conocimientos y en base a eso, guiar, supervisar, acompañar a cada uno de los equipos de las aulas"

I: "¿Cómo un liderazgo complementario?"

E: "Liderazgo apreciativo, como le llamamos en fundación Integra"

2. I: ¿Qué cualidades debe tener una persona para ser líder de un equipo de trabajo en educación parvularia?

E: "Creo que debe tener muchas cualidades, la primera es saber trabajar en equipo, que finalmente siempre va a haber un líder dentro de un grupo de personas, pero que ese líder no es la persona que, que como que manda al resto, sino que es una persona que guía, que supervisa, que acompaña para el logro de un fin en común, en este caso para lograr mejores aprendizajes en los niños, para generar espacios que permitan a ellos estar en un lugar seguro, en un lugar adecuado, de entregar los lineamientos para que eso se pueda lograr, siempre considerando las apreciaciones en este caso de las agentes educativas, lo que ellas tienen que aportar, he considerar también las características positivas que ellas tienen para el logro del trabajo en común, y en base a eso poder avanzar a esta meta que uno se plantea, también tiene que ser súper empática, creo que es súper importante ser empática y ponerse en el lugar del otro cuando se está trabajando en un grupo de personas, creo que tiene que ser responsable también, he de responder cuando se requiere, de cumplir con lo que a uno se le otorga, creo que también tiene que ser asertiva, desde las comunicaciones que se generan y ahí también entra en juego un poco el conocer al otro, para poder ser asertiva debemos también saber conocer al otro, y saber por ejemplo en qué momento decirle algo, cómo decírselo, cuándo decírselo, hay personas que tiene una forma de ser y les gusta que

sea de repente atreves de una entrevista formal, hay otras personas que no se complican tanto, entonces ahí entra lo que decíamos *denante* del liderazgo apreciativo".

3. I: ¿Qué acciones de las que usted desempeña, considera coherentes con el perfil de una educadora líder dentro del aula?

E: "¿Con respecto a los niños o con respecto a…?"

I: "Con respecto a todo dentro del aula, al equipo, al aprendizaje…"

E: "Yo creo que con respecto a los niños, tiene que ver mucho con buscar estos espacios que le generan el bienestar y los aprendizajes, creo que dentro de las acciones del trabajo en equipo está el poder reflexionar respecto a cómo lo estamos haciendo, quées lo que tenemos que hacer, qué es lo nos falta, qué es lo que estamos haciendo bien y lo podemos seguir replicando, lo podemos seguir potenciando y que apuntan a ese liderazgo pedagógico que debe tener la educadora, debe estar siempre pendiente de los niños, para mí lo principal dentro del trabajo de una educadora de párvulos, son los niños y que los niños estén bien y también entra en juego el equipo, que las personas también estemos bien, que el grupo de personas que conforman un nivel o que son parte de un jardín infantil que también estemos bien, que estemos dentro de un clima de respeto, que aprendamos a escucharnos, que aprendamos a respetar al otro, a conocernos también y saber cuándo otro no está bien, que aprendamos a reconocer lo bueno de la otra persona para ponerlo a servicio de lo que queremos alcanzar".

4. I: ¿Qué importancia le otorga Ud. al cargo como educadora de párvulos con perfil de líder? ¿Por qué?

E: “Yo creo que todos los cargos, *eh*, son importantes, pero en nuestro caso desde el rol de la educadora de párvulos *ehm* dentro de nuestras funciones, de nuestra descripción de cargo efectivamente somos las líderes que estamos a cargo de un nivel, si bien es cierto tenemos un grupos de agentes educativas que trabajan con nosotras, la educadoras de párvulos somos las líderes, pero no las líderes, que imponen, las líderes que piden a otro que haga el trabajo, si no que una líder que está siempre trabajando a la par con el grupo de agentes educativas de técnicos en párvulo, eh, debemos estar siempre en auto capacitación, informándonos, tratando de buscar las mejores estrategias para generar mejores aprendizajes con los niños, para generar un buen trabajo con el grupo de personas, un buen clima laboral, para generar un buen trabajo también con las familias, así que yo creo que lo principal de una educadora de párvulos es liderar como el proceso pedagógico con los niños, con el equipo y con las familias”

I: “¿Y eso lo considera como súper importante dentro de rol?”

E:”Dentro del rol de la educadora de párvulos, si, si y lo que más rescato yo es que somos las líderes que tenemos que velar por el bienestar de los niños, creo que lo otro uno los puede ir aprendiendo como en el camino, lo teórico, lo practico uno lo va aprendiendo en el camino, pero creo que el que nosotras tengamos que velar porque un niño este bien, porque no sufra situaciones de repente complejas al interior de los jardines, creo que eso para mí es lo principal”.

5. I: Considerando los diferentes contextos para el aprendizaje: ¿Qué funciones desempeña Ud. como líder dentro del aula?

E: “Solo un poco las que mencionaba antes, desde este líder pedagógico que siempre tenemos que estar viendo que es lo que los niños necesitan que aprendan, como lo pueden

aprender, que mejores estrategias podemos generar para enriquecer estas experiencias de aprendizaje y que sean de calidad, con el equipo buscar estrategias que nos permitan trabajar en equipo, trabajar conjuntamente distribuir roles, distribuir funciones, que el equipo esté bien, y con las familias potenciar el trabajo de las familias en el jardín infantil, acompañarlas también en este proceso que muchas veces hay muchas familias que no saben cómo abordarlo entonces nosotras también poder darles esas herramientas, por ejemplo, a través de talleres de rol parental, de reuniones de apoderados, cartillas informativas".

6. I: ¿Cómo cree usted que los miembros del equipo visualizan su liderazgo?

E: "*(Se ríe)* yo creo que bien, es como difícil responder como uno cree que lo ve el otro, porque a veces como que cuesta, *ehm*, decir las cosas buenas de uno, como que siempre esperas que las diga otro, pero yo creo que el equipo me debe ver bien, creo yo"

I: ¿Por qué?

E: "Porque, yo creo que me ven como un referente, como un buen referente, un buen líder, claramente son los años que a uno también los van como formando en esto, la experiencia también, casi después de nueve años también me hace súper distinta a como cuando recién salí de la universidad y llegue acá, porque yo salí de la universidad y llegue *altiro* acá, tenía como 22-23 años, no me acuerdo, 23 tengo que haber tenido, entonces es súper distinto y creo que esa experiencia, eso como ellas me ven hoy también tiene mucho que ver con la experiencia y como uno también va aprendiendo y va como madurando profesionalmente, pero creo que me ven bien".

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: "¿Cómo define usted el equipo de trabajo?"

E: "Yo creo que un equipo de trabajo, es un grupo de personas que están como unidas por un fin común, en este caso, cada nivel conforma, digamos como un subgrupo de equipos de trabajo y las 53 personas conformamos un gran equipo de trabajo, que es el jardín, creo que es un equipo, tal como lo dice, que respeta las cualidades del otro, que respeta las características del otro, y que toma cada una de esas cualidades y características para lograr lo que se quiere lograr, creo que un equipo de trabajo para que funciones, siempre debe tener como bien claro lo que quiere o para lo que esta o para lo que trabaja, entonces teniéndolo claro, creo que todas vamos a poder remar como para el mismo lado, como se dice, también lo visualizo como un grupo que comparte tareas, se establecen roles, donde se establecen funciones y que indudablemente siempre va haber una persona que ejerce como un liderazgo, a veces ese liderazgo es como natural y como que hay personas que tienen como de manera definida natural ese liderazgo y que de a poco lo van como potenciando y lo van ejerciendo".

2. I: "¿Cómo describiría Ud. el equipo de trabajo en que se desempeña?"

E: "si hablamos del nivel sala cuna mayor, *eh*, lo defino excelente, creo que es un muy buen equipo de trabajo, en que nos llevamos muy bien, en que cuando tenemos problemas, aunque hemos tenidos los mínimos, somos capaces de solucionarlos, las agentes educativas con personas que siempre están muy atentas a que los niños estén bien, siempre están muy atentas a buscar estrategias que les permitan mejorar los que hace falta, tienen muy buena

comunicación con las familias, siempre desde una manera respetuosa, adecuada, formal, que eso también hace que se vea algo como mucho más ordenado, organizado y en general si hablamos de un equipo de trabajo como a nivel jardín creo que también hemos ido madurando con el tiempo, hemos aprendido también a escucharnos respetarnos, indudablemente siempre van a haber algunas como *ehm*, inconvenientes porque somos 53, un grupo grande, 53 mujeres que a veces somos un poco complejas, pero creo que cuando tenemos que trabajar en algo y en un fin común, lo hacemos todas, rescatamos siempre lo del otro, ya nos conocemos entonces sabemos que persona es buena para que cosa, con quien podemos contar para hacer cierta tarea, quien nos puede ayudar a la otra tarea, que tiene que ver también con el liderazgo apreciativo que potencia mucho la fundación".

3. I: "En sus prácticas en el aula: ¿Qué estrategias y/o metodologías considera que fomentan el trabajo en equipo?"

E: "Yo creo que una de las principales estrategias es respetar la opinión del otro, que no siempre lo que dice la educadora es , creo que también es bueno consultarle al otro que le parece o si tiene alguna otra idea que aportar, porque eso también lo hace sentirse como parte de este equipo de trabajo y lo hace sentir importante y a veces el poder conversar y poder analizar los distintos puntos de vista que podemos tener, nos hace quizás encontrar una mejor estrategia que la que yo pensaba que podía ser, ser la mejor, creo que la principal estrategia es eso, escucharnos, reflexionar, compartir ideas, analizar".

I: "Y estas reflexiones ¿Cómo se realizan, mediante alguna reunión, alguna junta en la semana?".

E: "Si, de repente se dan como de forma espontánea, es como que quizás puede pasar algo con un niño o paso algo con las familias y lo conversamos así como espontáneamente, pero

siempre después del retiro de los niños, nos damos como ese tiempo para conversar, quizás hoy día paso una situación compleja con un niño, una mordedura, la familia quizás se molestó, entonces lo conversamos y buscamos como estrategias, creo que lo principal para el trabajo en equipo y las principales estrategias tiene que ver con la comunicación, de cómo nos comunicamos, de hacerlo de la mejor manera posible y no solo decirlo, creo que también cuando uno trabaja en equipo, no solo debe manifestar lo que no le parece, sino que también plantear estrategias de cómo yo lo haría, siento que de repente es súper fácil responsabilizar a otro por la decisión que tomo, pero tampoco aportas en cómo lo podemos mejorar, creo que también eso es súper importante de trabajar, *okey, no me parece la solución yo lo haría de tal forma*, es súper distinto a decir no me parece, sino que también siempre buscando o entregando alguna estrategia de solución, no esperando que el otro te solucione la, los conflictos o las situaciones que a veces te provocan como inquietud".

4. I: "¿Considera Ud. que lidera dentro del aula?"

E: "Si *(se ríe),* sí, yo creo que sí, pero insisto, uno se va apropiando de eso con el tiempo, quizás hace 8 años atrás, yo eh, estaba recién partiendo, era súper distinta, no tenía la experiencia de trabajar en jardín infantil, entonces con el tiempo como que va aprendiendo de otro, eso es súper importante de tener a otro siempre como referente y de ir aprendiendo también del otro, y creo que hoy el equipo si me ve como un buen líder, espero que después si le preguntan a ellas también lo confirmen *(se ríe)*".

5. I: "En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?"

E: “Creo que hay decisiones que uno puede preguntar la opinión del equipo de trabajo, pero también creo que hay decisiones que son netamente responsabilidad de la educadora de párvulos y de la directora, que depende mucho de las situaciones o de las decisiones, creo que eso también tiene que ver con el liderazgo de la educadora párvulos, entonces claramente, si son decisiones de materiales que vamos a utilizar en una experiencias, claramente le podemos preguntar y debemos preguntar a las agentes educativas de cómo *cree usted que pudiésemos potencias más este aprendizaje, con qué recursos, con que materiales, o si vamos a invitar a las familias, en qué momento cree que la podríamos invitar*, pero hay decisiones mucho más *ehm* como le podemos decir, mucho más impactantes que claramente no le podemos preguntar mucho al resto y que tienen que ver también con el rol de la educadora de párvulos”.

6. I: “Considerando los diferentes contexto para el aprendizaje: ¿Cuando se evidencia un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de aula?”

E: “Yo creo que se evidencia cuando eh, cuando este trabajo se realiza ehm colaborativamente con los distintos miembros de este equipo de trabajo, que no solo siempre sea uno o dos las que realizan el trabajo en equipo, si no que sea un trabajo distribuido, un trabajo donde esta distribuidos los roles, donde están definidas la funciones de lo que hace cada una, que todo eso, como pequeñas cosas que hace cada una apuntan a este como gran trabajo que queremos llegar, a este como fin común,cuando también hay buenas relaciones interior del equipo, eso también evidencia un buen trabajo en equipo, cuando el clima es positivo, cuando las interacciones son positivas, son amables, cuando nos tratamos bien, cuando tratamos bien a los niños, cuando nos tratamos bien entre los adultos, creo que eso también evidencia un buen trabajo en equipo, cuando somos capaces

de escucharnos, de respetar la opinión de otro, que no siempre tiene que ser la que opino yo, cuando a veces estamos como divididos por tomar alguna decisión, finalmente se respeta lo que la mayoría opina, creo que todo eso como que apunta, son como verificadores de que estamos avanzando en el trabajo en equipo".

I: "y eso además que se vea reflejando por fuera, que están teniendo un trabajo colaborativo, en los distintos ámbitos".

E: "Si, yo creo que se ve reflejado también por fuera, siempre que tenemos que realizar distintas experiencias formamos comisiones, porque también debemos respetar que también hallan personas que hay algo que no le gusta hacer, pero si le gusta hacer otra cosa, entonces eso también tiene que ver con él trabaja en equipo y colaborativo, yo aporto en esto, tú aportas en esto otro y en esto otro y en definitiva como todo eso nos va a llevar como al logro del objetivo".

7. I: "¿Cómo se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?"

E: "Principalmente a través de como de las características y capacidades de cada una, tiene que ver con este liderazgo apreciativo, yo aprecio como lo que tiene el otro al servicio de lo que queremos lograr, no es algo que se impone o por ejemplo no sé, tú vas a bailar o tú vas a actuar en una obra de teatro, pero resulta que a esa persona quizás no tiene la personalidad para estar en una obra de teatro, pero es súper buena por ejemplo redactando, entonces las funciones y los roles los otorgamos bajo eso, igual ya llevamos harto tiempo nosotras, llevamos casi nueve años, entonces ya nos conocemos, ya sabemos a quién le gusta hacer una cosa, a quien le gusta hacer la otra y la idea es que cada una ponga al servicio como lo que tiene o lo bueno que tiene como para lograr esto y respetándolo, no imponiendo algo que quizás no te va hacer sentir a gusto".

I: “y eso ¿dentro de su propio equipo de trabajo, de la sala también es así?”

E: “De la sala si, como que nos conocemos súper bien, entonces sabemos quién le gusta esto, quien lo quiere hacer o de repente derechamente nos preguntamos, hay que hacer esto, a quien le gustaría hacerlo, si hay alguien que no quiere, ahí tenemos que desde nuestro rol también de líder de educadora, *tía lo puede hacer usted*,estableciendo fechas, estableciendo plazos y también distribuyendo las tareas equitativamente”.

I: “y eso se hace todo en equipo”.

E: “Si”.

I: “Se distribuyen las funciones y en algunos casos quizás…”

E: “En algunos casos cuando de repente hay alguna que no quiere, lamentablemente ahí uno también tiene que eh, *tía lo puede hacer usted*, porque es algo que también debemos hacer, si no tratamos de buscar una estrategia que logre acomodarnos a todas”.

8. I: “¿Cómo cree Ud. que influye el trabajo en equipo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?”

E: “Yo creo que es algo fundamental y creo que también es en cómo nos sentimos nosotras, si los adultos estamos bien, indudablemente los niños van a estar bien, si los adultos estamos mal, si los adultos no nos llevamos bien, si los adultos no somos capaces de formar equipos de trabajo, si tenemos malas relaciones, difícilmente vamos a poder trasmitir eso a los niños, entonces creo que es fundamental el lograr este, este como trabajo en equipo nos va a permitir tomar las mejores decisiones para lograr como aprendizajes significativo en los niños”.

I: “Entonces, dentro de la organización de su propio equipo de trabajo considera que esto influye en la calidad de los aprendizajes de buena forma”.

E: “Si, yo creo que sí, yo creo que el que como los adultos estemos, de cómo nos llevemos, eh de si tenemos algo tan simple como si tenemos ganas o no de venir a trabajar, yo creo que todo eso influye en el tipo de experiencia o el tipo de interacciones que tenemos con los niños”

I: “¿Y en el caso de sus propios niños?

E: “Mis niños son felices *(se ríe)*, mis niños son felices porque nosotras también lo pasamos muy bien,siempre estamos tratando de buscar *ehm*, como estrategias o experiencias que sean lúdicas, porque también tenemos que pensar que a esta altura, que a estas alturas del año, estamos como todos cansados, están cansados los niños, estamos cansadas nosotras, entonces la idea es que hagamos que hasta el último día la pasemos bien, *eh* lo pasemos bien y claramente si los niños la pasan bien, nosotras también lo vamos a pasar bien o viceversa si nosotras la pasamos bien, los niños también la van a pasar bien y van a generar mejores aprendizajes”.

I: “Gracias”

6.2. T2 Sala cuna menor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	27 años
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	2 años
Nivel a cargo	Sala cuna Menor
Antigüedad en el cargo (en ejercicio)	3 años

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.
( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados

	dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: "¿Qué es para usted el liderazgo?"

E: "Bueno para mí el liderazgo es… estar enfocado en realidad en la… *(Actitud dubitativa e insegura*) en lo que es la educación, en los niños, o sea más que nada enfocarse a los niños, y llevar una pauta en la sala, porque obviamente si no hay una persona a cargo, y frente al liderazgo, no funcionaría"

I: "¿Entonces sería como la persona que guía al equipo?

E: Exacto, sí y también a los niños

2. I: "¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?"

E: "Qué características, a ver, personalidad, *eem*, una buena voz, técnica, y conocimiento más que nada"

I: "Por ejemplo, en cuanto a las características de personalidad del ser humano, como el carisma, ¿Considera alguna de esas?"

E: "Si, si, o sea de todas maneras… el carisma, porque si no hay una buena relación, porque si estuvieran, no se po', todo el día enojada, no funcionaría, andaría… habrían muchos problemas"

3. I: "A modo general: ¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?"

E: "¿Cómo?"

I: "Podríamos enfocarnos en su educadora, ¿Qué características tiene ella que la hacen ser una líder?

E: "Que está en sala, que es como lo importante en este caso, de que ella esté en sala, que nos guíe, más que nada a mí porque como…"

I: "¿En qué consiste esa guía?"

E: "En enseñar, yo creo más que nada, porque si no nos enseñara por decir, no funcionaría tampoco el equipo"

I: "¿Ella es quien distribuye las funciones de cada una?"

E: "Si, claro"

I: "Por ejemplo ¿Ellas les enseña a planificar, a pensar en los recursos, las guía?"

E: “Si, po”

4. I: “¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo? ¿Por qué?”

E: “¿Cómo? No le entendí”

I: “¿Es importante que su educadora sea una líder?

E: “Si…”

I: “¿Por qué es importante?”

E: “Porque …*eem,* en realidad si no estuviera ella no… o sea las cosas igual se harían en sala, pero es importante en el tema de que …es como la pregunta anterior, es una guía en realidad… bueno al menos para mí es una guía importante”

I: “Por ejemplo, suponiendo que no estuviera ¿Cómo cree que resultarían las cosas en sala?”

E: “Resultarían bien (expresión facial: alzando ambas cejas y sonriendo) pero… igual es importante po’”

I: “Un ejemplo ¿La relación con las familias sería más difícil?

E: “Si porque en realidad es ella la que entrega la información, la que tiene más contacto con los apoderados… O sea una entrega lo básico, por decirle , qué le paso al niño, cómo estuvo el día, pero ella tiene más relación con el tema de los apoderados”

I: “¿Siempre le consultan a la educadora primero?

E: “Si, por lo menos en nuestro caso, nosotros les decimos que se dirijan a la educadora, por lo menos yo… me lo han hecho ver así”

6. I: “¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?”

E: “Excelente (sonríe)”

I: “¿La considera una buena líder?”

E: “Si… yo encuentro que sí, es muy buena, responsable, en cuanto a comunicación, a liderazgo, que es como lo que se está hablando”

I: “¿Ella les pregunta a ustedes lo que piensan antes de tomar una decisión?”

E: “Si, sí, porque igual po’ si no todas estamos de acuerdo, ella lo toma en cuenta, si”

I: “¿Quién es la que toma la decisión final?”

E: “La educadora, y se le informa al equipo, y si estamos todas de acuerdo obviamente se llega al punto en sí…”

I: “Por ejemplo ¿Las planificaciones se hacen en conjunto o la educadora las realiza?”

E: “En realidad la hacemos en equipo”

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: “¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

E: “*eem*… en realidad el equipo, el equipo que me toco ahora es súper, de hecho había tenido…una mala experiencia, yo estuve con una depresión, no estaba bien, el equipo no funcionaba, había apoyo, pero no como el que tengo ahora. Entonces la acogida todo bien ahora, es como más familiar, es un ambiente confortable, a mi modo de verlo, pueden haber problemas pero siempre se solucionan , se conversa, y se llega en este caso a la solución”

2. I: “¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?”

E: “¿Puedo decir buena onda? (Risas), no eem, un compañerismo total, yo por decirte puedo sonreír (Risas, toca su cara con ambas manos en sus mejillas), es un trabajo grato, lindo, puedo decirte que llego feliz a mi casa, porque como te digo la experiencia fue buena , pero esta fue mejor… me siento escuchada, me siento … plena, tranquila, de que puedo confiar, que puedo hacer cosas en el equipo, que puedo opinar, que puedo tener… opinión en realidad”

3. I: “¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?”

E: “La buena comunicación… tenemos reunión de equipo, a nivel de equipo, de sala, que es como lo que se está viendo ahora”

I: “La educadora me comento que en la actualidad cada sala tiene su educadora, a diferencia de solo una educadora que existía antes por niveles generales, ¿Se necesitan esas reuniones de equipo?”

E: “Si, porque ahí se toman decisiones, se toman acuerdos y se llegan…”

I: “¿Quién planifica esas reuniones?”

E “La educadora, y si es necesario tomar, o sea por decirle nosotras, se lo comunicamos a la educadora, si también”

I: “¿Qué temáticas hablan en esas reuniones?”

E: “Problemas en sala, o si algo no está bien”

4. I: “¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?”

E: “La educadora”

I: “¿Siempre lidera la educadora?”

E: “Bueno en general, el equipo, o sea yo lo veo así, porque hay una tía técnico, que obviamente lleva más años que yo, que es la tía que estaba… de hecho yo estoy aprendiendo de ella más que nada”

I: “¿Se puede decir, que se aprende entre ustedes, existe una retroalimentación?”

E: “Si, si, o sea puedo decir que yo le pregunto muchas cosas… a ella”

5. I: “En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?”

(Interrupción de agente externo en aula, lo que conlleva a una distracción de la entrevistada)

I: “¿Cómo fue la pregunta?”

E: “Bueno, el equipo en general se organiza en sala, o sea nunca ocupamos el mismo rincón, en la sala, para que no exista una rutina”

I: “Claro, y por ejemplo ¿Eso que trabajen con distintos rincones lo conversan entre ustedes, lo toman como decisión las tres?”

E: “Si, es súper… compartido, en este equipo (apunta con el dedo hacia abajo, como diciendo hoy- ahora)

6. I: “¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?”

E: “¿Cómo?”

I: “¿En que situaciones crees usted que se ve un trabajo más compartido entre todas, en la planificación, en la organización del espacio?”

E: “Yo digo más que nada en la planificación, y en las reuniones de equipo que se ejerce también…”

I: “¿Y en las implementaciones existe alguien que guíe la experiencia, que sobresalga?”

E: “Es que en realidad es como bien compartido,o sea igual tenemos el apoyo de la educadora, que es más que nada ella la que tiene que llevar la experiencia y todo eso… Si en este caso ella no se encuentra obviamente en lo que está planificado, se sigue el… ahora si no resulta, si no hay interés de parte de lo niño por lo planificado, se le cambia un poco la rutina”

I: “¿Esos cambios, la decisión de cambiarlo la toman ustedes?”

E: “Si… tenemos ese privilegio de tomar decisiones y poder cambiar cosas”

I: “¿Nunca se han generado conflicto por que ustedes toman decisiones?”

E: “En realidad no, por que como le decía anteriormente, es un equipo tan como práctico por decirlo así, que se toman las decisiones al mismo tiempo, si hay un problema, hablamos altiro, si”

7. I: “¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?”

E: “¿Cómo?”

I: “¿Se conversan previamente? Por ejemplo, si tú eres buena para ambientar el espacio ¿Le delegan la función o te encargan otra cosa que elija?”

E: “O sea… por decirle hay una tía artista… es según sus gustos, sus capacidades”

I: “¿Según sus fortalezas? ¿Nunca les imponen sus funciones?

E: “No, en realidad no, siempre lo que prefiero, o sea igual vemos la fortaleza, por decir hay una tía que sabe dibujar, ya a la otra tía le dan la tarea de pintar…Por ejemplo yo soy cero pal dibujo… yo soy más apoyo con los niños, más que nada yo soy más en la práctica”

8. I: “¿De qué forma considera Ud. incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?”

E: “aaaay muy larga, explíqueme un poquito”

I: “¿Qué importancia tiene la organización de los equipos en relación a los aprendizajes de los niños?”

E: “Si (risas)… importa”

I: “¿Por qué?”

E: “porque en realidad lo que se está… por ejemplo ya, en la planificación básicamente uno va acorde a lo que el niño sabe a lo que él no está aprendiendo, obviamente si hay niños más pequeños, los tenemos que separar de los más grandes, entonces ya hay un… una separación de aprendizajes”

I: “suponiendo que no existiera una organización entre el equipo ¿Qué crees usted qué pasaría con los aprendizajes de los niños?”

E: “uuuy se volverían locas, se, se, se volvería un caos, no serían igual los aprendizajes”

6.3. T3 Sala cuna mayor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	30 años
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	4 años
Nivel a cargo	Sala Cuna Mayor III
Antigüedad en el cargo	1 año
Código Entrevistada	T3

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: "¿Qué es para usted el liderazgo?"

E: "A ver el liderazgo… yo creo que dentro de un equipo de trabajo tiene que haber una persona líder, para ver bien el trabajo, para… para manejar el equipo de trabajo.

I: "¿controlar, organizar?"

E: "organizar el equipo de trabajo"

I: “¿Eso es para usted el liderazgo?, como organizar el equipo de trabajo, con que alguien organice.

E: “Lo distribuya”.

I: “¿Qué alguien lo distribuya?, ya”

E: “Yo creo que tiene que haber una líder.”

I: “¿Una líder dentro…?”.

E: “Dentro de un equipo, un equipo de trabajo, dentro de no sé po, dentro de cualquier parte de donde uno está, tiene que haber una líder”.

I: “Pero para usted la palabra liderazgo es ¿organizar?, como ¿distribuir?”

E: “Organizar, también puede ser en el contexto de que, como una vocera”.

I: “¿Una vocera?, eso necesita liderazgo, o sea, ¿tener una vocera para poder distribuir las funciones?

E: “si, tiene que haber una cabeza, una cabecilla que distribuya el trabajo”.

2. I: “¿Qué características creed usted que debe poseer un líder?”

E: “Dominio de grupo, emm, de grupo minoritario y de grupo masivo, el don de la palabra”.

I: “¿El don de la palabra?

E: “En el aspecto que uno no puede decirle a una persona ah, tiene que saber la forma de decirlo”.

I: “Asertiva”.

E: “Claro, una forma asertiva para responder a dudas, inquietudes de otra persona. Como que la educadora es unapersona líder, tiene que ser un líder.”

I: “Usted dice, y para ser eso debe ser como asertiva, tiene que ser eh, manejar el grupo, tanto a los niños como a los adultos.”

3. I: A modo general: “¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?”

I: “Como general, no… se cree como la educadora que debería tener, una educadora líder, lo que habíamos mencionado anterior.”

E: “Si, que sea asertiva, que tenga dominio de grupo, eh. Buena disposición a escuchar, a recibir una autocritica también, que de repente uno cree que lo hace bien, y de repente no lo hace bien o también de… am, que nos ayude a atender las necesitadas de los niños y las necesidades de su equipo, y también tiene su opinión, no puede trabajar sola.”

I: “Claro.”

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo?

I: “¿Qué importancia usted le asigna a su educadora de párvulos? En el equipo.

E: “La mayor importancia.”

I: “Muy importante, ¿Por qué?”

E: “Porque dentro de…ella tiene… porque de jerarquía ella es nuestra jefa en la sala”.

I: “Ya.”

E: “Nosotras no podemos hacer algo sin… pasándola a llevar a ella… ni viceversa, ella también nos pregunta la opinión a nosotras.”

I: “Las respeta, también”

E: “También nos respeta.”

I: “Entonces para usted es muy importante ya que ella es como la que maneja.”

E: “Si, porque es un equipo, somos un equipo de cinco pers… cuatro técnicos…usted va a recibir una orden, si somos cuatro técnicos va a recibir una orden de una compañera, si es igual que tu, te va a decir por favor, de buenas palabras, ellas van a decir claro.Entonces tiene que haber una persona a cargo, que sea un poquito más que tú que se haga cargo del equipo, porque ella distribuye el trabajo, ve que quien no trabaja.”

5. I: “¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?”

E: “Todo lo que es administrativo.”

I: “Llámese planificaciones.”

E: “No, las planificaciones las hacemos en conjunto, acá planifica la educadora, planifica la técnico”.

I: “¿Las dos juntas?”

E: “Por que nosotras…la educadora sigue una coordinación de las experiencias que se realizan en el día, nosotras somos las que las realizamos con los niños, las técnicas.”

I: “¿Ustedes la llevan acá? ¿No ella?

E: “No la educadora, por lo menos acá en la sala de nosotras, si una compañera falta la educadora toma mientras su lugar.”

E: “Decía yo que si la eh…”

I: “Que la educadora con ustedes planifica, pero ustedes la llevan a cabo la experiencia ustedes.”

E: “Ya, si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños.”

I: “Pero siempre las evaluaciones las realizan ¿todas en conjunto igual?

E: “Las evaluaciones de los niños en este nivel, las realiza solo la educadora, pero con observaciones de nosotras que las vamos registrando en bitácoras, en informes. Eso lo realiza ella pero conjunto con nostras.

I: “Como un aporte”.

E: “Un aporte, nosotras hacemos un aporte porque los vínculos los vemos nosotras, nosotras somos las que estamos todo el día con los niños.”

I: “¿Con los niños?, y por ejemplo con los apoderados, ¿ella es la que se encargan también?

E: “No, acá cuando los apoderados quieren información importante, cuando los niños tienen un accidente o les para alguna grave ella es la que les informa.”

I: “Ya”.

E: “Igual que administrar medicamentos lo hace ella, pero en la vida cotidiana somos nosotras quienes tienen más contacto con los apoderados”.

I: “Y por ejemplo la organización del tiempo y del espacio ¿La hacen en conjunto también o...?

E: “La organización del día la hace la… prepara educadora. Nosotros tenemos desde la muda hasta el desayuno de las tías, tenemos todo organizado de lunes a viernes.

I: “Pero, ¿Eso lo hicieron con ella?

E: “Con ella.”

I: “Pero por ejemplo: ellas les dice ustedes van a hacer esto o ustedes levantan la mano y dicen yo creo que”.

E: “Ella distribuye la organización mensual, que quiere decir que en el mes nos toca a todas… ella organiza, al otro mes ella organiza para que nos toque parejo a todas”:

I: “A ya.”

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

I: “Así como… ¿Cómo cree que ella lidera el grupo?, Como por ejemplo: ella les dice ustedes van a hacer esto o ella les dice chiquillas que piensan ustedes ¿cómo lo vamos hacer?”

E: “Es que yo creo que ella en un momento cuando nosotras organizamos las actividades y las experiencias ella dice: ya chiquillas esto podemos hacer, tu hace esto, tu hace esto otro. Cuando ya la compañera no realiza lo que le corresponde ya no es por favor.”

I: “Ahí hay como un orden más autoritario”

E: “Porque tu… esto es un trabajo, si trabajamos con personas, tiene que ser un ambiente cordial y todo, pero tú no puedes cargarle el trabajo a una compañera, porque esto es un trabajo, un trabajo tiene que ser parejo.

I: “Entonces hay momentos y momentos”.

E: “Hay momentos y momentos, si”

I: “Pero normalmente ¿Cómo definiría usted como más autoritaria? ¿O igual es flexible?

E: “Es flexible depende como tú le respondas en el trabajo”.

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: “¿Qué es para usted un quipo de trabajo?”

E. “Que se conforma con cierta cantidad de personas, que realizan un trabajo.”

I: “Un mismo objetivo”.

E: “Claro, Un mismo objetivo en conjunto”.

2. I: “¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?”

E: “En este momento…nuestro se identificaba por…teníamos un buen clima laboral, hasta que empezaron las licencias, pero era un buen equipo laboral, somos un equipo nuevo, somos pura gente nueva, una pura compañera del equipo es antigua, las técnicos somos nuevas. Somos las que llevamos poco tiempo.”

I: “O sea, como que “¿todavía no se ha podido afianzar el equipo de trabajo?”

E: “No, el equipo de nosotras ya estaba afianzado, hasta que empezaron las licencias, porque empezó mucho reemplazo, mucho reemplazo. En este nivel hay mucho remplazo, soy yo de planta y mi compañera que esta de planta y mi compañera que no sé si se va a tomar licencia, tengo dos compañeras con licencia de tiempo de dos meses”

I: “Ya, entonces usted como que ¿hay pocas comprometidas con el trabajo?

E: “Si, hay algunas que están con falta de compromiso, pero hay una compañera que esta con licencia que no puede…está con estrés le dio una parálisis facial y no puede…pero hay otros casos que no se entienden, no se entienden bien eso.

3. I: “¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?”

E: “Ah, como le conversaba que acá todo está ordenado y distribuido por la educadora.”

I: “¿Pero hay instancias dónde tiene alguna reunión especial?”

E: “Si, tenemos todo plani…también realizado todo eso, tenemos desde el día lunes hasta el día viernes lo que tenemos que hacer, después 4:30 a 5:30, reunión de equipo, bitácoras, informes, preparar material para el otro día, tenemos todo organizado de lunes a viernes, todo el mes. ”

I: “Es como la educadora la que va marcando la pauta”.

E: “Si, ella organiza todo.”

4. I: “¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo?”

E: “La educadora.”

I: “¿La educadora? ¿Por qué?, Como dice usted ella ejerce…dice tu vas a hacer esto ¿por eso usted dice que ella lidera en el equipo de trabajo?, pero dentro…

E: “Una, ella lidera porque es la educadora, segundo porque ella demostró que es la educadora, ella distribuye el trabajo, por todas las actividades que ella tiene que hacer, el papeleo, los informes, comunicarse con los apoderados.”

I: “Ya, ¿cómo el trabajo administrativo?”

E: “El trabajo administrativo.”

5. I: “En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿Cómo se toman las decisiones en el aula?”

E: “En conjunto”.

I: “¿En conjunto?”

E: “Se ve el aprendizaje que se…esperamos de los niños y las actividades y todo se planifica…”

I: “Cada una da su opinión.”

E: “Su opinión, y los materiales que se van a utilizar, los materiales de interés de los niños, todo eso se ve en conjunto. ¿Qué puede hacer la educadora?, en palabras más bonitas redactar lo que nosotras decimos”.

I: “Ya.”

E: “Pero acá se trabaja en conjunto, en otros jardines yo se que los JUNJI trabaja, con que la educadora planifica, acá trabajamos… se planifica todo en conjunto porque nosotras somos las que realizan las experiencias, no me gustaría a mí que la educadora dijera: este

día vamos hacer esto y esto ¿y si a nosotras no nos gusta? O ¿los materiales no nos gustan? O ¿no tenemos los materiales tampoco?, pero es en general, en general el jardín trabaja así".

I: "Y...Por ejemplo ¿Las decisiones cotidianas?, ¿cómo se toman esas decisiones?, si un niño tiene un accidente."

E: "Se ve en conjunto también, de repente por las necesidades de los niños, porque de repente llegan hiperactivos no sé realiza la experiencia, y se sacan al patio, porque tienen necesidad de correr, es una idea en conjunto y se deja la experiencia para otro día o más a la tarde…"

I: "A ya como que igual se adaptan a las necesidades de los niños."

E: "Si".

6. I: "¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?".

I: "¿En qué momento usted considera que es totalmente colaborativo con su equipo?

E: "Yo creo que en los momentos de la planificación porque es el momento en donde se trabaja, como se ven las experiencias de los niños se trabaja colaborativo y también dejamos un momento, una instancia de ese tiempo de planificación de ordenar material, de ordenar sala, de rotular, yo creo que ahí se ve el trabajo colaborativo, porque en la semana es más difícil, porque uno ve niños y no puede…no se ve po".

I: "Como que tienen funciones distintas cada una".

E: "Distintas, en cambio ese día estamos solo nosotros."

I: "En el diario vivir cada una sabe que tiene que hacer y organiza".

E: "Cada una, ahí en el panel, esta todo organizado".

7. I: “¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?”

I: “¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?, ¿Se conversan antes en la reunión que usted me acaba de mencionar?”

E: “Se conversan ciertas cosas, y lo otro es la decisión de la educadora, esa organización es solamente es de la educadora.”

I: “Entonces…”

E: “Otras decisiones las tomamos juntas, pero eso es de ella”

I: “Como el panel técnico.”

E: “Si, yo le voy a mostrar…La organización de lo que hacemos nosotros, la organización que hacemos nosotros mensual es eso, 9 de noviembre pongámosle, el lunes tengo que hacer eso, el martes eso y eso.”

I: “¿Y eso lo impuso la educadora?”

E: “La educadora, eso es la dimensión del mes lo tienen todas las salas”:

I: “¿Pero eso es para todos iguales?”

E: “No, cada equipo organiza su dimensión diferente”.

I: “Ah, y la educadora dijo el día lunes vamos a hablar de esto y el martes de esto”.

E: “Si”

I: “¿Sin preguntarles chiquillas creen que…? O esto es.

E: “Esto es, yo creo que ella también ve las necesidades de cada equipo, porque yo tengo compañeras bien inmaduras entonces…Hay que estar aseguradas para hacer esto, ¿ve?, aquí tenemos desde el tugar tugar, el magicultura, quien prepara el recrearte, quien hace dormir, quien lava los baberos, todo.”

I: “Y ¿esto lo hacen ustedes como grupo?

E: “No, la educadora.”

I: “¿También la educadora?

E: “Pero, si esto es de cambio mensual, entonces no siempre le va tocar a ella hacer eso, todas tenemos todo.”

I: “Entonces la educadora organiza los periodos, les da intencionalidades, pero, y además ella les dice tú te vas a hacer cargo del tugar tugar.”

E: “De preparar el material para el tugar tugar, no quiere decir que tu vas hacer, sino que tu te organizas de que el material este, de que se haga”.

I: “Ya, usted es como la líder en ese momento”.

E: “En ese momento, porque tienes que salir de la sala, preparar el material, dejarlo disponible para los niños y todo, ya compañeras está listo el material, y ¡pum! para afuera, lo presentamos y todo. Ella es la que está encargada de que se haga el periodo”.

I: “Pero ella le pregunta a usted, ¿Usted quiere hacer por ejemplo…?”

E: “No”.

I: “No, ella dice vas a hacer esto, esto y eso”

E: “Pero obvio que yo llego temprano el lunes en la mañana me hace sacar los monos, porque siempre soy la que llega temprano todos los días, entonces yo salgo el día lunes, aparte de que llega temprano.”

8. I: “¿De qué forma considera usted que incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?”

I: “¿Cómo considera usted que la organización del equipo…?

E: “Ah, eso es muy importante, porque si no hay organización del equipo, los periodos de repente no se realizarían… Eso es lo que pasaría, porque de repente pasar la hora…de repente están muy entretenidos en otra cosa…que también es válido, los niños de repente se

entretienen en el tugar tugar, y se deja pasar una experiencia. Pero también en la organización el equipo, tenemos cada encargada de algo.”

I: “Ya”.

(Tiempo de espera)

I: “Pero mi pregunta creo que la dije mal, era como ¿De qué forma incide la organización del equipo para la calidad de los niños?, los aprendizajes. O sea si están organizadas, ¿de qué manera influye?, negativamente, positivamente, es importante.”

E: “Ah, es positivo, es positivamente y… y hace que… que trabajemos todas a la misma par, por un bien común”.

I: “Claro, el objetivo que los niños puedan tener aprendizajes de calidad”

E: “Si la organización del equipo no estuviera distribuida bien… No habría trabajo en equipo, porque no podría trabajar todo sola y la compañera no hacer nada… y por el bien de los niños porque… yo creo que acá todo se hace pensando en ellos, desde el lavado de manos hasta el… la experiencia más importante del día, que es el jugando aprendo.”

I: “Ya.”

E: “Todo se hace referente a los niños, y al interés de los niños, porque no los voy a sacar al patio si no es de su interés”.

I: “Entonces usted dice que un buen equipo incide de manera positiva en los aprendizajes de calidad, se potencian”.

E: “Un buen equipo trabaja bien, si un equipo está mal no puede trabajar bien, porque si yo estoy enojada con usted… de qué forma le vamos a transmitir a los niños un bien aprendizaje.”

I: “Claro, ahí van haber conflictos entre pares y después los niños…”

E: “Los niños absorben, los niños absorben todo…nosotros tenemos niños pequeños, desde sala cuna menor, pero igual ellos perciben cuando de repente un ambiente…y tampoco se dispone el material, o se explica el material o no se trabaja de la misma forma si un equipo está mal. Así que es muy importante si un equipo no se conforma bien porque no servimos a las puras voluntades de las personas, yo puedo tener mucha voluntad de hacer algo, pero si me toca una compañera que no me apoye, los niños no van a sentarse, los niños no van a escuchar, porque tiene que haber alguien apoyando acá, para que los niños tomen atención, escuchen a la tía, que el compañero no esté peleando con el del lado. Si yo no siento el apoyo de una compañera, yo no puedo explicarle al niño lo que van hacer”.

I: “Claro”.

E: “Desde jugar, desde compartir, hasta el… por que la compañera no está ni ahí. Por eso lo mejor para poder entregarle un aprendizaje de calidad a los niños es tener un buen equipo de trabajo”.

I: “Es de manera positiva todo eso”.

E: “De manera positiva. Yo tengo un buen equipo con mi educadora, porque fue la que me incitó a postular como técnico y con ella estoy trabajando, ella también era una técnico y estudió educadora de párvulos, entonces ella ve la cara de las dos…ve la cara por los dos lados, ve la cara por la técnico y ve la cara de la educadora. Ella sabe la pega de la educadora, ¡va´h!, de la técnico, entonces es más consciente. Entonces por eso creo que nos apoya desde la muda hasta la experiencia central, el lava baberos el lavamanos, está incluida en todo, si usted me dice yo y mi cuerpo o hacer dormir está la tía Jimena que es la educadora, estoy yo, está la tía Nayaret, que no ve delantal, si hay cosas que nosotras no sabemos, la parte administrativa, pero… pero yo encuentro que el trabajo diario es hasta acá, no nos deja solas, si falta una compañera ella es la que está reemplazando, ella esta

reemplazando no está haciendo el rol de educadora, está haciendo el mismo trabajo que nosotras. Por eso le dijo, el de nosotras es un buen equipo de trabajo, pero completo, pero… yo tengo harto apoyo de la educadora.

I: “Ya pues, muchas gracias, por su tiempo también muchas gracias.”

6.4. T4 Sala cuna mayor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	32 años
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	8 años
Nivel a cargo	Sala Cuna Mayor III
Antigüedad en el cargo	1 año
Código Entrevistada	T4

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: "¿Qué es para usted el liderazgo?"

E: "eh el liderazgo para mi…. Eh… eh…ah…ay me pillo así de la nada (se ríe), es que vengo llegando recién hacen dos meses…"

I: "Pero por ejemplo así el liderazgo en, como en grupo"

E: “ha no si, si, bueno yo considero, con respecto a mí que igual en cuanto al equipo nos coordinamos bien con el equipo, tenemos una buena educadora, que es organizada y también en cuanto con los niños también que hay un buen manejo con los niñosem…hay como se llama…em…eh… hay se me olvido la palabra eh…”

I: “una cercanía…”

E: “Si bueno, aparte de cercanía eh, una buena…”.

I: “¿vinculo?”

E: “no eso es todo complementado, pero aparte de uno tener una buena cercanía o vinculo, uno tiene que tener manejo con los niños eh, que uno tenga buen…eh… como se llama… buena atención a ellos… em…”

I: “¿Pero por ejemplo el liderazgo em…como influir a todas al mismo objetivo, cree usted que es como, el liderazgo podría ser como eso, como que todas van encaminadas para un objetivo especifico, por ejemplo ustedes, están todas como encaminadas como para generar aprendizajes de calidad en los niños y niñas”

E: “eh no, o sea yo creo que no tan así porque yo creo que nos faltan más capacitaciones porque muchas veces por ejemplo a las educadoras les hacen capacitaciones cosa que uno no tiene ni idea lo que la educadora va hacer con los niños, entonces nosotros como se dice, somos asistencial, en qué sentido, o sea, estamos ahí para ver a los niños que nos les pase nada que no se caigan que para mudarlos, para eso generalmente, pero igual generalmente es la educadora la que lleva la parte de educación, ella es la que conduce a los niños a un aprendizaje, nosotras somos como mas secundarios, o sea están todas las actividades, aquí se llaman experiencia, y nosotros tenemos que eh… exponer las actividades pero muchas veces nosotros no tenemos eh..”

I: “¿las herramientas?”

E: “las herramientas necesarias y los modelajes necesarios para poder hacerlo bien… para poder hacerlo bien... y las capacitaciones necesarias”

I: “pero, claro pero para usted, así como en pocas palabras que es como el liderazgo”

E: “es que este todo bien”

I: “que como conducir todos para el mismo lado”

E: “que este todo organizado, que todo el equipo estemos unidos, que hagamos bien las cosas, que los niños las actividades se puedan realizar, tengan un principio, un medio y un final”

I:”eh, ya, la siguiente pregunta”

2. I: “¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?”

E: “eh.. Quécaracterísticas, ser inteligente, tener buen carácter, paciencia, paciencia, ser paciente con el equipo, porque todos el equipo no son igual, una saben más que otra, pero para mí lo primordial es el ser humano, ser consciente, consciente”.

I: “eh ya, tres”

3. I: A modo general: “¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?”

E: “Características, ser como nosotras”

I: “a que se refiere”

E: “O sea, hacer el trabajo igual que la técnico, ha por ejemplo hacer los periodos, estar ahí durante todo el día, a mudar”

I: “¿a tener más funciones?”

E: “Claro”

I: “pero por ejemplo en características, em… se refiere a que sea empática quizás, que como lo dijo anteriormente que también sea paciente, humana”

E. “si, también, o sea mas que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo”

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo?

E: “¿Qué importancia?”.

I: “Claro y ¿Por qué?

E: “Mucho porque ella, la educadora es la columna si falta ella no hay buena organización, o sea esta todo mal”

I: “Es como un pilar la educadora”.

E: “Si, es un pilar porque ella es la que organiza, la que hace las planificaciones, la que nos pregunta cuando planificamos, chiquillas les parece, está bien, esto no está bien y porque te parece a ti porque no está bien, porque está bien, y nos sugiere y nos dice em mira nos da ideas, nos motiva, nos enseña”

5. I: “¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?”

E: “A veces, o sea depende porque yo he visto muchos casos, no todas la educadoras son iguales, algunas son administrativas, que pasan fuera de la sala casi todo el día, y otras que son consientes, que por ejemplo, pueden ,en medio mayor o en sala cuna 21 niños, dos tías técnicos una que esta mudando y a otra que está jugando con los niños en la sala, siendo que son 21 igual es como súper pesado, mientras que em…, hay dos tipos de educadoras, la educadora administrativa, que le digo yo, la que está afuera de la sala todo el día, y la que

es consciente con la técnico, que le ayuda, que está ahí haciendo la experiencia que está participando con los niños y un en ese se motiva"

I: "Claro, y por ejemplo ¿en las planificaciones, las evaluaciones, también son funciones que realice la educadora?"

E: "Si, no no si, la educadora planifica, bueno por ejemplo aquí en integra uno evalúa junto con la educadora, la agente educativa con la educadora, el grupo entero evalúa, lo que se hizo bien, lo que no se hizo y lo que se va hacer".

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

E: "En general de mi nivel, es bueno, ella es buena, hace bien su trabajo"

I: "pero ¿Cómo lo describiría por ejemplo?"

E: "que es muy profesional en lo que hace, es muy trabajadora, eh, también se desenvuelve bien con nosotras, es consciente, em es participativa con los niños, participa con ellos"

I: "Pero por ejemplo en la toma de decisiones entre todas ¿ella pregunta o impone?"

E: "No, ella pregunta, ella, ella eh…ella no dispone, ella nos pregunta a nosotras".

I: "y por ejemplo con las planificaciones ¿Cómo lo hacen?"

E: "No por ejemplo, es una vez al mes la planificaciones donde se juntan todos los niveles, en este caso nosotras nos juntamos, se juntan todos los niveles en la misma sala, pero cuando ya tenemos que planificar, muchas veces nos venimos a la sala y planificamos con la educadora paso por paso, tugar-tugar, yo y mi cuerpo, magicultura, uno por uno, pero todas, todas damos nuestra opinión o cuando no estamos satisfechas también lo decimos o cuando algo no nos queda claro la educadora también nos responde, hasta que quedemos con la respuesta que necesitamos"

I: "pero por ejemplo ¿la jornada diaria ella la distribuye?".

E: “eh…Lo que pasa es que la educadora que nosotros tenemos, ella llega a las 10:30, por un tema de extensión horaria, porque como aquí hay jornada extendida ella tiene ese horario eh… ¿Cómo era la pregunta?”

I: “que la organización de la jornada diaria”

E: “No la organización está ahí en el panel y nosotros como ya sabemos, como todas tenemos, como se llama, eh tareas que hacer…”

I: “Pero esa la organiza la…”

E: “La organiza la educadora”

I: “¿Pero les pregunta?”

E. “ si nos pregunta, si nos pregunta y también nos vamos rotando, si por ejemplo a una le toco el otro mes, el mes que viene le toca a la Carolina, un ejemplo y así sucesivamente, nos vamos rotando con las cosas para que no tenga más carga una, sino que sea equilibrado, parejo”

I: “¿Y eso lo organiza la educadora?”

E:”La educadora si, y por ejemplo uno igual por si por ejemplo, una tía no se dio cuenta, uno igual le dice, tía sabe que a mí me toco más pesado que a las chiquillas, hoy si, a mi me paso una vez, pero a tía me dijo de verdad no me di cuenta y ella lo cambio”

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: “¿Qué es para usted un quipo de trabajo?”

E. “para mí un equipo de trabajo ¿Qué es?, o sea un complemento, de todo, de todo un poco, que sea una persona humilde, que se una persona sociable, que sea directa, que tengamos ideas, que hagamos los periodos, o sea en realidad todo, que tengamos una muy buena comunicación porque para mí primero que nada para en cuanto a un equipo, para mí lo primordial es una buena comunicación con las compañeras, ya sea con las agentes educativas como con la educadora, para mi es lo primordial para poder trabajar bien porque si uno no se comunica bien todo anda mal, todo anda más, todo, todo, todo…, entonces yo creo eso es lo primordial, la buena comunicación el buen trato a la persona también”

2. I: “¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?”

E: “Eh ser sinceras y diversas”

I: “¿Qué más?, ser responsable”

E: “eh.., si son muy trabajadoras, todas muy trabajadoras eh… son dinámicas, simpáticas, alegre, somos, siempre nos estamos riendo, chistosas (se ríe)”

3. I: “¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?”

E: “Las estrategias, em….”

I: “¿Reuniones?”

E: “ah, no si, tenemos reuniones una vez a la semana”

I: “¿y en esas reuniones se organizan las planificaciones?”.

E: “Si, osea las planificaciones se hacen eh por ejemplo una vez al mes y en una vez al mes se hacen de planificaciones que duran 15 días, o sea planificamos para el mes completo.”

I: “Pero ¿quién se hace cargo de las experiencias?”

E.” eh, la educadora, por ejemplo cuando la educadora llega tarde, hay una experiencia en la mañana, entonces como ella no se encuentra, nosotros la tenemos que hacer, tenemos una rutina, por ejemplo, el magicultura de las 10:00 de la mañana y nosotros lo hacemos, tenemos el material organizado, pero por la organización de la educadora, la educadora lo planifica, lo tenemos, sabemos que vamos a planificar, sabemos que vamos a trabajar, ella nos explica”

I: “ya o sea ¿las reuniones son como fundamentales para organizar el equipo?”

E: “lo que estamos haciendo bien y lo que no estamos haciendo bien y que no estamos haciendo”

I: “reflexiones”

E: “claro estamos son reflexiones que se hacen una vez a la semana”

I “y de esto ¿se hace cargo la educadora?”

E: “ si la educadora está a cargo, pero en realidad está a cargo todo el conjunto del nivel porque hay una reflexión que es por la bitácora que se hace semanal, está la reflexión que se hace por la planificaciones, que son dos tipos reflexiones que se hacen semanal, son para evaluar si se hizo bien la experiencia y aparte la educadora tiene un cuaderno donde a uno la evalúa, por ejemplo hizo bien el magicultura y escribe, Ruth moreno se organizo bien con los materiales, presentaron las normas a los niños, invita a los niños a explorar el material, a trabajar con ellos y luego cerro la experiencia.

I: “¿Y eso después la retroalimenta a usted?

E: “Si, ella nos informa depende una vez a la semana según no hay que hacer nada, pero siempre hay que hacer cosas, nos informa personalmente, o sea si nos tiene que decir algo lo hace individual, ella también rellena un informe de compromiso”

I: “¿Y le pregunta a otras compañeras si usted está bien?”

E: “No ella lo hace por observación”

I: “¿No pide opinión a la demás para evaluarla a usted por ejemplo?”

E:”No, es solo lo que ella observa”

4. I: “¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?”

E: “La educadora, pero también las agentes educativas”

I: “¿Por qué?”

E: “Porque muchas veces la educadora no está y las que están son la agentes educativas y la agentes educativas tienen que hacer el papel de educadora, eh trabajar en la experiencia, quizás ver modificar una experiencia según como estén los niños”

I: “Y ¿esas es alguien en especial de las agentes educativas?”

E: “No en general, yo cuando no me he encontrado y a estado otra compañera, un ejemplo, cuando han faltado compañeras de trabajo y han estado solo 2, ella ha tenido que modificar la experiencia porque dado a que hay muchos niños y hay 2 agentes educativas por el riesgo y el peligro de que haya una accidente y uno ve el beneficio del niño y que es el beneficio, el bienestar”

5. I: “En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿Cómo se toman las decisiones en el aula?”

I: “Por ejemplo en las pedagógicas ¿cómo toman las decisiones ustedes?”.

E: “eh, junto con la tía con la educadora, la educadora es la que da la última palabra, por ejemplo como llevamos la rutuna diaria y ya tenemos los periodos, los periodos se hacen, pero si ve la educadora ve que la experiencia está mal enfocada hacia los niños ella la, no es

que la corte, si no que nos dice, chiquillas esto no era así, después de que se hiso la experiencia, pero también si algo se está haciendo mal ella en el momento lo corrige"

I: "¿Pero siempre es la educadora quien va corrigiendo?"

E: "No precisamente, entre las compañeras nos corregimos si hemos hecho algo mal, pero de buena manera".

I: "en las evaluaciones ¿Quién evalúa?"

E: "La educadora, pero si tiene dudas ellas nos pregunta"

6. I: "¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?".

E: "Yo creo que durante todo el día uno colabora, unas con otras colaboramos en nuestros trabajos, todas la educadora también".

I: "¿por ejemplo en reunión de apoderados, están todas?"

E: "Si estamos todas, la educadora nos pregunta, no nos obliga a quedarnos, chiquillas se van a quedar a participar con las familias, ella nos pregunta"

7. I: "¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?"

I: "¿Se conversan previamente, son mutuo acuerdo o son impuestas por la educadora?"

E: "No las funciones son impartidas por la educadora, esta todo registrado, la educadora igual preguntas tía Ruth tu qué quieres hacer, que periodo, el yo y ni cuerpo, el tugar-tugar, y levantan la mano y la que queda al último, hace el último periodo"

I: "¿Pero igual es como arbitrario?"

E: "Si"

8. I: “¿De qué forma considera usted que incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?”

E: “No la entendí”

I: “la organización del equipo educativo como incide en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas, de forma positiva o negativa”

E: “No positiva, positiva, todas juntas si una no sabe comparte con la otra lo que sabe y así nos complementamos para poder trabajar bien”

I: “Trabajar en equipo”

E: “si, trabajar bien en equipo, y por ejemplo en mi caso si yo no sé algo, lo pregunto, no me quedo sin preguntar, con mis compañeras nos ayudamos mutuamente y la educadora también y ella nos da la información, las respuestas, todo”

I: “Pero entonces usted me dice que una buena organización incide de manera positiva”

E: “Si de manera positiva”

I: “Ya pues eso era, muchas gracias”

6.5. T5 Medio mayor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	36 años
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	8 años
Nivel a cargo	Medio Mayor 3
Antigüedad en el cargo	1 año
Código Entrevistada	T5

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: "¿Qué es para usted el liderazgo?"

E: "¿El liderazgo?, es que la educadora es la guía en la sala, es tu apoyo. Eso entiendo como liderazgo, guía.y apoyo"

2. I: "¿Qué características creed usted que debe poseer un líder?"

E: “Antes que todo, llevarse bien con el equipo, si no se llevan bien no es muy funcional.”

3, I: A modo general, “¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?”

E: “Tiene que ser proactiva, eh, ¿Qué más?, atenta a todos los cambios estar ahí, atenta a cambios de repente, eh ¿empática?”.

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo? ¿Por qué?

E: “Porque ella es como se dice la cabeza del equipo, ella tiene que por… por ella empezamos y de ahí empezamos nosotras hacia abajo. Ella tiene que tener todo el como se dice el tejemaneje, toda la organización de la sala y todo. ”

5. I: “¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?”

E: “¡Uh! Hartas, ella… ¿Cómo fue?

I: “¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?”

E: “Eh, estar permanente en sala, más que nada eso, permanente en sala, estar ahí apoyándonos a las técnicos”.

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

E: “ella es buena líder”

I: “¿Por qué?, ¿Qué características la hacen buena líder?”

E: “Porque a veces no realizamos experiencias y todo, pero ella siempre está atenta a cualquier cambio, no sé po, para pasar otros materiales, está siempre atenta a eso, siempre estar cambiando o, si pasa algo ir al patio o tener apoyo de otra persona

I: “Por ejemplo con el equipo ¿ella, les pide su opinión, trabajan juntas o ella toma las decisiones?”

E: “Si, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala”.

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: “¿Qué es para usted un quipo de trabajo?”

E. “Un equipo de trabajo, eh con mi compañera ser cómplice, que con la sola mirada una ya sabe que tiene que hacer, eso… ser como cómplice en la sala”

2. I: “¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?”

E: “¿Qué característica?, eh que somos alegres, a veces prácticamente somos como los niños entremedio y que somos empáticas”.

I: “¿Todo lo conversan por ejemplo?

E: “Si, las decisiones del nivel conversan”

I: “Y cuestiones personales por ejemplo ¿también? O ¿quedan fuera del aula?

E: “No, eso queda fuera... lo conversamos después.

3. I: “¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?”

E: “¿Estrategia?, no hay estrategia, es el día a día, vamos viendo en el momento, vamos viendo no sé, si vemos que un niño está inquieto algo, estamos atentas a cambiar el material.”

I: “¿Todo depende del contexto?”

E: “Todo depende del contexto, si”.

4. I: “¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo?, ¿Por qué?”

E: “eh, la educadora”.

I: “¿Por qué?”

E: “porque igual es ella la que toma la decisión final aunque se converse, ella es la que toma la decisión”.

I: ¿Pero igual se conversa?

E: “si, se conversan, igual ella evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa, puede ser esto o esto otro, no tienen que ser tan cerradas.”

5. I: “En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿De qué manera se toman las decisiones en el aula?”… ¿Por ejemplo las planificaciones?

E: “eh, planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar”

I: “¿Y las decisiones cotidianas, o imprevistos? ¿Cosas que pasan de repente?

E: “Las tomamos, quien este en la sala”

I: “¿Pero igual las conversan?”.

E: “sí.”

6. I: “¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?”.

E: “Eh, en la organización de la sala, en el material, en el material que le vamos a presentar a los niños, en la ambientación y en la planificación.

7. I: “¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?”

E: “Es que más que delegar, nosotras no la tenemos delegadas. Si falta algo en la sala no sé po, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas.

I: “¿Delegan en el momento?

E: “si, no es estructurada la delegación”.

I: “¿Son de mutuo acuerdo?”

E: “Si.”

8. I: “¿De qué forma considera usted que incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?”

E: “La calidad, ¿eso es como…? No la entendí”

I: “En el fondo lo que quiere decir esta pregunta ¿Cómo incide el trabajo del equipo en la calidad de los aprendizajes que se les entregan a los niños y niñas? ¿De qué forma en que el equipo de organice? ¿En que influye?

E: “¿Eso es la organización de la…? Que esté dispuesto el material, que a veces no nos llega, igual a veces eso es una piedra en el camino como para trabajar la experiencia e igual en los aprendizajes de los niños. Que la familia sea poco colaborativa eso igual influye en el aprendizaje.

6.6. T6 Medio mayor Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	34
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	8 años
Nivel a cargo	Medio Mayor 3
Antigüedad en el cargo	1 año
Código Entrevistada	T6

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué es para usted el liderazgo?

E: "liderazgo es una palabra súper amplia porque, de partida tiene que tener liderazgo con la persona que tiene a cargo, o sea en ese caso la educadora con la agente educativa, en nuestro caso, y liderazgo en sala, con el dominio de grupo de los niños, o sea si no tiene un buen dominio de grupo como educadora estay pero"

I: “Pero en lo que nos aboca ahora, liderazgo como definición”

E: liderazgo es como… la guía, como la… como… o sea como la guía a seguir, como tu modelo.

I: “Claro”

2. I: ¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?

E: “Un líder, eh carácter, dominio de temas, *eehh*, un manejo adecuado con los padres, con los niños *eehh* con sus compañeras de trabajo emm y un buen líder obviamente cuando tu estas *eehh* haciendo alguna experiencia o alguna actividad obviamente que para eso está el líder que te va a estar diciendo… no sé po... donde está equivocando, para estarte corrigiendo más que nada”

3. I: “Y A modo general: ¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?”

E: “Carácter”

I: ¿Cómo definiría carácter?

E: “Carácter… o sea no puede ser una educadora así como toda *asiiii* como todo light ¡no!, aparte que hoy en día los niños ya no son los mismos de antes, ahora para tener un buen liderazgo y todo eso tienes que tener mucho carácter como educadora”.

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo? ¿Por qué?

E: “*eehh*... ¿Cómo era la pregunta?”

I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo?

E: “Bueno, la importancia fundamental en el equipo porque todo lo que pasa tiene que pasar bajo la mirada de la educadora, o sea todo lo que pasa recae en ella, es como una responsabilidad enorme la de la educadora porque, por ejemplo, en mi caso en mi sala pasa un accidente la educadora es la que tiene que encargase de solucionarlo, informarlo, la educadora ahí es la cabeza”

I: “Entonces sería como la importancia de ella porque es la responsable de…”

E: “Es la responsable de todo, de todo, del aula, de los niños, de todo”

5. I: ¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?

E: “Funciones administrativas, funciones de… bueno, ahora muchas funciones, bueno ahora la educadora hacen las experiencias, eso antes lo hacíamos las agentes educativas, ahora lo hacen las educadoras”.

I: “¿Qué otras podría destacar?..... Es quien evalúa, es quien”

E: “Si, si, o sea igual se puede evaluar en conjunto pero en mi sala evalúa la educadora, ella evalúa”

I: ¿y en cuanto a la relación con la familia?

E: “También es ella, o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora”

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

E: “*eehh* bueno “

I: ¿Por qué sería?

E: “Porque se maneja súper bien, es que es súper importante en tema con los apoderados, o sea cien por ciento con los niños, pero también el tema de la educadora con los papas es un

trabajo así... o sea hay papás que a veces llegan y como educadora teni que saber ayudar a bajar para poder conversar porque hay papás que son sumamente impulsivos"

I: "Entonces podríamos decir que ella tiene buena relación y se comunica con los apoderados"

E: "Si, si"

I: ¿Y en otros aspectos por ejemplo… como es ella dentro de la sala con los niños?

E: "*Emm*, es cariñosa por ejemplo, si ella tiene que dejarte de atender a ti por atender a un niño lo hace, porque a veces puede estarte dando alguna información y el niño llega: tía, tía y obviamente ella te va a dejar de desantender a ti por atender al niño"

I: ¿Y con ustedes por ejemplo, si algo ocurre, algo inesperado ocurre como se… esa situación?

E: "No, es un 7 igual te apoya un 100 por ciento"

I: "No existe como un reto ¿De que forma ella afronta eso?"

E: "No, no, por ejemplo ella nunca acá así que te rete no, o sea se hacen reuniones quizás te dice no sé po tía esto no me pareció *eehh* lo va a tener que trabajar para que lo empiece a cambiar, por ejemplo, no sé si tiene un tono de voz muy alto, un ejemplo entonces claro te hace sugerencias, tienes que empezar a cambiar a trabajar más la voz, pero nunca así como no tía no, no, es como súper empática".

I: ¿En cuanto a tomar decisiones por ejemplo?

E: "Decisiones igual las tomamos en conjunto"

I: ¿No se impone ella sobre ustedes?

E: "No".

I: "No".

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

E: "Un equipo de trabajo es donde existe obviamente un conjunto de personas que se relacionan como entre sí, o sea como que todas remamos para el mismo lado".

I: "Como por un objetivo en común".

E: "Claro, porque si imagínate si trabajáramos en una sala donde una tía va a estar con la negativa, tu le dices algo y te lleva la contraria, o sea, es atroz entonces, yo creo que el grupo de trabajo siempre tiene que estar como muy conectadocomo todas así... no sé po, por ejemplo una dice no esto no me parece, quizás siempre llegar a un acuerdo que todas estén como te digo, remando para el mismo lado porque o si no, no funciona, cuesta mucho"

2. I: ¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?

E: "*Emm*… somos súper cómplices, somos un buen equipo, trabajamos súper bien, *eehh* tenemos todas como un buen dominio de grupo, *eehh* se logran hacer las experiencias porque igual hay niveles que…"

I: ¿Separan ustedes algunas funciones como equipo?

E: "¿Dentro de la sala? *Emm,* no"

I: "*Mmm* si, como un acuerdo digo yo así como tú te dedicas a esto"

E: "No, o sea es que todas estamos organizados, por ejemplo más que nada es como lo asistencia, por ejemplo, el baño te toca a ti en la mañana a mi compañera en la tarde,

después a mí de nuevo,después a mi otra compañera de nuevo,así como más lo asistencial, pero como te dije la experiencia solo la hace la educadora en caso de que ella tenga que salir de la sala obviamente la toma mi compañera o yo"

I: "Ya"

E: "Eso"

3. I: "¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo? Esto va hacia las decisiones como ustedes, que estrategias buscan ustedes para poder llevar a cabo ese objetivo común que tiene como equipo de trabajo"

E: "*Mmm* bueno, más que nada uno en las tardes debiera hacer como reflexión como de lo que hiciste durante el día... oye esto te funcionó, esto no, quizás no funcionó porque tu quizás no hiciste con tantas ganas o quizás te sentiste mal o si te sentías mal porque no dijiste para ver tomado yo la experiencia, como eso, o sea siempre hay una reflexión"

I: ¿Y quién digamos lidera esa reflexión?

E: "La educadora"

I: "Ella es quien va ayudando"

4. I: ¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo? ¿Por qué?

E: "Yo *aahh!* (risa)"

I: "La personalidad, porque no necesariamente tiene que ser la educadora".

E: "La educadora, pero es que igual la tía a veces tiene que pasar como harto afuera, igual yo como que manejo harto el grupo, o sea igual la educadora obviamente, pero cuando no está ella tengo que hacerlo yo estando la educadora… pero es que eso es como en conjunto, es como que no siempre así está la educadora, una cuestión así en conjunto".

I: “Podríamos decir entonces que ella es como la líder del aula, pero en caso de que ella no este otra persona ocupa ese liderazgo”.

E: “Claro… si”

5. I: “Y En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula? Porque tenemos que pensar que decisiones pedagógicas son por ejemplo en el momento de realizar las planificaciones”.

E: “Nosotras planificamos todos los meses, acá hay un día de suspensión donde los niños no vienen y planificamos”

I: ¿Cómo se toman las decisiones?, ¿Cómo se decide esto es lo que vamos a pasar hoy…?

E: “Se decide dependiendo de la actividad, dependiendo de las pautas evaluativas que hay acá y… que se hacen tres veces al año y tu vas viendo los déficit que están los niños, no sé po, si en relación lógico matemático bajo, *eehh*, ya vamos a trabajar lógico matemático, ya vamos a trabajar esta experiencia y tal tema, no sé po, los número del 0 al 9”

I: “Un ejemplo: están bajos los niveles de lenguaje matemático ¿Quién es quien decide que vamos a tomar esta temática?”

E: “En conjunto”

I: “Todos pueden aportar”

E: “*Emm* sí, todos pueden aportar, no es que la educadora así diga ya traje las planificaciones”.

I: ¿Tienen la facultad ustedes entonces de tomar las planificaciones y realizarla completa?

E: “Si, si yo creo que estaría contenta la educadora”

I: ¿Entonces eso si se da?

E: “Si se da, pero como te digo ahora que cambio el sistema ya no es así, como ahora hay educadora en sala tenemos que trabajar todas juntas”.

I: ¿Pero tiene la facultad de hacerlo?

E: “Si, si podemos hacerlo si le decimos a la educadora si”

I: “En cuanto a las decisiones cotidianas, por ejemplo, se cae un niño ¿quién decide?”

E: “La que este en la sala porque o sea, por ejemplo, quien decide si se lleva al hospital eso lo evalúa la educadora y la directora pero por ejemplo si un niño se raspa la boca estando en la sala tu lo llevas al baño y obviamente se lleva a la educadora, la educadora a la directora”.

6. I: ¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo? Como un ejemplo ¿Cuando tu evidencias que hay un trabajo colaborativo?

E: “Con mis compañeras mm cuando más que nada se ve un trabajo colaborativo, en muchas cosas de la sala cuando se hacen la experiencias en cuanto a dar la comida porque hay compañeras que no sé po ni siquiera se agachan para atar un cordón entonces… o si tienen que traer algún material para la experiencia y te así la loca y no lo traí siempre uno anda pendiente de eso o en el ambiente educativo en toda esas cosas se ve como el apoyo”

I: “Entonces tú dices como cuando tu vez la falencia del otro, es ahí cuando sale el trabajo colaborativo ¿cuándo otra trata de ayudarte?”

E: “Es que lo que pasa, es que *mmm* no”

I: ¿Entonces?

E: “Es que lo que pasa es que la educadora porque está viendo la primavera por ejemplo, en mi caso, en mi sala pasa que yo tengo que hacerlo todo, porque mi compañera así como

que *haa, hha* yo no sirvo para las manualidades y todo eso, pero tampoco puede decir a mira traje un papel, entonces eso como que igual te agota"

I: ¿Podría entonces haber como un déficit en el trabajo colaborativo?

E: "*Eh* si bastante, si"

I: "Si existe un mínimo momento en el que existe ese trabajo colaborativo, ¿cómo momentos de planificación momentos de evaluación?"

E:"Primero sería como los momentos planificación, eso como te digo de la reflexión la evaluación"

7. I: ¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?

E: "De que manera *eehh*"

I: "Puede ser por ejemplo *eehh*previamente en una reunión o ¿son de mutuo acuerdo o se imponen arbitrariamente?"

E: "No es que por eso te digo es como flexible, es súper flexible porque *eehh* acá se hacen como 4 o 5 experiencias al día pero todas las lidera la educadora y si por ejemplo no está la educadora en sala es mi compañera o yo casi siempre las lidero yo"

8. I: "¿De qué forma considera Ud. incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas? Como incide la organización de ustedes en los aprendizajes de ellos de qué manera influyen "

E: "*mmm*…"

I: ¿En que estén cohesionadas como equipo?

E: "Si po"

I: ¿Cómo influye en que sea positivo?

E: “Eso po por ejemplo si *eehh* no por el hecho de que la educadora haga la experiencia tú también tienes que manejar el tema por ejemplo no sé po si vamos a hablar de los planetas o sea mínimo nosotras como agentes educativos tenemos que leer la planificación por que imagínate un día la tía no viene la educadora, o sea nosotras las agentes educativos tenemos que tomar las riendas y tenemos que manejar el tema porque no sé po si un niño te hace una pregunta tu no le podí decir a no sé entonces tiene que manejar los temas”

I: “Entonces ¿Si ustedes están bien organizadas, como influye en el niño?

E: “*Eehh* influye, bien po”.

I: “Influye positivamente”.

E: “Claro porque tienes una respuesta a lo que el necesita”.

I: “Requerimiento”.

E: “Claro a sus necesidades”

I: “Eso sería, gracias”

E: “Espero ayudarles”

6.7. T7 Medio menor Rancagua

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	28
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	Rancagua
Antigüedad en el establecimiento	2 años
Nivel a cargo	Medio Menor
Antigüedad en el cargo	2 años
Código Entrevistada	T7

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué es para usted liderazgo?

E: "Liderazgo para mí es tener iniciativa, tener *mmm*…haber…dominio de grupo"

2. I: ¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?

E: "Carácter, carisma, tolerancia, respeto"

3. I: A modo general: ¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?

E: “Casi las mismas… ser respetuosa, carismática, ser bien, tener harto carácter, yo creo que también pasa por eso”

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo en el aula?

E: “*Eeh*...¿Qué?, no entiendo. ¿En qué sentido? ¿Qué importancia?”

I: Claro… Qué importancia. ¿Usted cree que es importante que la educadora sea líder dentro del aula?

E: “No de todas maneras, porque ella es la que lleva la batuta, por decirlo, lleva el nivel”

5. I: ¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?

E: “Bueno acá en el aula es todo lo que son actividades, aprendizajes, como eso”

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

E: “Bueno… (Sonríe) no es porque sea mi educadora, pero si no que también tiene un apoyo mutuo entre las compañeras también, tiene harto carisma, tiene harto carácter, es bien respetuosa también”

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

E: “Un equipo de trabajo es compañerismo, primero es compañerismo, *eh,* ser empática también con la compañera, eso también va harto de la mano”

2. I: ¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?

E: “Somos todas muy buenas compañeras, buenas compañeras, somos respetuosas y eso…carismáticas, somos bien animadas también”

3. I: ¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?

E: “Es que casi estrategia, cada una, somos tan como afiatadas que cada una ya sabe cuál es su rol, a veces nos miramos solamente y ya sabemos que tiene que hacer cada una, no es necesario así como decir nada, tú tienes que hacer esto, tú lo otro, no.”

4. I: ¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo?

E: “Es que todas tienen como su rol en realidad, o sea de por sí la cabecera siempre es la educadora, ella es como la estructura del nivel, en cuanto a los aprendizajes de los niños”

5. I: En cuanto a las decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿Cómo se toman las decisiones?

E: “Eso va casi en todas, o sea igual hay como una pauta que lleva la educadora todo, pero de repente igual nosotras participamos de eso, cada una tiene su aporte”

6. ¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?

E: “En toda circunstancia, trabajando en un equipo sobre todo con niños, en toda circunstancia hay trabajo en equipo, o sea no sé po, en la lavada de mano, una los seca, la otra los sienta, entonces siempre estamos todas involucradas”

7. I: ¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?

E: “Es que eso bueno depende de las cosas, hay algunas que son más…haber, por ejemplo yo soy como más de actividades artísticas, decoraciones esas cosas, las actividades físicas las hace ella (apunta a la otra técnico), las actividades pedagógicas siempre las hace la educadora.

I: ¿Se complementan?

E: “Si”

8. I: ¿De qué forma considera Ud. incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

E: “*Eh*…en todo encuentro, en todo incide”

I: Es una relación, mientras más trabajo en equipo hay más organización ¿Son mayores o mejores los aprendizajes?

E: “Mucho, claro, o sea si hay más apoyo de todas maneras que sale, todo fluye más rápido o sale mejor”

I: Muchas Gracias tía.

6.8. T8 Medio menor Rancagua

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	19
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	Rancagua
Antigüedad en el establecimiento	2 años
Nivel a cargo	Medio Menor
Antigüedad en el cargo	2 años
Código Entrevistada	T8

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué es para usted el liderazgo?

E: "El liderazgo para mí es un conjunto de habilidades que tiene, bueno en éste caso el líder, es cómo, queyo encuentro que tiene como que influenciar a las personas, incentivar, resolver problemas, como que tenga habilidades para llevar a cabo algo."

2. I: A demás de las características mencionadas, ¿cuales otras cree usted que debe poseer un líder, sobre todo la educadora??

E: “Yo creo que tiene que ser empática con las compañeras, las técnicos que somos nosotras, que tomen nuestras opiniones. Al menos acá lo hacen… ¿Me entiende?”

I: Y para ejercer el liderazgo la educadora, ¿Cuáles son las características debe tener?, porque uno puede contener esa cantidades de características, pero para ejercerlo la educadora?

E: “la educadora lo puede ejercer”

3. I: a modo general, las características que una educadora debe poseer para ejercer éste liderazgo, tomando en consideración lo que ya dijo, ¿le agregaría algo más?

E: “No sé yo creo que tiene que tener personalidad, tiene que tratar como de tú a tú con las personas, tomar opiniones.

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo?

E: “¿Qué importancia?”

I: Si.

E: “Yo creo que es súper importante la educadora en sí en la sala, es que puede llevar a cabo, bueno si bien uno también lo puede hacer, ellas tienen como mas conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso, yo encuentro que es súper importante, a demás como que los niños como que también de repente le tienen como más respeto.”

5. I: ¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?

E: “Bueno como decía llevar más en concreto la experiencia para ellos, que le queda como la educación, ¿Me entiende? que tenga…como que tiene más función en eso, porque uno si bien uno hace como lo asistencial, ellas hacen más lo educacional”.

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel que usted?

E: “De nuestro nivel… (silencio, mira hacia una muralla de la sala) la tía es como súper buena ella tiene su postura de educadora, cuando hace la experiencia logra tener la atención de los niños, yo encuentro que es una buena líder, que tiene ese…nos pide a nosotros, no se po si queremos hacer una actividad: *chiquillas ustedes no se les gusta que hagamos esto*, nos toma a nostras al menos la opinión para que lo hagamos en realidad en conjunto, si más que nada es un equipo de trabajo, y todo lo hacemos por el bien estar de los niños

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: La primera pregunta sería ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

E: “Un equipo de trabajo, bueno si bien obviamente un equipo de trabajo se compone por más gente es como eso, yo creo que tiene que ser bien unido un equipo de trabajo para que pueda estar bien compuesto, tiene que… como por ejemplo nosotras somos tres, somos poquitas para el nivel y si una nota al tiro cuando falta una porque la presencia es pero… entonces, entre las tres tenemos que como congeniar bien para llevar a cabo las actividades, llevar no sé los momentos con los niños, tenemos que tener como un *feelling* se puede decir, el equipo de trabajo”.

2. I: ¿Qué características identifica a su equipo de trabajo?

E: “Nuestro equipo…somos como bien organizada, como que…es que nos llevamos bien entre las tres, sabemos por ejemplo: *Tía me falta esto, me falta lo otro.* Somos unidas, somos empáticas también si el trabajo igual es pesado con los niños”.

3. I: ¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?

E: “Estrategias” (Duda de la pregunta) “¿Cómo distribuir el trabajo, algo así?”

I: Claro, ¿Cómo se organizan entre ustedes para llevar a cabo el trabajo?

E: “Bueno, es que siempre la que hace la experiencia es nuestra educadora, pero cuando no está ella, ella obviamente que nos autoriza para hacerla, porque siempre está el bienestar para los niños para que ellos tienen que saber tener su experiencia al menos dos experiencia en el día.”

I: Y para llevar por ejemplo a cabo las planificaciones ¿la hacen en conjunto?

E: “Si nosotros una vez al mes se suspenden las clases y planificamos todas juntas, o sea cada nivel junta, ellas nos hacen participes de las planificaciones, podemos dar las opiniones, las ideas, que materiales que faltan”

4. I: ¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo?

E: “¿De la sala?” (Duda de la pregunta)

I: Si, olvidando que aquí está la educadora, la directora, ¿Quién cree usted que dentro de su equipo es quien lidera?

E: “Yo encuentro que es nuestra educadora la que lidera, más que por color de delantal, yo creo, o sea para mí siempre tiene su postura de educadora, es buena con los niños, cuando

trabaja, trabaja harto cuanto a bases que sean de la educación, las bases curriculares o cosas de Integraencuentro que ella es como nuestra líder, nosotras como que nos adaptamos a ella igual"

5. I: En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas ¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?

E: "Dentro del aula…" (Mira hacia la ventana de la sala, pensando)

I: si, En relación a las cosas que van surgiendo a diario.

E: "¿No como cosas que se dan de repente de improvisto?"

I: Claro, o sea, pedagógicas y cotidianas lo que surge en el día cualquier improvisto, como se toman las decisiones en relación a eso

E: "Lo que siempre la educadora la que nos pide: *Chiquillas pueden hacer esto*. Nosotros siempre lo tomamos bien,porque todo… además para que el grupo se lleve bien, para que no andemos alborotadas haciendo las actividades, de repente cuando salen cosas en el momento igual nos arreglamos bien, nos ponemos de acuerdo entre las tres nos repartimos bien el trabajo para que sea una parte equitativo y para que puedan salir bien".

6. I: ¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo? , ya hemos nombrado el trabajo dentro del aula, ¿algo más que pueda agregar?

E: "A mí me gusta bastante cuando llega el momento de planificar, porque las tías en realidad toman bastante la opinión de las tías técnicos, en este caso, porque en realidad si uno de repente si lo ve por temas de planificar, uno como que toda la pega se la llevaría la educadora, encuentro que es bueno porque así uno no anda tan perdida, está como más

atenta, pucha el lunes que nos toca, tal cosa, ya todas vamos a saber que nos toca,a mi eso es lo que me gusta de acá, que todas tienen participación en la planificación".

7. I: ¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?

E: "Bueno yo creo que sí, si miramos como que las educadoras y las técnicos tienen como en sí, lo que decía denante lo asistencial como cambiar los pañales cosas así y lo educacional, cuando las tías tienen que hacer la experiencia, pero así cuando surge un imprevisto todas colaboramos, por ejemplo un niño de repente se ensucia, somos como todas una, no hay en si un cargo en especifico, nos ayudamos entre todas cuando hay un imprevisto."

8. I: ¿De qué forma considera Ud. incide esta organización de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

E: "Yo creo que como que influye bastante la como la organización del equipo y como uno lidera un aprendizaje yo creo que cada instante para los niños es un aprendizaje, en el patio, lavándose los dientes, las manos, la cara, eso uno tiene que estar siempre siendo mediadora con los niños, para que les llegue la información de lleno a ellos".

I: La organización que ustedes llevan a cabo dentro del aula, ¿cree que incide en la cotidianeidad de los niños, o sea se ve reflejada esta organización en los aprendizajes de los niños? Apreciación propia

E: "Siyo creo que sí que influye la organización que tenga el equipo, tiene que haber algo para que los niños en cierta parte estructurado, para que ellos vayan entendiendo ciertas cosas". %-

6.9. T9 Medio mayor Rancagua

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	34
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	Rancagua
Antigüedad en el establecimiento	2 años
Nivel a cargo	Medio Mayor
Antigüedad en el cargo	2 años
Código Entrevistada	T9

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué es para usted el liderazgo?

E: "En el fondo es quien nos representa propiamente tal, ya sea, en éste caso viene siendo la educadora de párvulos con la que estamos a cargo, es la que nos representa, nos guía, nos sugiere y así también nos pide la opinión frente a diversas situaciones o experiencia que se vayan a realizar, es la persona que en el cual más que, se diferencia de un jefe en el fondo,

que en el fondo el jefe es el que manda prácticamente y acá es el que acompaña, sugiere, empatiza con nosotros en este caso la educadora"

2. I: Aparte de las características que ya mencionó de un líder ¿Qué otras características cree usted que debe poseer un líder?

E: "Ser empático, *Eh*…autocrítico también, que nos guíe, que nos represente de una manera positiva, o sea en el fondo un líder positivo en el cual podamos confiar y el también se sienta con la confianza suficiente de poder acompañarnos para poder desenvolvernos de mejor manera en nuestro trabajo"

3. I: A modo general: ¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?

E: "Humana, cariñosa, *ehm*, que tenga apego con los niños, que en el fondo sea activa, *eh*, su participación sea notoria dentro del grupo, que sepa contener, *eh*… que en el fondo, o sea, podamos, pueda llegar a los niños de una manera y ellos se sientan en confianza con ella"

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo? ¿Por qué?

E: "Es fundamental, o sea, en el fondo, en que nos basamos, que ellas nos acompañe a nosotros, o sea estamos, nosotras más que nada la acompañamos a ella, nos representa, o sea también frente a las familias, frente al equipo en el cual nos desempeñamos y para poder realizar el trabajo de mejor forma, en la cual nos planifica, nos lleva el papeleo propiamente tal, que implica el nivel también."

5. I: ¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?

E: "A parte de las planificaciones, o sea el diálogo con las familias, frente a las reuniones que pueda hacer, en las reuniones de apoderado con el equipo, *eh*… en el fondo nos representa"

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?, en éste caso la tía Geanina.

E: "Hay la tía Geanina, es humana, cariñosa, o sea ella es una persona en la cual uno se siente de manera grata trabajando con ella, o sea, ella tiene un apego muy singular con los niños, o sea, eh… es cariñosa, es consciente, es empática. O sea en el fondo, es como bien, tenemos una relación súper rica en cuanto al trabajar con ella, o sea sentimos la… nos sentimos cómplice en el fondo frente a todas las cosas, o sea, ella lleva las experiencias y nosotras la acompañamos, contenemos, la apoyamos"

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

E: "Todas las personas que lo conformamos, o sea es todo el equipo, tanto la gente, las técnicos, las auxiliares de servicio, todo el equipo que me desenvuelvo"

2. I: ¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?

E: "*Ehm*…Haber, yo encuentro que tenemos un equipo súper rico, o sea, lo conformamos como, tanto mi compañera, mi gente, mi educadora, en el cual estamos llevando a cabo nuestras experiencias, tenemos las ganas, la motivación, queremos que los niños aprendan para así también se sientan en confianza con nosotras y ellos se sientan felices viniendo al jardín, o sea, que más allá que también puedan aprender, podamos disfrutar de lo que ellos nos dan y nosotras lo que les entregamos a ellos, ya sea el cariño, más allá de eso"

I: ¿Hay una característica que cien por ciento los identifiquen al equipo, una palabra…?

E: "Confianza"

3. I: ¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?

E: "El hecho de que tengamos…que nos juntemos a conversar sobre lo que hacemos en el día, que tengamos una reunión en una sala, conversar como estuvo en la jornada, qué debemos mejorar, qué debemos rescatar del día en el fondo."

4. I: ¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo?

E: "La tía Geanina es la que toma las decisiones, nos hace partícipe de las experiencias y de las decisiones."

5. I: En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?

E: "Las conversamos… las conversamos, qué se va a trabajar, se planifican antes, lo conversamos, si bien es cierto en muchas veces no resulta a metodología que usamos, buscamos otras estrategias para cambiarlo, o sea, porque hay que pensar también de que no siempre los niños están igual, o sea hay días que a lo mejor resultó la experiencia y al día

siguiente la misma quizás no resulta, entonces buscando otras estrategias para poder trabajar."

6. I: ¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?

E: "O sea en el modo de la experiencia central, que en el fondo la tía es la que la dirige y nosotras la acompañamos, contenemos, participamos y le llevamos el material o así en diferentes etapas del día en el fondo, la rutina."

7. I: ¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?

E: "Es que en el fondo todas conocemos nuestra labor, o sea sabemos que en el fondo quién es la que, y más que decirlo, o conversarlo ya: *Tú haces esto o tú haces esto otro,* ya como que uno tiene como mentalizado ya, pucha si tengo que ir al baño o alguna va, siempre nos vamos turnando, son turnos, si vemos que nuestra compañera está como muy, no sé si vuelta loca en el minuto de llevar a cabo una experiencia o ella ya no sé *eh*…ha tenido un mal día por ejemplo, y se nota que a lo mejor requiere más apoyo, lo hacemos, pero es innato y se hace durante el día, o sea más allá en lo que resulte o sea buscando distintas estrategias, más que: *Oye a ti te toca hacer esto, a ti toca hacer esto otro*. Que aparte todas ya tenemos experiencia a lo largo del tiempo que también nos sirve para el trabajo que se realiza."

8. I: ¿De qué forma considera Ud. incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

E: “O sea, es fundamental para lo que queremos lograr, o sea, de partida en cómo nos desempeñemos, como trabajemos es lo que queremos con los niños, o sea si hay una complicidad, si hay una confianza, si hay una participación comprometida con lo que hacemos, llegamos lejos, yo creo que parte de la base si hay un equipo bien conformado es como miremos para adelante el logro de nuestro niños”

6.10. T10 Medio mayor Rancagua

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	33
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	Rancagua
Antigüedad en el establecimiento	2 años
Nivel a cargo	Medio Mayor
Antigüedad en el cargo	2 años
Código Entrevistada	T10

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué es para usted el liderazgo?

E: "Liderazgo, *eh*…es la persona que lleva como la batuta dentro de un grupo, que es empática, que no necesariamente que no tome la opinión de sus compañeras, sino que al mismo tiempo también la tome, independiente que tenga un liderazgo"

2. I: A demás de la característica que sea empática ¿Qué otra características cree usted que debe poseer un líder?

E: “Saber escuchar, *eh*…observar, buena compañera, en el fondo igual somos compañeras

3. I: A modo general: ¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?

E: “A modo general…*Eh*...es como parecido a lo que había dicho antes un poco,*eh,* que sea empática, que sepa escuchar, que no solamente es dar órdenes, también es escuchar a la compañera, qué es lo que quiere, qué es lo que pretende”

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo?

E: “¿A mí educadora de párvulos?”

I: A la tía Geanina en éste caso…

E: “*Ehm*…No, o sea igual es fundamental la participación de ella dentro de la sala, porque ella igual es la que realiza como las gestiones importantes, dentro de las que nosotras a veces no podemos por el tema de estar con los niños, más cercana a los niños”

5. I: ¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?

E: “Qué gestiones realiza…*eh*...todo lo que es administrativo, las llamadas telefónicas a los papás, la relación también directa con los papás, que a veces igual lo realizamos nosotras, pero…principalmente lo hace la educadora, eso en cuanto a los niños, porque con nosotras igual es empática, como decía anteriormente igual, trabaja a la par con nosotros, pero tampoco es como que ella fuera distinta”

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

E: “Para mí es un buen liderazgo, o sea, para mí opinión personal, tengo una buena líder”

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

E: “Son un grupo de personas que trabajan con un mismo fin y hacia una misma dirección, y trabajan todos codo a codo”

2. I: ¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?

E: “Yo creo que lo principal de nosotras, es el apoyo entre nosotras, o sea, si yo veo a mi compañera que está un poco más débil yo le ayudo le coopero, no pienso solamente en mi también pienso en ella, el compañerismo específicamente”

3. I: ¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?

E: “Reuniones semanales, *eh*…esta las reflexiones, están escritas en cuadernos, donde vamos viendo en que fallamos, que es lo que tenemos que arreglar, que es lo que tenemos mejorar”

4. I: ¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo?

E: “O sea, para nosotros, la educadora igual”

5. I: En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas:¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?

E: “Se conversa como equipo, o sea, principalmente lo que conversaba anteriormente no es una persona que solo dice lo que se debe hacer, también pregunta y pide opiniones, entonces se decide en el fondo en conjunto”

6. I: ¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?

E: “En una misma experiencia puede ser, por ejemplo una experiencia que se realiza dentro de la sala, cada compañera tiene su rol, cada una sabe lo que debe hacer, normalmente es la educadora la que dirige la experiencia y las técnicos somos las que contenemos a los niños”

7. I: ¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?

E: “También bajo las reuniones, dentro de las reuniones se va dividiendo, después se va como rotando, tampoco la idea es que le toque siempre a la misma, se van haciendo diferentes…”

8. I: ¿De qué forma considera Ud. incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

E: “Es que si hay un desorden dentro de un aprendizaje un niño no va a aprender nada, tiene que haber una organización o una estructura dentro de una experiencia educativa, si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño”

6.11. T11 Sala cuna mayor II Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	36
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La Cisterna
Antigüedad en el establecimiento	5 años
Nivel a cargo	Sala Cuna menor
Antigüedad en el cargo	1 año
Código Entrevistada	T11

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué es para usted el liderazgo?

E: "Para mí el liderazgo, mmm…,es una persona que podemos, que nos moldee, nuestras experiencias educativas, que sea nuestra moderadora y nos enseñe a como presentarlas y que siempre este ella como apoyo en la sala y como apoyo hacia nosotras, la verdad es que nosotras como técnicos siempre necesitamos una moderadora, una mediadora que nos

estéahí aconsejando, lo que debemos y lo que no debemos hacer y que nos digan porque igual es rico que una educadora nos diga chiquillas tienen que reforzar mas esta parte y que otra educadora no te diga nada y te deje así como en blanco"

I: "¿Entonces el liderazgo seria como la persona que moldea al grupo?"

E: "Al grupo, es que siempre tiene que haber en un líder en un nivel, o nosotras podemos seguir y retroalimentarnos con toda su enseñanza, si no estamos nulas ahí, si no hay apoyo".

2. I: ¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?

E: "Que sea, que sea, te puedo decir, afectiva también con nosotras que tenga, que sea bien allegada a las técnicos, que tengamos una buena comunicación, yo creo que lo más importante es la comunicación entre nosotras, que ella tenga la confianza con nosotras y que siempre sea un modelo a seguir, que nosotras podamos seguirlas".

I: "que ella también les otorga la confianza para que ustedes puedan…"

E: "claro, hacerles las preguntas que ella siempre sea la líder, que ella es a que maneje todo y nosotros podamos seguirla o viceversa que hay cosas que también nosotras también o pequeñas cosas que nosotras también podamos enseñar, si todo se comparte"

3. I: "y A modo general: ¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?"

E: "¿Qué características?, bueno para ser una educadora yo creo que deberían tener todas las características (se ríe), lo que todo, yo creo que una buena modeladora, eh una buena mediadora, que, que también sea, como te puedo decir la palabra, que ella sea también dinámica y también sea, tiene que ser dinámica, tiene que tener arto apego con los niños

con los vínculos, porque una educadora puede ser muy educadora pero si no tiene el apego o el vinculo con el niños, el acercamiento con el niño, no va a ir, no va a funcionar, resulta que nosotras vimos a otras educadora, pero yo creo que el liderazgo de una educadora es que siempre sea una modeladora, que sea mediadora con los niños, con nosotras, en el aprendizaje, en todos los aspectos".

I: Y dentro de estos aspectos, de ser modeladora, ¿que características personales o quizás profesionales debería tener?"

E: "Es que m…, es que las características mas así de educadora como profesional, siempre es en el aprendizaje, en el aula, que siempre nos este retroalimentándonos con todo lo que ella hace en las planificaciones y explicándonos bien porque si no, no podemos realizarla".

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo?

E: (Duda de la pregunta realizada) "¿Nos asignan a nosotras?"

I: ¿Qué importancia tu, usted le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo?

E: "Como líder del equipo, que…"

I:"Quizás pensado en su educadora o en las educadoras en general como líder de una equipo"

E: "Como líder de un equipo m…"

I: "Que tan importante es que la educadora sea líder del equipo"

E: "Que es súper importante porque ella nos lleva, digamos en el aprendizaje, ella siempre va a tener las herramientas para hacer planificaciones o para enseñarle a los niños, siempre tienen algo mas, digamos siempre esperamos que ellas sepan más que uno o viceversa, podemos compartir este conocimiento y enriquecerlo y agrandarlo más, yo creo que lo

importante como equipo es que se trabaje como un equipo, con la educadora y transferir todo lo que yo sé, lo que ella sabe y convertirlo en algo bonito".

5. I: ¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?

E: "¿Las funciones que ella realiza?, ¿hablamos de la educadora?".

I:" No, de la educadoras en general, que funciones cree que debe tener un educadora, que cumpla"

E: "Eh, yo creo que la función que debería tener siempre la educadora es que este en sala, que trabaje en sala, que modele las experiencias, que les explique experiencias o que nos explique a nosotras mismas que estamos trabajando en conjunto, porque yo creo que siempre una educadora debería estar en sala, nunca tanto afuera, porque siempre a veces tienen que hacer cosas y hay educadoras que están más en salas y algunas que no están en sala, son muy pocas y eso yo creo que no".

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

E: "¿el de ahora o de la anterior?"

I: "el de ahora"

E: "el de ahora, el liderazgo de mi educadora es un siete, no puedo decir nada, siempre comprometida, siempre pendiente de las experiencias que estas se realicen, siempre que estén con su inicio, su desarrollo, con el cierre, con todo, ella siempre es así, súper estructurada, es súper así, no ella no, no tengo nada que decir, hemos aprendido mucho con ella".

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

E: "ah un quipo de trabajo para mi es súper importante, porque con un buen equipo tu puedes hacer todo lo que tu quieras o todas las experiencias que sean exitosas si teni un buen equipo de trabajo, una buena *partner* para trabajar, todo va funcionando de maravilla".

I: "Pero ¿qué necesita ese equipo de trabajo?"

E: "Que sea comprometida, que tenga iniciativa propia, em… que aporte con ideas, que trabaje en las planificaciones, es que son tantas cosas que uno puede pedir como equipo de trabajo, porque si no…"

I: "Pero para usted un equipo de trabajo es como trabajar…."

E: "En conjunto, que tengai una *partner* que sepa lo mismo que, es como traspasar entre nosotras y no estar diciéndote, oye hace esto".

2. I: ¿Qué características identifica a su equipo de trabajo?

E: "Somos muy trabajólicas, somos a veces muy estructuras, a veces no somos flexibles, si somos flexibles, pero hay veces que nosotras somos como que, ya hay que hacer la experiencia, hay que ver la hora, que nos calce, no se nos puede saltar una, a veces cuando nos saltamos un periodo nos frustramos y decimos ¡uy, pero porque no lo hicimos!, porque el tiempo y todo, pero somos muy trabajólicas, yo creo que eso nos, pero igual es bueno, somos muy estructuradas pero nos resulta todo bien y así están los niños bien, vamos a entregar un medio menor a buenas manos a las otras tías que lleguen".

3. I: ¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?

E: “las estrategias que hemos tenido es poder trabajar en conjunto cada periodo o asignarnos por día o por semana en equipo, siempre estamos en la estrategias que buscamos como lo podemos hacer, como lo podemos hacer, que es lo que falto, siempre buscando una estrategia para empezar a completar a un niño en una experiencia o cuando un niños no está interesando tratar de buscar otra estrategia para tener a ese niño…”

I: ¿y eso se realiza mediante reuniones?”

E: “Si, reuniones semanales, tenemos un día o no falta ese periodo cuando estamos almorzando o estamos en conjunto, lo vamos comentando y así de a poquito, en cualquier momento que estamos solas”.

I: ¿alguna otra estrategia, por ejemplo para evaluar su desempeño?

E: “Si tenemos el IEA”

I: “Pero su desempeño como equipo”

E: “Esa es la reflexión pedagógica que teneos cuando hablamos como equipo, porque no resulto tal experiencia, que estrategia podemos utilizar, como la podemos arreglar todo eso lo vemos en la misma planificaciones, lo vamos escribiendo”.

4. I: ¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo?

E: “Yo creo que quien lidera el equipo de trabajo, es el equipo, porque si puede ser que este la educadora, pero si no está la educadora y solo están las técnicos, todas lideraban”.

I: y ¿por qué?

E: “porque yo creo que es de suponer que todas seamos líder para poder aportar, hay una líder siempre en la sala, que es nuestra educadora, que se respeta, tenemos como todos sus

puntos de vista pero también nosotras tampoco mirarnos en menos, porque también nosotras podemos liderar y nos dimos cuenta este año que sin educadora lideramos igual y funciono igual y cuando llego la tía Pauli fue mejor, entonces si hablamos de liderazgo, yo creo que es un equipo de trabajo muy bueno"

5. I: En cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas ¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?

E: "¿Cómo las tomamos?, em… las decisiones pedagógicas y cotidianas las vamos tomando, las pedagógicas la vamos viendo por la evaluación, porque cada aprendizaje que selecciones, tenemos que estar trabajado lo que al niño le falta, esas es la pedagógica ¿cierto?"

I: si.

E: "Vamos trabajado en equipo, vamos viendo, el niño tiene dificultad en lenguaje verbal o motricidad fina o en la gruesa, vamos trabajando eso y vamos destacando, los vamos evaluando en equipo, vamos anotando en nuestra bitácora que es lo que al niños le falta, lo que desempeño y todo y lo vamos anotando y después o vamos comentando en la planificación y ahí vamos realizando"

I: ¿y las cotidianas?

E: "Las cotidianas lo comentamos entre nosotras porque, o después de las cuatro y media hablamos con la tía Pauli y le vamos contando el aprendizaje que nosotras creemos que el niño todavía le faltan o lo que podemos hacer, concejos, estrategias que ella misma nos puede ayudar, la educadora es la que nos…".

I: y en otras cotidianas por ejemplo no sé si falta una técnico o una tia hoy dia, quien toma la decisión de ya tu haz la parte que le tocaba a ella…"

E: “No todo iniciativa propia, nosotras no nos decimos, ya, no vino la tía tanto pucha quien va a mudar, no entre nosotras, ya yo voy a mudar y la otra ya yo voy a…, siempre en conjunto conversamos en equipo, con iniciativa propia, nunca dejamos las cosas…”

I: “Entonces las decisiones se toman en conjunto, no hay alguien que las delegue”

E:”No, no”

6. I: ¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?

E: “Yo creo que siempre, siempre se ejerce un trabajo colaborativo con los miembros, con el equipo de trabajo, hablamos en las planificaciones, en las reflexiones o en las reuniones de equipo, siempre estamos en equipo de trabajo, ejercemos un trabajo colaborativo”.

7. I: ¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?

E: “¿De qué funciones de...?

I: “de que funciones he…”

E:”de quien delega cada función que tenemos en el equipo con la educadora…”

I:”Pero la educadora va diciendo por ejemplo, ya tú vas a realizar este periodo, tu este otro…”

E:”No, tenemos un calendario, en un calendario vamos diciendo, bueno con la educadora que tenemos ahora no es así, pero con las anteriores, teníamos un calendario donde decíamos ya, lunes miércoles y viernes presentamos recrearte y así se van saltando, teníamos un calendario”.

I: “¿y ahora con la tía Pauli?

E: “Ahora no porque nosotras solamente preparamos el material, ponemos acogedor y preparamos el ambiente y ella presenta los periodos, ella modela y nosotras la ayudamos y colaboramos y mediamos con los niños, pero eso la hace la educadora”

I: “Ya, pero esa función como la asumieron la educadora dijo, ya yo voy a hacer todos los periodos, ustedes me apoyan, yo presento el periodo, ¿Cómo surgió esa designación de funciones?”

E: “No nosotras le habíamos comentado que no habíamos tenido una modeladora en cada experiencia, entonces necesitábamos ver los periodos, nosotras lo hacíamos como a la pinta de nosotros, pero cuando llego la educadora en sala, nosotras le comentamos que nosotras necesitábamos que nos modelaran el periodo, porque yo no había estado nunca en sala cuna, siempre en medio mayor, medio menor, nunca en sala cuna, si para mí fue súper novedoso con que encanto a los niños, entonces yo le dije a la tía que necesitábamos un modeladora que nos digiera así se hace cada periodo, así se presentan, las palabras correctas que hay que utilizar, nosotras a veces utilizábamos y a veces no, utilizábamos otras palabras y nos equivocábamos, no teníamos ni idea”

8. I: ¿De qué forma considera Ud. incide esta organización de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

E: “¿Aquí habla de cómo nosotras realizamos los aprendizaje?”.

I: “No, ustedes en la forma en que se organizan como equipo de trabajo para realizar los aprendizajes, si eso incide positiva o negativamente en los aprendizajes de los niños y niñas, como lo ha visto usted durante este transcurso”

E: “No yo encuentro que ha sido bien organizado, porque nos turnamos pero iniciativa propia nunca dijimos tu hace esto, no, tenemos un periodo nos encargamos de algún

contenedor, preparamos el material, tenemos todo a la vista, después llegar y presentar, nunca decir, oye presionemos a la tía este material no está listo, no, siempre está el contenedor clasificado y ordenado

I: “Y eso incide, como incide en los aprendizajes de los niños, ¿positiva o negativamente?”

I: “Positivamente, no todo positivo porque si tení el material dispuesto y listo para presentar un periodo, siempre va a ser positivo, si tu material no está listo y tampoco está bien presentado, el niño va a tener un aprendizaje nulo”.

6.12. T12 Sala cuna mayor II Santiago

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA A TECNICAS EN PARVÚLOS

Primera Parte

1.- Datos del entrevistado

Edad	34
Comuna donde se ubica el Jardín Infantil	La cisterna
Antigüedad en el establecimiento	2 años
Nivel a cargo	Sala cuna mayor 2
Antigüedad en el cargo	12 años
Código Entrevistada	T12

2.- Simbología de transcripción

Simbología y puntuación	Significado
E	Entrevistada
I	Investigador
“ ”	Registro verbal, textual de lo registrado (durante entrevista) o de transcripción de grabación
‘ ’	Registro verbal aproximado, registrado en notas de campo (durante o inmediatamente después de la entrevista)
/ /	Conductas no verbales o información del contexto paralelar al discurso – pueden intercalarse.

( )	Interpretaciones o inferencias sobre tono, actitudes, posibles significados dentro del contexto de la entrevista, por ejemplo: (tono de duda), (tono de regaño), (tono de burla), (tono de pregunta).
…	Pausa mayor de lo normal (+ 3 segundos)
********	Verbal, no registrado o que o se recuerda. Puede agregarse aproximado y/o duración si se recuerda.
:	Diálogo indirecto dentro del verbal textual o aproximado, por ejemplo: Me dijo: "No se hará la barba".
%+	Inicia transcripción de grabación.
%-	Termina transcripción de grabación.

Fuente: (Mejía & Sandoval, 2003)

Segunda Parte

El presente apartado ahondará, mediante 6 preguntas abiertas, sobre la noción o conocimiento que tiene el entrevistado/a acerca del tema liderazgo educativo y cómo se refleja este en la cotidianeidad del aula.

1. I: ¿Qué es para usted el liderazgo?

E: "La palabra lo dice, lidera un equipo"

2. I: ¿Qué características cree usted que debe poseer un líder?

E: “Yo creo que una buena comunicación, una organización del equipo y también de pedir las opiniones porque igual a veces también nosotras, aportamos a los niños a los niños y tener en cuenta”

I: ¿Algo más que agregar?

E: *(niega con la cabeza)*

3. I: “y A modo general: ¿Qué características debe tener una educadora de párvulos para ejercer liderazgo?”

E: “*Eeh* yo creo que la disposición la organización ante todo, la iniciativa porque igual uno se equivoca ella le diga está mal hay que hacerlo de esta manera igual a uno la ayuda a mejorar su trabajo”

I: ¿Qué otra características cree que pueda tener aparte así como de personalidad…?

E: “*Eehh* que sea ser cariñosa empática,*eehh*”

I: “Puede igual, pensándolo en base a su educadora”

E: “Si, no ella igual es cariñosa simpática con las familias también, es como cercana a las familias, con los niños con nosotras y no se pierde ese respeto o sea todas nos respetamos”

4. I: ¿Qué importancia le asigna a la educadora de párvulos como líder del equipo? ¿Por qué?

E: “Porque ella es la que lidera el equipo yo creo que todas vamos para el mismo lado se ve en la organización po, porque si no fuera así estaríamos mal organizadas, *eehh*si algo no está funcionando la estrategia ella nos dice o nosotras le comentamos está pasando esto y lo vemos en reuniones de equipo y ahí vamos mejorando”

5. I: ¿Qué funciones considera usted que realiza la educadora de párvulos?

E: *"Eehh* bueno ante todo organizar entrevistas con la familia, reuniones de equipo liderar todo lo que es todo lo pedagógico en la experiencias en la sala"

I: ¿Que más cree que influiría esto?

E: "En las planificaciones, también nos tienes que capacitar…"

I: "Aparte de eso en la funciones que ella…"

E: "Ella lo que tiene que ver, también como los papeles que le piden y todo eso"

6. I: ¿Cómo describiría usted el liderazgo de la educadora del nivel?

E: "Yo llevo dos años con ella, y me gusta su forma de ser porque es todo… a veces cuando ella no está nosotras seguimos la organización de ella, sabemos lo que tenemos que hacer, yo creo que ahí va una buena líder"

I: ¿Por qué?

E: "Porque no hay que ser tan como estructurado, es que uno aprende a trabajar así con… de esa forma de que si falta una tía nos organizamos de tal manera que no se siente como falta alguien más"

Tercera Parte:

En este aparatado se busca vincular la noción de liderazgo y el impacto de este en el equipo de trabajo dentro de los diferentes contextos aprendizaje.

1. I: ¿Qué es para usted un equipo de trabajo?

E: "Un equipo de trabajo es *eehh* las que somos responsables de la sala del nivel"

I: ¿Que más que mas, cree que pueda ser un equipo de trabajo?

E. “Que todas debemos *eehh* respetar, yo debo respetar no se las opiniones de ella, debe ser un respeto mutuo una buena comunicación y ver más allá que que es lo mejor para los niños ya sea en el aprendizaje en estimularlos en buscar estrategias”

I: “Eso como mediante…”

E: “Es que nosotros igual trabajamos también con la… ella es la líder pero igual nosotros somos las que estamos como más con los niños como más se puede decir, cercano por que igual ella tiene que salir ya sea por reuniones entrevistas entonces nosotros somos las que estamos más como se dice… como si en aula”

2. I: ¿Qué características identifican a su equipo de trabajo?

E: “Yo creo que las buena organización que tenemos”

I: ¿Qué otra característica?

E: “*Eehh*somos todas empáticas, alegres nos gusta pasarlo bien… *eehh* tengo compañeras que o sea son la más pasivas como las más alegres y hacemos un buen equipo, yo creo que ahí se nivela”

I: ¿Se complementan?

E: “Nos complementamos, nos llevamos bien”

3. I: ¿Cuáles son las estrategias que se llevan a cabo para organizar el equipo de trabajo?

E: “*Eehh*bueno primero que nada ella nos pregunta a nosotros”

I: ¿Ella quién?

E: “La educadora, nos pregunta por ejemplo por los turnos si con quien te gusta trabajar y ella respeta pero si ve que no está funcionando nos dice les parece si las cambiamos para

que no queden niveles, no queden *eehh* como en desnivel este equipo y ahí nos vamos y no tenemos problemas en eso"

I: ¿Y eso se hace mediante como reunión…?

E: "Como en reuniones de equipo"

I: "¿En las tardes?"

E: "Si en las tardes por lo menos este año no hemos tenido y el año pasado tampoco tuvimos problemas y era como que ha tenido ella, siempre dice que ha tenido suerte en el equipo de saber que no hay problemas"

I: "Ya y ¿alguna otras estrategia que tengan para organizar el equipo de trabajo o retroalimentar? quizás puede ser…"

E: "Si, lo que pasa es que cuando tenemos dudas siempre lo hablamos buscamos las instancia que estamos vemos por ejemplo si ya no nos está resultando lo anterior *eehh* lo podemos cambiar y ahí vamos buscando ideas siempre la comunicación yo creo que ahí va todo"

I: ¿Y alguna otra forma, así por ejemplo las educadora la evalúa a usted o la retroalimenta a ustedes como equipo así como personalmente en su trabajo?

E: "A sipo"

I: "o todo…"

E: "Si, sipo nos dan *eehh*"

I: "A lo mejor una estrategia personal para cada una para así fortalecer el equipo"

E: "Si es que nos modelan como tenemos que hacer los periodos, porque igual ella a veces como no están en sala eso no quiere decir que no se van hacer los periodos, nosotros igual lo vamos a hacer, entonces igual ella no tenemos problemas es que somos todas como un excelente equipo (risas)"

4. I: ¿Quién considera usted que lidera dentro del equipo de trabajo?

E: “La educadora”

I: ¿Por qué?

E: “Porque ella es las… como lo dice la pregunta ella es la que lidera los aprendizajes, como debe ser la educación inicial que empiece como experiencia, desde ahí empieza pero como le dije antes no por eso cuando ellas no está nosotros seguimos con la misma”

I: “Porque además de considerarla como líder de los aprendizajes este trabajo más pedagógico, igual la podemos considerar como dentro de su trabajo en equipo igual ustedes”

E: “Es que a nosotras nos ayuda como a mejorar a aprender más porque igual *eehh* uno con el tiempo igual va como todo, va todo cambiando y uno se tiene que poner al día”

I: “Podríamos decir que la educadora es la que la lidera porque *eehh* en conjunto todo esto lo pedagógico y lo personal así como profesional”

E: “Si”

5. I: “Y en cuanto a decisiones pedagógicas y cotidianas: ¿Cómo se toman las decisiones dentro del aula?”

E: “En cuanto a lo pedagógico con los mismos resultados de los IEA vamos viendo por ejemplo de los ya sea para planificar en que están más débiles,y ahí lo vamos viendo también por ejemplo los días que tenemos planificación nos pregunta ideas que podemos hacer para mejorar junto con el EIA”

I: “Y en las decisiones cotidianas como cuando la educadora tiene que salir o alguna”

E: “No ella nos avisa y ahí nos empezamos a organizar como lo vamos a hacer”

I: “Ya y ahí…”

E: “Es ya como por ejemplo si a una le toca y falto una compañera que le tocaba en el primer turno, la otra compañera del segundo va a salir en el primero y así y después cuando falte otra le toca a la otra y así entonces no tenemos problemas en eso”

I: ¿Y eso todo se hacen la consultas entre todas?

E: “Si”

I: ¿Y ustedes toman las decisiones en conjunto?

E: “Si”

6. I: ¿En qué circunstancias considera que se ejerce un trabajo colaborativo con las miembros del equipo de trabajo?

E: “Colaborativo, yo creo que cuando *ehm,*cuando planificamos, cuando hacemos los periodos, porque ellos... es de tener todo los materiales al día, o sea los materiales que nos piden, de apoyar, de mediar con los niños, trabajamos todas”

I: “ahí ustedes hacen un trabajo colaborativo”

E: “Colaborativo, si”

7. I: ¿De qué manera se delegan las funciones de cada miembro del equipo de trabajo?

E: “*Eeh*”

I: “Es la educadora la que delega, o por ejemplo a la hora de mudar, ¿quién lo hace primero o quien lo hace después?, o tu…”

E: “Es que eso es lo que pasa como que al principio, ella nos pregunta con quien quieres tú y ahí vemos pero si ya no resulta o falta una, ella nos dice cómo se organiza y nosotras le decimos ya yo voy primero y así no hay problema”.

I: “No es que la educadora delegue 100%, tú vas a hacer esto, tu esto, tu esto otro”.

E: “Ella si nos pide por ejemplo, cuando necesita ayuda para e*ehh*, no se *eehh*, ya sea para un periodo y una tía está ocupada o esta con un niños que tiene una necesidad, entonces dice: *tía me puede ayudar*”.

8. I: ¿De qué forma considera Ud. incide la organización del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas?

I: ¿Entonces la incidencia de su organización cómo sería?

E: “Se ve en cuanto al, al avance que ellos van teniendo”

I: “¿Y los avances que ellos van teniendo según la organización que usted me cuenta, se ve un avance positivo o negativo o neutral?”

E: “Positivo, positivo porque cuando uno comienza a principio de año a como uno los ve, igual los avances sus muchos”

I: “Entonces podemos decir que la organización de este equipo de trabajo…”

E: “Es muy buena, excelente diría yo”

I:” y que existe un gran avance de principio de año hasta fin, es observable dentro de sus niños”

E: “Si, si

I: “Muchas gracias por contestar esta entrevista”.

7. Registros de observación

7.1. RO1 Sala cuna menor Santiago

Registro de Observación: Sala cuna menor

Hora Inicio: 10:35 Hora Final:11:25	Fecha:12/12/2015
Nivel: Sala cuna menor	Lugar: Sala de Actividades
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) -Agente educativo (Tec3) - Agente Educativo (Tec4) -Agente educativo (Tec5) - Niños y niñas del nivel: 16 -Auxiliar de aseo: (Au)	
Observador: Marcela Cofré	
Simbología:	
/ / <<>> …. ‘ ’ ( )	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto Lenguaje casi textual Opinión del observador
Descripción: Siendo las 10:00 hrs., la observadora ingresa al establecimiento permaneciendo por cerca de 20 min, en espera de que la educadora finalizara su desayuno, para luego dirigirse al aula, donde ya se encontraban niños y niñas con las agentes educativas. A eso de las 10:30 la educadora invita a la observadora a pasar a la sala, en el trayecto hacia ésta, la educadora, conversa con dos padres de niños del nivel, /saludándolos de besos y abrazos/ utilizando un lenguaje semi formal /conversan aproximadas una de la otra persona, pudiéndose observar risas/	

La observadora ingresa sola al aula, siendo las 10:35 am. Se encuentran en el aula Tec1 /quien permanece con tres niños desplazándose por el espacio de la sala/, Tec3 quien se encuentra en un rincón sentada con un niño en brazos, Tec2 quien se encuentra conversando con un padre que ingresó a la sala junto a su hijo. Tec4 permanece en la sala de muda. El padre comenta a Tec2 sobre las inasistencias del menor, / Tec2 permanece distanciada del apoderado, agachada, tomando la mano de dos niños/ Tec2 comenta <<¿lo llevaron al doctor?, acuérdese que tiene que traer la licencia>> el apoderado afirma con la cabeza señalando <<voy pa' la casa y se la entrego a la tía… nos vemos tía, chao Maxi>> /se retira dejando al niño en la sala, Tec2 lo recibe/.

La Ed ingresa a la sala a las 10:40, ingresa a la sala de muda, luego sale de esta, y se para frente a la puerta principal dirigiéndose con un tono de voz elevado, dirigiendo la mirada a las agentes educativas pregunta <<¿Qué dijo el papá del Maxi?>> a lo que Tec2 señala <<nada, le dije de la licencia, a la tarde la trae>> Ed abre la puerta y señala saliendo del lugar <<esperemos que llegue, voy a estar en reunión en la sala de lactancia, nos vemos>>. Se retira del espacio siendo las 10:42.

Tec1 se acerca a buscar a un grupo de niños que permanecen cerca de la observadora y comenta <<ya vamos a la experiencia niños, vamos a la colchoneta>>/toma de la mano a dos niños y se desplazan a la colchoneta ubicada al otro extremo, Tec1 señala con un tono de voz elevado al centro de la sala <<ya vamos a la colchoneta, a la experiencia niños, vamos, vamos>> /los niños se sientan con ayuda de Tec2 y Tec3 que permanecen al costado de las colchonetas ya ubicadas para subdividir a los niños por edades/. Tec1 forma parte del grupo de niños mayores cantando /observando al grupo de niños menores/, mientras que Tec2 y Tec3 se trasladan al cuarto de recursos ubicados dentro de la sala. Tec3 comenta a Tec2: <<¿Hoy día hacemos lo de los espejos?, mira aquí están las fotos /mostrando el recurso pedagógico de imágenes de niños y sus emociones/>> Tec2 responde a Tec3: <<nos tocan las emociones, aquí saque los espejos ayer, toma>> (no se reconoce el motivo, /ambas agentes educativas se ríen a carcajadas/). Se desplazan a las colchonetas con espejos de manos, y set de imágenes, Tec2 señala <<yo me quedo con la Rosita>>, sentándose en la

colchoneta del grupo de Tec1, Tec2 le hace entrega a Tec1 de los materiales, ambas lo distribuyen al grupo de niños. Tec3 realiza la misma acción con el grupo de niños de menor edad.

Ingresa a la sala de actividades Tec5 quien saluda en voz alta: <<hola>>, acercándose y quedándose de pie al costado de la colchoneta de Tec1 y Tec2. Tec2 señala <<tía ponte ahí con ese grupo>> /señala al grupo de niños menores a cargo de Tec3/. Tec5 se sienta en la colchoneta y pregunta a Tec3 <<¿Que están haciendo?>>, Tec3 responde <<estamos viendo las emociones… las ven en las fotos y se miran en el espejo>>.

Las 4 agentes educativas que permanecen con el grupo de niños/as median en la experiencia, realizando comentarios y preguntas como: '¿Cómo está este niño, triste o feliz?, ¿Qué cara tiene esta niña?, ¿Qué le pasó a esta niña?, Mira Maxi estoy triste /realizando la cara que representa la emoción/'
Se observa a los niños/as mirándose al espejo, tomando las imágenes, introduciéndoselas a la boca, doblándolas.

Pasado 3 a 4 min, dos niños se alejan del grupo hacia donde está la observadora. Tec1 se levanta a buscarlos. Tec2 señala en voz alta <<ya a guardar, termino la experiencia… vamos a almorzar>> /agentes educativas comienzan a solicitar a los niños/as los recursos/. Tec1 consulta a su grupo de niños/as a medida que reúne los materiales <<¿Les gusto la experiencia?>>.
Tec2 se dirige a guardar los recursos al cuarto para luego junto a Tec1, Tec2, organizar el espacio para el periodo de ingesta de alimentos. Mientras Tec5 permanece con el grupo de niños/as en las colchonetas cantando. Para ello ubican los muebles de los rincones didácticos y cunas formando una cuadrilátero, para luego invitar a los niños/as al lavado de manos Tec2 ingresa a la sala de muda y comienza a llamar a los niños y por uno. A medida que salen Tec1 los toma y ubica en el cuadrilátero. Tec5 permanece a la salida del baño parada. Tec2 señala <<tía mejor que se quede allá, nosotras lavamos>> a lo que Tec5 responde <<ya tía>> /se dirige al interior del cuadrilátero y se sienta con los niños/as entregándoles juguetes/.

Tec2 recibe a dos niños que llegan con sus padres, conversa con una postura erguida frente a frente con ellos, se observan risas y contacto afectivo (abrazos al saludar, palmadas en el hombro) se utiliza un lenguaje semi formal.

Desde el exterior de la sala Au grita preguntando a Tec2 que se encuentra cerca de la puerta <<¿Qué hora es tía?>> a lo que Tec2 responde utilizando un tono de voz alto <<Las 11 tía>>

Tec1 /permanece sentada en el piso/, Tec2 /se ubica de pie con un niño en brazos/ y Tec3 /sentada sobre los muebles/ observando a los niños/as. Tec2 comenta a las agentes educativas <<La tía esta supera atrasada con el almuerzo>>.

Au ingresa a la sala y comienza a instalar las sillas de comer y mesas con sillas para los mayores.

Tec2 solicita con un lenguaje cordial a Tec5 que comience a ubicar a los niños uno por uno en las sillas '¿Tía me ayudas a sentar a los niños? Ella primera' Tec5 instala a los niños según lo señala Tec2. Ya ubicado los niños/as menores, Tec2 se ubica frente a las sillas de comer y comienza a cantar (el almuerzo lleva un retraso de 15 minutos).

Au se asoma por la puerta y pregunta con voz alta y algo agresiva <<¿Cuantos hay tía?>><<son 8 y 8>> señala Tec2 , <<pero cuantos hay pregunte yo>> señala la Au. Tec2 señala el total.

Tec1 y Tec5 se ubican frente a los niños ya sentados, Tec1 señala a Tec5, <<ya la tía van a cantar>> /Tec5 la mira y niega con la cabeza, Tec1 se aparta del lugar riendo/ Tec5 toma a uno de los niños en brazo/.

Tec3se acerca al panel técnico y observa pauta de funciones del equipo (se observa un cuadro de doble entrada con las subdivisiones del grupo de niños -menores y mayores- y las agentes Tec1, Tec2, Tec3 cometan sobre la alimentación de los niños/as (enteros o papillas). Tec2 comenta sobre las alergias de dos de los menores y sobre el retraso de la tía de la cocina educativas responsables de cada periodo de tiempo.

Tec3 señala <<A mí me toca con la tía Rosita en las sillas>> Tec2 señala <<yo me quedo con la tía en las mesas>>.

Tec1, Tec2, Tec3 cantan para los niños/as. Tec5 sale de la sala.

Tec2 sale de la sala luego de comentar con un tono de voz alto <<Oye se pasó, estamos muy atrasadas se están quedando dormidos>>. Luego de 25 min de atraso ingresa a la sala Tec2 junto con la tía de la cocina quien entrega la comida a las agentes educativas. Tec5 pregunta '¿Dónde me toca?' ubicándose en el grupo de los menores. Tec3 señala con un tono de voz exaltado: <<Si a nosotras nos tocan las guaguas>> Tec5 se reúne con Tec2 en el grupo de niños mayores.

7.2.RO2 Sala cuna menor Santiago

Registro de Observación: Sala cuna menor

Hora Inicio: 11:15 Hora Final:12:25	Fecha:15/12/2015
Nivel: Sala Cuna Menor	Lugar: sala de actividades
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) - Agente Educativo (Tec3) -Agente Educativo (Tec4) - Niños y niñas del nivel: 20	
Observador: Danitza Rosas Muñoz	
Simbología:	

/ /	Conductas no verbales
<<>>	Lenguaje Textual
….	Ausencia de texto
‘ ’	Lenguaje casi textual
( )	Opinión del observador

Descripción:

Es periodo de almuerzo,Tec1, Tec2, Tec3 están con su vínculo para dar de comer a los niños y niñas. Tec1 utiliza un volumen de voz fuerte y se dirige a los niños y niñas cantando, mientras que Tec2 y Tec3 utilizan voz suave para calmar a un niño que se encuentra llorando.

Tec1, le dice a Tec4 <<Tía ¿puede revisar al Martín?, los niños no pueden comer hechos…>>, se dirige a la observadora Tec3 y dice: <<es que la tía es nueva y no cacha mucho>>.

En el panel técnico están distribuidas las labores del equipo, todas tienen la misma cantidad de quehaceres, solo la educadora suministra medicamentos.

La Ed no apareció por la sala de actividades.

Tec3, forma un corral con repisas y muebles para que los niños y niñas que terminaron de almorzar se queden ahí, solo se para y lo hace, no avisa a sus compañeras.

Cuando quedan solo 1 niño por los vínculos de la Tec1 y Tec2, Tec2 pone música de su celular, reaggeton y le canta al niño que falta que termine de comer. Más tarde cuando ya están todos los niños y niñas en el corral formado por la Tec3, todas las técnicas comienzan a cantar excepto la Tec4, que no se sabía las canciones.

Ninguna técnico se sentó a la altura de los niños y niñas, solo se sentaban en las repisas, quedando sus pies por sobre las cabezas de los niños y niñas.

Cuando los niños y niñas terminaron de comer, no se les llevó a baño para realizar hábitos

higiénicos, sino que fueron llevados al corral. La educadora no se encuentra en la sala de actividades, comentan las técnicos que anda en una reunión con la directora, y lleva fuera 2 horas.

7.3.RO3 Sala cuna mayor III Santiago

Registro de Observación: Sala cuna mayor III

Hora Inicio: 10:25 Hora Final:11:25	Fecha:11/12/2015
Nivel: Sala Cuna Mayor III	Lugar: patio
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) - Agente Educativo (Tec3) -Agente Educativo (Tec4) -Secretaria Administrativa (SA) - Niños y niñas del nivel: 20	
Observador: Danitza Rosas Muñoz	
Simbología:	
/ / <<>> …. ‘ ’ ( )	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto Lenguaje casi textual Opinión del observador
Descripción: Los niños y niñas se encuentran en periodo de patio, junto a cuatro agentes educativas. Tras la llegada de la observadora, SA le dice a Tec1 <<Tía Claudia, llegó una estudiante a observar>> Tec1 /mueve la cabeza hacia los lados/ dice: <<Bueno, que observe>>. Mientras	

aún no llega la Ed, Tec1 y Tec2 gritan de un extremo a otro del patio para comunicarse, Tec2 pregunta a Tec1: <<¿A qué hora llegan a tomar las fotos?>>, Tec1 dice: <<a las 11, cuando llegue la tía Xime>>(la educadora). Al llegar la educadora, saluda afectuosamente a los niños y niñas (con besos y abrazos), al igual que a las técnicos. Cuando la manipuladora de alimentos ve a la Ed la llama para realizarle una pregunta de la cocina y la Ed se niega a ir /mueve la cabeza en negación/ y dice: <<Hay solo dos adultos afuera, no puedo ir, no me puedo mover de aquí>>, no contesta su pregunta.

Los niños y niñas se encuentran en periodo de control de esfínter, por lo que la observadora le avisa a Tec4 que una niña desea ir al baño. Tec4 /frunce el seño/, le pregunta a la niña si efectivamente desea ir al baño para llevarla.

Mientras transcurre el tiempo, comienza la toma de fotografías de fin de año, la Ed le dice a Tec1: <<tía Claudia, ¿podemos comenzar ya?, me ayuda?>>. Entonces Tec1 le pide a las otras técnico que vaya ingresando de a 2 niños y niñas para la toma fotografías, a medida que se realiza este procedimiento llega una apoderada que solicita conversar con la educadora, esta accede a ellos y comienzan a conversar en el pasillo. La Ed utiliza un lenguaje formal para comunicarse con los apoderados.

En la toma de fotografías se ha quedado Tec1 y Tec2, por lo que en el patio quedaron Tec3 y Tec4, más la Ed que conversa con una apoderada en el pasillo, mientras los niños y niñas juegan, uno tuvo deposiciones, pero no es cambiado, Tec3 discute con un niño por el pandero, le dice: <<esto es de la tía, yo lo uso para controlarlos, solo yo lo puedo tocar>>, cuando ocurre este suceso, un niño se escapa por la escalera (se encontraban en segundo piso), nadie se percató que estaba la reja de seguridad abierta, la observadora da aviso a la Tec3, y esta sale en busca del niño.

La Ed al dirigirse a su equipo les habla con un lenguaje formal, pero con tonalidad cotidiana, al ser su contrato de extensión horaria, su llegada es a las 10:30, por lo que Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores, sin embargo Tec1 realiza labores sin esperar que sea delegada, y las manipuladoras de alimentos, apoderados, secretarias administrativas, entre otros, se dirigen a ella mientras se ausenta la educadora.

7.4.RO4 Sala cuna mayor III Santiago

Registro de Observación: Sala cuna mayor III

Hora Inicio: 11:30 Hora Final:12:15	Fecha:11/12/2015
Nivel: Sala cuna mayor III	Lugar: Patio trasero y Sala de Actividades
Participantes: - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) -Agente Educativo Externa 1 (Te) - Niños y niñas del nivel: 10	
Observador: Marcela Cofré	
Simbología:	
/ / <<>> …. ‘ ’ ( )	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto Lenguaje casi textual Opinión del observador

Descripción:

Siendo las 11:30 la observadora se encuentra en el patio trasero del establecimiento donde permanecen los niños/as del nivel con dos agentes educativas de Sala cuna mayor III y dos agentes educativas de sala cuna mayor II con sus respectivos niños/as.

Se observa a Tec1 de pie acompañando a los niños/as que juegan con baldes en el sector de la arena, mientras que Tec2 se encuentra sentada en el pasto con alguno de los niños/as que juegan con pelotas, conversando con las agentes educativas del otro nivel.

Los niños/a corren por el espacio, exploran en la arena, Tec1 media ante el conflicto de dos niños por una pala, utilizando un tono de voz alto, con una postura erguida, los separa y envía a uno de los niños al otro extremo del espacio. Tec1 se refugia bajo un techo, y observa de lejos a los niños. Mientras Tec2 observa a los niños de sala cuna mayor III que comparten con los niños del otro nivel, intercambiándose los zapatos.

La observadora consulta a Tec1 sobre la educadora de párvulos, a lo que ella responde <<no está, están en reunión allá arriba… no sé cuándo bajan>>/dando la espalda a la observadora/
Tec1 se desplaza constantemente detrás de los niños/as que corren de un lado a otro, utilizando un triciclo en mal estado, utiliza un tono de voz alto, y una postura erguida e imponente sobre los niños/as (no a su altura)
Tec2 permanece sentada, poniéndose de pie cuando se observan conflictos entre los niños/as o se alejan del perímetro visual.
Tec1 corre detrás de uno de los niños que se dirige hacia el patio principal gritando su nombre. Al alcanzarlo , observa a Tec2 y señala <<Ya, vamos al baño, hace mucho calor>> /alzando su mano hacia atrás/

El niño que lleva Tec1 se encuentra sin zapatos, ante esto Tec2 señala: <<Oye po' Carolina el Cristóbal anda sin zapatos po'>> Tec1 responde <<Hay que ponérselos po'>> /dejando al niño en el lugar dando la espalda para retener a los demás niños que se acercan al patio principal/
Tec2 pasa al niño por la reja y le pone sus zapatos, comienza a reunir a los niños que quedan dispersos en el patio y llamando la atención a niños que se suben en la reja.
Tec1 se asoma desde el baño y dice a Tec2: <<Ya tía, nos ordenamos para subir>> /dando luego la espalda/
Tec2 responde <<ya listo>> y con ayuda de Te comienzan a reunir a los niños, formándolos para subir la escalera.

Se observa en el desplazamiento de los niños desorden en la fila, los niños se escapan, Tec2 llama la atención y persigue a alguno de ellos, mientras otros suben las escaleras. Tec1 los recibe y los lleva al baño a lavarse las manos.
Tec1 y Tec2 ingresan al baño a colaborar con el lavado de manos, los niños listos se sientan en una colchoneta al exterior de la sala o corren por el pasillo. Tec1 les llama la atención desde el baño con un tono de voz elevado.

Tec1 señala <<ya, yo ordeno, tu míralos *por fa*>> Tec1 comienza a ordenar el espacio para la comida. Tec2 canta con los niños que permanecen fuera de la sala.

Tec1 se acerca a Tec2 en espera de la llegada de la comida, comentando sobre los materiales a utilizar en la siguiente experiencia. Tec1 señala <<Me toca hacer lo del cuento, necesito sacar las imágenes ¿Te queday para el almuerzo? Voy y vuelvo>> Tec2 pregunta <<Oka. Te voy a dejar puesta la radio>> Llega el almuerzo a la sala, se observa niños corriendo por el pasillo Tec1 grita para llamarlos mientras Tec2 organiza a los niños en las mesas y sillas. Tec1 termina de ubicar a los niños y sale del aula. Al rato llega Te a colaborar con el almuerzo con Tec2.

7.5.RO5 Sala cuna mayor II Santiago

Registro de Observación: Sala cuna mayor II

Hora Inicio: 10:20 Hora Final: 11:15	Fecha:28/12/2015
Nivel: Sala Cuna Mayor II	Lugar: Sala de Actividades
- Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) - Agente Educativo (Tec3) -Agente Educativo (Tec4) - Niños y niñas del nivel: 18	
Observador: Macarena Inza	
Simbología:	
/ / <<>> ….	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto

‘ ’	Lenguaje casi textual

Descripción:

Al interior de la sala se encuentran los niños y niñas, junto a una educadora y cuatro agentes educativas que se encuentran mediando con los párvulos en distintos rincones donde se disponen materiales diversos (muñecas, tazas, cascabeles, panderos, etc.). La observadora entra a la sala y dice <<Hola tías, vengo a observarlas un ratito ¿puedo pasar?>> la Ed contesta <<Pase no mas tía>> /la observadora pasa y se sienta en un costado de la sala/ la tec2 /se dirige a la observadora/ y dice <<Pase no mas tía, con confianza para eso estamos, para ayudar>> /se ríe/ la Ed mira a las agentes educativas y les dice <<Invitemos a los niños a guardar para que vayamos un rato al patio>> la Tec1 responde <<si tía, para que alcancemos un rato antes de que almuercen>>La Ed /se levanta del suelo y mira a los niños y niñas/ y dice (con tono suave) <<niños y niñas vamos a guardar los juguetes para ir al patio>>/las agentes educativas comienzan a recoger y buscar los contenedores incentivando a los párvulos a guardar los materiales en sus respectivos lugares/ la Tec3 /se dirige a la observadora/ y le dice <<ve tía si aquí todos los niños saben guardar los materiales y los cuidan también>> la observadora contesta <<si tía, eso me di cuenta, son súper cuidadosos y saben dónde va cada cosa ya, y son tan pequeños>> Tec3 responde <<con las tías siempre les estamos diciendo que cuiden los juguetes para aprendan a valorar sus cosas, así que ellos siempre los cuidan>>/la Ed se dirige hacia la puerta/ y les dice a las agentes educativas <<Tías voy a aprovechar que están guardando y voy a imprimir las comunicaciones para que cuando vuelva los saquemos al patio>>la Tec3 responde <<Vaya no mas tía, acuérdese de pedirle a la tía Marjorie toalla nova que se acabó>> la Ed dice <<Verdad tía, que bueno que me acordó, vuelvo rápido>> /la Ed sale de la sala/.

Luego de aproximadamente 15 minutos mientras los niños y niñas terminan de guardar, y las agentes educativas preparan a algunos niños/as para salir desabrigándolos un poco, la Ed vuelve a entrar a la sala con varias hojas de papel impresas, se dirige a la Tec4 y le dice <<Tía Paty, ¿puede recortar las comunicaciones mas ratito y pegarlas en la libreta?>> Tec4

responde <<si tía, déjelas encima de la radio>>la Ed /deja las hojas sobre la radio, mira a los niños y niñas/ y dice 'Ya niños a hacer una fila para que salgamos' /se dirige a una de las puertas y comienza a invitar a los educandos a realizar una fila/ mientras las agentes educativas apoyan a la educadora para que los niños y niñas formen una fila, uno de los niños comienza a agredir con las manos a otro que se encontraba con un juguete /el niño agredido comienza a llorar/ en ese instante la Tec1 /corre a separar a los niños/ diciendo <<¡Cristóbal! suéltalo, no debemos pegarle a los amigos ¡que feo!>> /toma al niño del brazo y los separa/ otra agente educativa Tec3 /corre y revisa al niño agredido/ preguntándole <<¿Dónde te pego?>> /el niño señala y lo lleva al baño para calmarlo/ la Ed desde la puerta con los demás niños le dice a la Tec1 'tía Marlene usted, acompañe a la tía Paty para que lleven a los niños al patio y yo me quedo con el Cristóbal' la Ed se dirige donde el niño /la Tec1 junto a las Tec4 salen con los demás niños al patio/ la Ed se sienta junto al niño y le explica que lo que hiso no estaba bien, luego le pidió que ordenara los juguetes que aun estaban en el suelo y luego saldría al patio. La Tec3 que se encontraba en baño con el niño agredido, sale del baño con este y le dice a la Ed <<No tenía nada, solo se le enrojeció un poco aquí>> /le muestra la espalda del niño/ luego comenta <<lo voy a llevar al patio >> /la Ed asiente con la cabeza/.

Las agentes educativas estando en el patio con los niños y niñas los invitan sentarse en el suelo, mientras la tec4 les comenta 'niños ahora nos toca el periodo tugar-tugar, hoy jugaremos con palas y baldes, recuerden compartir y cuidar los juguetes'/luego los invita a explorar el material/. Las agentes educativas les pasan los baldes y palas a los niños y niñas y los observan mientras estos juegan libremente por el espacio, luego la educadora llega al lugar junto con el niño que agredió y lo incorpora en el juego entregándole una pala.

7.6.RO6 Sala una mayor II Santiago

Registro de Observación: Sala cuna mayor II

Hora Inicio: 9:00 Hora Final: 10:00	Fecha:29/12/2015
Nivel: Sala cuna mayor II	Lugar: Sala de Actividades
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) - Agente Educativo (Tec3) - Niños y niñas del nivel: 18	
Observador: Pamela Rodríguez	
Simbología:	
/ / <<>> …. ‘ ’	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto Lenguaje casi textual

Descripción:

Al interior de la sala en un sector denominado Biblioteca de aula se encuentran los niños y niñas del nivel, sentados sobre cojines formando una circunferencia junto a la educadora y tres técnicos en educación parvularia. La observadora ingresa a la sala y dice << Permiso, ¿Puedo pasar?>> la Ed contesta <<Adelante tía, justo vamos a comenzar a leer un cuento>> /la observadora entra y se sienta en la circunferencia junto a los niños/as y agentes educativos/ Tec2 /mirando a la observadora/ pregunta << ¿tía cuál es tu nombre?>> la observadora /sonriendo/ responde << Pamela>>la Ed /mirando a los

niños/as/ comenta ‘niños hoy tenemos una visita, ella se llama tía Pamela y nos va acompañar un ratito, así que ahora pongan mucha atención y pórtense bien’ la observador /sonríe/. Tec2 /levanta la mano/ <<¿tía que cuento leeremos hoy?>> la Ed responde <<Hoy leeremos el cuento “El Gigante Egoísta” >> /los niños/as aplauden y sonríen/

Tec3 pregunta ‘¿Alguien conoce este cuento, o lo ha oído antes?’ algunos niños/as /mueven la cabeza señalando un sí o un no/ la Ed /abre el cuento/ y comienza a narrar la historia, Tec1 /mirando a los niño/as, se levanta de su lugar/ dice <<Siento un mal olor en esta sala>> Tec2 responde <<quizás alguno se hizo popo>> Tec1 /se sienta/ <<a mí no me toca muda hoy>> Tec3 responde <<a mí tampoco>> Tec2 /dirigiéndose donde la Educadora/ dice << esta semana es mi turno, con la Tec4 pero ella no vino hoy>> la Ed /se levanta de su lugar, se dirige hacia un sector de la sala, donde se encuentra un panel técnico, observa y saca un organigrama de los turnos de muda que le corresponden a cada agente educativa/ la Ed mirando a las técnicas dice ‘efectivamente esta semana le corresponde a las Tec2 y a la Tec4, pero la Tec4 no vino ¿Qué hacemos?, ¿Quién mudara en su lugar?’ la Tec1 responde <<yo tía, no tengo ningún problema>>la Ed responde <<muy bien, después hacemos los cambios>>/deja el organigrama en el panel técnico y se vuelve a sentar junto a los niño/as para continuar narrando el cuento/ la Tec2 /se levanta de su lugar, comienza a oler a los niños/as, toma en sus brazos a uno y lo lleva al baño para realizar la muda/ Tec1 dice << tía, aún sigue el mal olor, quizás otro niño/a esta hecho>> la Ed /mirando a la Tec1/ dice <<puedes revisar si alguno más esta hecho>>la Tec1 /se levanta de su lugar y comienza a oler a los niño/as/ /se dirige donde la educadora y le dice/ ‘tía, el niño que está hecho es el marquito y cuando yo me acerco el me pega, él con la única que no hace maña es con la Tec4 por el vínculo que tienen’ la Ed /se levanta de su lugar/ dice << tienes razón, tratare de convencerlo, sigue tú con el cuento>> la Tec1 /se sienta junto a los niños/as y continúa narrando el cuento/la Ed /se dirige donde el niño, lo toma en sus brazos/ y le dice << marquito, te tenemos que mudar, porque te hiciste caquita, pero la Tec4 no vino ¿qué te parece si te mudo yo?>> marquito /mueve la cabeza indicando un no/ la Ed le pregunta <<¿Quién quieres que te mude?>> marquito /apunta con su dedo a la Tec2/ quien se encuentra en el interior del baño mudando a otro niño, la Ed /abre la puerta del baño/ dice ‘tía, será mucha la molestia si mudas a marquito, que no

desea ni que la Tec1 ni yo lo mudemos y cuando le pregunte señaló que tú lo mudes puedes?' Tec2 /sonriendo/ <<si tía déjeme terminar con él, y enseguida voy a buscar a marquito>> la Ed responde <<muchas gracias tía, no sé qué haría sin ti, después arreglamos los turnos>> Tec2 responde << no se preocupe tía para eso estamos>> la Ed /cierra la puerta y se sienta dirige hacia la biblioteca de aula, se sienta junto a los niños y escucha el cuento/.

7.7.RO7 Medio mayor Santiago

Registro de Observación: Medio Mayor

Hora Inicio: 11:38 Hora Final: 12:45	Fecha: 7/12/2016
Nivel: Medio Mayor	Lugar: Sala de Actividades
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) - Niños y niñas del nivel: 30	
Observador: Camila Pérez	
Simbología:	
/ / <<>> …. ‘ ’	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto Lenguaje casi textual

Descripción:

Los niños y niñas se encuentran en el patio del establecimiento. Se acerca la Educadora del nivel y le dice a Tec1 <<No voy a poder estar en la sala, me tengo que ir a la oficina a terminar una cosita>> a lo Tec1 responde <<Vaya nomás tía, yo hago la actividad, no se preocupe>>.

Tec1 se sitúa en la puerta de entrada a la sala de actividades /abriendo la puerta/ y dice: <<¡Ya!, ¿Vámonos pa' adentro?>> /mirando a Tec2/. Tec2 se acerca a niños y niñas, y les dice: <<¡Niños, entremos a la sala!>>/tomando las manos de alguno/as de ellos/as y los encamina hacia la puerta de la sala de actividades/. Ingresan a la sala la totalidad de niños y niñas. Tec1 Les pide que se sienten en sus sillas frente a la mesa, diciendo: <<Ya pues niños, siéntense que tenemos una actividad para ustedes>>. /Niñas y niños corren dentro de la sala/, /Tec1 dobla hojas blancas por la mitad y las ordena/, /Tec2 se encuentra de pie frente a niños y niñas/, Tec1 le dice a Tec2 <<Por mientras reparte los lápices de colores, mientras yo doblo estas hojas para la actividad y así avanzamos un poco>> /Tec2 se dirige al mueble donde se ubican los materiales de artes/ y dice: <<¿Se los pongo en medio de la mesa o se los paso a cada uno?>> /mirando a Tec1/a lo que Tec1 responde: <<Ponle varios colores en estas cositas, al medio para que compartan>> /le entrega unos porta lápices de cilindro de papel higiénico, se ríe y mira a la observadora/ Tec1 dice a viva voz, /doblando hojas de papel/ <<Niños, ¿Qué hay en la sala que no había antes?, no me refiero a la tía que tenemos de invitada, miren la sala, ¿Qué hay de nuevo?>>. Algunos de ellos/as responden: <<Hay cosas de navidad, un árbol de pascua, pelotitas colgando>>Tec1 les responde <<¡Muy bien!, se acerca la navidad. Y es por eso que hoy haremos la carta al viejito pascuero. ¿Qué le van a pedir al viejito este año?>>, niños y niñas responden: <<Un auto, una piscina, un spiderman…>> Le pregunta a cada uno/a. Tec1 dice <<Ahora le haremos un dibujo al viejito pascuero para que les traiga lo que le pidan, pueden escribir en la carta, pueden hacer lo que ustedes quieran, esta va a ser la carta al viejito pascuero. ¿Ya?>> /reparte las hojas dobladas/ una para cada niño/a. Los niños y niñas comienzan a sacar los lápices que se encuentran en el centro de la mesa y dibujan sobre la hoja. Tec1 se dice <<Chuuuuuta, no conté bien, no me alcanzó para todos>> /mira a Tec2/ y dice: <<Dóblate unas hojitas, para los que no tienen, yo mientras veo que no se peleen por los

lápices>> /Tec2 se dirige a un estante y comienza a doblar las hojas/ Tec2 se ubica frente a niños y niñas y dice a viva voz <<¿Qué están haciendo para el viejito pascuero?, quien me muestra>> Se levanta un niño a mostrar la hoja y dice <<Mira tía, esto hice>> Tec1 le dice <<Pero dijimos escribir o dibujar, no hacer tantas rayas, hay que hacerlo bien pues>> el niño se va a su puesto nuevamente. Tec1 dice <<Voy a ir puesto por puesto para que me muestren lo que hicieron para el viejito pascuero.¿Me ayudas /mirando a Tec2/… yo por acá /apunta hacia un extremo de la sala/ y tú por allá /apunta hacia el lado opuesto de la sala/. Tec2 dice <<Ya>>. Se dirigen hacia cada uno de los niños y niñas y hablan de forma individual sobre los dibujos que han realizado. Posteriormente Tec1 les dice a niños y niñas <<Dejen sus trabajo en el estante para que después se los lleven a la casa>> Niños y niñas se dirigen hacia el estante a dejar sus dibujos. Tec1 se acerca a Tec2 y dice <<Tía podríamos correr las mesas para que jueguen un poquito y sacamos los materiales de ese mueble>> /apunta hacia una estantería/ Tec2 dice <<Sí, buena idea, sácalos nomás, yo por mientras lo voy a llevar al baño y tu dejas listo, ¿Ya?>> Tec2 dice <<Ya>>. Tec1 mira a la observadora y dice <<En estos momentos improvisamos un poco, como estamos terminado el año y somos nosotras las que hacemos las actividades, nos arreglamos ahí>>.

7.8.RO8 Medio mayor Santiago

Registro de Observación: Medio mayor

Hora Inicio: 9:30 Hora Final: 10:30	Fecha:10/12/2015
Nivel: Medio Mayor	Lugar: Sala de Actividades
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) - Niños y niñas del nivel: 22	
Observador: Pamela Rodríguez	

Simbología:	
/ /	Conductas no verbales
<<>>	Lenguaje Textual
….	Ausencia de texto
‘ ’	Lenguaje casi textual

Descripción:

Al interior de la sala se encuentra la Tec1 con los niños y niñas, en la hora del desayuno, entra la observadora a la sala y dice << Hola niños, ¿Cómo están?>>se acerca a la Tec1 y pregunta <<¿Estás sola? ¿La educadora?>> la Tec1 responde <<La educadora está tomando desayuno>>.

Luego entra a la sala una de las tía del casino con las bandejas del desayuno, la Tec1 /recibe las bandejas y las deja sobre la mesa/ se dirige hacia la puerta y dice ‘gracias tía’ mira a los niños y niñas y dice <<Ya niños a guardar los juguetes para tomar desayuno>> mientras canta una canción ‘A guardar a guardar, cada cosa en su lugar…’ la Tec1 se acerca a un niño que de quedo dormido sobre la mesa, /le toca la frente/ y se dirige hacia la observadora diciendo <<¿Tía usted se podría quedar un momento con los niños por favor?>> la observadora responde <<Si, claro>> /se levanta de la silla/ se dirige hacia los niños y niñas y les pregunta sus nombre, edad y les comenta que ella viene solo por un momento a observar cómo se portan, Tec1 /sale de la sala/ y vuelve con un colchón y una sábana /ubica el colchón en una esquina de la sala, toma al niño en sus brazos y lo recuesta sobre el colchón tapándolo con la sábana/ la observadora pregunta <<¿Qué le sucede al niño, porque se quedó dormido?>> Tec1 responde <<lo que pasa es que este niño siempre viene enfermito, hoy le duele la cabeza, así que lo dejare dormir>>

Mientras la Tec1 y la observadora reparten el desayuno a los niños y niñas del nivel, la Ed /abre la puerta y entra a la sala/. Ed <<hola tía>> observadora <<Hola>>la Ed pregunta <<¿Qué le paso al niño? ¿Por qué está durmiendo en la sala? Tec1 <<Tía, llego con dolor de cabeza, se quedó dormido sobre la mesa y yo lo recosté para que durmiera mejor>> Ed <<¿Y la mamá sabe? ¿Lo dejó aquí y no dijo nada?>> Tec1 << si tía, aparte como nunca viene, no debe estar acostumbrado a levantarse temprano>> Ed /se acerca al niño y le toca la frente, dejándolo en el mismo lugar/ Tec1 /sale de la sala/.

La Educadora comienza con el saludo, luego realiza una experiencia de aprendizaje relacionada con la letras “S” Tec1 /entra a la sala, mira a la educadora, se dirige a un mueble y saca material, revistas diarios y lápices y comienza a repartir a cada niño y niña/luego de un instante llega a la sala la Tec2 /abre la puerta, mira a la educadora y se sienta en un silla junto a los niños y niñas/ Ed mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/ Al finalizar la experiencia de aprendizaje, se autoriza a los niños y niñas para que puedan salir al patio, Ed ‘Ya niños, lo que terminaron pueden salir al patio’ Ed /se acerca a las técnicos/ Ed <<No podemos dejar al niño solo en la sala>> Tec1 <<una de nosotras se puede quedar con él o lo despertamos para que salga a jugar al patio>> Tec2 añade <<Pero ahora vienen las tías del aseo>> Ed responde <<Entonces tenemos que despertarlo para que juegue , además la sala la tienen que limpiar y no se puede quedar solo>> Tec1 /se dirige al niño y lo comienza a despertar/

7.9.RO9 Medio menor Rancagua

Registro de Observación Medio menor

Hora Inicio: 10:50 Hora Final:12:00	Fecha:11/12/2015
Nivel: Medio Menor	Lugar: Experiencia central dos
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) - Niños y niñas del nivel: 18	

Observador: Paulina Zúñiga	
Simbología:	
/ /	Conductas no verbales
<<>>	Lenguaje Textual
….	Ausencia de texto
‘ ’	Lenguaje casi textual
( )	Opinión del observador

Descripción:

Las tres agentes educativas se encuentran en el patio, observando a los niños y niñas que estaban jugando, la Ed /caminando hacia la Tec2/ la llama para que se acerque y le dice <<Tía, ¿Trajo los cuerpos geométricos?>>, la Tec2 le contesta <<Sí, se los dejé en el mueble encimita>> /apuntándole hacia una dirección/ la Ed le dice ‘Ah, ya tía gracias’, luego la Tec1 se dirige donde la Ed y la Tec2 y les dice <<¿Entramos luego?>>, la Ed le contesta <<Si, hay que ordenar la sala primero, ¿Quién quiere entrar con los niños al baño?>>, la Tec1 responde que ella lo haría, la Ed /mira a la Tec2/ le dice a la otra técnico <<Yo voy a ordenar la sala, mientras va mandando a los niños al baño>>, la Tec2 contesta ‘Ya tía, no se preocupe’. A las once en punto, la Ed /entra a la sala ordena las sillas/, les dice a las técnicos que comiencen a entrar a los niños. La Tec1 /tomando de la mano a tres niños los lleva al baño de la sala/, la Ed entra y sale de la sala varias veces /con bolsas en las manos llenas de materiales/. A medida que los niños y niñas se desocupan del baño la Ed les dice que se sienten en las sillas porque les mostrará una sorpresa. Diez minutos después todos los niños y niñas estaban sentados en las sillas, la Tec1 tenía en sus brazos al niño más pequeño, mientras la Tec2 contenía a sus costados a otros niños. La Ed comienza la actividad, realizando preguntas <<¿Alguien, alguno de los niños o niñas conocen los cuerpos geométricos?, ¿Saben lo que es un cuerpo geométrico?>>, Algunos niños contestaban ‘Cuadrados, círculos’, la educadora le contesta <<Esas son figuras geométricas, el cuadrado, el círculo, el rectángulo y el triangulo, son figuras geométricas, los cuerpos geométricos tienen como dice su nombre un cuerpo, grosor, lados>> /saca una

caja rectangular de madera/, la Tec2 dice <<¡Oh que linda la cajita!, ¿Qué será?>>, la Ed /alzando la caja/ dice <<Ésta cajita es muy mágica, tiene muchas cosas entretenidas, ¿Quieren ver lo que tiene a dentro?>>, los niños y niñas contestan que sí, la Ed /sacando un cubo, lo alza, para mostrárselo a los niños y niñas/ dice <<¿Qué cuerpo geométrico será?>>, una niña contesta '¡Un cuadrado!', la Tec1 le contesta a la niña <<Acuérdense que es un cuerpo geométrico>>, la Ed /mirando a la Tec1, asiente con la cabeza/ y dice <<Como dijo la tía Fernanda, el cuadrado no es un cuerpo geométrico es una figura geométrica. Esto que yo tengo aquí es un cuerpo geométrico y se llama cubo, ¿Cómo se llama?>>, los niños junto a las técnicos contestan con voz fuerte '¡Cubo!', luego les pregunta <<¿Y a qué se parece éste cubo?>>, un niño le contesta 'a una caja cuadrada', la educadora lo felicita por asimilarlo. Luego la Ed /dejando el cubo a sus pies delante de ella/ les dice <<¡Muy bien es un cubo!, ahora sacaré otro cuerpo geométrico de la cajita mágica, ¿Qué será?>> /saca de la caja una pirámide/, preguntando <<¿Qué cuerpo geométrico será éste?>>, una niña contesta /despacio/ '¡Una pirámide!', la Ed le pregunta a la Tec2 que estaba cerca de la niña <<¿Qué dijo?>>, la Tec2 le dice a la niña que lo diga más alto, la niña lo dice más alto y la Ed la felicita por saber el nombre del cuerpo geométrico, diciendo <<¡Muy bien, es una pirámide!>>, realiza la misma acción que con el cubo /deja la pirámide frente sus pies/, luego toma la cajita y menciona que sacará otro cuerpo geométrico /sacando una esfera/, pregunta qué cuerpo geométrico es, la mayoría de los niños y niñas contestan que es una pelota, la Ed los rectifica diciéndoles que se parece a una pelota, pero que se llama esfera, y pregunta a que elemento de la vida cotidiana se parece, los niños y niñas vuelven a decir que se parece a una pelota. La Ed hace que repitan el nombre todos juntos del cuerpo geométrico. Deja la esfera delante de ella y saca un paralelepípedo, se los muestra y realiza la misma acción que con los otros cuerpos geométricos, realizando las mismas preguntas, finalmente saca un cono, realizando las mismas acciones y preguntas que con los cuerpos geométricos anteriores. Luego la Ed les da la explicación de lo que se realizará en el desarrollo de la actividad. La Ed /mira a la Tec2/ le dice a la técnico <<tía ¿usted organizará los espacios?>>, la Tec2 le contesta que sí /la Tec2 se para de su asiento y se dirige a ordenar los grupos de trabajo/, la Ed vuelve a mencionarles el nombre de cada cuerpo geométrico a los niños y niñas, la Tec2 le dice a la Ed <<Tía ¿en cuatro o cinco grupos?>>, la Ed le contesta <<Tenemos solo para cubos,

conos, paralelepípedo y esfera, no pude encontrar los de pirámides>>,la Tec1 le menciona a la Ed <<Yo sé donde están, ¿Los voy a buscar?>>, la Ed /asintiéndole con la cabeza y sonriendo/ le dice que sí, la Tec1 sale de la sala, mientras la Ed le dice a los niños que hay cinco espacios, uno donde hay elementos de la vida cotidiana que son en forma de cubos, otro de conos, otro de paralelepípedos y otro de esferas, donde podrán manipular. Entra la Tec1 con otra bolsa llena de materiales, se los entrega a la Tec2. La Ed le dice a los niños y niñas que ya pueden ubicarse en donde ellos quieran, pero en orden, la introducción duró alrededor de veinte minutos. La Tec1 ayuda a los niños y niñas preguntándoles que objetos quieren manipular, siempre mencionando los nombres de los cuerpos geométricos. La Tec2 se ubica en el primer grupo de cubos, la Tec1 con el grupo de conos y esferas, la Ed con los grupos de paralelepípedos y pirámides, las tres de pie, rondando los grupos y preguntándoles a los niños y niñas por el nombre de los cuerpos geométricos. El desarrollo duró alrededor de veinte minutos. Luego al finalizar la actividad la Ed /fijando su mirada a la Tec1/ le dice a la Tec1 <<yo creo que ya debemos terminar la experiencia>>, luego la Ed le dice a los niños y niñas que deben guardar los materiales para cerrar la experiencia central dos y que deben tomar sus sillas para hacer el semi círculo. La Tec1 y Tec2 ayudan a los niños y niñas a ordenar los materiales, a medida que los niños y niñas se iban desocupando la Ed los acomoda en el semi círculo. Una vez todos sentados en el semi círculo, la Ed /toma el cubo y lo sitúa en el suelo dentro del semi círculo, luego lo mismo con los otros cuerpos geométricos, pero en diferentes lugares/, le dice a los niños y niñas que les entregará uno por uno, un material de los cuales manipularon en el desarrollo de la actividad y ponerlos en el cuerpo geométrico correspondiente, de los que están en el suelo. Los primeros cinco niños lo hicieron correctamente, el sexto niño se equivocó de cuerpo geométrico, la Ed le dice <<Maxi piensa bien a qué cuerpo geométrico corresponde ese elemento>>, la Tec2 le dice al niño <<Obsérvalos todos y ve a cual se parece más>>, luego el niño lo hace correctamente. El resto de los niños y niñas lo hace de forma correcta. La finalización de la experiencia dura aproximadamente quince minutos. La Ed les dice a los niños <<Vamos a cerrar la experiencia central dos y luego nos iremos a lavar las manos para almorzar>>, la Ed canta una canción para el cierre de la experiencia, mientras la Tec1 se levanta de su asiento /dirigiéndose al baño, donde espera a los niños y niñas/, los niños en orden van al baño, en la salida los espera la Tec2 para secarles las

manos, mientras la Ed ordenas las mesas para el almuerzo.

7.10. RO10 Medio menor Rancagua

Registro de Observación: Medio Menor

Hora Inicio: 10:20 Hora Final:11:20	Fecha:11/12/2015
Nivel: Medio Menor	Lugar: Patio de juegos
Participantes: - Educadora (Ed) - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo Tec2) - Niños y niñas del nivel: 18	
Observador: Patricia Yáñez	
Simbología:	
/ / <<>> …. ‘ ’ ( )	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto Lenguaje casi textual Opinión del observador
Descripción: En el cierre de la experiencia central uno, la Ed. /ubicándose frente a los niños y niñas/ les pregunta <<¿Qué es lo que acabamos de aprender en ésta experiencia central?>>, algunos	

los niños y niñas les contestan, ‘frutas’, otros dicen ‘tutifruti’, la Ed les pregunta a los niños y niñas <<¿Qué tipos de frutas utilizamos?>>, algunos niños contestaron ‘frutillas’, otros ‘plátanos’, ‘piñas’, ‘manzana’, ‘naranjas’. La Ed les dice <<Todas esas frutas que mencionan son frutas de la estación, que ahora estamos en primavera>>, /con tono fuerte y animado/ <<¡pero el veintiuno de diciembre llega el verano!>>, la Tec2 agrega <<¡Qué rico niños!>>, la Tec2 menciona <<ahora hará mucho más calor>>. La Ed les pregunta a los niños y niñas <<¿Qué fruta estaba más jugosa?, ¿Cuál les gustó más?, ¿Qué colores tenían las frutas?>>, luego canta una canción para cerrar la experiencia central uno, el cierre de la actividad duró al menos quince minutos. La Ed le dice a los niños y niñas que apilen las sillas. Luego se ubica cerca de la puerta, se pone a cantar (canción que indica lo que vendrá) y le explica a los niños y niñas que era la hora del ir al patio, diciéndoles ‘antes ¿qué debemos hacer?, debemos echarnos bloqueador solar en la piel, porque debemos protegernos del sol, los niños y niñas que quieran ir al baño pueden hacerlo antes de salir’.

La Tec2 ubicada más atrás, se encuentra en la entrada del baño, asegurándose de que los niños y niñas, pasen al baño antes de salir al patio, antes de salir del baño la Tec1 les echa bloqueador y les rocía agua. Luego la Tec1 sale del baño, quedándose dentro de la sala ordenando las sillas y mesas. A medida que los niños y niñas ya tenían bloqueador solar, la Ed les decía que se fueran formando en dos filas para salir al patio, una de niños y la otra fila de niñas. La Ed los lleva a un sector del patio donde hay juegos, les indica a los niños y niñas que se pongan bajo la sombra que hace la estructura de juegos y se queda de pie junto a una de las escaleras resguardando mirar a todo el grupo, luego sale la Tec2 para apoyar a la Ed mientras la Ed Se encuentra con los niños y niñas junto a la Tec2, la Tec1 recoge y guarda el material utilizado en la experiencia central realizada anteriormente. Diez minutos después la Tec2 entra a la sala de actividades junto a dos niñas que se han quedado llorando porque estaban peleando, la Tec2 les dice ‘no saldrán al patio mientras sigan peleando’; resuelta la situación entre las niñas, ambas salen al patio y la Tec2 se queda terminando de barrer y limpiar la sala de actividades.

Una vez que la Tec1 ha terminado de guardar el material, sale al patio a apoyar a la Ed, luego sale la Tec2 y se dirige al patio y se acerca a la Ed para decirle ‘tía tenemos los

materiales', la Ed conversa con ella y le dice <<entonces podríamos hacer lo que habíamos hablado de los cuerpos geométricos>>, la Tec1 le responde, 'si están las cosas ahí'. Se acerca la Tec2 y se ubica en el otro extremo del juego.

La Ed le dice a la Tec1 <<tía voy al baño y vuelvo altiro>>, /se aleja para ir al baño/, las Tec1 y 2 conversan en un extremo del patio, al llegar la Ed la tec1 /se acerca a la Ed/ le dice a la educadora <<Tía voy yo ahora al baño>>, la Ed le contesta <<Vaya no más me quedo yo en el patio>> Va la Tec1 al baño y continúa la dinámica hasta que se reúnen las 3 en el patio. En ese instante un niño empuja a otro, cayéndose al suelo, la Tec1 corre hacia el niño que se cayó, el niño llora, la Tec1 lo lleva al baño a lavarse la cara y la herida que le quedó, mientras la Tec2 conversa con el niño que empujó a su compañero, hablándole con tono suave<<No puedes hacer eso, tu compañero pudo haberse lastimado más de lo que está, pudo haber sido grave>>. La Ed le dice a los niños en voz alta <<Debemos tener cuidado con los compañeros, para no lastimarlos>>, la Tec1 vuelve al patio con el niño que fue empujado, el niño sigue jugando en el patio. La Tec1 se queda cerca de él para observar al niño y al grupo que estaba en ese sector.

Transcurrido un tiempo de treinta minutos en el patio, la Ed se acerca a la Tec2 y le dice '¿Tía entra usted al baño con los niños y niñas', /la Tec2 le asiente con la cabeza/, la Tec2 entra a la sala a esperar a los niños y niñas en el baño, la Ed le indica a los niños y niñas que es tiempo de entrar a la sala 'niños y niñas vamos a volver a la sala', ayudada por la Tec1 entran a la sala de actividades con los niños y niñas, a medida que van entrando la Tec2 los espera en el baño para lavarle las manos /La Ed caminando hacia la bodega, entra, saca unas bolsas de basura con materiales en su interior, regresa a la sala/. Una vez ordenados los niños y niñas en la sala la Ed comienza la segunda experiencia, luego la Tec1 sale a buscar una bolsa, se la entrega a la Tec2, para que la Ed las utilice en la actividad. A las once en punto comienza la segunda experiencia central, donde les muestra a los niños y niñas una caja de madera con cuerpos geométricos en su interior, inicia la experiencia realizando ronda de preguntas, donde los niños y niñas contestaban con apoyo de las técnicos en algunos casos.

7.11. RO11 Medio mayor Rancagua

Registro de Observación: Medio Mayor (R)

<table>
<tr><td>Hora Inicio: 10:00

Hora Final:10:35</td><td colspan="2">Fecha:11/12/2015</td></tr>
<tr><td>Nivel: Medio Mayor</td><td colspan="2">Lugar: Sala de Actividades</td></tr>
<tr><td colspan="3">Participantes:

- Educadora (Ed)

- Agente educativo (Tec1)

- Agente Educativo (Tec2)

- Niños y niñas del nivel: 20</td></tr>
<tr><td colspan="3">Observador: Paulina Zúñiga</td></tr>
<tr><td colspan="3">Simbología:</td></tr>
<tr><td>/ /

<<>>

….

‘ ’

( )</td><td colspan="2">Conductas no verbales

Lenguaje Textual

Ausencia de texto

Lenguaje casi textual

Opinión del observador</td></tr>
<tr><td colspan="3">Descripción:

Al terminar la hora del saludo, la educadora le dice a los niños y niñas que si desean pueden ir al baño, la Tec2 /estaba ya en la puerta del baño esperando a los niños y niñas que quisieran entrar al baño/ dice <<Hagamos un trencito para entrar al baño, porque todos quieren entrar y hay poquitos baños para ocupar>>, mientras ella junto a las técnicos preparan la sala para la experiencia central uno, la educadora instala el computador y el proyector, la Tec1 organiza las sillas en semi círculo, para la realización de la actividad, éstas acciones demoran alrededor de diez minutos. A medida que los niños y niñas van</td></tr>
</table>

saliendo del baño la Tec1 los hace sentarse diciéndoles <<Niños la tía Geanina nos tiene una sorpresa, así que tenemos que estar sentaditos y en silencio>>. La Ed espera al último niño que se sentara, para comenzar la actividad. Al comenzar la experiencia, la Ed /se sitúa frente a los niños y niñas/ les dice a los educandos <<Niños, hoy aprenderemos cual es el significado de la navidad>>. Luego empieza la actividad haciendo una ronda de preguntas, relacionadas a la navidad. Preguntas tales como, <<¿Alguien sabe lo que es la navidad?, ¿Qué se celebra en la navidad?>> una de las niñas responde, << El viejito pascuero nos trae regalos>> la Ed le dice << Si pero la navidad tiene otro significado y lo aprenderemos en este video que les traje hoy>>. /La educadora se acerca al computador, reproduce el video y toma posición a un lado de los niños, mira a la Tec1, le asiente con la cabeza y le cierra los ojos/. La Tec1 /se para del asiento y toma posición frente a los niños, donde estaba la educadora/ retoma la actividad.La Tec2, ubicada en otro lado de la sala, se encuentran seleccionando algunos adornos de navidad /de una bolsa sacan algunas esferas de navidad y las sitúan sobre una mesa/.

Durante la reproducción del video la Ed se mantiene a un costado de los niños pidiendo silencio en algunos momentos /coloca su dedo en la boca/, al finalizar el video que dura quince minutos, la Tec1 /detiene el video/ y /se sitúa frente a los niños y niñas/, comenzando una ronda de preguntas relacionadas con el video de la experiencia central. Diciendo <<¿Alguien me puede decir, de qué se trataba el video que acabamos de ver?>>; Mientras esto sucede, la Tec2 se moviliza por la sala de actividades con una escalera en las manos, situándose en diversos espacios, colgando adornos navideños, y la Ed /ubicada de pie detrás de los niños y niñas/ escucha lo que la tec1 dice. Dos niños ubicados cerca de la Ed se encuentran hablando, la Ed les dice (con tono fuerte) <<Silencio /pone su dedo en la boca/, estamos escuchando a la tía>>.

Mientras la Tec1 sigue con la ronda de preguntas, los niños y niñas pierden la concentración en diversos momentos de la actividad, la Tec1 le dice a la Tec2 ‘ah tía mire, algunos niños no están prestando atención’, la Tec2 le contesta <<Ah, tía ¿Qué niño es?>>, la Tec1 le menciona un nombre, /mirando a un niño en particular/; la Tec2 /toma la escalera y se mueve de lugar/, diciendo ‘Si siguen interrumpiendo la actividad, no seguiré colocando los adornos navideños, y la sala está quedando súper linda’. Luego la Ed

ubicada al otro lado del proyector, realiza preguntas de rescate de conocimientos '¿Qué aprendimos hoy?, ¿Cuál es el verdadero significado de la navidad?'. La experiencia central tiene una duración de treinta minutos.

Al terminar la ronda de preguntas de rescate de conocimiento, la Tec1 les dice a los niños y niñas 'cada uno tomará su silla y la ordenará, luego el que quiera ir al baño, puede ir antes que salgamos al patio y a medida que estén listos se forman en la fila, ¡ordenados!', la Ed /se ubica al costado izquierdo de la sala/ donde se apilan las sillas /recibe las sillas y las ordena/ a medida que los niños y niñas se las van entregando, luego los supervisa en el baño. A medida que se desocupaban se forman frente a la puerta, donde se encuentra ubicada la Tec1. Finalmente la Ed sale de la sala de actividades y observa en el patio qué lugar ocuparán, se acerca a la Tec1 y le dice <<podemos ocupar este lado>> /le apunta con el dedo índice de la mano izquierda/, la Tec1 le responde (sugiriéndole) <<pero podríamos mejor ocupar el lado de acá porque después saldrán a ese lugar>>, la educadora y la Tec2 se encuentran de acuerdo y los niños y niñas salen al patiotechado a las diez con cincuenta minutos. La Ed /ubicada al lado de la Tec1 le dice <<coloquemos las sillas en semi círculo para iniciar la otra experiencia, después sacamos las mesas>>, la Tec1 uno contesta 'bueno tía>>, la Ed se dirige al patio a observar a los niños y niñas que estaban jugando, luego la Tec1 le comenta a la Tec2 /que estaba terminando de poner el último adorno/ lo que la Ed le mencionó del orden de la sala para la segunda experiencia, la Tec2 /dirigiéndose al pasillo de afuera de la sala/ le dice a la Tec1 <<tía Sarita, si quiere va usted al patio a acompañar a la tía, yo me quedo ordenando la sala>>, la Tec1 le contesta 'ya tía'.

7.12. RO12 Medio mayor Rancagua

Registro de Observación: Nivel Medio Mayor II (R)

Hora Inicio: 14:30 Hora Final:15:15	Fecha:04/12/2015
Nivel: Nivel Medio Mayor II	Lugar: Sala de actividades
Participantes: - Agente educativo (Tec1) - Agente Educativo (Tec2) - - Niños y niñas del nivel: 14	
Observador: Constanza Herrera	
Simbología:	
/ / <<>> …. ‘ ’ ( )	Conductas no verbales Lenguaje Textual Ausencia de texto Lenguaje casi textual Opinión del observador

Descripción:

A las 14:30 la observadora se encuentra en la sala de actividades , junto a ella está la Tec1 y la Tec2 del nivel medio II, los niños se encuentran todos en el suelo recostados.

La Tec1 toma una silla y se sienta en el centro de la sala, en sus manos se encuentra el cuento “la caperucita roja”, la Tec2 toma posición al costado de la puerta y apaga las luces.

La Tec1 dice <<niños hoy les leeré el cuento de la caperucita roja>> los niños comienzan a moverse y a gritar “tiene una capa roja” dice un niño ubicado al costado de ella, “me da miedo el lobo” dice otro niño al lado de este. La Tec1 vuelve a hablar y dice <<¿quieren

saber de qué trata este cuento?>> los niños gritan <<Si>> la Tec2 dice <<tienen que cerrar la boquita, ponerle un candado, cerrarlo con llave guardar la llave hasta que la Tía Sarita les diga /los niños hacen los gestos junto a la Tec2/.

La Tec1 abre el libro y comienza diciendo <<Había una vez en el bosque…>> y continúa leyendo el libro.

La observadora se acerca a la Tec2 y le pregunta por la educadora de párvulos a lo que ella contesta <<no está, la tía Jeanina de extensión hoy no puede estar con nosotras porque tiene una capacitación>> La observadora pregunta si el cuentos lo cuenta la educadora a lo que la Tec2 responde <<no ella no puede, por que no está en sala a esta hora, así que la tía Sarita o yo lo contamos y cuando ella viene nos ayuda a cuidar el orden de los niños, porque donde es la hora que les da sueño es cuando más intranquilos están>>/toma una silla y se sienta junto a la puerta/.

La Tec1 continúa mostrándoles y leyendo el cuento por 15 minutos, la Tec2 hace dos intervenciones la primera les dice a los niños <<Recuerden que tenemos la boquita con un candado, silencio>> / lleva el dedo índice hacia la boca/

La segunda dice "shuuuuu" y / lleva el dedo índice hacia la boca/

La Tec1 dice <<colorín, colorado este cuento se ha acabado>>, y la Tec2 /se para y prende la luz. Luego de esto la Tec1 dice, niños quien ver un video sobre la historia que leímos ahora, los niños responden "Si".

La Tec2 se acerca a una mesa, toma un computador y pone play a un video.

La Tec1 se para y les dice a los niños <<Siéntense en el suelo, aun no se saquen el candado y pueden mirar el video en silencio>>.

La Tec2 se acerca a las cortinas y las cierra.

La Tec1 la ayuda a cerrar las cortinas y le dice <<Tía después los peinamos y arreglamos para que los vengan a buscar>>.

La Tec2 dice <<bueno tía usted peina a las niñitas y yo arreglo a los niños, la mamá del

Maxi no llegara temprano hoy, así que a él lo dejamos al último>>.

La Tec1 dice <<Bueno tía, pero recuerde que hoy nos vamos temprano así que las tías de extensión tendrán que hacerlo>>.

La Tec1 toma una silla y se sienta, la Tec2 sale de la sala y dice <<Tía voy al baño y vuelvo>>.

La Tec1 dice <<Bueno>>

Los niños continúan mirando el video por 15 minutos, interviniendo la Tec1 solo en una ocasión cuando un niño se para y dice <<siéntate Juan Pedro, no dejas ver a tus compañeros>>.

La Tec2 no ingresa nuevamente durante lo que dura la observación.

8. Matrices

8.1.Matriz de categorías

Matriz Nombre de Fantasía

Nombre de Fantasía	Nombre Teórico	Descripción
"*Las agentes educativas apoyan a la educadora*"	Función y responsabilidades del equipo de trabajo	Categoría que manifiesta las representaciones personales de cada miembro del equipo de trabajo sobre el rol que ha de desempeñar cada integrante en relación a su cargo dentro del aula.
"comprometidas con la vocación"	Características del equipo de trabajo	Categoría que reúne los atributos personales que debe cumplir cada individuo para ejercer su rol dentro de un grupo.
"Cuando yo estoy obviamente que se hacen mejor las cosas"	Metodología del equipo de trabajo	Conjunto de actividades y/o acciones que son generadas para enriquecer el trabajo efectuado por el equipo.
"es remar todos para el mismo lado"	Concepción de equipo de trabajo	Ideas concebidas por las educadoras/técnicos respecto a la conformación de un equipo de trabajo.

"es la persona que lleva la batuta dentro de un grupo"	Concepción de líder	Ideas concebidas por las educadoras/técnicos en cuanto a las acciones y/o tareas que debe ejercer una persona líder.
"*es la forma en que se manejan los equipos a través de una persona"*	Concepción de liderazgo	Ideas concebidas por las educadoras/técnicos en relación al ejercicio mismo del liderazgo.
"Es un trabajo que la educadora debe hacer"	Identificación de líder	Persona(s) destacada(s) por las educadoras/técnicos como capaz de influenciar y/o liderar el equipo.
"si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño"	Impacto de la organización del equipo de trabajo	Incidencia de la distribución y responsabilidades del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas.

8.2.Matriz de análisis descriptivo Educadora

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
"*Las agentes educativas apoyan a la educadora*"	Función y responsabilidades del equipo de trabajo	Categoría que manifiesta las representaciones personales de cada miembro del equipo de trabajo sobre el rol que ha de desempeñar cada integrante en relación a su cargo dentro del aula.	Función de educadora	"Yo por lo menos con las tías modelo algunas fechas y experiencias, modelo y corrijo algunas procesos, en el tema de planificación planificó junto con mi equipo" (E1, p. 6). "vemos lo que son las planificaciones, vemos los aprendizajes, evaluamos qué aprendizajes vamos a ver a base de nuestras evaluaciones si bien le haces el traspaso a la agente educativa la que ve eso es la educadora, tratamos de llevar el ambiente de la sala tranquilo, que se lleve tranquilo, informamos a los apoderados los accidentes, evitamos que se trate de pasar muchos accidentes" (E2, p.5). "esas cosas vamos buscando nosotras como educadoras, las estrategias, para írselas	Las respuestas apuntan al quehacer pedagógico que desempeñan en sus prácticas, indicando la creación y desarrollo de las planificaciones, evaluaciones, además del trabajo con la familia tal como mencionan "vemos los aprendizajes, evaluamos qué aprendizajes vamos a ver a base de nuestras evaluaciones si bien le haces el traspaso a la agente educativa la que ve eso es la educadora, tratamos de llevar el ambiente de la sala tranquilo, que se lleve tranquilo, informamos a los apoderados los accidentes, evitamos que se trate de pasar muchos accidentes" (E2, p.5), "y eso no lo ven las agentes educativas, las entrevistas con las familias las ven

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				entregándoselas a ellas, las herramientas" (E2, p.6). "y eso no lo ven las agentes educativas, las entrevistas con las familias las ven exclusivamente las educadoras" (E2, p.6). "Yo, por las funciones y porque yo veo todo lo que es pedagógico, si bien veo las planificaciones, las evaluaciones las hago yo, el informe global lo hago yo" (E2, p.9). "pero nosotras tenemos una jornada de trabajo previo antes de hacer la planificación, donde nos reunimos todas las educadoras, donde vemos los aprendizajes que vamos a potenciar, vemos fechas en que se van a aplicar las evaluaciones" (E2, p.9). "Estoy a cargo de la planificación, de todo lo que este asociado a los aspectos educativos en relación a los niños, aspectos lúdicos también"	exclusivamente las educadoras" (E2, p.6), de igual manera se vuelve a reafirmar "Estoy a cargo de la planificación, de todo lo que esté asociado a los aspectos educativos en relación a los niños, aspectos lúdicos también" (E3, p.3), "Yo, por las funciones y porque yo veo todo lo que es pedagógico, si bien veo las planificaciones, las evaluaciones las hago yo, el informe global lo hago yo" (E2, p.9), "Soy la que realizo las experiencias centrales, realizamos el saludo, la bienvenida de los niños y la entrega de los niños a las cuatro y media" (E5, p.3), la organización que realizan previo a la ejecución de una experiencia de aprendizaje se ve reflejado en el siguiente extracto, "pero nosotras tenemos una jornada de trabajo previo antes de hacer la planificación, donde nos

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				(E3, p.3). "En algunos casos cuando de repente hay alguna que no quiere, lamentablemente ahí uno también tiene que eh, *tía lo puede hacer usted*, porque es algo que también debemos hacer" (E6, p.11). "Guiar al equipo de trabajo, ir apoyando a la agente educativa y enseñarle nuevas cosas y hacer retroalimentación en caso de que nos falte algo o estemos débiles en algunas cosas" (E5, p.3). "Soy la que realizo las experiencias centrales, realizamos el saludo, la bienvenida de los niños y la entrega de los niños a las cuatro y media" (E5, p.3).	reunimos todas las educadoras, donde vemos los aprendizajes que vamos a potenciar, vemos fechas en que se van a aplicar las evaluaciones" (E2, p.9), además, "Yo por lo menos con las tías modelo algunas fechas y experiencias, modelo y corrijo algunas procesos, en el tema de planificación planificó junto con mi equipo" (E1, p.6), pero "En algunos casos cuando de repente hay alguna que no quiere, lamentablemente ahí uno también tiene que eh, *tía lo puede hacer usted*, porque es algo que también debemos hacer" (E6, p.11). Por otro lado algunas educadoras aluden a la función de entregar perfeccionamiento a su equipo de trabajo corroborándolo en el siguiente extracto "esas cosas vamos buscando nosotras como educadoras, las estrategias, para írselas entregándoselas a ellas,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					las herramientas" (E2, p.6), "Guiar al equipo de trabajo, ir apoyando a la agente educativa y enseñarle nuevas cosas y hacer retroalimentación en caso de que nos falte algo o estemos débiles en algunas cosas" (E5,p3). Logrando evidenciar en estos últimos extractos, la visión de retroalimentación de parte de la educadora como estrategia de mejora de los proceso educativos dentro del aula.
			Función de técnica	"Teniendo la planificación, las tías igual la ejecutarían, pero también una de las dos tomaría el liderazgo, siempre debe existir una líder" (E3, p.10). "la higiene de los niños, ellas saben que ellas lo tienen que hacer, pero también surgen otra, otras cosas día a día" (E4, p.8). "el *yo y mi cuerpo* lo realiza el agente educativo porque no tiene tanto funcionamiento como una	Las educadoras enfatizan sobre las acciones que deben realizar las técnicos en la jornada diaria respecto a los periodos permanentes y variables con los niños y niñas refiriéndose a "la higiene de los niños, ellas saben que ellas lo tienen que hacer, pero también surgen otra, otras cosas día a día" (E4, p.8), como por ejemplo, "el *yo y mi cuerpo* lo realiza el agente educativo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				experiencia de aprendizaje" (E5, p.4). "las agentes educativas son personas que siempre están muy atentas a que los niños estén bien, siempre están muy atentas a buscar estrategias que les permitan mejorar los que hace falta, tienen muy buena comunicación con las familias, siempre desde una manera respetuosa, adecuada, formal, que eso también hace que se vea algo como mucho más ordenado" (E6, p.7).	porque no tiene tanto funcionamiento como una experiencia de aprendizaje" (E5, p.4), además la E3 alude que siempre debe existir un liderazgo al momento de realizar una experiencia de aprendizaje diciendo "Teniendo la planificación, las tías igual la ejecutarían, pero también una de las dos tomaría el liderazgo, siempre debe existir una líder" (E3, p.10), por otro lado, la E6 señala que "las agentes educativas son personas que siempre están muy atentas a que los niños estén bien, siempre están muy atentas a buscar estrategias que les permitan mejorar los que hace falta, tienen muy buena comunicación con las familias, siempre desde una manera respetuosa, adecuada, formal, que eso también hace que se vea algo como mucho más ordenado" (E6, p.7).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
			Responsabilidad del líder	"yo creo que he tratado de estar al cien por ciento dentro de la sala con las chiquillas" (E2, p.7). "para mí lo principal dentro del trabajo de una educadora de párvulos, son los niños y que los niños estén bien y también entra en juego el equipo, que las personas también estemos bien" (E6, p.3). "el que nosotras tengamos que velar porque un niño este bien, porque no sufra situaciones de repente complejas al interior de los jardines, creo que eso para mí es lo principal" (E6, .4). "debemos estar siempre en auto capacitación, informándonos, tratando de buscar las mejores estrategias para generar mejores aprendizajes con los niños, para generar un buen trabajo con el grupo de personas, un buen clima laboral, para generar un buen trabajo también con las familias, así que yo creo que lo principal de una educadora de	Se puede extraer que las educadoras mencionan dos aspectos, uno la importancia de la integridad de los niños y niñas y, dos las capacitaciones y perfeccionamiento que debe tener una educadora de párvulos, mencionándolo en el siguiente extracto, "el que nosotras tengamos que velar porque un niño este bien, porque no sufra situaciones de repente complejas al interior de los jardines, creo que eso para mí es lo principal". (E6, p.4), "para mí lo principal dentro del trabajo de una educadora de párvulos, son los niños y que los niños estén bien y también entra en juego el equipo, que las personas también estemos bien" (E6, p.3). En lo que respecta al perfeccionamiento del profesional de la educación se extrae que "debemos estar siempre en auto capacitación, informándonos, tratando de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				párvulos es liderar como el proceso pedagógico con los niños, con el equipo y con las familias" (E6, p.4). "a excepción de que sea un accidente donde tienes que estar tú para verificar qué tipo de accidente fue, para informar a los apoderados y todo eso" (E2, p.4-5). "eres una más de ellas, que puedes trabajar a par con ellas y que estás ahí cuando te necesitan o cuando tienen alguna duda o cuando necesitan un modelaje que tú estás ahí" (E2, p.8). "Porque nosotros como educadoras además de entregar conocimiento a los niños, también estamos en constante perfeccionamiento y capacitación con el personal" (E3, p.3). "en la sala tiene que haber un líder siempre, en cualquier lugar, en cualquier trabajo tiene que haber un líder verdad, por lo que	buscar las mejores estrategias para generar mejores aprendizajes con los niños, para generar un buen trabajo con el grupo de personas, un buen clima laboral, para generar un buen trabajo también con las familias, así que yo creo que lo principal de una educadora de párvulos es liderar como el proceso pedagógico con los niños, con el equipo y con las familias" (E6, p.4), "Porque nosotros como educadoras además de entregar conocimiento a los niños, también estamos en constante perfeccionamiento y capacitación con el personal" (E3, p.3). Por otro lado la E2 alude a la responsabilidad que tiene una educadora para con su equipo de trabajo "yo creo que he tratado de estar al cien por ciento dentro de la sala con las chiquillas" (E2, p.7), por ende

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				hablábamos anteriormente, por la toma de decisiones, para que se cumplan los objetivos, y es importante porque uno siempre tiene que estar *ehm,* pendiente, de que se cumplan la, que se cumpla planificación, de que se cumplan los tiempos obviamente que va a haber flexibilidad porque hay días que, que se cambia la planificación, pero es importante que haya un líder para que se vayan cumpliendo todos los objetivos y que se respete el bienestar de los niños, que si está haciendo algo no de la manera más correcta uno vaya donde la tía y le diga para que eso mejore" (E4, p.4).	"eres una más de ellas, que puedes trabajar a par con ellas y que estás ahí cuando te necesitan o cuando tienen alguna duda o cuando necesitan un modelaje que tú estás ahí" (E2, p.8), "a excepción de que sea un accidente donde tienes que estar tú para verificar qué tipo de accidente fue, para informar a los apoderados y todo eso" (E2, p.4-5). Con respecto a la E4 se logra extraer la responsabilidad del líder dentro del aula, en la que sea capaz de tomar decisiones y cumplir los objetivos evidenciando en el siguiente extracto "en la sala tiene que haber un líder siempre, en cualquier lugar, en cualquier trabajo tiene que haber un líder verdad, por lo que hablábamos anteriormente, por la toma de decisiones, para que se cumplan los objetivos, y es importante porque uno siempre

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					tiene que estar *ehm*, pendiente, de que se cumplan la, que se cumpla planificación, de que se cumplan los tiempos obviamente que va a haber flexibilidad porque hay días que, que se cambia la planificación, pero es importante que haya un líder para que se vayan cumpliendo todos los objetivos y que se respete el bien estar de los niños, que si está haciendo algo no de la manera más correcta uno vaya donde la tía y le diga para que eso mejore" (E4, p.4).
			Función y responsabilidades del Equipo de trabajo	"No lo que pasa es que hay como nosotros tenemos bien determinado un protocolo de cosas que se van a hacer, por ejemplo un corte en la cabeza un niño se cae se evalúa se ve yo lo informo a mi directora y ella dice ya, y ella lo lleva al centro médico por ejemplo en ese tema" (E1, p.13).	Con respecto a las entrevistas realizadas a las educadoras se logra evidenciar las diversas responsabilidades y funciones de cada una del equipo de trabajo como lo mencionan en el siguiente extracto, "Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora" (E4, p.8). "la implementación se trabaja en conjunto con las agentes educativas" (E3, p.4). "el plan de ambiente educativo se hace en conjunto con las agentes educativas" (E3, p.4). "Ya, en la planificación también es la educadora la que elabora la planificación, obviamente basándose en una reflexión con las tías" (E3, p.5). "temas puntuales obviamente cosas importantes y relevantes, tienen que hablarlo directamente con la educadora, porque la educadora es quien puede llevarle una solución y conoce el protocolo… porque todo tiene un protocolo a seguir" (E3, p.6). "Yo creo que se evidencia en el día a día, cuando uno ve el desarrollo de las experiencia,	educadora" (E4, p.8), "No lo que pasa es que hay como nosotros tenemos bien determinado un protocolo de cosas que se van a hacer, por ejemplo un corte en la cabeza un niño se cae se evalúa se ve yo lo informo a mi directora y ella dice ya, y ella lo lleva al centro médico por ejemplo en ese tema" (E1, p.13), "temas puntuales obviamente cosas importantes y relevantes, tienen que hablarlo directamente con la educadora, porque la educadora es quien puede llevarle una solución y conoce el protocolo… porque todo tiene un protocolo a seguir" (E3, p.6), pero al final "Yo creo que se evidencia en el día a día, cuando uno ve el desarrollo de las experiencia, cuando uno ve los aportes que pueda hacer cada uno de los participantes del equipo de trabajo, yo creo que ahí se va viendo " (E3, p.8)

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				cuando uno ve los aportes que pueda hacer cada uno de los participantes del equipo de trabajo, yo creo que ahí se va viendo ” (E3, p.8). “Lo que pasa es que en evaluación es algo constante… porque por ejemplo, de repente hablo con una tía y comentamos sobre un niño y eso ya es un tipo de evaluación” (E3, p.9). “nosotros acá cómo trabajamos, *eem* planificamos todo en conjunto, yo y las dos agentes” (E4, p.3). “como yo les decía todo lo hacemos en equipo, todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizajes” (E4, p.4).	Por otro lado, las educadoras llegan a un consenso siendo este el trabajo pedagógico referido a la planificación e implementación de experiencias de aprendizaje “nosotros acá cómo trabajamos, *eem* planificamos todo en conjunto, yo y las dos agentes” (E4, p.3), “como yo les decía todo lo hacemos en equipo, todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizajes” (E4, p.4), “la implementación se trabaja en conjunto con las agentes educativas” (E3, p.4), además “el plan de ambiente educativo se hace en conjunto con las agentes educativas,” (E3, p.4), no obstante la E3 menciona que “Ya, en la planificación también es la educadora la que elabora la planificación, obviamente basándose en una reflexión con las tías” (E3, p.5) refiriéndose a la evaluación mencionan que

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					"Lo que pasa es que en evaluación es algo constante… porque por ejemplo, de repente hablo con una tía y comentamos sobre un niño y eso ya es un tipo de evaluación" (E3, p.9).
"comprometidas con la vocación"	Características del equipo de trabajo	Atributos personales que debe cumplir cada individuo para ejercer su rol dentro de un grupo	Características de la educadora	"debe como llevarse bien con el equipo independiente a lo mejor de la personalidad que tenga tiene que dejar claro cuáles son sus objetivos o sea uno puede ser muy amorosa en términos de trabajar con el equipo" (E1, p.3) "Que sea empática yo creo "(E1, p.4) "tratar de hacer lo mejor que pueda, puede ser que hayan equivocaciones, pero uno puede reflexionar" (E1,p.8) "la idea es que vayan viendo en uno las cosas que uno hace, chiquillas si hay que guardar al niño yo me agacho entonces uno tiene que modelar todo lo que uno dice tiene que hacer" (E1,	Se encuentran características que están sujetas a su vínculo con las demás miembros del equipo de trabajo (técnicas en educación parvularia), pues se señala que la Educadora de párvulos: "debe como llevarse bien con el equipo independiente a lo mejor de la personalidad que tenga tiene que dejar claro cuáles son sus objetivos o sea uno puede ser muy amorosa en términos de trabajar con el equipo" (E1, p.3). Destacando la empatía como un atributo personal y profesional ineludible al compartir labores educativas en un mismo espacio: "Que sea

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				p.9) “yo he tratado de ser empática y a veces también de ser con una personalidad un poco más firme porque igual hay situaciones que se te presentan en que si te ven un poco débil se pueden también aprovechar de tu persona entonces ser un poco más firme cuando tomas las decisiones respecto a situaciones que ocurren dentro del nivel y usar siempre la ética profesional” (E2, p.3) “Yo creo que el trabajar a la par con ellos, ser una más de ellas” (E2, p.8) “porque uno tiene el conocimiento teórico “ (E3, p.4) “La educadora es la que por la cantidad de años de estudio que tiene obviamente tiene que tener un manejo teórico más amplio” (E3, p.5) “a mí en lo personal no me gusta pasar a nadie” (E3, p.6)	empática yo creo” (E1, p.4), del mismo modo E2 señala: “yo he tratado de ser empática y a veces también de ser con una personalidad un poco más firme porque igual hay situaciones que se te presentan en que si te ven un poco débil se pueden también aprovechar de tu persona entonces ser un poco más firme cuando tomas las decisiones respecto a situaciones que ocurren dentro del nivel y usar siempre la ética profesional” (E2, p.3). Dentro del mismo ámbito se visualiza a las educadoras como sujeto igual en el equipo de trabajo, destacándose en comentarios como: “Yo creo que trabajar a la par con ellas, ser una más de ellas” (E2, p.8), “a mí en lo personal no me gusta pasar a llevar a nadie” (E3, p.6), refiriéndose como un modelo que a la vez colabora en aula “la idea es que vayan viendo en

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				“En tener un buen vocabulario, en ser correcta y guiar bien a su equipo de trabajo” (E5, p.3)	uno las cosas que uno hace, chiquillas si hay que guardar al niño yo me agacho entonces uno tiene que modelar todo lo que uno dice tiene que hacer” (E1, p.9) Se visualizan características referidas específicamente a la preparación que la constituyen como profesional de la Educación Parvularia desde su formación, como se evidencia en lo expresado por E3: “porque uno tiene el conocimiento teórico “ (E3, p.4), “La educadora es la que por la cantidad de años de estudio que tiene obviamente tiene que tener un manejo teórico más amplio” (E3, p.5), “En tener un buen vocabulario, en ser correcta y guiar bien a su equipo de trabajo” (E5, p.3).
			Características de la técnica	“comprometidas con la vocación, con el trabajo que hacen, súper responsables”	Es posible extraer como característica de las técnicas el liderazgo ejercido, y la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				(E1,p.10) “las tías por la experiencia, por los años que lleva trabajando tienen un muy buen manejo de grupo también” (E3, p.5) “Yo creo que en algunos casos sí, no hablando de tecnicismos, porque en lo técnico no se manejan mucho con el vocabulario técnico, pero si por ejemplo en el liderazgo, a veces se ha visto que una tía técnico tenga más liderazgo en una sala que la misma educadora” (E3, p.5) “si hay una que tiene más liderazgo que la otra, por los años de ejercicio” (E3, p.8) “las agentes educativas están preparadas para realizar las experiencias de aprendizaje y tienen los conocimientos necesarios para poder hacerlo” (E5, p.5)	capacidad de manejo de grupo, particularidad vinculada a las profesionales en relación a los años de ejercicio de la profesión y su experiencia en aula, como se plantea, “las tías por la experiencia, por los años que lleva trabajando tienen un muy buen manejo de grupo también” (E3, p.5), “Yo creo que en algunos casos sí, no hablando de tecnicismos, porque en lo técnico no se manejan mucho con el vocabulario técnico, pero si por ejemplo en el liderazgo, a veces se ha visto que una tía técnico tenga más liderazgo en una sala que la misma educadora” (E3, p.5), “si hay una que tiene más liderazgo que la otra, por los años de ejercicio” (E3, p.8). Se desprenden características vinculadas específicamente a la formación y preparación de la profesional técnica de Educación parvularia “Yo creo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					que en algunos casos sí, no hablando de tecnicismos, porque en lo técnico no se manejan mucho con el vocabulario técnico […]" (E3, p.5), "las agentes educativas están preparadas para realizar las experiencias de aprendizaje y tienen los conocimientos necesarios para poder hacerlo" (E5, p.5). Reconociendo atributos personales que se constituyen como aspectos positivos y facilitadores del trabajo en equipo dentro del aula, señalando que son "comprometidas con la vocación, con el trabajo que hacen, súper responsables" (E1, p.10).
"Cuando yo estoy obviamente que se hacen	Metodología del equipo de trabajo	Conjunto de actividades y/o acciones que son generadas	Estrategias de organización del equipo de	"uno a través de la práctica reflexiona con la persona… mire tía, conversamos, sabe que esto pasó en la sala, qué cree usted y le hacemos a la persona que ella	En lo que respecta a estrategias de organización del equipo de trabajo se destaca que "si pasa algún tema uno se organiza en la sala en los horarios de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
mejor las cosas"		para enriquecer el trabajo efectuado por el equipo.	trabajo	vea su propio error" (E1,p.4) "una vez a la semana tenemos reunión de equipo" (E1,p.8) "reuniones con el equipo reflexionando las practicas" (E1, p.4 -5) "el conversar las cosas bien claras, conversar eeeh como tiene que ser, o sea no esconder nada si no que de frente decirse las cosas en la cara y a lo mejor hacer un mea culpa decirnos todas las cosas que nos pasan las buenas las malas vamos a tratar de mirarlas con altura de mira y la vamos a solucionar en pos del equipo" (E1,p.11) "uno conversa con ellas, por lo menos yo converso todo con ellas todas las cosas que pasan" (E1, p.15) "El comunicarse y el hablarse" (E1, p.17) "normalmente te llaman a reuniones" (E2, p.4) "Yo he tratado de entregarle esas herramientas a las chiquillas de	almuerzo los horarios de muda" (E1, p.5), y que "cuando se ha presentado alguna situaciones puntual la conversamos" (E3, p.6). Sumado a lo anterior, se recalca que se prioriza la comunicación como estrategias de organización del equipo de trabajo, evidenciado en que "uno a través de la práctica reflexiona con la persona […] conversamos, sabe que esto pasó en la sala, qué cree usted y le hacemos a la persona que ella vea su propio error" (E1, p.4), "hablamos con las agentes educativas" (E3, p.4), "el conversar las cosas bien claras, conversar eeeh como tiene que ser, o sea no esconder nada si no que de frente decirse las cosas en la cara y a lo mejor hacer un mea culpa, decirnos todas las cosas que nos pasan las buenas las malas vamos a tratar de mirarlas con altura de mira y la vamos a solucionar en

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que si no estoy yo presente, ellas igual sepan desenvolverse sin su educadora" (E2, p.5) "estarle dando a las agentes educativas reuniones de coordinación de equipo para evaluar cómo vamos trabajando, qué nos salió bien, qué nos salió mal, por qué nos salió bien, por qué nos salió mal" (E2, p.5) "tenemos que buscar por qué no resultó, y buscar otras estrategias para que si nos resulte" (E2, p.5) "les tengo hecha una organización, hecha por mí, pero súper democráticamente" (E2, p.10) "hablamos con las agentes educativas" (E3, p.4) "a mí me interesa que ellas sepan el porqué de lo que estamos haciendo nosotras […] la idea es que desde ellas nazca la interrogante de saber porque"(E3, p.4) "nosotros trabajamos con un plan de ambiente educativo […]	pos del equipo" (E1,p.11), "normalmente te llaman a reuniones" (E2, p.4), "Las reuniones de equipo para trabajar la comunicación y cómo lo vamos hacer dentro del mes" (E5, p.4), "uno conversa con ellas, por lo menos yo converso todo con ellas todas las cosas que pasan" (E1, p.15), "nos reunimos, en coordinaciones de equipo, o en algún tipo de reunión, ahí lo conversamos y tomamos las decisiones" (E3, p.8). "nos comunicamos bastante, sabemos los que pasa desde el inicio de la entrada de los niños hasta la finalización" (E5, p.4), "Lo delegamos a la vez que hay planificacióny lo vamos viendo, qué le parece a cada agente educativa y le tomamos las percepciones a ellas para que ninguna se sienta obligada a realizar lo que a una no le parezca correcto" (E5,p.5),

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				para que ellas reconozcan también, qué es necesario en un ambiente educativo y cómo lo podemos enriquecer" (E3, p.4) "nos juntamos y hacemos una reflexión, para ver cómo va funcionando lo que hemos planificado hasta el momento"(E3, p.5) "cuando se ha presentado alguna situaciones puntual la conversamos" (E3, p.6) "cuando es necesario nos reunimos todas" (E3, p.7) "nos reunimos, en coordinaciones de equipo, o en algún tipo de reunión, ahí lo conversamos y tomamos las decisiones" (E3, p.8) "yo puedo pedirle perfectamente a una de las dos que salga un rato, […] y después abordarlo en la reunión" (E3, p.8) "a mí me gusta pedir la opinión de todo […] que den sus aportes y así vamos creando un trabajo mucho más completo" (E4, p.5)	"Nosotras nos dividimos los trabajos que la educadora propone en las divisiones de trabajo que se le van a entregar a cada agente educativa y lo hacemos de forma semanal" (E5, p.2). Por tanto se utiliza como herramienta: "El comunicarse y el hablarse" (E1, p.17), lo que en definitiva corresponde a "la comunicación" (E6, p.8). Para lograr instancias de comunicación se afirma lo siguiente: "estarle dando a las agentes educativas reuniones de coordinación de equipo para evaluar cómo vamos trabajando, qué nos salió bien, qué nos salió mal, por qué nos salió bien, por qué nos salió mal" (E2, p.5), "una vez a la semana tenemos reunión de equipo" (E1,p.8), "cuando es necesario nos reunimos todas" (E3, p.7), "yo puedo pedirle perfectamente a una de las dos

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"el poder reflexionar respecto a cómo lo estamos haciendo, qué es lo que tenemos que hacer, qué es lo nos falta, que es lo que estamos haciendo bien y lo podemos seguir replicando" (E6, p.3) "trabajar conjuntamente, distribuir roles, distribuir funciones, que el equipo esté bien" (E6, p.5) "respetar la opinión del otro, que no siempre lo que dice la educadora es […] escucharnos, reflexionar, compartir ideas, analizar". (E6, p.7) "la comunicación" (E6, p.8) "se respeta lo que la mayoría opina" (E6, p.10) "Entonces sabemos quién le gusta esto, quien lo quiere hacer o de repente derechamente nos preguntamos, hay que hacer esto, a quien le gustaría hacerlo, si hay alguien que no quiere, ahí tenemos que desde nuestro rol también de líder de educadora,	que salga un rato, […] y después abordarlo en la reunión" (E3, p.8). En este sentido, se asevera que, dichas reuniones fomentan la reflexión, tal como se señala en los siguientes extractos: "reuniones con el equipo reflexionando las prácticas" (E1, p.4-5), "nos juntamos y hacemos una reflexión, para ver cómo va funcionando lo que hemos planificado hasta el momento" (E3, p.5). Por otro lado se dice que las opiniones de los integrantes del equipo de trabajo son tomadas en consideración, en cuanto a que "Entonces sabemos quién le gusta esto, quién lo quiere hacer o de repente derechamente nos preguntamos, hay que hacer esto, a quién le gustaría hacerlo, si hay alguien que no quiere, ahí tenemos que desde nuestro rol también de líder de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				tía lo puede hacer usted" (E6, p.11) "si pasa algún tema uno se organiza en la sala en los horarios de almuerzo los horarios de muda" (E1, p.5) "ahí pregunto, por ejemplo pregunto chiquillas no viene una tía, por ejemplo no vino una de nosotras, cómo lo vamos hacer, cómo lo hacemos con la muda, cuántas van a entrar a mudar, entran de a dos." (E1, p.15) "nosotras nos dividimos los trabajos que la educadora propone en las divisiones de trabajo que se le van a entregar a cada agente educativa y lo hacemos de forma semanal " (E5, p.2) "nos comunicamos bastante, sabemos los que pasa desde el inicio de la entrada de los niños hasta la finalización" (E5, p.4) "Las reuniones de equipo para trabajar la comunicación y cómo lo vamos hacer dentro del mes"	educadora, tía lo puede hacer usted" (E6, p.11), en otros casos se considera que "ahí pregunto, por ejemplo pregunto chiquillas no viene una tía, por ejemplo no vino una de nosotras, cómo lo vamos hacer, cómo lo hacemos con la muda, cuántas van a entrar a mudar, entran de a dos" (E1, p.15), "se respeta lo que la mayoría opina" (E6, p.10). Se ha planteado que la finalidad de la existencia de estrategias para organizar al equipo de trabajo, radican en lo siguiente: "a mí me interesa que ellas sepan el porqué de lo que estamos haciendo nosotras […] la idea es que desde ellas nazca la interrogante de saber por qué" (E3, p.4), "tenemos que buscar por qué no resultó, y buscar otras estrategias para que si nos resulte" (E2, p.5), donde en ocasiones se destaca lo siguiente: "a mí me gusta

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				(E5, p.4) "Lo delegamos a la vez que hay planificación] y lo vamos viendo, qué le parece a cada agente educativa y le tomamos las percepciones a ellas para que ninguna se sienta obligada a realizar lo que a una no le parezca correcto" (E5,p.5)	pedir la opinión de todo […] que den sus aportes y así vamos creando un trabajo mucho más completo" (E4, p.5), "respetar la opinión del otro, que no siempre lo que dice la educadora es […] escucharnos, reflexionar, compartir ideas, analizar" (E6, p.7), "el poder reflexionar respecto a cómo lo estamos haciendo, qué es lo que tenemos que hacer, qué es lo nos falta, qué es lo que estamos haciendo bien y lo podemos seguir replicando" (E6, p.3), lo que trae como resultado lo planteado por algunas entrevistadas, en cuanto a que: "les tengo hecha una organización, hecha por mí, pero súper democráticamente" (E2, p.10), "nosotros trabajamos con un plan de ambiente educativo […] para que ellas reconozcan también, qué es necesario en un ambiente educativo y cómo lo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					podemos enriquecer" (E3, p.4), "trabajar conjuntamente, distribuir roles, distribuir funciones, que el equipo esté bien" (E6, p.5).
			Organización del equipo de trabajo	"Nosotras nos dividimos por día, nosotras decimos por ejemplo el día lunes lidera todo el día lunes una tía […] la idea es que todas suponte, que significa liderar" (E1, p.5) "Entonces nos organizamos en varias mudas, quienes van a dar almuerzos a los mejores, a los mayores, quienes van a hacer dormir, quien va a hacer el primer turno de almuerzo, de nosotras, de los adultos, quien sale en el segundo turno, eso está súper… súper organizado, entonces, por ejemplo eso de planificar la organización si uno tiene una buena organización no te va a salir ningún problema, ahora si falta una de las tías la idea es apoyarse, si falta una de	Se asevera lo siguiente, en cuanto a la organización grupal para definir las tareas de cada cual: "Nosotras nos dividimos por día, nosotras decimos por ejemplo el día lunes lidera todo el día lunes una tía […] la idea es que todas suponte, que significa liderar" (E1, p.5), "Entonces nos organizamos en varias mudas, quienes van a dar almuerzos a los menores, a los mayores, quienes van a hacer dormir, quien va a hacer el primer turno de almuerzo, de nosotras, de los adultos, quien sale en el segundo turno, eso está súper… súper organizado, entonces, por ejemplo eso de planificar la organización si uno tiene una buena

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				las tías, ya como lo hacemos? (E1, p.5) “si yo no este, igual se hace las cosas que se tienen que hacer, los periodos se sigan haciendo, algo que no se haga, entonces independiente que este yo o no este. Cuando yo estoy obviamente que se hacen mejor” (E1, p.11) “hay algunas cosas que están determinadas en nuestros roles, pero a veces igual se sobrepasan, […] porque a lo mejor no nos corresponde en algunas funciones pero igual se tienen que hacer” (E1, p.14 -15) “por lo menos yo trabajo con ellas en conjunto vemos” (E2, p.3) “yo estoy incluida dentro de las experiencias, si hay que organizar muda” (E2, p.4) “todas tenemos diferentes funciones, por ejemplo registro de libreta, cada día una de nosotras registra las novedades	organización no te va a salir ningún problema, ahora si falta una de las tías la idea es apoyarse, si falta una de las tías, ya como lo hacemos? (E1, p.5). Existiendo el caso donde se asegura que la finalidad de la organización del equipo de trabajo es “si yo no esté, igual se hace las cosas que se tienen que hacer, los periodos se sigan haciendo, algo que no se haga, entonces independiente que éste yo o no este. Cuando yo estoy obviamente que se hacen mejor” (E1, p.11). Además es un hecho que se consideran los roles y funciones que debe desempeñar cada una de las integrantes del equipo de trabajo, tal como se señala en el siguiente extracto: “hay algunas cosas que están determinadas en nuestros roles, pero a veces igual se sobrepasan, […] porque a lo mejor no nos corresponde en algunas

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				de las libretas, cosa de que si un día tú no estás presente en la sala tus agentes educativos saben que igual deben hacer las libretas de comunicaciones para los apoderados" (E2, p.4) "trabajamos en conjunto con ellas para el bienestar de los niños" (E2, p.5) "Todo lo veo yo en conjunto con ellas" (E2, p.6) "Colaborativo es casi siempre, porque las tías, […] ellas se quedan, participan dentro de la reunión de apoderados, participan dentro de los eventos que podamos hacer, o sea ellas participan en un cien por ciento y están comprometidas en un cien por ciento en el trabajo" (E2, p.9- 10) "la idea es que ellas también puedan ser partícipes, y que ellas también puedan reconocer sus fortalezas y debilidades, y ver qué es lo que puede hacer y mejorar, siempre apelando al	funciones pero igual se tienen que hacer" (E1, p.14-15), "todas tenemos diferentes funciones, por ejemplo registro de libreta, cada día una de nosotras registra las novedades de las libretas, cosa de que si un día tú no estás presente en la sala tus agentes educativos saben que igual deben hacer las libretas de comunicaciones para los apoderados" (E2, p.4), "Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora" (E4, p.8) "que no solo siempre sea uno o dos las que realizan el trabajo en equipo, si no que sea un trabajo distribuido, un trabajo donde está distribuidos los roles, donde están definidas la funciones de lo que hace cada una" (E6, p.9). Otro punto, corresponde a que se considera la opinión de todo el equipo de trabajo en la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				crecimiento" (E3, p.9) "las experiencias de aprendizajes que se hacen que son dos, las lidero yo pero también participan las tías, pero quién las lidera soy yo, quién las ejecuta" (E4, p.3) "Es que, el trabajo colaborativo es siempre, nosotros siempre estamos" (E4, p.7) "Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora" (E4, p.8) "bueno yo siempre les pregunto […] siempre preguntarles a ellas, porque es fome cuando a uno le dicen: *Ya tu vas a hacer esto y esto*" (E4, p.8) "que no solo siempre sea uno o dos las que realizan el trabajo en equipo, si no que sea un trabajo distribuido, un trabajo donde esta distribuidos los roles, donde están definidas la funciones de lo que hace cada una" (E6, p.9)	distribución de tareas para cada una, como se evidencia a continuación "bueno yo siempre les pregunto […] siempre preguntarles a ellas, porque es fome cuando a uno le dicen: *Ya tu vas a hacer esto y esto*" (E4, p.8), "la idea es que ellas también puedan ser partícipes, y que ellas también puedan reconocer sus fortalezas y debilidades, y ver qué es lo que puede hacer y mejorar, siempre apelando al crecimiento" (E3, p.9), donde se agrega la siguiente opinión por parte de una de las entrevistadas: "a través de como de las características y capacidades de cada una, tiene que ver con este liderazgo apreciativo, yo aprecio como lo que tiene el otro al servicio de lo que queremos lograr" (E6, p.10). En cuanto al trabajo colaborativo como equipo de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				“a través de como de las características y capacidades de cada una, tiene que ver con este liderazgo apreciativo, yo aprecio como lo que tiene el otro al servicio de lo que queremos lograr” (E6, p.10) “la educadora guía y trabaja en función con la agente educativa” (E5, p.2) “Lo que pasa es que igual nos dividimos el trabajo en que hacer, tía yo hago, porque cada una tiene un grupo de trabajo que van haciendo las bitácoras y van haciendo […] *eeeh* como va avanzando el niño en el aprendizaje pero no solamente en ese grupo de trabajo porque vamos cambiando vamos rotando no es que sea el mismo vinculo siempre” (E1, p.7) “ la educadora guía y trabaja en función con la agente educativa” (E5, p.2)	trabajo se plantea que este debe apuntar hacia la inclusión de la totalidad de las integrantes del equipo de trabajo, su distribución funciones acorde al rol que desempeña cada cual, y la colaboración conjunta para que el punto anterior se pueda lograr, tal como se destaca en lo siguiente: “por lo menos yo trabajo con ellas en conjunto vemos” (E2, p.3), “yo estoy incluida dentro de las experiencias, si hay que organizar muda” (E2, p.4), “trabajamos en conjunto con ellas para el bienestar de los niños” (E2, p.5), “ la educadora guía y trabaja en función con la agente educativa” (E5, p.2), “Todo lo veo yo en conjunto con ellas” (E2, p.6), “Colaborativo es casi siempre, porque las tías, […] ellas se quedan, participan dentro de la reunión de apoderados, participan dentro de los eventos

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					que podamos hacer, o sea ellas participan en un cien por ciento y están comprometidas en un cien por ciento en el trabajo" (E2, p.9-10), "las experiencias de aprendizajes que se hacen que son dos, las lidero yo pero también participan las tías, pero quién las lidera soy yo, quién las ejecuta" (E4, p.3), "Es que, el trabajo colaborativo es siempre, nosotros siempre estamos" (E4, p.7), y en cuanto a la división de tareas, se plantea lo siguiente: "Lo que pasa es que igual nos dividimos el trabajo en qué hacer, tía yo hago, porque cada una tiene un grupo de trabajo que van haciendo las bitácoras y van haciendo […] *eeeh* como va avanzando el niño en el aprendizaje pero no solamente en ese grupo de trabajo porque vamos cambiando vamos rotando no es que sea el mismo vinculo siempre" (E1, p.7).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
			Toma de decisiones	"uno toma con ellas acuerdos, el tema por ejemplo el tema de los horarios yo soy súper inflexible eso no hay que ser responsable, hay que llegar a la hora, hay que traer las cosas, porque uno tiene que ser responsable en su trabajo" (E1, p.9) "las tías lo hacen cada una, yo igual lo reviso" (E1, p.11) "Como yo conozco a los niños, yo igual puedo decir y converso igual con ellas […] veamos cuál es el indicador y veamos qué conducta es la que se espera corresponde o no corresponde sí o no y ahí lo consensuamos" (E1, p.11) "no tomo todas las decisiones sola, trabajo en conjunto con ellas, siempre pidiendo la opinión de ellas en cualquier situación que se nos presente" (E2, p.3) "Tener siempre las soluciones a los problemas que se te presenten, por ejemplo, si tienes	Existen decisiones consensuadas, entre el equipo de trabajo, lo que se evidencia en los siguientes extractos: "no tomo todas las decisiones sola, trabajo en conjunto con ellas, siempre pidiendo la opinión de ellas en cualquier situación que se nos presente" (E2, p.3), "nos reunimos, en coordinaciones de equipo, o en algún tipo de reunión, ahí lo conversamos y tomamos las decisiones" (E3, p.8), "Como yo conozco a los niños, yo igual puedo decir y converso igual con ellas […] veamos cuál es el indicador y veamos qué conducta es la que se espera corresponde o no corresponde sí o no y ahí lo consensuamos" (E1, p.11). Además de lo anterior se visualizan decisiones donde la educadora es quien decide finalmente considerando la opinión del equipo: "Todo lo veo yo en conjunto con ellas"

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				niños con necesidades educativas trabajar tú con ellos, tú educadora trabajar con ellos, igual informarle lo que estás potenciando con esos niños pero tratar de tú abordar entre comillas los niños un poquito más conflictivos que puedan presentarse en tu nivel" (E2, p 3-4) "Todo lo veo yo en conjunto con ellas" (E2, p.6) "hay decisiones que las tomas tú" (E2, p.6) "Las pedagógicas con las educadoras y las cotidianas también las veo yo, si yo no estoy, en el fondo la que es mi mano derecha, que es la tía Janet, que es la que está a cargo dentro del horario que yo no estoy" (E2, p.9) "Con una organización, como te decía yo les tengo hecha una organización, hecha por mí, pero súper democráticamente " (E2, p.10)	(E2, p.6), "También uno es la que toma las decisiones, obviamente, esas decisiones son concertadas con el equipo de trabajo, pero uno siempre llega a concretar o a tomar una decisión bajo algún fundamento" (E4, p.2), "yo escojo los aprendizajes, pero todo se los consulto a ellas, […] pero como te decía al principio, siempre la última palabra recae en mí" (E4, p.3), "Primero se presenta lo que vamos a realizar, lo tomamos en común acuerdo con el equipo de trabajo y luego nos damos ayudas de ideas si es que me falta algo o nos falta algo como equipo, pero generalmente lo hace la educadora" (E5, p.5), "se toman las decisiones, todo en equipo, pero como yo siempre, o sea, les he dicho la última decisión la tomo yo siempre teniendo los fundamentos

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"nos reunimos, en coordinaciones de equipo, o en algún tipo de reunión, ahí lo conversamos y tomamos las decisiones" (E3, p.8) "También uno es la que toma las decisiones, obviamente, esas decisiones son concertadas con el equipo de trabajo, pero uno siempre llega a concretar o a tomar una decisión bajo algún fundamento (E4, p.2) "yo escojo los aprendizajes, pero todo se los consulto a ellas, […] pero como te decía al principio, siempre la última palabra recae en mí" (E4, p.3) "se toman las decisiones, todo en equipo, pero como yo siempre, o sea, les he dicho la última decisión la tomo yo siempre teniendo los fundamentos detrás" (E4, p.7) "Creo que hay decisiones que uno puede preguntar la opinión del equipo de trabajo, pero también creo que hay decisiones	detrás" (E4, p.7), "si son decisiones de materiales que vamos a utilizar en una experiencias, claramente le podemos preguntar y debemos preguntar a las agentes educativas […] pero hay decisiones mucho más *ehm* cómo le podemos decir, mucho más impactantes, que claramente no le podemos preguntar mucho al resto y que tienen que ver también con el rol de la educadora de párvulos" (E6, p.9), "Creo que hay decisiones que uno puede preguntar la opinión del equipo de trabajo, pero también creo que hay decisiones que son netamente responsabilidad de la educadora de párvulos y de la directora" (E6, p.9), "las tías lo hacen cada una, yo igual lo reviso" (E1, p.11). Por otro lado, se extrae la existencia de decisiones que son tomadas exclusivamente

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que son netamente responsabilidad de la educadora de párvulos y de la directora" (E6, p.9) "si son decisiones de materiales que vamos a utilizar en una experiencias, claramente le podemos preguntar y debemos preguntar a las agentes educativas […] pero hay decisiones mucho más *ehm* cómo le podemos decir, mucho más impactantes, que claramente no le podemos preguntar mucho al resto y que tienen que ver también con el rol de la educadora de párvulos". (E6, p.9) "Primero se presenta lo que vamos a realizar, lo tomamos en común acuerdo con el equipo de trabajo y luego nos damos ayudas de ideas si es que me falta algo o nos falta algo como equipo, pero generalmente lo hace la educadora" (E5, p.5)	por la educadora del nivel, tal como se muestra en los siguientes extractos: "hay decisiones que las tomas tú" (E2, p.6), "Las pedagógicas con las educadoras y las cotidianas también las veo yo, si yo no estoy, en el fondo la que es mi mano derecha, que es la tía Janet, que es la que está a cargo dentro del horario que yo no estoy" (E2, p.9), "Tener siempre las soluciones a los problemas que se te presenten, por ejemplo, si tienes niños con necesidades educativas trabajar tú con ellos, tú educadora trabajar con ellos, igual informarle lo que estás potenciando con esos niños pero tratar de tú abordar entre comillas los niños un poquito más conflictivos que puedan presentarse en tu nivel" (E2, p 3-4), "uno toma con ellas acuerdos, el tema por ejemplo el tema de los horarios yo soy

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					súper inflexible eso no hay que ser responsable, hay que llegar a la hora, hay que traer las cosas, porque uno tiene que ser responsable en su trabajo" (E1, p.9).
"es remar todos para el mismo lado"	Concepción de equipo de trabajo	Ideas concebidas por las educadoras respecto a la conformación de un equipo de trabajo.	Concepción de equipo de trabajo	"tiene un objetivo en común, que tienen que organizarse, que tienen que ponerse de acuerdo, que tiene que conversar que tienen que conocerse" (E1, p.10) "Un equipo de trabajo es remar todos para el mismo lado, con un mismo objetivo y ese objetivo llevarlo a finalización, pero yendo todos para el mismo lado " (E2, p.8) "Equipo de trabajo… es un grupo de personas que trabajan de forma colaborativa" (E3, p.7) "un equipo de trabajo es un grupo de personas que tienen un fin en común, una meta, un objetivo, que todos están trabajando en diferentes roles para llegar a esa meta" (E4, p.5)	Se destaca que el equipo de trabajo se guía en función de un objetivo en común, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "es un grupo de personas que están como unidas por un fin común (E6, p.6), "tiene un objetivo en común, que tienen que organizarse, que tienen que ponerse de acuerdo, que tiene que conversar que tienen que conocerse" (E1, p.10), "Un equipo de trabajo es remar todos para el mismo lado, con un mismo objetivo y ese objetivo llevarlo a finalización, pero yendo todos para el mismo lado " (E2, p.8), "un equipo de trabajo es un grupo de personas que tienen

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				“es un grupo de personas que están como unidas por un fin común (E6, p.6) “creo que es un equipo, tal como lo dice, que respeta las cualidades del otro, que respeta las características del otro, y que toma cada una de esas cualidades y características para lograr lo que se quiere lograr, creo que un equipo de trabajo para que funcione, siempre debe tener como bien claro lo que quiere o para lo que esta o para lo que trabaja, entonces teniéndolo claro, creo que todas vamos a poder remar como para el mismo lado” (E6, p.6) “también lo visualizo como un grupo que comparte tareas, se establecen roles, donde se establecen funciones y que indudablemente siempre va haber una persona que ejerce como un liderazgo, a veces ese liderazgo es como natural y como que hay personas que	un fin en común, una meta, un objetivo, que todos están trabajando en diferentes roles para llegar a esa meta” (E4, p.5). Dentro de la concepción de equipo de trabajo, resalta la existencia de un líder, ya que “también lo visualizo como un grupo que comparte tareas, se establecen roles, donde se establecen funciones y que indudablemente siempre va haber una persona que ejerce como un liderazgo, a veces ese liderazgo es como natural y como que hay personas que tienen como de manera definida natural ese liderazgo y que de a poco lo van como potenciando y lo van ejerciendo”. (E6, p.6). Se evidencia que existe una unión y colaboración mutua, de manera que “Equipo de trabajo… es un grupo de personas que trabajan de forma colaborativa” (E3, p.7), “cuando uno trabaja en equipo,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				tienen como de manera definida natural ese liderazgo y que de a poco lo van como potenciando y lo van ejerciendo". (E6, p.6) "cuando uno trabaja en equipo, no solo debe manifestar lo que no le parece, sino que también plantear estrategias de como yo lo haría, siento que de repente es súper fácil responsabilizar a otro por la decisión que tomo, pero tampoco aportas en como lo podemos mejorar, creo que también eso es súper importante de trabajar, *okey, no me parece la solución yo lo haría de tal forma*" (E6, p.8) "cuando también hay buenas relaciones interior del equipo, eso también evidencia un buen trabajo en equipo, cuando el clima es positivo, cuando las interacciones son positivas, son amables, cuando nos tratamos bien, cuando tratamos bien a los niños, cuando nos tratamos bien entre los adultos, creo que eso	no solo debe manifestar lo que no le parece, sino que también plantear estrategias de como yo lo haría, siento que de repente es súper fácil responsabilizar a otro por la decisión que tomo, pero tampoco aportas en como lo podemos mejorar, creo que también eso es súper importante de trabajar, *okey, no me parece la solución yo lo haría de tal forma*" (E6, p.8). A su vez se extrae que debe existir respeto dentro del equipo, ya sea por la diversidad, por las preferencias de los quehaceres, como se evidencia en "creo que es un equipo, tal como lo dice, que respeta las cualidades del otro, que respeta las características del otro, y que toma cada una de esas cualidades y características para lograr lo que se quiere lograr, creo que un equipo de trabajo para que funcione, siempre debe tener

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				también evidencia un buen trabajo en equipo" (E6, p.10) "también debemos respetar que también hayan personas que hay algo que no le gusta hacer, pero si le gusta hacer otra cosa, entonces eso también tiene que ver con él trabaja en equipo y colaborativo, yo aporto en esto, tu aportas en esto otro y en esto otro y en definitiva como todo eso nos va a llevar como al logro del objetivo" (E6, p.11)	como bien claro lo que quiere o para lo que esta o para lo que trabaja, entonces teniéndolo claro, creo que todas vamos a poder remar como para el mismo lado" (E6, p.6), "también debemos respetar que también hayan personas que hay algo que no le gusta hacer, pero si le gusta hacer otra cosa, entonces eso también tiene que ver con él trabaja en equipo y colaborativo, yo aporto en esto, tu aportas en esto otro y en esto otro y en definitiva como todo eso nos va a llevar como al logro del objetivo" (E6, p.11). Finalmente, se destaca la necesidad de un ambiente grato para el desarrollo del trabajo en equipo, tal como lo señala la E6 en el siguiente extracto: "cuando también hay buenas relaciones interior del equipo, eso también evidencia un buen trabajo en equipo, cuando el clima es positivo, cuando las

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					interacciones son positivas, son amables, cuando nos tratamos bien, cuando tratamos bien a los niños, cuando nos tratamos bien entre los adultos, creo que eso también evidencia un buen trabajo en equipo" (E6, p.10)
"es la persona que lleva la batuta dentro de un grupo"	Concepción de líder	Ideas concebidas por las educadoras en cuanto a las acciones y/o tareas que debe ejercer una persona líder.	Concepto de líder	"minucioso, no es así tampoco autoritario a usted tiene que hacer esto" (E1, p.4) "quien pueda dirigir " (E3, p.3) "ese líder no es la persona que, que como que manda al resto, sino que es una persona que guía, que supervisa, que acompaña para el logro de un fin en común" (E6, p.2)	Se extrae una concepción de líder que considera la participación y la opinión de todos los integrantes de un equipo, de manera que es "minucioso, no es así tampoco autoritario a usted tiene que hacer esto" (E1, p.4), es decir, "ese líder no es la persona que, que como que manda al resto, sino que es una persona que guía, que supervisa, que acompaña para el logro de un fin en común" (E6, p.2). Por otra parte, se evidencia una entrevistada que contrario al resto, contrapone una concepción de líder visualizando a este como

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					"quien pueda dirigir" (E3, p.3).
			Características de líder	"la forma de dirigir que tienes a cargo de dirigir de apoyar de corregir, de hacer varias cosas de resolver problemas de organizar el equipo es como, tiene como varias funciones, no solamente dirigir si no también organizar un grupo"(E1, p.1) "tiene que saber nociones de lo que estudio tener las bases curriculares, tener todos los objetivos súper claros, como para después guiar a tu equipo de trabajo en los aprendizajes que tú quieres lograr"(E1, p.2) "Debe… manejar, tener un manejo teórico amplio… tener un buen trato hacia el resto de las personas, *eem* estar dispuesta a escuchar lo que comentan las demás, *eem* ser responsable… y no pasar a llevar al resto, siempre ser respetuosa con las demás" (E3, p.3) "ser flexible, porque, bueno	Dentro las principales características del líder, este debe ser un líder que sepa trabajar en equipo, por lo que debe ser objetivo, responsable y empático, esto se evidencia en: "en primera saber trabajar en equipo" (E6, p.2), "considerando las apreciaciones en este caso de las agentes educativas, lo que ellas tienen que aportar, he considerar también las características positivas que ellas tienen para el logro del trabajo en común, y en base a eso poder avanzar a esta meta que uno se plantea" (E6, p.2), de igual forma este líder, "tiene que ser objetiva, porque en el equipo de trabajo, bueno uno puede tener buena relación con las tías, no sé, llevarse mejor con una que con otra, pero siempre la objetividad tiene que estar

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				siempre vamos estar tomando decisiones constantemente pero van a ocurrir eventualidades" (E4, p.3) "tiene que ser objetiva, porque en el equipo de trabajo, bueno uno puede tener buena relación con las tías, no sé, llevarse mejor con una que con otra, pero siempre la objetividad tiene que estar presente al momento de tomar las decisiones y liderar a un equipo de trabajo, ser confiable para que las tías puedan contarte las cosas, lo que está pasando" (E4, p.3) "Debe tener carácter, debe ser proactiva y tiene que tener un buen vocabulario frente a su equipo de trabajo" (E5, p.3) "en primera saber trabajar en equipo" (E6, p.2) "considerando las apreciaciones en este caso de las agentes educativas, lo que ellas tienen que aportar, he considerar también las características	presente al momento de tomar las decisiones y liderar a un equipo de trabajo, ser confiable para que las tías puedan contarte las cosas, lo que está pasando" (E4, p.3). Siendo la empatía y la comunicación como condición necesaria para liderar: "es súper importante ser empática y ponerse en el lugar del otro cuando se está trabajando en un grupo de personas" (E6, p.2), asimismo, "tiene que ser asertiva, desde las comunicaciones que se generan y ahí también entra en juego un poco el conocer al otro" (E6, p.2). Se evidencia que dentro de las características del líder, este: "Debe… manejar, tener un manejo teórico amplio… tener un buen trato hacia el resto de las personas, eem estar dispuesta a escuchar lo que comentan las demás, eem ser responsable… y no pasar a

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				positivas que ellas tienen para el logro del trabajo en común, y en base a eso poder avanzar a esta meta que uno se plantea" (E6, p.2) "es súper importante ser empática y ponerse en el lugar del otro cuando se está trabajando en un grupo de personas" (E6, p.2) "tiene que ser asertiva, desde las comunicaciones que se generan y ahí también entra en juego un poco el conocer al otro" (E6, p.2) "este líder pedagógico que siempre tenemos que estar viendo que es lo que los niños necesitan que aprendan, como lo pueden aprender, que mejores estrategias podemos generar para enriquecer estas experiencias de aprendizaje y que sean de calidad" (E6, p.4-5)	llevar al resto, siempre ser respetuosa con las demás" (E3, p.3), siendo, "la forma de dirigir que tienes a cargo, de dirigir de apoyar de corregir, de hacer varias cosas de resolver problemas de organizar el equipo es como, tiene como varias funciones, no solamente dirigir sino también organizar un grupo" (E1, p.1), por lo que además "tiene que saber nociones de lo que estudio tener las bases curriculares, tener todos los objetivos súper claros, como para después guiar a tu equipo de trabajo en los aprendizajes que tú quieres lograr" (E1, p.2), "Debe tener carácter, debe ser proactiva y tiene que tener un buen vocabulario frente a su equipo de trabajo" (E5, p.3). También manifiestan que es preciso que dentro de las características del líder, este debe ser flexible, señalando

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					que: "ser flexible, porque, bueno siempre vamos estar tomando decisiones constantemente pero van a ocurrir eventualidades" (E4, p.3), además la entrevistas E6, recalca que dentro de las características de un líder, la más importante es centrar el foco siempre en los niños y niñas, evidenciando esto en: "este líder pedagógico siempre tenemos que estar viendo que es lo que los niños necesitan que aprendan, como lo pueden aprender, que mejores estrategias podemos generar para enriquecer estas experiencias de aprendizaje y que sean de calidad" (E6, p.4-5).
			Función del líder	"más que nada en el liderazgo dentro de la sala es como llevar el nivel y saber llevar tu equipo de trabajo, solucionar los conflictos que puedan	Se evidencia que se enfocan en funciones que más bien resguardan las relaciones interpersonales de los miembros del equipo de trabajo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				presentarse dentro de las compañeras de trabajo como dentro de los niños, darle solución a esos problemas, a las inquietudes que puedan tener las agentes educativas" (E2, p.3) "lo que más rescato yo es que somos las líderes que tenemos que velar por el bienestar de los niños" (E6, p.4)	y principalmente las necesidades de los niños y niñas, evidenciando esto en los siguientes comentarios: "más que nada en el liderazgo dentro de la sala, es como llevar el nivel y saber llevar tu equipo de trabajo, solucionar los conflictos que puedan presentarse dentro de las compañeras de trabajo como dentro de los niños, darle solución a esos problemas, a las inquietudes que puedan tener las agentes educativas" (E2, p.3), asimismo se destaca "que somos las líderes que tenemos que velar por el bienestar de los niños" (E6, p.4).
"*es la forma en que se manejan los equipos a través de una*	Concepción de liderazgo	Ideas concebidas por las educadoras en relación al ejercicio mismo del	Concepción de liderazgo	"liderazgo educativo es quien pueda dirigir pero en relación a las experiencias educativas que uno realiza con los niños y también con el personal" (E3, p.3) "el liderazgo educativo tiene	Se plantea que tiene relación directa con la organización del equipo, de manera que "el liderazgo educativo tiene que ver con una forma en conjunto de trabajar dentro de un equipo"(E6, p.1), especificando

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
persona"		liderazgo.		que ver con una forma en conjunto de trabajar dentro de un equipo" (E6, p.1) "considere la percepción de otras personas con que se trabaja en el equipo que considere las ideas, las ideas que ellas pueden aportar, los conocimientos y en base a eso, guiar, supervisar, acompañar a cada uno de los equipos de las aulas" (E6, p.1)	este trabajo en las aulas donde se considera que el liderazgo se basa en la dirección de los diversos procesos y sucesos que ocurren en el aula, es decir, el "liderazgo educativo es quien pueda dirigir pero en relación a las experiencias educativas que uno realiza con los niños y también con el personal" (E3, p.3). Para generar esta coalición y funcionamiento deseado se enfatiza que el liderazgo ha de funcionar en base al trabajo en equipo, donde se "considere la percepción de otras personas con que se trabaja en el equipo que considere las ideas, las ideas que ellas pueden aportar, los conocimientos y en base a eso, guiar, supervisar, acompañar a cada uno de los equipos de las aulas" (E6, p.1).
"Es un trabajo que la	Identificación de líder	Persona(s) destacada(s) por las	Identificación de líder	"yo creo que en este minuto no sirve como educadora de párvulo, ¿Por qué?, porque si	Es posible reconocer un consenso entre las profesionales al identificarse a

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
educadora debe hacer"		educadoras como capaz de influenciar y/o liderar el equipo.		uno no es capaz de liderar al equipo que trabaja con uno, para eso mejor no tengamos educadora en sala, tengamos solo a las agentes educativas" (E3, p.5) "la educadora es el líder y es la que guía, está bien recibir el apoyo de la tía, pero se tiene que notar, se tiene que marcar el trabajo de la educadora en sala." (E3, p.5) "… La educadora" (E3, p.8) "la educadora siempre es la que debe liderar todo lo pedagógico, todo lo, durante todo el período de los niños y las niñas, uno es la que debe liderar" (E4, p.7) "todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizaje, pero siempre yo lidero en el ambiente" (E4, p.4) "las experiencias de aprendizaje que se hacen que son dos, las lidero yo pero también participan las tias, pero quien las lidera soy yo, quien las ejecuta"	sí mismas como líderes, evidenciándose en extractos como: "La educadora" (E3, p.8), "La educadora" (E5, p.4), "la educadora es el líder y es la que guía, está bien recibir el apoyo de la tía, pero se tiene que notar, se tiene que marcar el trabajo de la educadora en sala" (E3, p.5), "es un trabajo que la educadora debe hacer" (E5, p.4), "efectivamente somos las líderes que estamos a cargo de un nivel" (E6, p.3-4), "Dentro del rol de la educadora de párvulos, si, si y lo que más rescato yo es que somos las líderes" (E6, p.4). Resulta posible evidenciar que el rol de líder se aplica en relación a grupo de personas, entendiendo esto desde el grupo de niños y niñas de su nivel, el grupo de padres, y de manera general a su grupo de agentes educativas, como lo plantean a continuación: "la educadora

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				(E4, p.3) "entonces también, con las familias, todas las decisiones, repito, en conjunto, pero siempre voy yo ahí liderando esos aspectos" (E4, p.5) “es un trabajo que la educadora debe hacer” (E5, p.4) “La educadora” (E5, p.4) “efectivamente somos las líderes que estamos a cargo de un nivel” (E6, p.3-4) ”Dentro del rol de la educadora de párvulos, si, si y lo que más rescato yo es que somos las líderes” (E6, p.4) “Las educadoras de párvulos somos las líderes pero no las líderes que imponen, las líderes que piden a otro que hagan el trabajo, si no que una líder que está siempre trabajando a la par con las agentes educativas, técnico y padres “ (E6, p4) “yo creo que me ven como un referente, como un buen referente, un buen líder” (E6,	siempre es la que debe liderar todo lo pedagógico, todo lo, durante todo el período de los niños y las niñas, uno es la que debe liderar” (E4, p.7), "entonces también, con las familias, todas las decisiones, repito, en conjunto, pero siempre voy yo ahí liderando esos aspectos" (E4, p.5), “Las educadoras de párvulos somos las líderes pero no las líderes que imponen, las líderes que piden a otro que hagan el trabajo, sino que una líder que está siempre trabajando a la par con las agentes educativas, técnico y padres “(E6, p4). Pudiendo identificar que su rol de líder es aplicable aspectos pedagógicos ejecutados dentro del espacio de aula: “todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizaje, pero siempre yo lidero en el ambiente” (E4, p.4), "las experiencias de aprendizaje que se hacen que

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				p.5) "y creo que hoy el equipo si me ve como un buen líder" (E6, p.8)	son dos, las lidero yo pero también participan las tías, pero quien las lidera soy yo, quien las ejecuta" (E4, p.3). Siendo reconocido por E3, como un atributo fundamental e inherente al rol de la educadora de párvulos en ejercicio: "yo creo que en este minuto no sirve como educadora de párvulo, ¿Por qué?, porque si uno no es capaz de liderar al equipo que trabaja con uno, para eso mejor no tengamos educadora en sala, tengamos solo a las agentes educativas" (E3, p.5).
"si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño"	Impacto de la organización del equipo de trabajo	Incidencia de la distribución y responsabilidades del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes	Impacto de la organización del equipo de trabajo	"un buen equipo de trabajo los niños se notan felices y se notan sin accidentes, se notan que están aprendiendo se nota el avance que van haciendo yo creo que es fundamental" (E1, p.16) "hemos tenido un desfile de agentes educativas en reemplazo, donde los niños	Se denota reiteración al considerar que la organización del equipo de trabajo impacta en los aprendizajes de los niños y niñas de manera que la "finalidad obviamente es que el niño eem tenga un constante aprendizaje aunque él este en un tiempo libre y él decida, que

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
		de los niños y niñas.		pierden normas, pierden todo, porque ven desfilar tía, ya que no todas tienen las mismas normas, no todas reman hacia el mismo lado" (E2, p.7) "finalidad obviamente es que el niño eem tenga un constante aprendizaje aunque él este en un tiempo libre y él decida, que todo este intencionado de alguna forma" (E3, p.4) "En este caso, el objetivo principal es el brindar bienestar a los niños y niñas" (E3, p.7) "Influye considerablemente porque si no existe una buena comunicación y una buena coordinación de los equipo de trabajo, los niños lo notan , notan que hay una descoordinación y eso no permite que logren sus aprendizajes significativos que uno pretende" (E3, p.9-10) "si, nosotras estamos todas bien en sala, vamos a estar con ánimo y los niños se dan cuenta de eso,	todo este intencionado de alguna forma" (E3, p.4), "Influye considerablemente porque si no existe una buena comunicación y una buena coordinación de los equipo de trabajo, los niños lo notan , notan que hay una descoordinación y eso no permite que logren sus aprendizajes significativos que uno pretende" (E3, p.9-10), y también "nos va a permitir tomar las mejores decisiones para lograr como aprendizajes significativo en los niños". (E6, p.12). También se indica el impacto en el bienestar de los niños y niñas, evidenciado en: "un buen equipo de trabajo los niños se notan felices y se notan sin accidentes, se notan que están aprendiendo se nota el avance que van haciendo yo creo que es fundamental" (E1, p.16), "En este caso, el objetivo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				se dan cuenta, entonces si hay una tía que está triste o esta decaída o está enojada, no va a estar al cien por ciento en la sala y eso va a repercutir directamente en los niños, todo, al final todo recae en los niños" (E4, p.8) "en este caso para lograr mejores aprendizajes en los niños, para generar espacios que permitan a ellos estar en un lugar seguro, en un lugar adecuado, de entregar los lineamientos para que eso se pueda lograr" (E6, p.2) "creo que también es en cómo nos sentimos nosotras, si los adultos estamos bien, indudablemente los niños van a estar bien, si los adultos estamos mal, si los adultos no nos llevamos bien, si los adultos no somos capaces de formar equipos de trabajo, si tenemos malas relaciones, difícilmente vamos a poder transmitir eso a los niños" (E6, p.12)	principal es el brindar bienestar a los niños y niñas" (E3, p.7), "en este caso para lograr mejores aprendizajes en los niños, para generar espacios que permitan a ellos estar en un lugar seguro, en un lugar adecuado, de entregar los lineamientos para que eso se pueda lograr" (E6, p.2) Para que el impacto sea favorable, debe existir un ambiente grato y una consistencia en el equipo de trabajo, esto señalado en: "si, nosotras estamos todas bien en sala, vamos a estar con ánimo y los niños se dan cuenta de eso, se dan cuenta, entonces si hay una tía que está triste o esta decaída o está enojada, no va a estar al cien por ciento en la sala y eso va a repercutir directamente en los niños, todo, al final todo recae en los niños" (E4, p.8), "creo que también es en cómo nos sentimos nosotras,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"el que como los adultos estemos, de cómo nos llevemos, eh de si tenemos algo tan simple como si tenemos ganas o no de venir a trabajar, yo creo que todo eso influye en el tipo de experiencia o el tipo de interacciones que tenemos con los niños" (E6, p.12) "Mis niños son felices *(se ríe)*, mis niños son felices porque nosotras también lo pasamos muy bien" (E6, p.12) "nos va a permitir tomar las mejores decisiones para lograr como aprendizajes significativo en los niños". (E6, p.12)	si los adultos estamos bien, indudablemente los niños van a estar bien, si los adultos estamos mal, si los adultos no nos llevamos bien, si los adultos no somos capaces de formar equipos de trabajo, si tenemos malas relaciones, difícilmente vamos a poder transmitir eso a los niños" (E6, p.12), "el que como los adultos estemos, de cómo nos llevemos, eh de si tenemos algo tan simple como si tenemos ganas o no de venir a trabajar, yo creo que todo eso influye en el tipo de experiencia o el tipo de interacciones que tenemos con los niños" (E6, p.12), es así como "Mis niños son felices *(se ríe)*, mis niños son felices porque nosotras también lo pasamos muy bien" (E6, p.12), y finalmente, "hemos tenido un desfile de agentes educativas en reemplazo, donde los niños pierden normas, pierden todo,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					porque ven desfilar tía, ya que no todas tienen las mismas normas, no todas reman hacia el mismo lado" (E2, p.7).

8.3.Matriz de análisis descriptivo Técnicos

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
"*Las agentes educativas apoyan a la educadora*"	Función y responsabilidades del equipo de trabajo	Categoría que manifiesta las representaciones personales de cada miembro del equipo de trabajo sobre el rol que ha de desempeñar cada integrante en relación a su cargo dentro del aula.	Función de educadora	"es rico que una educadora nos diga chiquillas tienen que reforzar más esta parte" (Tec11, p.1) "que ella siempre sea la líder, que ella es a que maneje todo y nosotros podamos seguirla" (Tec11, p.2) "siempre es en el aprendizaje, en el aula, que siempre nos esté retroalimentándonos con todo lo que ella hace en las planificaciones y explicándonos bien porque si no, no podemos realizarla" (Tec11, p.2) "la función que debería tener siempre la educadora es que este en sala, que trabaje en sala, que modele las experiencias, que les explique experiencias o que nos explique a nosotras mismas que estamos trabajando en conjunto" (Tec11, P.3)	Se identifican dos tipos de funciones principales que realiza la educadora a través de la visión de las técnicos, así como afirma la Tec4, "hay dos tipos de educadoras, la educadora administrativa, que le digo yo, la que está afuera de la sala todo el día, y la que es consciente con la técnico, que le ayuda, que está ahí haciendo la experiencia que está participando con los niños y uno en eso se motiva"(p.3), "no todas la educadoras son iguales, algunas son administrativas, que pasan fuera de la sala casi todo el día, y otras que son conscientes" (Tec4, p.3). La primera hace enfoque a la función administrativa, la Tec6 señala que: "Funciones

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"modeladora que nos dijera así se hace cada periodo, así se presentan, las palabras correctas que hay que utilizar" (Tec11, p.8) "organizar entrevistas con la familia, reuniones de equipo liderar todo lo que es todo lo pedagógico en la experiencias en la sala" (Tec12, p.2) "En las planificaciones, también nos tienes que capacitar" (Tec12, p.2) "ella tiene que salir ya sea por reuniones , entrevistas" (Tec12, p.3) "ella es la que lidera los aprendizajes" (Tec12, p.5) "Porque ella es como se dice la cabeza del equipo" (Tec5, p.2) "Ella tiene que tener todo el cómo se dice el tejemaneje, toda la organización de la sala y todo" (Tec5, p.2) "Igual ella evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p.4)	administrativas, funciones de… bueno, ahora muchas funciones, bueno ahora la educadora hacen las experiencias, eso antes lo hacíamos las agentes educativas, ahora lo hacen las educadoras" (p.4), dentro de estas funciones admirativas ellas declaran que la educadora es la encargada de "administrar medicamentos lo hace ella" (Tec3, p.4), "la educadora planifica" (Tec4, p.3), "las llamadas telefónicas a los papás, la relación también directa con los papás, que a veces igual lo realizamos nosotras, pero… principalmente lo hace la educadora" (Tec10, p.2) "o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.4) , en

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"Funciones administrativas, funciones de… bueno, ahora muchas funciones, bueno ahora la educadora hacen las experiencias, eso antes lo hacíamos las agentes educativas, ahora lo hacen las educadoras". (Tec6, p.4) "También es ella, o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.4) "ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (tec8,p.3) "llevar más en concreto la experiencia para ellos, que le queda como la educación, ¿Me entiende? que tenga…como que tiene más función en eso" (tec8,p.3) "ellas hacen más lo educacional". (tec8,p.3)	cuanto a la relación con los papás Tec3 establece que la relación es con la educadora ya que los apoderados "quieren información importante, cuando los niños tienen un accidente o les pasa algo grave ella es la que les informa" (p.3), es decir, ella es la encargada del manejo de estas situaciones ya que "en realidad es ella la que entrega la información, la que tiene más contacto con los apoderados" (Tec2 , p.4). Por otra parte Tec3 establece que a educadora es la encargada de redactar y dar a conocer lo que las técnicos quieren hacer "Su opinión, y los materiales que se van a utilizar, los materiales de interés de los niños, todo eso se ve en conjunto. ¿Qué puede hacer la educadora?, en palabras más bonitas redactar lo que nosotras decimos". (Tec, p.6), por último Tec3 dice que

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"Bueno, es que siempre la que hace la experiencia es nuestra educadora"(tec8, p.4) "uno de repente si lo ve por temas de planificar, uno como que toda la pega se la llevaría la educadora" (tec8,p.5) "las técnicos tienen como en sí, lo que decía denante lo asistencial como cambiar los pañales cosas así y lo educacional, cuando las tías tienen que hacer la experiencia,"(tec8,p.6) "O sea igual tenemos el apoyo de la educadora, que es más que nada ella la que tiene que llevar la experiencia y todo eso" (tec2, p.8) "Porque ella, una de sus funciones es liderar, para eso está contratada y es su pega tiene que hacerlo, *(risas)* tiene que liderar, fuera otro líder no sería como no necesitaría una educadora y no es la idea, por algo tiene que haber una	"Las evaluaciones de los niños en este nivel, las realiza solo la educadora" (p.3). Por otro lado tenemos la educadora, que clasifican de consciente, esta tiene como función "que ella siempre sea la líder, que ella es a que maneje todo y nosotros podamos seguirla" (Tec11, p.2). al igual como lo señala la Tec1 "Liderar, para eso está contratada y es su pega tiene que hacerlo, *(risas)* tiene que liderar, fuera otro líder no sería como no necesitaría una educadora y no es la idea, por algo tiene que haber una educadora que lidere y lidere los equipos" (p.6), también la Tec11 dice que "la función que debería tener siempre la educadora es que este en sala, que trabaje en sala, que modele las experiencias, que les explique experiencias o que nos explique a nosotras mismas que

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				educadora que lidere y lidere los equipos" (tec1, p6) "Es una guía en realidad" (tec2, p.4) "Si porque en realidad es ella la que entrega la información, la que tiene más contacto con los apoderados" (tec2 , p.4) "más que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo" (Tec4, p.2) "la educadora es la columna si falta ella no hay buena organización, o sea esta todo mal" (Tec4, p.3) "porque ella es la que organiza, la que hace las planificaciones, la que nos pregunta cuando planificamos, chiquillas les parece, está bien, esto no está bien y porque te parece a ti porque no está bien, porque está bien, y nos sugiere y nos dice	estamos trabajando en conjunto" (Tec11, P.3). Dentro de sus funciones, una de las que más se repite es la de organizar, donde "Ella tiene que tener todo el cómo se dice el tejemaneje, toda la organización de la sala y todo" (Tec5, p.2), la Tec3 estable que "Ella distribuye la organización mensual, que quiere decir que en el mes nos toca a todas… ella organiza, al otro mes ella organiza para que nos toque parejo a todas" (p.4), "Ella organiza todo" (p.5) ,de igual manera "organizar entrevistas con la familia, reuniones de equipo liderar todo lo que es todo lo pedagógico en la experiencias en la sala" (Tec12, p.2) "porque ella es la que organiza, la que hace las planificaciones, la que nos pregunta cuando planificamos, chiquillas les parece, está bien, esto no está bien y porque te

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				… em … mira nos da ideas, nos motiva, nos enseña ” (Tec4, p.3) “no todas la educadoras son iguales, algunas son administrativas, que pasan fuera de la sala casi todo el día, y otras que son conscientes” (Tec4, p.3) “hay dos tipos de educadoras, la educadora administrativa, que le digo yo, la que está afuera de la sala todo el día, y la que es consciente con la técnico, que le ayuda, que está ahí haciendo la experiencia que está participando con los niños y uno en eso se motiva”(Tec4, p.3) “la educadora planifica” (Tec4, p.3) “La organiza la educadora” (Tec4, p.4) “si ve la educadora ve que la experiencia está mal enfocada hacia los niños ella la, no es que la corte, si no que nos dice, chiquillas esto no era así, después de que se hizo la experiencia, pero también si algo	parece a ti porque no está bien, porque está bien, y nos sugiere y nos dice … em … mira nos da ideas, nos motiva, nos enseña ” (Tec4, p.3), esto ocurre ya que también dentro de la funciones de la educadora la Tec11 reconoce que la educadora es la que debería ser “modeladora que nos dijera así se hace cada periodo, así se presentan, las palabras correctas que hay que utilizar” (p.8), “Que nos esté retroalimentándonos con todo lo que ella hace en las planificaciones y explicándonos bien porque si no, no podemos realizarla” (p.2), por ejemplo, la Tec4 dice que “si ve la educadora ve que la experiencia está mal enfocada hacia los niños ella la, no es que la corte, si no que nos dice, chiquillas esto no era así, después de que se hizo la experiencia, pero también si algo se está

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				se está haciendo mal ella en el momento lo corregí" (Tec4, p.6) "Todo lo que es administrativo." (Tec3, p.3) "si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños." (Tec3, p.3) "Las evaluaciones de los niños en este nivel, las realiza solo la educadora" (Tec3, p.3) "acá cuando los apoderados quieren información importante, cuando los niños tienen un accidente o les pasa algo grave ella es la que les informa."(Tec3, p.3) "Igual que administrar medicamentos lo hace ella"(Tec3, p. 4) "La organización del día la hace la… prepara educadora."(Tec3, p. 4) "Ella distribuye la organización	haciendo mal ella en el momento lo corregí" (p.6), "Es una guía en realidad" (p.4), ya que según la Tec11 "es rico que una educadora nos diga chiquillas tienen que reforzar más esta parte" (Tec11, p.1), "En las planificaciones, también nos tienes que capacitar" (Tec12, p.2), ya que ella "Igual evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p.4). Por último la evidencias encontradas hace mención a la rol pedagógico de la educadora, "ellas hacen más lo educacional" (Tec8, p.3), "ella es la que lidera los aprendizajes" (Tec12, p.5) atribuyéndole con esto a ella la experiencia central, "Bueno, es que siempre la que hace la experiencia es nuestra educadora" (Tec8, p.4), ya que según la Tec8 esto ocurre porque "ellas tienen como más

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				mensual, que quiere decir que en el mes nos toca a todas… ella organiza, al otro mes ella organiza para que nos toque parejo a todas" (Tec3, p. 4) "Si, ella organiza todo."(Tec3, p. 5) "Su opinión, y los materiales que se van a utilizar, los materiales de interés de los niños, todo eso se ve en conjunto. ¿Qué puede hacer la educadora?, en palabras más bonitas redactar lo que nosotras decimos". (Tec3, p .6) "todo lo que es administrativo, las llamadas telefónicas a los papás, la relación también directa con los papás, que a veces igual lo realizamos nosotras, pero…principalmente lo hace la educadora" (Tec10, p. 2) "es la educadora la que dirige la experiencia" (Tec10, p. 3) "apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p. 2)	conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (p.3). La Tec4 dice que la educadora es "la columna si falta ella no hay buena organización, o sea esta todo mal" (p.3), "Porque ella es como se dice la cabeza del equipo" (Tec5, p.2), y es por esto que debe tener "más que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo" (Tec4, p.2) y que apoye a su equipo de trabajo "apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p.2) , como ejemplifica la Tec3 "si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños"

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"igual ella evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p. 4)	(p.3).
			Función de técnica	"Nosotras como agentes educativos tenemos que leer la planificación porque imagínate un día la tía no viene, la educadora, o sea nosotras las agentes educativos tenemos que tomar las riendas y tenemos que manejar el tema porque no se po si un niño te hace una pregunta tu no le podi decir a no se entonces tiene que manejar los temas" (Tec6, p.12) "yo soy como más de actividades artísticas, decoraciones esas cosas, las actividades físicas las hace ella (apunta a la otra técnico), las actividades pedagógicas siempre las hace la educadora". (tec7, p 5) "porque uno si bien uno hace como lo asistencial" (tec8, p 3) "las técnicos tienen como en sí,	Se resalta el enfoque asistencial que tiene su trabajo como dice la Tec4 "nosotros como se dice, somos asistencial, en qué sentido, o sea, estamos ahí para ver a los niños que nos les pase nada que no se caigan que para mudarlos, para eso generalmente, (p.1), "O sea una entrega lo básico, por decirle, que le paso al niño, como estuvo el día" (Tec2, p.4). Dentro de lo asistencial podemos extraer algunas tareas relacionadas, tales como son el "cambiar los pañales cosas así" (Tec8, p.6), también señalan que ellas son las encargadas de ambientar el espacio al decir que "nosotras solamente preparamos el material, ponemos acogedor y preparamos el ambiente"

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				lo que decía denante lo asistencial como cambiar los pañales cosas así y lo educacional, cuando las tías tienen que hacer la experiencia" (tec8,p.6) "O sea una entrega lo básico, por decirle , que le paso al niño, como estuvo el día" (tec2, p.4) "las técnicos somos las que contenemos a los niños" (Tec10, p. 3) "entonces nosotros como se dice, somos asistencial, en qué sentido, o sea, estamos ahí para ver a los niños que nos les pase nada que no se caigan que para mudarlos, para eso generalmente, (Tec4, p.1) "a las educadoras les hacen capacitaciones cosa que uno no tiene ni idea lo que la educadora va hacer con los niños, entonces nosotros como se dice, somos asistencial, en qué sentido, o sea, estamos ahí para ver a los niños que nos les pase nada que no se	(Tec11, p.8), y "las técnicos somos las que contenemos a los niños" (Tec10, p.3). De igual manera se evidencia una participación activa en lo que se refiera a algunos periodos permanentes de la rutina, que para ellas, está alejado del enfoque pedagógico tal como describe la Tec7 "yo soy como más de actividades artísticas, decoraciones esas cosas, las actividades físicas las hace ella (apunta a la otra técnico), las actividades pedagógicas siempre las hace la educadora" (p 5). Señalan que las educadoras son quienes realizan la experiencia pedagógica, "a las educadoras les hacen capacitaciones cosa que uno no tiene ni idea lo que la educadora va hacer con los niños, […] pero igual generalmente es la educadora la que lleva la parte de educación, ella es la que conduce a los

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				caigan que para mudarlos, para eso generalmente, pero igual generalmente es la educadora la que lleva la parte de educación, ella es la que conduce a los niños a un aprendizaje, nosotras somos como más secundarios, asea están todas las actividades, aquí se llaman experiencia" (Tec4, p.1-2) "O sea, hacer el trabajo igual que la técnico, ha por ejemplo hacer los periodos, estar ahí durante todo el día, a mudar" (Tec4, p.2) "nosotras solamente preparamos el material, ponemos acogedor y preparamos el ambiente" (Tec11, p.8)	niños a un aprendizaje, nosotras somos como más secundarios, o sea están todas las actividades, aquí se llaman experiencia" (Tec4, p.1-2). A pesar de ello, estudian las planificaciones realizadas por la educadora, "Nosotras como agentes educativos tenemos que leer la planificación porque imagínate un día la tía no viene, la educadora, o sea nosotras las agentes educativos tenemos que tomar las riendas y tenemos que manejar el tema porque no se po' si un niño te hace una pregunta tu no le podi' decir a no se entonces tiene que manejar los temas" (Tec6, p.12).
			Responsabilidad del líder	"Que ella esté en sala" (tec2, p3) "Yo digo más que nada en la planificación, y en las reuniones de equipo que se ejerce también…"(tec2, p8)	Dentro de las evidencias encontramos, como menciona la Tec5, la responsabilidad de un líder es "Estar permanente en sala, más que nada eso, permanente en sala, estar ahí

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"Estar permanente en sala, más que nada eso, permanente en sala, estar ahí apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p.2) "Estar atenta a cualquier cambio" (Tec5, p.2) "Un líder, eh carácter, dominio de temas, *eehh*, un manejo adecuado con los padres, con los niños *eehh* con sus compañeras de trabajo" (Tec6, p.3)	apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p.2), la Tec2 concuerda con esto al decir "Que ella esté en sala" (p.3) haciendo referencia a la líder. Además el líder tiene como responsabilidad para la Tec5, "Estar atenta a cualquier cambio" (p.2), por último la Tec2 establece en los momentos que la líder tiene responsabilidades "Yo digo más que nada en la planificación, y en las reuniones de equipo que se ejerce también…" (p.8).
			Función y responsabilidades del Equipo de trabajo	"tiene que ser dinámica, tiene que tener arto apego con los niños con los vínculos" (Tec11, p.2) "ella siempre va a tener las herramientas para hacer planificaciones o para enseñarle a los niños, siempre tienen algo más, digamos siempre esperamos que ellas sepan más	Se desprende que la educadora de párvulos en cuanto a su personalidad poseen una serie de características o atributos particulares que las a ayudan a desenvolverse en su rol tanto dentro como fuera del aula, el cual está estrechamente relacionado con los demás miembros del equipo de trabajo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que uno o viceversa" (Tec11, p.2) "disposición la organización ante todo, la iniciativa" (Tec12, p.1) "es cariñosa simpática con las familias también, es como cercana a las familias, con los niños con nosotras y no se pierde ese respeto o sea todas nos respetamos" (Tec12, p.2) "Carácter… o sea no puede ser una educadora así como toda *asiiii* como todo light ¡no!, aparte que hoy en día los niños ya no son los mismos de antes, ahora para tener un buen liderazgo y todo eso tienes que tener mucho carácter como educadora". (Tec6, p.3) *"Emm*, es cariñosa" (Tec6, p.5) "es como súper empática" (Tec6, p.6) "El dominio de grupo de los niños, o sea si no tiene un buen dominio de grupo como educadora estay pero" (Tec6,	quienes establecen que una Educadora "Tiene que ser buena, amable" (Tec1, p.3), "Ser sinceras y diversas" (Tec4, p.5), *"Emm*, es cariñosa" (Tec6, p.5). Además deben poseer dominio de grupo, carisma, carácter y personalidad según los siguientes comentarios: "tiene harto carisma, tiene harto carácter, es bien respetuosa también" (Tec7, p.3), "yo creo que tiene que tener personalidad, tiene que tratar como de tú a tú con las personas, tomar opiniones" (Tec8, p.3), "Carácter… o sea no puede ser una educadora así como toda *asiiii* como todo light ¡no!, aparte que hoy en día los niños ya no son los mismos de antes, ahora para tener un buen liderazgo y todo eso tienes que tener mucho carácter como educadora" (Tec6, p.3), "tiene que ser dinámica, tiene

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				p.2) "tiene harto carisma, tiene harto carácter, es bien respetuosa también" (tec7, p.3) "Yo creo que tiene que ser empática con las compañeras, las técnicos que somos nosotras, que tomen nuestras opiniones." (tec8, p2) "yo creo que tiene que tener personalidad, tiene que tratar como de tú a tú con las personas, tomar opiniones" (tec8, p.3) "Tiene que saber todo lo que habla, manejarse, manejarse mucho con los temas" (tec1, p.3) "Tiene que ser bueno, amable" (tec1, p.3) "Es muy buena, responsable, en cuanto a comunicación, a liderazgo" (tec2, p.5) "porque con nosotras igual es empática" (Tec10, p. 2) "En general de mi nivel, es bueno, ella es buena, hace bien su trabajo" (Tec4, p.3) "que es muy profesional en lo	que tener harto apego con los niños con los vínculos" (Tec11, p.2), "El dominio de grupo de los niños, o sea si no tiene un buen dominio de grupo como educadora estay pero" (Tec6, p.2). De este modo, consideran a las educadora de párvulos como muy buenas profesionales, trabajadoras, humildes, participativas, consientes, sociables y responsables tal y como se indica "Que es muy profesional en lo que hace, es muy trabajadora, eh, también se desenvuelve bien con nosotras, es consciente, em es participativa con los niños, participa con ellos" (Tec4, p.3), "eh.., si son muy trabajadoras, todas muy trabajadoras eh… son dinámicas, simpáticas, alegre, somos, siempre nos estamos riendo, chistosas (se ríe)" (Tec4, p.5), "Es muy buena, responsable, en cuanto a

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que hace, es muy trabajadora, eh, también se desenvuelve bien con nosotras, es consciente, em es participativa con los niños, participa con ellos" (Tec4, p.3) "que sea una persona humilde, que se una persona sociable, que sea directa, que tengamos ideas, que hagamos los periodos, ósea en realidad todo, que tengamos una muy buena comunicación porque para mi primero que nada para en cuanto a un equipo, para mí lo primordial es una buena comunicación con las compañeras" (Tec4, p.4) "Eh ser sinceras y diversas" (Tec4, p.5) "eh.., si son muy trabajadoras, todas muy trabajadoras eh… son dinámicas, simpáticas, alegre, somos, siempre nos estamos riendo, chistosas (se ríe)" (Tec4, p.5) ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo	comunicación, a liderazgo" (tec2, p.5). Características fundamentales que conllevan a tener una buena comunicación entre los miembros del equipo de trabajo como señala la Tec4: "Que sea una persona humilde, que se una persona sociable, que sea directa, que tengamos ideas, que hagamos los periodos, ósea en realidad todo, que tengamos una muy buena comunicación porque para mí primero que nada para en cuanto a un equipo, para mí lo primordial es una buena comunicación con las compañeras (Tec4, p.4). Además, dentro de los equipos de trabajo prevalece la empatía como una característica fundamental de la Educadoras de párvulos, tal y como se visualiza en: "es como súper empática" (Tec6, p.6), "Yo creo que tiene que ser empática con las compañeras, las

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (tec8,p.3) "más que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo" (Tec4, p.2) "si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños." (Tec3, p.3)	técnicos que somos nosotras, que tomen nuestras opiniones" (Tec8, p2), "porque con nosotras igual es empática" (Tec10, p.2), "Más que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo" (Tec4, p.2), "Si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños." (Tec3, p.3), "disposición la organización ante todo, la iniciativa" (Tec12, p.1), evidenciando de este modo la empatía como una característica primordial. Por otro lado se establece que debe mantener un vínculos con las familias donde se indica que esta "es cariñosa simpática con

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					las familias también, es como cercana a las familias, con los niños con nosotras y no se pierde ese respeto o sea todas nos respetamos" (Tec12, p.2). Finalmente se identifican algunas características o atributos relacionados con la formación profesional donde la Educadora "Tiene que saber todo lo que habla, manejarse, manejarse mucho con los temas" (Tec1, p.3) porque "Ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (Tec8,p.3), por lo tanto "Ella siempre va a tener las herramientas para hacer planificaciones o para enseñarle a los niños, siempre tienen algo más, digamos siempre esperamos que ellas sepan más que uno o viceversa" (Tec11, p.2).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
"comprometidas con la vocación"	Características del equipo de trabajo	Atributos personales que debe cumplir cada individuo para ejercer su rol dentro de un grupo	Características de la educadora	"Como técnicos siempre necesitamos una moderadora, una mediadora que nos esté ahí aconsejando, lo que debemos y lo que no debemos hacer" (Tec11, p.1) "hay cosas que también nosotras, también o pequeñas cosas que nosotras también podamos enseñar" (Tec11, p.2) "Es como más familiar, es un ambiente confortable, a mi modo de verlo, pueden haber problemas pero siempre se solucionan , se conversa, y se llega en este caso a la solución"(Tec2, p.6) "Compañerismo total" (Tec2, p.6) (Tec2, p6) "Eh con mi compañera ser cómplice, que con la sola mirada una ya sabe que tiene que hacer, eso… ser como cómplice en la sala" (Tec5, p.3) "Somos alegres, a veces prácticamente somos como los	Se señalan una serie de atributos personales los cuales se reflejan en su rol y experiencia para ejercer la profesión dentro del aula, "Como técnicos siempre necesitamos una moderadora, una mediadora que nos esté ahí aconsejando, lo que debemos y lo que no debemos hacer" (Tec11, p.1). Sin embargo, la Tec11 señala que: "hay cosas que también nosotras, también o pequeñas cosas que nosotras también podamos enseñar" (Tec11, p.2). Por otro lado algunas de las participantes entrevistadas, consideran que el clima o ambiente laboral es "Más familiar, es un ambiente confortable, a mi modo de verlo, pueden haber problemas pero siempre se solucionan , se conversa, y se llega en este caso a la solución" (Tec2, p.6) existiendo en el equipo de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				niños entremedio y que somos empáticas". (Tec5, p.3) "Me siento escuchada, me siento… plena, tranquila, de que puedo confiar, que puedo hacer cosas en el equipo, que puedo opinar, que puedo tener… opinión en realidad" (Tec2, p6)	trabajo un "Compañerismo total" (Tec2, p.6) donde se considera a cada uno de los miembros del equipo de trabajo, tal y como lo estipula la Tec2 "Me siento escuchada, me siento… plena, tranquila, de que puedo confiar, que puedo hacer cosas en el equipo, que puedo opinar, que puedo tener… opinión en realidad" (Tec2, p6). En cuanto a características personales propias de cada técnico en educación parvularia indican que "Somos alegres, a veces prácticamente somos como los niños entremedio y que somos empáticas" (Tec5, p.3), además existen vínculos o lazos afectivos los cuales las hacen ser más cómplices y les permite poder ejercen un trabajo colaborativo dentro del aula "Eh con mi compañera ser cómplice, que con la sola mirada una ya sabe que tiene

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					que hacer, eso… ser como cómplice en la sala" (Tec5, p.3).
			Características de la técnica	"poder trabajar en conjunto cada periodo o asignarnos por día o por semana en equipo" (Tec11, p.5) "reuniones semanales, tenemos un día o no falta ese periodo cuando estamos almorzando o estamos en conjunto, lo vamos comentando y así de a poquito, en cualquier momento que estamos solas" (Tec11, p.5) "la reflexión pedagógica que tenemos cuando hablamos como equipo, porque no resulto tal experiencia, que estrategia podemos utilizar, como la podemos arreglar todo eso lo vemos en la misma planificaciones, lo vamos escribiendo" (Tec11, p.5) "vamos viendo, el niño tiene dificultad en lenguaje verbal o motricidad fina o en la gruesa,	Es posible observar que una de las estrategias más utilizadas para organizarse como equipo de trabajo son las reuniones, reflejado en los siguientes extractos: "si algo no está funcionando la estrategia ella nos dice o nosotras le comentamos está pasando esto y lo vemos en reuniones de equipo y ahí vamos mejorando" (Tec12, p.2), "tenemos reuniones una vez a la semana" (Tec4, p.5), "También bajo las reuniones, dentro de las reuniones se va dividiendo, después se va como rotando, tampoco la idea es que le toque siempre a la misma, se van haciendo diferentes…" (Tec10, p.4), "Cuando tenemos dudas siempre lo hablamos buscamos las instancia que estamos

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				vamos trabajando eso y vamos destacando, los vamos evaluando en equipo, vamos anotando en nuestra bitácora que es lo que al niños le falta, lo que desempeño y todo y lo vamos anotando y después o vamos comentando en la planificación y ahí vamos realizando" (Tec11, p.6) "hablamos en las planificaciones, en las reflexiones o en las reuniones de equipo, siempre estamos en equipo de trabajo, ejercemos un trabajo colaborativo" (Tec11, p.7) "si algo no está funcionando la estrategia ella nos dice o nosotras le comentamos está pasando esto y lo vemos en reuniones de equipo y ahí vamos mejorando" (Tec12, p.2) "La educadora, nos pregunta por ejemplo por los turnos si con quien te gusta trabajar y ella respeta pero si ve que no está	vemos por ejemplo si ya no nos está resultando lo anterior *eehh* lo podemos cambiar y ahí vamos buscando ideas siempre la comunicación" (Tec12, p.4-5), "Reuniones de equipo que se ejerce también" (Tec2, p.8), "Reuniones semanales, tenemos un día o no falta ese periodo cuando estamos almorzando o estamos en conjunto, lo vamos comentando y así de a poquito, en cualquier momento que estamos solas" (Tec11, p.5), "Nosotras con la planificaciones, cuando hacemos períodos de reflexión, cuando tenemos que organizar" (Tec1, p8), "Reuniones semanales" (Tec10, p.3), "No por ejemplo, es una vez al mes la planificaciones donde se juntan todos los niveles, en este caso nosotras nos juntamos, se juntan todos los niveles en la misma sala, pero cuando ya tenemos que planificar" (Tec4,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				funcionando nos dice les parece si las cambiamos para que no queden niveles, no queden *eehh* como en desnivel este equipo y ahí nos vamos y no tenemos problemas en eso" (Tec12, p.4) "cuando tenemos dudas siempre lo hablamos buscamos las instancia que estamos vemos por ejemplo si ya no nos está resultando lo anterior *eehh* lo podemos cambiar y ahí vamos buscando ideas siempre la comunicación" (Tec12, p.4-5) "No hay estrategia, es el día a día, vamos viendo en el momento, vamos viendo no sé, si vemos que un niño está inquieto algo, estamos atentas a cambiar el material." (Tec5, p. 3) "Si falta algo en la sala no sé po´h, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas." (Tec5, p.5) "Más que nada uno en las tardes debiera hacer como reflexión	p.3-4), "Si, tenemos todo plani…también realizado todo eso, tenemos desde el día lunes hasta el día viernes lo que tenemos que hacer, después 4:30 a 5:30, reunión de equipo, bitácoras, informes, preparar material para el otro día, tenemos todo organizado de lunes a viernes, todo el mes". (Tec3, p.5). Otra estrategia descrita es la reflexión, que según lo enunciado en la entrevista es parte de su quehacer, como se señala en los siguientes enunciados: "Vamos a organizar de esta otra, siempre estamos organizando, si por ejemplo, algo no funciona, nos volvemos a reorganizar, se conversa siempre, hay un período reflexivo" (Tec1, p.6), "Esta las reflexiones, están escritas en cuadernos, donde vamos viendo en que fallamos, que es lo que tenemos que arreglar, que es lo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				como de lo que hiciste durante el día...” (Tec6, p.8) “Primero sería como los momentos planificación, eso como te digo de la reflexión la evaluación” (Tec6, p.11) “Es que casi estrategia, cada una, somos tan como afiatadas que cada una ya sabe cuál es su rol, a veces nos miramos solamente y ya sabemos que tiene que hacer cada una, no es necesario así como decir nada.” (tec7, p.4) “nos pide a nosotros, no se po si queremos hacer una actividad: *chiquillas ustedes no se les gusta que hagamos esto*, nos toma a nostras al menos la opinión para que lo hagamos en realidad en conjunto”. (tec8, p 3) “pero cuando no está ella, ella obviamente que nos autoriza para hacerla, porque siempre está el bien estar para los niños para que ellos tienen que saber tener su experiencia al menos	que tenemos mejorar” (Tec10, p.3), “Claro estamos son reflexiones que se hacen una vez a la semana” (Tec4, p.5), “Más que nada uno en las tardes debiera hacer como reflexión como de lo que hiciste durante el día...” (Tec6, p.8), “Porque hay una reflexión que es por la bitácora que se hace semanal, está la reflexión que se hace por las planificaciones, que son dos tipos reflexiones que se hacen semanal, son para evaluar si se hizo bien la experiencia y aparte la educadora tiene un cuaderno donde a uno la evalúa, por ejemplo hizo bien el magicultura y escribe, Ruth moreno se organizó bien con los materiales, presentaron las normas a los niños, invita a los niños a explorar el material, a trabajar con ellos y luego cerro la experiencia (Tec4, p.5), “La reflexión pedagógica que

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				dos experiencia en el día.”(tec8,p.4) “además para que el grupo se lleve bien, para que no andemos alborotadas haciendo las actividades” (tec8,p.5) “de repente cuando salen cosas en el momento igual nos arreglamos bien, nos ponemos de acuerdo entre las tres nos repartimos bien el trabajo para que sea una parte equitativo y para que puedan salir bien” (tec8,p.5) “O sea… por decirle hay una tía artista… es según sus gustos, sus capacidades”(tec2, p8) “Si un equipo tan como practico por decirlo así, que se toman las decisiones al mismo tiempo, si hay un problema, hablamos al tiro, si” (tec2, p8) “Reuniones de equipo que se ejerce también” (tec2, p8) “El equipo en general se organiza en sala” (tec2, p7) “La buena comunicación…	tenemos cuando hablamos como equipo, por qué no resulto tal experiencia, qué estrategia podemos utilizar, cómo la podemos arreglar todo eso lo vemos en la misma planificaciones, lo vamos escribiendo” (Tec11, p.5), “Primero sería como los momentos planificación, eso como te digo de la reflexión la evaluación” (Tec6, p.11). Desde otro punto de vista, cabe destacar que hay grupos de trabajo que no conversan sus tareas designadas, tal como se evidencia los siguientes extractos: “Es que casi estrategia, cada una, somos tan como afiatadas que cada una ya sabe cuál es su rol, a veces nos miramos solamente y ya sabemos qué tiene que hacer cada una, no es necesario así como decir nada, tú tienes que hacer esto, tu lo otro, no” (Tec7, p.4), “No hay estrategia,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				tenemos reunión de equipo, a nivel de equipo, de sala" (tec2, p.6) "Porque ahí se toman decisiones, se toman acuerdos y se llegan…" (tec2, p.6) "La educadora, y si es necesario tomar, o sea por decirle nosotras, se lo comunicamos a la educadora, si también" (tec2, p.6) "La educadora, y se le informa al equipo, y si estamos todas de acuerdo obviamente se llega al punto en sí…" (tec2, p.5) "Es como más familiar, es un ambiente confortable, a mi modo de verlo, pueden haber problemas pero siempre se solucionan , se conversa, y se llega en este caso a la solución" (tec2, p.5) "Vamos a organizar de esta otra, siempre estamos organizando, si por ejemplo, algo no funciona, nos volvemos a reorganizar, se conversa siempre, hay un	es el día a día, vamos viendo en el momento, vamos viendo no sé, si vemos que un niño está inquieto algo, estamos atentas a cambiar el material" (Tec5, p.3). También es posible divisar como estrategia la comunicación para organizarse entre los miembros del equipo de trabajo, representados en las siguientes afirmaciones: "La educadora, nos pregunta por ejemplo por los turnos si con quien te gusta trabajar y ella respeta pero si ve que no está funcionando nos dice les parece si las cambiamos para que no queden niveles, no queden *eehh* como en desnivel este equipo y ahí nos vamos y no tenemos problemas en eso" (Tec12, p.4), "Si falta algo en la sala no sé po, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas." (Tec5, p.5), "Si, ella nos informa

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				período reflexivo" (tec1, p.6) "Nosotras con la planificaciones, cuando hacemos períodos de reflexión, cuando tenemos que organizar" (Tec1, p8) "Claramente incide porque nosotras tenemos que hacer un inicio, un desarrollo y un cierre de las experiencias de aprendizaje, entonces, como están planificadas el inicio tiene que incidir, tiene que haber un cambio de estructura en la sala de reorganización, o sea, se despeja, se organizan los materiales, se presentan, entonces igual tiene una incidencia porque ellos saben que tiene que sentarse, que hay un momento de inicio, desarrollo y el cierre de la experiencia" (Tec1, p9) "Ah, como le conversaba que acá todo está ordenado y distribuido por la educadora." (Tec3, p.5) "Si, tenemos todo	depende una vez a la semana según no hay que hacer nada, pero siempre hay que hacer cosas, nos informa personalmente, o sea si nos tiene que decir algo lo hace individual, ella también rellena un informe de compromiso" (Tec4, p.6), "si, trabajar bien en equipo, y por ejemplo en mi caso si yo no sé algo, lo pregunto, no me quedo sin preguntar, con mis compañeras nos ayudamos mutuamente y la educadora también y ella nos da la información, las respuestas, todo" (Tec4, p.7), "entre las compañeras nos corregimos si hemos hecho algo mal, pero de buena manera" (Tec4, p.6), "La buena comunicación… tenemos reunión de equipo, a nivel de equipo, de sala" (Tec2, p.6), "para mi es lo primordial para poder trabajar bien porque si uno no se comunica bien todo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				plani…también realizado todo eso, tenemos desde el día lunes hasta el día viernes lo que tenemos que hacer, después 4:30 a 5:30, reunión de equipo, bitácoras, informes, preparar material para el otro día, tenemos todo organizado de lunes a viernes, todo el mes". (Tec3, p.5) "Reuniones semanales" (Tec10, p. 3) "esta las reflexiones, están escritas en cuadernos, donde vamos viendo en que fallamos, que es lo que tenemos que arreglar, que es lo que tenemos mejorar" (Tec10, p. 3) "Se conversa como equipo" (Tec10, p. 3) "También bajo las reuniones, dentro de las reuniones se va dividiendo, después se va como rotando, tampoco la idea es que le toque siempre a la misma, se van haciendo diferentes…" (Tec10, p. 4)	anda mal, todo anda más, todo todo todo…, entonces yo creo eso es lo primordial, la buena comunicación el buen trato a la persona también" (Tec4, p.4), "hablamos en las planificaciones, en las reflexiones o en las reuniones de equipo, siempre estamos en equipo de trabajo, ejercemos un trabajo colaborativo" (Tec11, p.7), "Se conversa como equipo" (Tec10, p.3). Otra estrategia encontrada es la organización del equipo de trabajo según el personal que se encuentre disponible en el aula, tal como se menciona en los siguientes extractos: "un ejemplo, cuando han faltado compañeras de trabajo y han estado solo 2, ella ha tenido que modificar la experiencia porque dado a que hay muchos niños y hay 2 agentes educativas por el riesgo y el peligro de que haya una accidente y uno ve el

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"Sí, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p. 3) "no hay estrategia, es el día a día, vamos viendo en el momento, vamos viendo no sé, si vemos que un niño está inquieto algo, estamos atentas a cambiar el material." (Tec5, p. 3) "en cuanto al equipo nos coordinamos bien con el equipo, tenemos una buena educadora, que es organizada y también en cuanto con los niños también que hay un buen manejo con los niños (Tec4, p.1) "las herramientas necesarias y los modelajes necesarios para poder hacerlo bien… para poder hacerlo bien... (Tec4, p.2) "en integra uno evalúa junto con la educadora, la agente educativa con la educadora, el grupo entero evalúa, (Tec4, p.3) "No por ejemplo, es una vez al mes la planificaciones donde se juntan todos los niveles, en este	beneficio del niño y que es el beneficio, el bienestar" (Tec4, p.6), "Porque muchas veces la educadora no está y las que están son la agentes educativas y la agentes educativas tienen que hacer el papel de educadora, eh trabajar en la experiencia, (Tec4, p.6), "pero cuando no está ella, ella obviamente que nos autoriza para hacerla, porque siempre está el bien estar para los niños para que ellos tienen que saber tener su experiencia al menos dos experiencia en el día" (Tec8, p.4), "como ahora hay educadora en sala tenemos que trabajar todas juntas" (Tec6, p.9), "de repente cuando salen cosas en el momento igual nos arreglamos bien, nos ponemos de acuerdo entre las tres nos repartimos bien el trabajo para que sea una parte equitativo y para que puedan salir bien" (Tec8, p.5).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				caso nosotras nos juntamos, se juntan todos los niveles en la misma sala, pero cuando ya tenemos que planificar" (Tec4, p.3-4) "para mi es lo primordial para poder trabajar bien porque si uno no se comunica bien todo anda mal, todo anda más, todo, todo, todo…, entonces yo creo eso es lo primordial, la buena comunicación el buen trato a la persona también" (Tec4, p.4) "tenemos reuniones una vez a la semana" (Tec4, p.5) "lo que estamos haciendo bien y lo que no estamos haciendo bien y que no estamos haciendo" (Tec4, p.5) "claro estamos son reflexiones que se hacen una vez a la semana" (Tec4, p.5) "porque hay una reflexión que es por la bitácora que se hace semanal, está la reflexión que se hace por la planificaciones, que son dos tipos reflexiones	Además se encuentra la estrategia de organización según los gustos, habilidades y preferencias de los miembros del equipo de trabajo, señalados en las siguientes declaraciones: "nos pide a nosotros, no sé po si queremos hacer una actividad: *chiquillas ustedes no se les gusta que hagamos esto*, nos toma a nosotras al menos la opinión para que lo hagamos en realidad en conjunto" (Tec8, p.3), "O sea… por decirle hay una tía artista… es según sus gustos, sus capacidades" (Tec2, p.8), "Por decir hay una tía que sabe dibujar, ya a la otra tía le dan la tarea de pintar…Por ejemplo yo soy cero pal dibujo… yo soy más apoyo con los niños, más que nada yo soy más en la práctica" (Tec2, p.9).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que se hacen semanal, son para evaluar si se hiso bien la experiencia y aparte la educadora tiene un cuaderno donde a uno la evalúa, por ejemplo hiso bien el magicultura y escribe, Ruth moreno se organizó bien con los materiales, presentaron las normas a los niños, invita a los niños a explorar el material, a trabajar con ellos y luego cerro la experiencia. (Tec4, p.5) "Si, ella nos informa depende una vez a la semana según no hay que hacer nada, pero siempre hay que hacer cosas, nos informa personalmente, ósea si nos tiene que decir algo lo hace individual, ella también rellena un informe de compromiso" (Tec4, p.6) "Porque muchas veces la educadora no está y las que están son la agentes educativas y la agentes educativas tienen que hacer el papel de educadora, eh	

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				trabajar en la experiencia,(Tec4, p.6) “un ejemplo, cuando han faltado compañeras de trabajo y han estado solo 2, ella ha tenido que modificar la experiencia porque dado a que hay muchos niños y hay 2 agentes educativas por el riesgo y el peligro de que haya una accidente y uno ve el beneficio del niño y que es el beneficio, el bienestar” (Tec4, p.6) “entre las compañeras nos corregimos si hemos hecho algo mal, pero de buena manera”. (Tec4, p.6) “si, trabajar bien en equipo, y por ejemplo en mi caso si yo no sé algo, lo pregunto, no me quedo sin preguntar, con mis compañeras nos ayudamos mutuamente y la educadora también y ella nos da la información, las respuestas, todo” (Tec4, p.7)	

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
"Cuando yo estoy obviamente que se hacen mejor las cosas"	Metodología del equipo de trabajo	Conjunto de actividades y/o acciones que son generadas para enriquecer el trabajo efectuado por el equipo.	Estrategias de organización del equipo de trabajo	"yo creo que lo importante como equipo es que se trabaje como un equipo, con la educadora y transferir todo lo que yo sé, lo que ella sabe y convertirlo en algo bonito" (Tec11, p.3) "Somos muy trabajólicas, somos a veces muy estructuras, a veces no somos flexibles, si somos flexibles" (Tec11, p.5) "tenemos un periodo nos encargamos de algún contenedor, preparamos el material, tenemos todo a la vista, después llegar y presentar" (Tec11, p.8) "cuando ella no está nosotras seguimos la organización de ella, sabemos lo que tenemos que hacer, yo creo que ahí va una buena líder" (Tec12, p.2) "igual ella a veces como no están en sala eso no quiere decir que no se van hacer los periodos, nosotros igual lo vamos a hacer" (Tec12, p.5) "No ella nos avisa y ahí nos	Es posible observar algunas formas de organizar al equipo de trabajo: "cuando ella no está nosotras seguimos la organización de ella, sabemos lo que tenemos que hacer, yo creo que ahí va una buena líder" (Tec12, p.2), "Por ejemplo, el baño te toca a ti en la mañana a mi compañera en la tarde, después a mí de nuevo, después a mi otra compañera de nuevo oye esto te funcionó, esto no, quizás no funcionó porque tu quizás no hiciste con tantas ganas o quizás te sentiste mal o si te sentías mal porque no dijiste para ver tomado yo la experiencia, como eso, o sea siempre hay una reflexión" (Tec6, p.8), "Hay compañeras que no se po ni siquiera se agachan para atar un cordón entonces… o si tienen que traer algún material para la experiencia y te así la loca y no lo trai siempre uno anda

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				empezamos a organizar como lo vamos a hacer" (Tec12, p.6) "cuando planificamos, cuando hacemos los periodos, porque ellos...es de tener todo los materiales al día, ósea los materiales que nos piden, de apoyar, de mediar con los niños, trabajamos todas" (Tec12, p.7) "Planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p.4) "Estar permanente en sala, más que nada eso, permanente en sala, estar ahí apoyándonos a las técnicos". (Tec5, p.2) "Trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala". (Tec5, p.2) "Planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales	pendiente de eso o en el ambiente educativo en toda esas cosas se ve como el apoyo" (Tec6, p.10), "No la organización está ahí en el panel y nosotros como ya sabemos, como todas tenemos, como se llama, eh tareas que hacer…" (Tec4, p.4), "La organización de lo que hacemos nosotros, la organización que hacemos nosotros mensual es eso, 9 de noviembre pongámosle, el lunes tengo que hacer eso, el martes eso y eso." (Tec3, p. 7). También es posible dilucidar trabajo colaborativo, tal como se señala en los extractos de la entrevista: "Si falta algo en la sala no sé po, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas" (Tec5, p.5), "trabaja a la par con nosotros, pero tampoco es como que ella fuera distinta" (Tec10, p. 2), "En toda

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				tenemos para planificar" (Tec5, p.4) "No es estructurada la delegación". Tec5 pag5 "También es ella, o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.5) "No, es un 7 igual te apoya un 100 por ciento" (Tec6, p.5) "yo creo que el grupo de trabajo siempre tiene que estar como muy conectado" (Tec6, p.5) "Por ejemplo, el baño te toca a ti en la mañana a mi compañera en la tarde, después a mí de nuevo, después a mi otra compañera de nuevo oye esto te funcionó, esto no, quizás no funcionó porque tu quizás no hiciste con tantas ganas o quizás te sentiste mal o si te sentías mal porque no dijiste para ver tomado yo la experiencia, como eso, o sea	circunstancia, trabajando en un equipo sobre todo con niños, en toda circunstancia hay trabajo en equipo, o sea no sé po, en la lavada de mano, una los seca, la otra los sienta, entonces siempre estamos todas involucradas" (Tec7, p.4), "pero así cuando surge un imprevisto todas colaboramos, por ejemplo un niño de repente se ensucia, somos como todas una, no hay en si un cargo en específico, nos ayudamos entre todas cuando hay un imprevisto" (Tec8,p.6), "Yo creo que en los momentos de la planificación porque es el momento en donde se trabaja, como se ven las experiencias de los niños se trabaja colaborativo y también dejamos un momento, una instancia de ese tiempo de planificación de ordenar material, de ordenar sala, de rotular, yo creo que ahí se ve el trabajo colaborativo"

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				siempre hay una reflexión" (Tec6, p.8) "Nosotras planificamos todos los meses, acá hay un día de suspensión donde los niños no vienen y planificamos" (Tec6, p.9) "*Emm* sí, todos pueden aportar, no es que la educadora así diga ya traje las planificaciones". como ahora hay educadora en sala tenemos que trabajar todas juntas". (Tec6, p.9) "Hay compañeras que no se po ni siquiera se agachan para atar un cordón entonces… o si tienen que traer algún material para la experiencia y te así la loca y no lo trai siempre uno anda pendiente de eso o en el ambiente educativo en toda esas cosas se ve como el apoyo" (Tec6, p.10) "es que por eso te digo es como flexible, es súper flexible" (Tec6, p.11) "no es porque sea mi educadora,	(Tec3, p. 6), "es el apoyo entre nosotras, o sea, si yo veo a mi compañera que está un poco más débil yo le ayudo le coopero, no pienso solamente en mi también pienso en ella, el compañerismo específicamente" (Tec10, p.3), "Yo creo que durante todo el día uno colabora, unas con otras colaboramos en nuestros trabajos, todas la educadora también" (Tec4, p.7). Otro punto de la organización del equipo de trabajo es la planificación, en donde se puede destacar las formas de planificar: "Planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p.4), "cuando planificamos, cuando hacemos los periodos, porque ellos...es de tener todo los materiales al día, o sea los materiales que nos piden, de apoyar, de mediar

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				pero si no que también tiene un apoyo mutuo entre las compañeras también." (tec7, p.3) "a veces nos miramos solamente y ya sabemos que tiene que hacer cada una, no es necesario así como decir nada, tú tienes que hacer esto, tu lo otro, no." (tec7, p.4). "Es que todas tienen como su rol en realidad." (tec7, p.4) "En toda circunstancia, trabajando en un equipo sobre todo con niños, en toda circunstancia hay trabajo en equipo, o sea no sé po, en la lavada de mano, una los seca, la otra los sienta, entonces siempre estamos todas involucradas". (Tec7, p.4) "yo soy como más de actividades artísticas, decoraciones esas cosas, las actividades físicas las hace ella (apunta a la otra técnico), las actividades pedagógicas siempre las hace la educadora" (Tec7,	con los niños, trabajamos todas" (Tec12, p.7), "planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p.4), "Nosotras planificamos todos los meses, acá hay un día de suspensión donde los niños no vienen y planificamos" (Tec6, p.9), "nos venimos a la sala y planificamos con la educadora paso por paso (Tec4, p.4). "Se planifica todo en conjunto porque nosotras somos las que realizan las experiencias, no me gustaría a mí que la educadora dijera: este día vamos hacer esto y esto ¿y si a nosotras no nos gusta? O ¿los materiales no nos gustan? O ¿no tenemos los materiales tampoco?, pero es en general, en general el jardín trabaja así" (Tec3, p.6), "Si, o sea las planificaciones se hacen eh por ejemplo una vez al mes y en

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				p.5) Nuestro equipo…somos como bien organizada, como que…es que nos llevamos bien entre las tres,(Tec8, p.4) "Lo que siempre la educadora la que nos pide: *Chiquillas pueden hacer esto*. Nosotros siempre lo tomamos bien" (Tec8,p.5) "pero así cuando surge un imprevisto todas colaboramos, por ejemplo un niño de repente se ensucia, somos como todas una, no hay en si un cargo en específico, nos ayudamos entre todas cuando hay un imprevisto." (tec8,p.6) "Por decir hay una tía que sabe dibujar, ya a la otra tía le dan la tarea de pintar…Por ejemplo yo soy cero pal dibujo… yo soy más apoyo con los niños, más que nada yo soy más en la práctica" (tec2, p9) "Se hacen equipos de trabajo, comité en realidad, en casi todo tipo de quehaceres es un trabajo	una vez al mes se hacen de planificaciones que duran 15 días, o sea planificamos para el mes completo" (Tec4, p.5), "la educadora llega tarde, hay una experiencia en la mañana, entonces como ella no se encuentra, nosotros la tenemos que hacer, tenemos una rutina, por ejemplo, el magicultura de las 10:00 de la mañana y nosotros lo hacemos, tenemos el material organizado, pero por la organización de la educadora, la educadora lo planifica, lo tenemos, sabemos que vamos a planificar, sabemos que vamos a trabajar, ella nos explica" (Tec4, p.5). También es posible detectar la distribución de los quehaceres de los miembros del equipo, evidenciado en los siguientes extractos: "Es que todas tienen como su rol en realidad" (Tec7, p.4), "yo soy como más de actividades artísticas,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				colaborativo" (tec1, p8) "Son de mutuo acuerdo, si nosotras así organización nosotras así, queremos por ejemplo la muda… no mudar por vínculo o mudar por turno, todo eso en un ori grama" (tec1, p8) *"Uuhh,* hartas porque somos participativas, somos creativas, estamos como, todas nos unimos cuando hay que hacer algo, todas nos unimos, estamos todas ahí pendientes para hacer algo, entonces si somos bastante unidas" (tec1, p5) "Si, por lo menos en nuestro caso, nosotros les decimos que se dirijan a la educadora, por lo menos yo… me lo han hecho ver así"(tec2, p5) "Bueno, nosotras tenemos igual iniciativa" (tec1, p4) "nos venimos a la sala y planificamos con la educadora paso por paso (Tec4, p.4) "Todas damos nuestra opinión o	decoraciones esas cosas, las actividades físicas las hace ella (apunta a la otra técnico), las actividades pedagógicas siempre las hace la educadora" (Tec7, p.5), "Se hacen equipos de trabajo, comité en realidad, en casi todo tipo de quehaceres es un trabajo colaborativo" (Tec1, p8), "Es que yo creo que ella en un momento cuando nosotras organizamos las actividades y las experiencias ella dice: ya chiquillas esto podemos hacer, tu hace esto, tu hace esto otro. "Cuando ya la compañera no realiza lo que le corresponde ya no es por favor."(Tec3, p.4), "nos vamos rotando con las cosas para que no tenga más carga una, si no que sea equilibrado, parejo" (Tec4, p.4), "no es estructurada la delegación" (Tec5, p.5), "si trabajamos con personas, tiene que ser un ambiente cordial y todo, pero tú no puedes cargarle

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				cuando no estamos satisfechas también lo decimos o cuando algo no nos queda claro la educadora también nos responde, hasta que quedemos con la respuesta que necesitamos" (Tec4, p.4) "No la organización está ahí en el panel y nosotros como ya sabemos, como todas tenemos, como se llama, eh tareas que hacer…" (Tec4, p.4) "nos vamos rotando con las cosas para que no tenga más carga una, sino que sea equilibrado, parejo" (Tec4, p.4) "Si, osea las planificaciones se hacen eh por ejemplo una vez al mes y en una vez al mes se hacen de planificaciones que duran 15 días, ósea planificamos para el mes completo." (Tec4, p.5) "la educadora llega tarde, hay una experiencia en la mañana, entonces como ella no se encuentra, nosotros la tenemos	el trabajo a una compañera, porque esto es un trabajo, un trabajo tiene que ser parejo" (Tec3, p. 4),"Lo que siempre la educadora la que nos pide: *Chiquillas pueden hacer esto*. Nosotros siempre lo tomamos bien" (Tec8, p.5), "Ella sabe la pega de la educadora, ¡va´h!, de la técnico, entonces es más consciente. Entonces por eso creo que nos apoya desde la muda hasta la experiencia central, el lava baberos el lavamanos, está incluida en todo, si usted me dice yo y mi cuerpo o hacer dormir está la tía Jimena que es la educadora, estoy yo, está la tía Nayaret, que no ve delantal, si hay cosas que nosotras no sabemos, la parte administrativa, pero… pero yo encuentro que el trabajo diario es hasta acá, no nos deja solas, si falta una compañera ella es la que está reemplazando, ella está

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que hacer, tenemos una rutina, por ejemplo, el magicultura de las 10:00 de la mañana y nosotros lo hacemos, tenemos el material organizado, pero por la organización de la educadora, la educadora lo planifica, lo tenemos, sabemos que vamos a planificar, sabemos que vamos a trabajar, ella nos explica" (Tec4, p.5) "Yo creo que durante todo el día uno colabora, unas con otras colaboramos en nuestros trabajos, todas la educadora también". (Tec4, p.7) "Si estamos todas, la educadora nos pregunta, no nos obliga a quedarnos, chiquillas se van a quedar a participar con las familias, ella nos pregunta" (Tec4, p.7) "No las funciones son impartidas por la educadora, esta todo registrado, la educadora igual preguntas tía Ruth tu qué quieres hacer, que periodo" (	reemplazando no está haciendo el rol de educadora, está haciendo el mismo trabajo que nosotras. Por eso le dijo, el de nosotras es un buen equipo de trabajo, pero completo, pero… yo tengo harto apoyo de la educadora" (Tec3, p.). Toda organización de trabajo nace para cumplir propósitos, tal como se expone en: "Todas damos nuestra opinión o cuando no estamos satisfechas también lo decimos o cuando algo no nos queda claro la educadora también nos responde, hasta que quedemos con la respuesta que necesitamos" (Tec4, p.4), "positiva, todas juntas si una no sabe comparte con la otra lo que sabe y así nos complementamos para poder trabajar bien" (Tec4, p.7). Otro punto observado es la organización de este en base a las necesidades e intereses de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				Tec4, p.7) “positiva, todas juntas si una no sabe comparte con la otra lo que sabe y así nos complementamos para poder trabajar bien” (Tec4, p.7) “Es que yo creo que ella en un momento cuando nosotras organizamos las actividades y las experiencias ella dice: ya chiquillas esto podemos hacer, tu hace esto, tu hace esto otro. “Cuando ya la compañera no realiza lo que le corresponde ya no es por favor.”(Tec3, p. 4) “si trabajamos con personas, tiene que ser un ambiente cordial y todo, pero tú no puedes cargarle el trabajo a una compañera, porque esto es un trabajo, un trabajo tiene que ser parejo” (Tec3, p. 4) “se planifica todo en conjunto porque nosotras somos las que realizan las experiencias, no me gustaría a mí que la educadora dijera: este día vamos hacer esto	los niños y niñas y del equipo de trabajo, “vamos viendo, el niño tiene dificultad en lenguaje verbal o motricidad fina o en la gruesa, vamos trabajando eso y vamos destacando, los vamos evaluando en equipo, vamos anotando en nuestra bitácora que es lo que al niños le falta, lo que desempeño y todo y lo vamos anotando y después lo vamos comentando en la planificación y ahí vamos realizando” (Tec11, p.6), “Esto es, yo creo que ella también ve las necesidades de cada equipo, porque yo tengo compañeras bien inmaduras entonces… Hay que estar aseguradas para hacer esto, ¿ve?, aquí tenemos desde el tugar tugar, el magicultura, quien prepara el recrearte, quien hace dormir, quien lava los baberos, todo.” (Tec3, p. 7). Además señalan las técnicos que hay momentos no

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				y esto ¿y si a nosotras no nos gusta? O ¿los materiales no nos gustan? O ¿no tenemos los materiales tampoco?, pero es en general, en general el jardín trabaja así". (Tec3, p.6) "Yo creo que en los momentos de la planificación porque es el momento en donde se trabaja, como se ven las experiencias de los niños se trabaja colaborativo y también dejamos un momento, una instancia de ese tiempo de planificación de ordenar material, de ordenar sala, de rotular, yo creo que ahí se ve el trabajo colaborativo" (Tec3, p. 6) "Cada una, ahí en el panel, esta todo organizado" (Tec3, p. 6) "Se conversan ciertas cosas, y lo otro es la decisión de la educadora, esa organización es solamente es de la educadora." (Tec3, p. 7) "La organización de lo que hacemos nosotros, la	específicos en donde se da la organización del equipo de trabajo como: en: "yo creo que lo importante como equipo es que se trabaje como un equipo, con la educadora y transferir todo lo que yo sé, lo que ella sabe y convertirlo en algo bonito" (Tec11, p.3), "Tenemos un periodo nos encargamos de algún contenedor, preparamos el material, tenemos todo a la vista, después llegar y presentar" (Tec11, p.8), "igual ella a veces como no están en sala eso no quiere decir que no se van hacer los periodos, nosotros igual lo vamos a hacer" (Tec12, p.5), "No ella nos avisa y ahí nos empezamos a organizar como lo vamos a hacer" (Tec12, p.6).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				organización que hacemos nosotros mensual es eso, 9 de noviembre pongámosle, el lunes tengo que hacer eso, el martes eso y eso." (Tec3, p. 7) "Esto es, yo creo que ella también ve las necesidades de cada equipo, porque yo tengo compañeras bien inmaduras entonces…Hay que estar aseguradas para hacer esto, ¿ve?, aquí tenemos desde el tugar tugar, el magicultura, quien prepara el recrearte, quien hace dormir, quien lava los baberos, todo." (Tec3, p. 7) "Ella sabe la pega de la educadora, ¡va´h!, de la técnico, entonces es más consciente. Entonces por eso creo que nos apoya desde la muda hasta la experiencia central, el lava baberos el lavamanos, está incluida en todo, si usted me dice yo y mi cuerpo o hacer dormir está la tía Jimena que es la educadora, estoy yo, está la tía	

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				Nayaret, que no ve delantal, si hay cosas que nosotras no sabemos, la parte administrativa, pero… pero yo encuentro que el trabajo diario es hasta acá, no nos deja solas, si falta una compañera ella es la que está reemplazando, ella está reemplazando no está haciendo el rol de educadora, está haciendo el mismo trabajo que nosotras. Por eso le dijo, el de nosotras es un buen equipo de trabajo, pero completo, pero… yo tengo harto apoyo de la educadora" (Tec3, p.) "ella igual es la que realiza como las gestiones importantes, dentro de las que nosotras a veces no podemos por el tema de estar con los niños, más cercana a los niños" (Tec10, p. 2) "trabaja a la par con nosotros, pero tampoco es como que ella fuera distinta" (Tec10, p. 2) "es el apoyo entre nosotras, o sea, si yo veo a mi compañera	

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que está un poco más débil yo le ayudo le coopero, no pienso solamente en mi también pienso en ella, el compañerismo específicamente" (Tec10, p. 3) "no es una persona que solo dice lo que se debe hacer, también pregunta y pide opiniones, entonces se decide en el fondo en conjunto" (Tec10, p. 3) "En una misma experiencia puede ser" (Tec10, p. 3) "normalmente es la educadora la que dirige la experiencia y las técnicos somos las que contenemos a los niños" (Tec10, p. 3) "Porque ella es como se dice la cabeza del equipo, ella tiene que por… por ella empezamos y de ahí empezamos nosotras hacia abajo" (Tec5, p. 2) "estar permanente en sala, más que nada eso, permanente en sala, estar ahí apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p. 2) "Sí, trabajamos en conjunto, ella	

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala" (Tec5, p. 2) "eh con mi compañera ser cómplice, que con la sola mirada una ya sabe que tiene que hacer, eso" (Tec5, p. 3) "planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p. 4) "Eh, en la organización de la sala, en el material, en el material que le vamos a presentar a los niños, en la ambientación y en la planificación" (Tec5, p. 5) "Si falta algo en la sala no sé po´h, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas" (Tec5, p. 5) "no es estructurada la delegación" (Tec5, p. 5)	

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
			Organización del equipo de trabajo	"las pedagógicas la vamos viendo por la evaluación, porque cada aprendizaje que selecciones, tenemos que estar trabajado lo que al niño le falta" (Tec11, p.6) "siempre en conjunto conversamos en equipo, con iniciativa propia, nunca dejamos las cosas" (Tec11, p.7) "vamos viendo por ejemplo de los ya sea para planificar en que están más débiles, y ahí lo vamos viendo también por ejemplo los días que tenemos planificación nos pregunta ideas que podemos hacer para mejorar junto con el EIA" (Tec12, p.6) "ella nos pregunta con quien quieres tú y ahí vemos pero si ya no resulta o falta una, ella nos dice cómo se organiza y nosotras le decimos ya yo voy primero y así no hay problema" (Tec12, p.7) "Si, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola,	Es posible divisar la toma de decisiones de manera individual: "Si, si, o sea igual se puede evaluar en conjunto pero en mi sala evalúa la educadora, ella evalúa" (Tec6, p.4), "La que este en la sala porque o sea, por ejemplo, quien decide si se lleva al hospital eso lo evalúa la educadora y la directora pero por ejemplo si un niño se raspa la boca estando en la sala tu lo llevas al baño y obviamente se lleva a la educadora, la educadora a la directora" (Tec6, p.10), "La educadora, y si es necesario tomar, o sea por decirle nosotras, se lo comunicamos a la educadora, si también" (Tec2, p.6), "la educadora es la que da la última palabra, (Tec4, p.6), "porque igual es ella la que toma la decisión final aunque se converse, ella es la que toma la decisión" (Tec5, p. 4), "Claro,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala". (Tec5, p.2) "Si, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p.2) "eh, la educadora". (Tec5, p.2) "Las tomamos, quien este en la sala" Tec5 pag4 "Si, si, o sea igual se puede evaluar en conjunto pero en mi sala evalúa la educadora, ella evalúa" (Tec6, p.4) "Decisiones igual las tomamos en conjunto" (Tec6, p.6) "Se decide dependiendo de la actividad, dependiendo de las pautas evaluativas que hay acá y… que se hacen tres veces al año y tu vas viendo los déficit que están los niños, no se po, si en relación lógico matemático bajo" (Tec6, p.9) "En conjunto" (Tec6, p.9) "La que este en la sala porque o sea, por ejemplo, quien decide si se lleva al hospital eso lo evalúa	por ejemplo la tía hoy día dice: vamos a realizar los turnos, lo proponemos, como nos gustaría. ¡Ya! la educadora lo escribe y después los trae hechos en un formato" (tec1, p8), "La educadora, y se le informa al equipo, y si estamos todas de acuerdo obviamente se llega al punto en sí…" (Tec2, p.5), "igual ella evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p.4), "La educadora, y se le informa al equipo, y si estamos todas de acuerdo obviamente se llega al punto en sí…" (tec2, p.5), "Ah, como le conversaba que acá todo está ordenado y distribuido por la educadora." (Tec3, p.5), "No las funciones son impartidas por la educadora, esta todo registrado, la educadora igual preguntas tía Ruth tu qué quieres hacer, que periodo" (Tec4, p.7), "Se conversan ciertas cosas, y lo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				la educadora y la directora pero por ejemplo si un niño se raspa la boca estando en la sala tu lo llevas al baño y obviamente se lleva a la educadora, la educadora a la directora". (Tec6, p.10) "Ellas nos hacen participes de las planificaciones, podemos dar las opiniones, las ideas, que materiales que faltan" (tec8, p.4) "A mí me gusta bastante cuando llega el momento de planificar, porque las tías en realidad toman bastante la opinión de las tías técnicos," (tec8, p.5) "Es que todas las… por eso nosotras tenemos un día de suspensión en el cual se hacen las planificaciones, así se toman las decisiones de las planificaciones, es un día completo que se suspende" (tec1, p6) "Ahí se tiene que dejar todo planificado" (tec1, p6) "El registro lo puede hacer	otro es la decisión de la educadora, esa organización es solamente es de la educadora." (Tec3, p. 7), "ella igual es la que realiza como las gestiones importantes, dentro de las que nosotras a veces no podemos por el tema de estar con los niños, más cercana a los niños" (Tec10, p.2), "normalmente es la educadora la que dirige la experiencia y las técnicos somos las que contenemos a los niños" (Tec10, p. 3). Por otro lado de observa la toma de decisiones a nivel de equipo: "Sí, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p.3), "siempre en conjunto conversamos en equipo, con iniciativa propia, nunca dejamos las cosas" (Tec11, p.7), "ella nos pregunta con quien quieres tú y ahí vemos pero si ya no resulta o falta una, ella nos dice cómo se organiza y nosotras le decimos ya yo voy

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				cualquiera, cualquiera del equipo y cualquiera que este reflexionando, se conversa con la otra tía, hicimos un cambio o yo misma si estoy en la sala, oiga lo hice yo porque íbamos a cambiar por que el niño, eso es que los niños les gusta y después se registra no más po, en el papel"(tec1, p7) "La educadora es la que toma la decisión, pero tienes que definir qué problema, porque por ejemplo si no está la educadora siempre hay una técnico que lidera, que tiene como más experiencia en el tema y todo eso, pero depende el problema. Si esta la educadora y a ella se le accidenta, obviamente ella se va a hacer los primeros auxilios necesarios, si ya es algo muy grave tiene que llevarlo al hospital" (tec1, p7) "Claro, por ejemplo la tía hoy día dice: vamos a realizar los turnos, lo proponemos, como	primero y así no hay problema" (Tec12, p.7), "Si, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala" (Tec5, p.2), "Si, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p.2), "Decisiones igual las tomamos en conjunto" (Tec6, p.6), "Si un equipo tan como practico por decirlo así, que se toman las decisiones al mismo tiempo, si hay un problema, hablamos al tiro, si" (Tec2, p.8), "La educadora es la que toma la decisión, pero tienes que definir qué problema, porque por ejemplo si no está la educadora siempre hay una técnico que lidera, que tiene como más experiencia en el tema y todo eso, pero depende el problema. Si esta la educadora y a ella se le accidenta, obviamente ella se va a hacer los primeros auxilios

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				nos gustaría. Ya! la educadora lo escribe y después los trae hechos en un formato" (tec1, p8) "Si, sí, porque igual po' si no todas estamos de acuerdo, ella lo toma en cuenta, si" (tec2, p.5) "La educadora, y se le informa al equipo, y si estamos todas de acuerdo obviamente se llega al punto en sí…" (tec2, p.5) "Porque ahí se toman decisiones, se toman acuerdos y se llegan…" (tec2, p.6) "Si, es súper… compartido, en este equipo" (tec2, p.7) "Si… tenemos ese privilegio de tomar decisiones y poder cambiar cosas" (tec2, p.8) "Es un equipo tan como practico por decirlo así, que se toman las decisiones al mismo tiempo, si hay un problema, hablamos al tiro, si" (tec2, p.8) "No, ella pregunta, ella, ella eh…ella no dispone, ella nos pregunta a nosotras". (Tec4, p.3)	necesarios, si ya es algo muy grave tiene que llevarlo al hospital" (Tec1, p.7), "Si, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala" (Tec5, p.2), "Si, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p.3), "Se conversa como equipo" (Tec10, p. 3), "Si… tenemos ese privilegio de tomar decisiones y poder cambiar cosas" (Tec2, p.8), "si nos pregunta, si nos pregunta y también nos vamos rotando" (Tec4, p.4), "las pedagógicas la vamos viendo por la evaluación, porque cada aprendizaje que selecciones, tenemos que estar trabajado lo que al niño le falta" (Tec11, p.6), "Si, sí, porque igual po' si no todas estamos de acuerdo, ella lo toma en cuenta, si" (Tec2, p.5), "No, ella pregunta,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				“ si nos pregunta, si nos pregunta y también nos vamos rotando, (Tec4, p.4) ”No es solo lo que ella observa” “la educadora es la que da la última palabra, (Tec4, p.6) “La educadora, pero si tiene dudas ellas nos pregunta” (Tec4, p.6) “Nosotras no podemos hacer algo sin… pasándola a llevar a ella… ni viceversa, ella también nos pregunta la opinión a nosotras.”(Tec4, p.2) “Se ve en conjunto también, de repente por las necesidades de los niños, porque de repente llegan hiperactivos no sé realiza la experiencia, y se sacan al patio, porque tienen necesidad de correr, es una idea en conjunto y se deja la experiencia para otro día o más a la tarde…”(Tec4, p.6) “Se conversa como equipo” (Tec10, p. 3) “Si, trabajamos en conjunto, ella	ella, ella eh…ella no dispone, ella nos pregunta a nosotras” (Tec4, p.3), “Sí, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala” (Tec5, p. 2). Además se visualizan las instancias en que se toman decisiones, a través de las siguientes declaraciones: “Las tomamos, quien este en la sala” (Tec5, p.4), “Se decide dependiendo de la actividad, dependiendo de las pautas evaluativas que hay acá y… que se hacen tres veces al año y tu vas viendo los déficit que están los niños, no se po, si en relación lógico matemático bajo” (Tec6, p.9), “El registro lo puede hacer cualquiera, cualquiera del equipo y cualquiera que este reflexionando, se conversa con

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala" (Tec5, p. 2) "Si, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p. 3) "porque igual es ella la que toma la decisión final aunque se converse, ella es la que toma la decisión" (Tec5, p. 4) "igual ella evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p. 4) "Las tomamos, quien este en la sala" (Tec5, p. 4)	la otra tía, hicimos un cambio o yo misma si estoy en la sala, oiga lo hice yo porque íbamos a cambiar por que el niño, eso es que los niños les gusta y después se registra no más po, en el papel" (Tec1, p7), "Nosotras no podemos hacer algo sin… pasándola a llevar a ella… ni viceversa, ella también nos pregunta la opinión a nosotras" (Tec4, p.2) "Se ve en conjunto también, de repente por las necesidades de los niños, porque de repente llegan hiperactivos no sé realiza la experiencia, y se sacan al patio, porque tienen necesidad de correr, es una idea en conjunto y se deja la experiencia para otro día o más a la tarde…" (Tec4, p.6), "vamos viendo por ejemplo de los ya sea para planificar en que están más débiles, y ahí lo vamos viendo también por ejemplo los días que tenemos

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					planificación nos pregunta ideas que podemos hacer para mejorar junto con el EIA" (Tec12, p.6), "Es un equipo tan como practico por decirlo así, que se toman las decisiones al mismo tiempo, si hay un problema, hablamos al tiro, si" (Tec2, p.8), "Las tomamos, quien este en la sala" (Tec5, p.4), "También es ella, o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.5), "Son de mutuo acuerdo, si nosotras así organización nosotras así, queremos por ejemplo la muda… no mudar por vínculo o mudar por turno, todo eso en un ori grama" (Tec1, p8). Se habla de que las planificaciones y las evaluaciones son una instancia de participación: "A mí me

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					gusta bastante cuando llega el momento de planificar, porque las tías en realidad toman bastante la opinión de las tías técnicos" (Tec8, p.5), "Ellas nos hacen participes de las planificaciones, podemos dar las opiniones, las ideas, que materiales que faltan" (Tec8, p.4), "Es que todas las… por eso nosotras tenemos un día de suspensión en el cual se hacen las planificaciones, así se toman las decisiones de las planificaciones, es un día completo que se suspende" (Tec1, p.6), "en integra uno evalúa junto con la educadora, la agente educativa con la educadora, el grupo entero evalúa" (Tec4, p.3), "Planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p.4).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
			Toma de decisiones	"que tengai una *partner* que sepa lo mismo que, es como traspasar entre nosotras y no estar diciéndote, oye hace esto" (Tec11, p.4) "Un equipo de trabajo es *eehh* las que somos responsables de la sala del nivel" (Tec12, p.3) "debe ser un respeto mutuo una buena comunicación y ver más allá que que es lo mejor para los niños ya sea en el aprendizaje, en estimularlos, en buscar estrategias" (Tec12, p.3) "compañerismo, primero es compañerismo, *eh,* ser empática también con la compañera, eso también va harto de la mano" (tec7, p.3) "Un equipo de trabajo se compone por más gente es como eso, yo creo que tiene que ser bien unido un equipo de trabajo para que pueda estar bien compuesto" (tec8, p 4) "Un equipo de trabajo, es aquel que trabaja en pro del progreso	Se ven algunas definiciones de trabajo en equipo: "Son un grupo de personas que trabajan con un mismo fin y hacia una misma dirección, y trabajan todos codo a codo" (Tec10, p. 2), "Que se conforma con cierta cantidad de personas, que realizan un trabajo"(Tec3, p.5), "Un equipo de trabajo es eehh las que somos responsables de la sala del nivel" (Tec12, p.3), "Un equipo de trabajo, es aquel que trabaja en pro del progreso de una institución, eso" (tec1, p5). También se describe quienes participan en este equipo de trabajo: "Un equipo de trabajo se compone por más gente es como eso, yo creo que tiene que ser bien unido un equipo de trabajo para que pueda estar bien compuesto" (Tec8, p.4). Además se describe un ideal de características que este debiese tener, "debe ser un respeto

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				de una institución, eso" (tec1, p5) "Son un grupo de personas que trabajan con un mismo fin y hacia una misma dirección, y trabajan todos codo a codo" (Tec10, p. 2) "Que se conforma con cierta cantidad de personas, que realizan un trabajo."(Tec3, p.5) "Claro, Un mismo objetivo en conjunto". (Tec3, p.5)	mutuo una buena comunicación y ver más allá que que es lo mejor para los niños ya sea en el aprendizaje, en estimularlos, en buscar estrategias" (Tec12, p.3). "Compañerismo, primero es compañerismo, eh, ser empática también con la compañera, eso también va harto de la mano" (Tec7, p.3). Otro punto acerca de la conformación de los equipos de trabajo se refiere a su finalidad: "que tengai una partner que sepa lo mismo que, es como traspasar entre nosotras y no estar diciéndote, oye hace esto" (Tec11, p.4), "Claro, Un mismo objetivo en conjunto" (Tec3, p.5).
"es remar todos para el mismo lado"	Concepción de equipo de trabajo	Ideas concebidas por las educadoras respecto a la conformación	Concepción de equipo de trabajo	"lidera un equipo" (Tec12, p.1) "es la persona que lleva como la batuta dentro de un grupo" (Tec10, p. 1) "usted va a recibir una orden, si somos cuatro técnicos va a	Se concibe al líder como la persona que sobre sale del resto del equipo de trabajo, señalando que: "es la persona que lleva como la batuta dentro de un grupo" (Tec10, p.1), o

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
		de un equipo de trabajo.		recibir una orden de una compañera, si es igual que tu, te va a decir por favor, de buenas palabras, ellas van a decir claro. Entonces tiene que haber una persona a cargo, que sea un poquito más que tú que se haga cargo del equipo, porque ella distribuye el trabajo, ve que quien no trabaja." (Tec3, p. 2-3) "Es la que guía al equipo y también a los niños" (tec2, p.2) "como… o sea como la guía a seguir como tu modelo." (Tec6, p.3) "es una persona que podemos, que nos moldee, nuestras experiencias educativas, que sea nuestra modeladora y nos enseñe a como presentarlas y que siempre esté ella como apoyo en la sala y como apoyo hacia nosotras" (Tec11, p.1)	quien, "lidera un equipo" (Tec12, p.1), del mismo modo: "es una persona que podemos, que nos moldee, nuestras experiencias educativas, que sea nuestra modeladora y nos enseñe a como presentarlas y que siempre esté ella como apoyo en la sala y como apoyo hacia nosotras" (Tec11, p.1). De la igual forma evidencian al líder, como la persona que tiene la capacidad para guiar y distribuir el trabajo del equipo, señalando que: "Es la que guía al equipo y también a los niños" (Tec2, p.2), "como… o sea como la guía a seguir como tu modelo" (Tec6, p.3), del mismo modo la Tec3, señala: "usted va a recibir una orden, si somos cuatro técnicos va a recibir una orden de una compañera, si es igual que tu, te va a decir por favor, de buenas palabras, ellas van a decir claro. Entonces tiene que haber una

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					persona a cargo, que sea un poquito más que tú que se haga cargo del equipo, porque ella distribuye el trabajo, ve que quien no trabaja" (Tec3, p.2-3).
"es la persona que lleva la batuta dentro de un grupo"	Concepción de líder	Ideas concebidas por las educadoras en cuanto a las acciones y/o tareas que debe ejercer una persona líder.	Concepto de líder	"siempre tiene que haber en un líder en un nivel, que nosotras podemos seguir y retroalimentarnos con toda su enseñanza" (Tec11, p.1) "afectiva también con nosotras que tenga, que sea bien allegada a las técnicos, que tengamos una buena comunicación" (Tec11, p.1) "Carácter, carisma, tolerancia, respeto" (tec7, p.2). "ser respetuosa, carismática, ser bien, tener harto carácter, yo creo que también pasa por eso" (tec7, p.2) "yo encuentro que tiene como	Se refieren a un líder como una persona que toma en cuenta la opinión de los miembros del equipo, describiendo a este como alguien que pueda: "llevarse bien con el equipo" (Tec5, p.1), que sea: "afectiva también con nosotras que tenga, que sea bien allegada a las técnicos, que tengamos una buena comunicación" (Tec11, p.1), del igual forma la empatía es una condición esencial: *"eh*, que sea empática, que sepa escuchar, que no solamente es dar órdenes, también es escuchar a la compañera, qué es lo que quiere, qué es lo que pretende" (Tec10, p.1), "Saber escuchar, *eh*…observar, buena compañera, en el fondo igual

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que influenciar a las personas, incentivar, resolver problemas, como que tenga habilidades para llevar a cabo algo."(tec8, p.2) "Un líder tiene que ser una persona participativa que conlleve un equipo *aahh* quizás como que sea positivo, que no sea autoritario, que comparta ideas y no se po, sea como abierta siempre a los diálogos, a tener una iniciativa de participación porque no todos los lideres pueden ser así, o sea un líder positivo que vaya en pro del mejoramiento de la institución más que su fin personal" (tec1, p.2) "A ver, personalidad, *eem*, una buena voz, técnica, y conocimiento más que nada" (tec2, p.3) "El carisma, porque si no hay una buena relación, porque si	somos compañeras" (Tec10, p.1), "que es empática, que no necesariamente que no tome la opinión de sus compañeras, sino que al mismo tiempo también la tome, independiente que tenga un liderazgo" (Tec10, p. 1), "Tiene que ser proactiva, eh, ¿Qué más?, atenta a todos los cambios estar ahí, atenta a cambios de repente, eh empática" (Tec5, p.1), del mismo modo la entrevistada Tec3, concibe además al líder como quien es capaz de reconocer sus errores y aciertos, señalado: "que sea asertiva, que tenga dominio de grupo, eh. Buena disposición a escuchar, a recibir una autocrítica también" (Tec3, p.2), asimismo, "que nos ayude a atender las necesitadas de los niños y las necesidades de su equipo, y también tiene su opinión, no puede trabajar sola." (Tec3, p.2), "Un líder

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				estuvieran, no se po', todo el día enojada, no funcionaría" (tec2, p.3) "ser inteligente, tener buen carácter, paciencia, paciencia, ser paciente con el equipo, porque todos el equipo no son igual, una saben más que otra, pero para mí lo primordial es el ser humano, ser consciente, consciente". (Tec4, p.2) "que es empática, que no necesariamente que no tome la opinión de sus compañeras, sino que al mismo tiempo también la tome, independiente que tenga un liderazgo" (Tec10, p. 1) "Saber escuchar, *eh*…observar, buena compañera, en el fondo igual somos compañeras" (Tec10, p. 1) *"eh*, que sea empática, que sepa escuchar, que no solamente es dar órdenes, también es escuchar	tiene que ser una persona participativa que conlleve un equipo *aahh* quizás como que sea positivo, que no sea autoritario, que comparta ideas y no se po, sea como abierta siempre a los diálogos, a tener una iniciativa de participación porque no todos los lideres pueden ser así, o sea un líder positivo que vaya en pro del mejoramiento de la institución más que su fin personal" (Tec1, p.2). En concordancia, también describen al líder, desde sus atributos personales para poder trabajar en equipo, comentando que en este debe predominar: "El carisma, porque si no hay una buena relación, porque si estuvieran, no se po', todo el día enojada, no funcionaría" (Tec2, p.3), "Carácter, carisma, tolerancia, respeto" (Tec7, p.2), Igualmente, debe: "ser respetuosa, carismática, ser

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				a la compañera, qué es lo que quiere, qué es lo que pretende" (Tec10, p. 1) "llevarse bien con el equipo" (Tec5, p. 1) "Tiene que ser proactiva, eh, ¿Qué más?, atenta a todos los cambios estar ahí, atenta a cambios de repente, eh empática" (Tec5, p. 1) "tiene que haber una cabeza, una cabecilla que distribuya el trabajo". (Tec3, p.1) "Dominio de grupo, emm, de grupo minotario y de grupo masivo, el don de la palabra". (Tec3, p. 1) "Si, que sea asertiva, que tenga dominio de grupo, eh. Buena disposición a escuchar, a recibir una autocrítica también"(Tec3, p.2)	bien, tener harto carácter, yo creo que también pasa por eso" (Tec7, p.2), "ser inteligente, tener buen carácter, paciencia, paciencia, ser paciente con el equipo, porque todos el equipo no son igual, una saben más que otra, pero para mí lo primordial es el ser humano, ser consciente, consciente". (Tec4, p.2). Además las entrevistadas, enfocan las características del líder, visualizándolo desde su capacidad para influir sobre los demás individuos, expresando: "tiene que haber una cabeza, una cabecilla que distribuya el trabajo". (Tec3, p.1), "siempre tiene que haber en un líder en un nivel, que nosotras podemos seguir y retroalimentarnos con toda su enseñanza" (Tec11, p.1), que tenga, "Dominio de grupo, emm, de grupo minotario y de grupo masivo, el don de la palabra" (Tec3, p.1),

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"que nos ayude a atender las necesitadas de los niños y las necesidades de su equipo, y también tiene su opinión, no puede trabajar sola."(Tec3, p.2)	del mismo modo, señalan: "yo encuentro que tiene como que influenciar a las personas, incentivar, resolver problemas, como que tenga habilidades para llevar a cabo algo" (Tec8, p.2), "yo creo que dentro de un equipo de trabajo tiene que haber una persona líder, para ver bien el trabajo, para… para manejar el equipo de trabajo" (Tec3, p.1).
			Características de líder	"yo creo que el liderazgo de una educadora es que siempre sea una modeladora, que sea mediadora con los niños, con nosotras, en el aprendizaje, en todos los aspectos" (Tec11,p.2) "comunicación, una organización del equipo y también de pedir las opiniones" (Tec12, p.1) "Esta siempre atenta a eso, siempre estar cambiando o, si pasa algo ir al patio o tener apoyo de otra persona" (Tec5,	Las participantes coinciden en que el líder debe velar por las relaciones interpersonales siendo modelo a seguir, esto evidenciado en: "yo creo que el liderazgo de una educadora es que siempre sea una modeladora, que sea mediadora con los niños, con nosotras, en el aprendizaje, en todos los aspectos" (Tec11,p.2), del mismo modo la entrevistada Tec2, señala que la función del líder es: "enseñar, yo creo más

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				p.2) “es tu apoyo” (Tec5, p. 1) “esta siempre atenta a eso, siempre estar cambiando o, si pasa algo ir al patio o tener apoyo de otra persona” (Tec5, p. 2) “El hecho que lleve un equipo tiene que hacer que ese equipo funcione” (tec1, p.3) “Hace reuniones para que nosotros podamos opinar, ella siempre está pendiente de lo que nos pasa, de ver a los niños, no, ella es muy buen líder siempre nos tiene unidas a nosotras como equipo” (tec1, p.4) “Llevar una pauta en la sala, porque obviamente si no hay una persona a cargo” (tec2, p.2) “Que nos guie, más que nada a mí porque como” (tec2, p.3) “En enseñar, yo creo más que nada, porque si no nos enseñara por decir, no funcionaría tampoco el equipo” (tec2, p.5)	que nada, porque si no nos enseñara por decir, no funcionaría tampoco el equipo” (Tec2, p.5), asimismo debe favorecer la comunicación de los miembros: “comunicación, una organización del equipo y también de pedir las opiniones” (Tec12, p.1), “Hace reuniones para que nosotros podamos opinar, ella siempre está pendiente de lo que nos pasa, de ver a los niños” (Tec1, p.4) Siguiendo la misma línea, la función del líder es: “Llevar una pauta en la sala, porque obviamente si no hay una persona a cargo” (Tec2, p.2), por lo que, la Tec1, además evidencia que: “El hecho que lleve un equipo tiene que hacer que ese equipo funcione” (Tec1, p.3).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
			Función del líder	"siempre pendiente de las experiencias que estas se realicen, siempre que estén con su inicio, su desarrollo, con el cierre, con todo, ella siempre es así, súper estructurada" (Tec11, p.3) "Liderazgo es una palabra súper amplia porque, de partida tiene que tener liderazgo con la persona que tiene a cargo" (Tec6, p.2) "El liderazgo para mí es un conjunto de habilidades que tiene, bueno en éste caso el líder," (tec8, p.2) "Tiene que ser un líder que sepa lo que está hablando, o sea que maneje aprendizajes esperados, mapas conceptuales, que dé un fundamento cuando se haga una pregunta .Debe tener conocimiento, mucho conocimiento". (Tec1, p.3) "que este todo organizado, que todo el equipo estemos unidos, que hagamos bien las cosas, que	Es posible desprender que conciben el liderazgo a partir de las capacidades que debe poseer una persona para ejercer su rol de líder en un equipo de trabajo, esto es posible evidenciarlo en comentarios como: "Liderazgo es una palabra súper amplia porque, de partida tiene que tener liderazgo con la persona que tiene a cargo" (Tec6, p.2), de igual manera, las entrevistadas Tec1 y Tec8 señalan: "Liderazgo es la forma en que se manejan los equipos a través de una persona" (Tec1, p.2), "El liderazgo para mí es un conjunto de habilidades que tiene, bueno en éste caso el líder" (Tec8, p.2). Siguiendo el mismo lineamiento, las participantes describen el liderazgo desde la capacidad de organización del líder, exponiendo que este debe: "organizar el equipo de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				los niños las actividades se puedan realizar, tengan un principio, un medio y un final" (Tec4, p.2) "organizar el equipo de trabajo"(Tec3, p.1) "Lo distribuya".(Tec3, p.1) "Liderazgo es la forma en que se manejan los equipos a través de una persona" (Tec1, p.2) "Organizar, también puede ser en el contexto de que, como una vocera"(Tec3, p.1)	trabajo"(Tec3, p.1), "Lo distribuya" (Tec3, p.1), asimismo, "Organizar, también puede ser en el contexto de que, como una vocera" (Tec3, p.1). También, visualizan las técnicos entrevistadas el liderazgo desde la perspectiva pedagógica, como la persona que posee conocimiento y manejo estructurado de cómo llevar a cabo los aprendizajes en el aula, esto evidenciado en los siguientes comentarios: "Tiene que ser un líder que sepa lo que está hablando, o sea que maneje aprendizajes esperados, mapas conceptuales, que dé un fundamento cuando se haga una pregunta .Debe tener conocimiento, mucho conocimiento". (Tec1, p.3), en concordancia las Tec11 y Tec4, plantean que el liderazgo es estar: "siempre pendiente de las experiencias que estas se realicen, siempre que estén con

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					su inicio, su desarrollo, con el cierre, con todo, ella siempre es así, súper estructurada" (Tec11, p.3), "que este todo organizado, que todo el equipo estemos unidos, que hagamos bien las cosas, que los niños las actividades se puedan realizar, tengan un principio, un medio y un final" (Tec4, p.2).
"*es la forma en que se manejan los equipos a través de una persona"*	Concepción de liderazgo	Ideas concebidas por las educadoras en relación al ejercicio mismo del liderazgo.	Concepción de liderazgo	"Yo creo que quien lidera el equipo de trabajo, es el equipo, porque si puede ser que este la educadora, pero si no está la educadora y solo están las técnicos, todas lideraban" (Tec11, p.6) "hay una líder siempre en la sala, que es nuestra educadora, que se respeta, tenemos como todos sus puntos de vista" (Tec11, p.6) "también nosotras podemos liderar y nos dimos cuenta este año que sin educadora lideramos igual y funciono igual" (Tec11,	Resulta posible reconocer la consideración de uno o más sujetos líderes dentro del aula, pudiendo recaer esta responsabilidad y/o rol no solo en la educadora de párvulo, sino más bien en el personal técnico, tal como lo plantea la Tec11, quien señala: "también nosotras podemos liderar y nos dimos cuenta este año que sin educadora lideramos igual y funciono igual" (Tec11, p.6), "Yo creo que quien lidera el equipo de trabajo, es el equipo, porque si puede ser que este la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				p.6) "La educadora" (Tec12, p.5) "O sea, la lidera la educadora, nosotras somos nuestra tarea es cooperativa así estamos participando" (tec1, p.9) " la educadora". (Tec5, p.2) "La educadora" (Tec2, p.7) "Como que la educadora es una persona líder tiene que ser un líder" (Tec3, p.2) "la educadora igual" (Tec10, p. 3) "la educadora es la guía en la sala" (Tec5, p. 1) "Porque ella es como se dice la cabeza del equipo" (Tec5, p. 2) "La educadora, pero también las agentes educativas" (Tec4, p.6) "ella tiene su postura de educadora, cuando hace la experiencia logra tener la atención de los niños, yo encuentro que es una buena líder," (tec8, p.3) "Yo encuentro que es nuestra educadora la que lidera,(tec8,p5)	educadora, pero si no está la educadora y solo están las técnicos, todas lideraban" (Tec11, p.6), del mismo modo lo señala la Tec4, "La educadora, pero también las agentes educativas" (Tec4, p.6), evidenciándose la vinculación de sus respuestas con las experiencias del contexto donde se desenvuelven. Sin embargo, en gran proporción logran un consenso en el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos: "hay una líder siempre en la sala, que es nuestra educadora, que se respeta, tenemos como todos sus puntos de vista" (Tec11, p.6), "la educadora". (Tec5, p.2), "La educadora" (Tec2, p.7), "Como que la educadora es una persona líder tiene que ser un líder" (Tec3, p.2), "la educadora igual" (Tec10, p.3), "la educadora es la guía en la sala" (Tec5, p.1). "Porque ella

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				“encuentro que ella es como nuestra líder, nosotras como que nos adaptamos a ella igual”.(tec8,p5)	es como se dice la cabeza del equipo” (Tec5, p.2), “La educadora, pero también las agentes educativas” (Tec4, p.6), “ella tiene su postura de educadora, cuando hace la experiencia logra tener la atención de los niños, yo encuentro que es una buena líder,” (Tec8, p.3), “Yo encuentro que es nuestra educadora la que lidera (Tec8, p.5). Otorgando una visión de la técnica como un apoyo que recibe la guía de la educadora como líder del equipo: “O sea, la lidera la educadora, nosotras somos nuestra tarea es cooperativa así estamos participando” (Tec1, p.9), “encuentro que ella es como nuestra líder, nosotras como que nos adaptamos a ella igual” (Tec8,p5).
“Es un trabajo que	Identificación de	Persona(s) destacada(s)	Identificación de	“si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte	Es importante la organización que exista en el equipo de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
la educadora debe hacer"	líder	por las educadoras como capaz de influenciar y/o liderar el equipo.	líder	del niño" (Tec5, p. 4) "es positivo, es positivamente y… y hace que… que trabajemos todas a la misma par, por un bien común".(Tec3, p.8) "Si la organización del equipo no estuviera distribuida bien… No habría trabajo en equipo, porque no podría trabajar todo sola y la compañera no hacer nada… y por el bien de los niños porque… yo creo que acá todo se hace pensando en ellos, desde el lavado de manos hasta el… la experiencia más importante del día, que es el jugando aprendo."(Tec3, p.8) "Un buen equipo trabaja bien, si un equipo está mal no puede trabajar bien, porque si yo estoy enojada con usted… de qué forma le vamos a transmitir a los niños un bien aprendizaje." (Tec3, p.8) "Los niños absorben, los niños absorben todo…nosotros tenemos niños pequeños, desde	trabajo como señala la Tec3 "Si la organización del equipo no estuviera distribuida bien… No habría trabajo en equipo, porque no podría trabajar todo sola y la compañera no hacer nada… y por el bien de los niños porque… yo creo que acá todo se hace pensando en ellos, desde el lavado de manos hasta… la experiencia más importante del día, que es el jugando aprendo"(p.8), y el ambiente laboral entre colegas "Un buen equipo trabaja bien, si un equipo está mal no puede trabajar bien, porque si yo estoy enojada con usted… de qué forma le vamos a transmitir a los niños un bien aprendizaje" (Tec3, p.8), pues los niños perciben las diversas situaciones que ocurren a su alrededor como lo explica la Tec3 "Los niños absorben, los niños absorben todo…nosotros tenemos niños pequeños, desde

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				sala cuna menor, pero igual ellos perciben cuando de repente un ambiente…y tampoco se dispone el material, o se explica el material o no se trabaja de la misma forma si un equipo está mal". (Tec3, p.8) "Desde jugar, desde compartir, hasta el… por que la compañera no está ni ahí. Por eso lo mejor para poder entregarle un aprendizaje de calidad a los niños es tener un buen equipo de trabajo". (Tec3, p.9) "Se volvería un caos, no serían igual los aprendizajes" (Tec2, p.9) "si tení el material dispuesto y listo para presentar un periodo, siempre va a ser positivo, si tu material no está listo y tampoco está bien presentado, el niño va a tener un aprendizaje nulo" (Tec11, p.9) "Se ve en cuanto al, al avance que ellos van teniendo" (Tec12, p.7)	sala cuna menor, pero igual ellos perciben cuando de repente un ambiente…y tampoco se dispone el material, o se explica el material o no se trabaja de la misma forma si un equipo está mal" (p.8). Además, se trabaja en función de ellos, por lo que es fundamental tener disponibles todos los implementos necesarios para sus distintas situaciones de aprendizaje "si teni el material dispuesto y listo para presentar un periodo, siempre va a ser positivo, si tu material no está listo y tampoco está bien presentado, el niño va a tener un aprendizaje nulo" (Tec11, p.9), la Tec2 señala que "Desde jugar, desde compartir, hasta el… por que la compañera no está ni ahí. Por eso lo mejor para poder entregarle un aprendizaje de calidad a los niños es tener un buen equipo de trabajo" (Tec3,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					p.9). Por último la Tec12 llega a la conclusión que el trabajo en equipo se evidencia en cuanto "al avance que ellos van teniendo" (Tec12, p.7) ya que "si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño" (Tec5, p.4) y la organización del equipo de trabajo "es positivamente… y hace que… trabajemos todas a la misma par, por un bien común" (Tec3, p.8).
"si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño"	Impacto de la organización del equipo de trabajo	Incidencia de la distribución y responsabilidades del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas.	Impacto de la organización del equipo de trabajo	"es rico que una educadora nos diga chiquillas tienen que reforzar más esta parte" (Tec11, p.1) "que ella siempre sea la líder, que ella es a que maneje todo y nosotros podamos seguirla" (Tec11, p.2) "siempre es en el aprendizaje, en el aula, que siempre nos esté retroalimentándonos con todo lo que ella hace en las	Se identifican dos tipos de funciones principales que realiza la educadora a través de la visión de las técnicos, así como afirma la Tec4, "hay dos tipos de educadoras, la educadora administrativa, que le digo yo, la que está afuera de la sala todo el día, y la que es consciente con la técnico, que le ayuda, que está ahí haciendo la experiencia que

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				planificaciones y explicándonos bien porque si no, no podemos realizarla" (Tec11, p.2) "la función que debería tener siempre la educadora es que este en sala, que trabaje en sala, que modele las experiencias, que les explique experiencias o que nos explique a nosotras mismas que estamos trabajando en conjunto" (Tec11, P.3) "modeladora que nos dijera así se hace cada periodo, así se presentan, las palabras correctas que hay que utilizar" (Tec11, p.8) "organizar entrevistas con la familia, reuniones de equipo liderar todo lo que es todo lo pedagógico en la experiencias en la sala" (Tec12, p.2) "En las planificaciones, también nos tienes que capacitar" (Tec12, p.2) "ella tiene que salir ya sea por reuniones , entrevistas" (Tec12, p.3)	está participando con los niños y uno en eso se motiva"(p.3), "no todas la educadoras son iguales, algunas son administrativas, que pasan fuera de la sala casi todo el día, y otras que son conscientes" (Tec4, p.3). La primera hace enfoque a la función administrativa, la Tec6 señala que: "Funciones administrativas, funciones de… bueno, ahora muchas funciones, bueno ahora la educadora hacen las experiencias, eso antes lo hacíamos las agentes educativas, ahora lo hacen las educadoras" (p.4), dentro de estas funciones admirativas ellas declaran que la educadora es la encargada de "administrar medicamentos lo hace ella" (Tec3, p.4), "la educadora planifica" (Tec4, p.3), "las llamadas telefónicas a los papás, la relación también

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"ella es la que lidera los aprendizajes" (Tec12, p.5) "Porque ella es como se dice la cabeza del equipo" (Tec5, p.2) "Ella tiene que tener todo el cómo se dice el tejemaneje, toda la organización de la sala y todo" (Tec5, p.2) "Igual ella evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p.4) "Funciones administrativas, funciones de… bueno, ahora muchas funciones, bueno ahora la educadora hacen las experiencias, eso antes lo hacíamos las agentes educativas, ahora lo hacen las educadoras". (Tec6, p.4) "También es ella, o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.4) "ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo	directa con los papás, que a veces igual lo realizamos nosotras, pero… principalmente lo hace la educadora" (Tec10, p.2) "o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.4) , en cuanto a la relación con los papás Tec3 establece que la relación es con la educadora ya que los apoderados "quieren información importante, cuando los niños tienen un accidente o les pasa algo grave ella es la que les informa" (p.3), es decir, ella es la encargada del manejo de estas situaciones ya que "en realidad es ella la que entrega la información, la que tiene más contacto con los apoderados" (Tec2 , p.4). Por otra parte Tec3 establece que a educadora es la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (tec8,p.3) "llevar más en concreto la experiencia para ellos, que le queda como la educación, ¿Me entiende? que tenga…como que tiene más función en eso" (tec8,p.3) "ellas hacen más lo educacional". (tec8,p.3) "Bueno, es que siempre la que hace la experiencia es nuestra educadora"(tec8, p.4) "uno de repente si lo ve por temas de planificar, uno como que toda la pega se la llevaría la educadora" (tec8,p.5) "las técnicos tienen como en sí, lo que decía denante lo asistencial como cambiar los pañales cosas así y lo educacional, cuando las tías tienen que hacer la experiencia,"(tec8,p.6) "O sea igual tenemos el apoyo de la educadora, que es más que	encargada de redactar y dar a conocer lo que las técnicos quieren hacer "Su opinión, y los materiales que se van a utilizar, los materiales de interés de los niños, todo eso se ve en conjunto. ¿Qué puede hacer la educadora?, en palabras más bonitas redactar lo que nosotras decimos". (Tec, p.6), por último Tec3 dice que "Las evaluaciones de los niños en este nivel, las realiza solo la educadora" (p.3). Por otro lado tenemos la educadora, que clasifican de consciente, esta tiene como función "que ella siempre sea la líder, que ella es a que maneje todo y nosotros podamos seguirla" (Tec11, p.2). al igual como lo señala la Tec1 "Liderar, para eso está contratada y es su pega tiene que hacerlo, *(risas)* tiene que liderar, fuera otro líder no sería como no necesitaría una

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				nada ella la que tiene que llevar la experiencia y todo eso" (tec2, p.8) "Porque ella, una de sus funciones es liderar, para eso está contratada y es su pega tiene que hacerlo, *(risas)* tiene que liderar, fuera otro líder no sería como no necesitaría una educadora y no es la idea, por algo tiene que haber una educadora que lidere y lidere los equipos" (tec1, p6) "Es una guía en realidad" (tec2, p.4) "Si porque en realidad es ella la que entrega la información, la que tiene más contacto con los apoderados" (tec2 , p.4) "más que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo" (Tec4, p.2) "la educadora es la columna si	educadora y no es la idea, por algo tiene que haber una educadora que lidere y lidere los equipos" (p.6), también la Tec11 dice que "la función que debería tener siempre la educadora es que este en sala, que trabaje en sala, que modele las experiencias, que les explique experiencias o que nos explique a nosotras mismas que estamos trabajando en conjunto" (Tec11, P.3). Dentro de sus funciones, una de las que más se repite es la de organizar, donde "Ella tiene que tener todo el cómo se dice el tejemaneje, toda la organización de la sala y todo" (Tec5, p.2), la Tec3 estable que "Ella distribuye la organización mensual, que quiere decir que en el mes nos toca a todas… ella organiza, al otro mes ella organiza para que nos toque parejo a todas" (p.4), "Ella organiza todo" (p.5) ,de igual

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				falta ella no hay buena organización, o sea esta todo mal" (Tec4, p.3) "porque ella es la que organiza, la que hace las planificaciones, la que nos pregunta cuando planificamos, chiquillas les parece, está bien, esto no está bien y porque te parece a ti porque no está bien, porque está bien, y nos sugiere y nos dice … em … mira nos da ideas, nos motiva, nos enseña " (Tec4, p.3) "no todas la educadoras son iguales, algunas son administrativas, que pasan fuera de la sala casi todo el día, y otras que son conscientes" (Tec4, p.3) "hay dos tipos de educadoras, la educadora administrativa, que le digo yo, la que está afuera de la sala todo el día, y la que es consciente con la técnico, que le ayuda, que está ahí haciendo la experiencia que está participando con los niños y uno en eso se motiva"(Tec4, p.3)	manera "organizar entrevistas con la familia, reuniones de equipo liderar todo lo que es todo lo pedagógico en la experiencias en la sala" (Tec12, p.2) "porque ella es la que organiza, la que hace las planificaciones, la que nos pregunta cuando planificamos, chiquillas les parece, está bien, esto no está bien y porque te parece a ti porque no está bien, porque está bien, y nos sugiere y nos dice … em … mira nos da ideas, nos motiva, nos enseña " (Tec4, p.3), esto ocurre ya que también dentro de la funciones de la educadora la Tec11 reconoce que la educadora es la que debería ser "modeladora que nos dijera así se hace cada periodo, así se presentan, las palabras correctas que hay que utilizar" (p.8), "Que nos esté retroalimentándonos con todo lo que ella hace en las

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"la educadora planifica" (Tec4, p.3) "La organiza la educadora" (Tec4, p.4) "si ve la educadora ve que la experiencia está mal enfocada hacia los niños ella la, no es que la corte, si no que nos dice, chiquillas esto no era así, después de que se hizo la experiencia, pero también si algo se está haciendo mal ella en el momento lo corregí" (Tec4, p.6) "Todo lo que es administrativo." (Tec3, p.3) "si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños." (Tec3, p.3) "Las evaluaciones de los niños en este nivel, las realiza solo la educadora" (Tec3, p.3) "acá cuando los apoderados quieren información importante,	planificaciones y explicándonos bien porque si no, no podemos realizarla" (p.2), por ejemplo, la Tec4 dice que "si ve la educadora ve que la experiencia está mal enfocada hacia los niños ella la, no es que la corte, si no que nos dice, chiquillas esto no era así, después de que se hizo la experiencia, pero también si algo se está haciendo mal ella en el momento lo corregí" (p.6), "Es una guía en realidad" (p.4), ya que según la Tec11 "es rico que una educadora nos diga chiquillas tienen que reforzar más esta parte" (Tec11, p.1), "En las planificaciones, también nos tienes que capacitar" (Tec12, p.2), ya que ella "Igual evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p.4). Por último la evidencias encontradas hace mención a la rol pedagógico de la educadora,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				cuando los niños tienen un accidente o les pasa algo grave ella es la que les informa."(Tec3, p.3) "Igual que administrar medicamentos lo hace ella"(Tec3, p. 4) "La organización del día la hace la… prepara educadora."(Tec3, p. 4) "Ella distribuye la organización mensual, que quiere decir que en el mes nos toca a todas… ella organiza, al otro mes ella organiza para que nos toque parejo a todas" (Tec3, p. 4) "Si, ella organiza todo."(Tec3, p. 5) "Su opinión, y los materiales que se van a utilizar, los materiales de interés de los niños, todo eso se ve en conjunto. ¿Qué puede hacer la educadora?, en palabras más bonitas redactar lo que nosotras decimos". (Tec3, p .6) "todo lo que es administrativo,	"ellas hacen más lo educacional" (Tec8, p.3), "ella es la que lidera los aprendizajes" (Tec12, p.5) atribuyéndole con esto a ella la experiencia central, "Bueno, es que siempre la que hace la experiencia es nuestra educadora" (Tec8, p.4), ya que según la Tec8 esto ocurre porque "ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (p.3). La Tec4 dice que la educadora es "la columna si falta ella no hay buena organización, o sea esta todo mal" (p.3), "Porque ella es como se dice la cabeza del equipo" (Tec5, p.2), y es por esto que debe tener "más que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				las llamadas telefónicas a los papás, la relación también directa con los papás, que a veces igual lo realizamos nosotras, pero…principalmente lo hace la educadora" (Tec10, p. 2) "es la educadora la que dirige la experiencia" (Tec10, p. 3) "apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p. 2) "igual ella evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p. 4)	equipo" (Tec4, p.2) y que apoye a su equipo de trabajo "apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p.2) , como ejemplifica la Tec3 "si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños" (p.3).

8.4.Matriz de análisis descriptivo Registros de observación

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
"*Las agentes educativas apoyan a la educadora*"	Función y responsabilidades del equipo de trabajo	Categoría que manifiesta las representaciones personales de cada miembro del equipo de trabajo sobre el rol que ha de desempeñar cada integrante en relación a su cargo dentro del aula.	Función de educadora	"la Ed conversa con dos padres de niños del nivel" (RO1, p.1). "voy a estar en reunión en la sala de lactancia" (RO1, p.2). "La educadora no se encuentra en la sala de actividades, comentan las técnicos que anda en una reunión con la directora, y lleva fuera 2 horas" (RO2, p.2). "una apoderada que solicita conversar con la educadora, ésta accede a ellos y comienzan a conversar en el pasillo" (RO3, p.2). "<<no está, están en reunión allá arriba… no sé cuándo bajan>>" (RO4, p.1). "La Educadora comienza con el saludo, luego realiza una experiencia de aprendizaje relacionada con la letras "S"" (RO8, p.2).	Se observan funciones que son llevadas a cabo por la educadora de párvulos en el margen de los procesos de aprendizaje, logrando visualizar como funciones principales aquellas referidas al quehacer pedagógico, quedando en evidencia en los siguientes extractos: "La Educadora comienza con el saludo, luego realiza una experiencia de aprendizaje relacionada con la letras "S"" (RO8, p.2), "La Ed les dice <<Todas esas frutas que mencionan son frutas de la estación, que ahora estamos en primavera>>, /con tono fuerte y animado/" (RO10,p.1), "La Ed caminando hacia la bodega, entra, saca unas bolsas de basura con materiales en su interior, regresa a la sala/ una

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				“En el cierre de la experiencia central uno, la Ed /ubicándose frente a los niños y niñas/ les pregunta <<¿Qué es lo que acabamos de aprender en ésta experiencia central?>>” (RO10,p.1). “La Ed les dice <<Todas esas frutas que mencionan son frutas de la estación, que ahora estamos en primavera>>, /con tono fuerte y animado/” (RO10,p.1). “La Ed les pregunta a los niños y niñas <<¿Qué fruta estaba más jugosa?, ¿Cuál les gustó más?, ¿Qué colores tenían las frutas?>>, luego canta una canción para cerrar la experiencia central uno” (RO10,p.1). “La Ed le dice a los niños y niñas que apilen las sillas. Luego se ubica cerca de la puerta, se pone a cantar (canción que indica lo que vendrá) y le explica a los niños y niñas que	vez ordenados los niños y niñas en la sala la Ed comienza la segunda experiencia” (RO10,p3), “La Ed /abre el cuento/ y comienza a narrar la historia” (R06, p.1), “La Ed comienza la actividad” (RO9, p2), “la Ed canta una canción para el cierre de la experiencia,” (RO9, p.4). Identificándose también la función de evaluadora de la educadora de párvulos, “En el cierre de la experiencia central uno, la Ed /ubicándose frente a los niños y niñas/ les pregunta <<¿Qué es lo que acabamos de aprender en ésta experiencia central?>>” (RO10,p.1). Desde la implementación de las experiencias de aprendizaje como función de la educadora de párvulos, se reconoce la función mediadora como interacción fundamental dentro del proceso de aprendizaje, quedando en evidencia en la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				era la hora de ir al patio" (RO10,p.1-2). "La Ed los lleva a un sector del patio donde hay juegos, les indica a los niños y niñas que se pongan bajo la sombra que hace la estructura de juegos y se queda de pie junto a una de las escaleras resguardando mirar a todo el grupo" (RO10,p.2). "La Ed le dice a los niños en voz alta <<Debemos tener cuidado con los compañeros, para no lastimarlos>>" (RO10,p.3). "La Ed caminando hacia la bodega, entra, saca unas bolsas de basura con materiales en su interior, regresa a la sala/ una vez ordenados los niños y niñas en la sala la ed comienza la segunda experiencia" (RO10,p3). "la Ed /se sitúa frente a los niños y niñas/ les dice a los educandos <<Niños, hoy aprenderemos cuál es el significado de la navidad>>. Luego empieza la	vinculación comunicativa entre los educandos y la profesional donde: "La Ed les pregunta a los niños y niñas <<¿Qué fruta estaba más jugosa?, ¿Cuál les gustó más?, ¿Qué colores tenían las frutas?>>, luego canta una canción para cerrar la experiencia central uno" (RO10,p.1), "la Ed […] les dice a los educandos <<Niños, hoy aprenderemos cuál es el significado de la navidad>>. Luego empieza la actividad haciendo una ronda de preguntas, relacionadas a la navidad" (RO11,p.1), "Luego la Ed /ubicada al otro lado del proyector, realiza preguntas de rescate de conocimientos" (RO11,p.2), "<<¿Y a qué se parece éste cubo?>>, un niño le contesta 'a una caja cuadrada', la educadora lo felicita por asimilarlo" (RO9, p2) evidenciándose la función mediadora compartida junto a

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				actividad haciendo una ronda de preguntas, relacionadas a la navidad" (RO11,p.1). "Luego la Ed /ubicada al otro lado del proyector, realiza preguntas de rescate de conocimientos" (RO11,p.2). "la Ed se dirige al patio a observar a los niños y niñas que estaban jugando" (RO11,p.3). "Se encuentran los niños y niñas, junto a una educadora y cuatro agentes educativas que se encuentran mediando con los párvulos en distintos rincones" (RO5, p.1). "La Ed se sienta junto al niño y le explica que lo que hizo no estaba bien, luego le pidió que ordenara los juguetes que aún estaban en el suelo y luego saldría al patio" (RO5, p.2). "La Ed /abre el cuento/ y comienza a narrar la historia" (R06, p.1). "Deja el organigrama en el panel técnico y se vuelve a	las agentes educativas: "Se encuentran los niños y niñas, junto a una educadora y cuatro agentes educativas que se encuentran mediando con los párvulos en distintos rincones" (RO5, p.1), de igual modo se desprende una función mediadora ante la resolución de conflictos o dificultades de convivencia, "La Ed se sienta junto al niño y le explica que lo que hizo no estaba bien, luego le pidió que ordenara los juguetes que aún estaban en el suelo y luego saldría al patio" (RO5, p.2), "La Ed le dice a los niños en voz alta <<Debemos tener cuidado con los compañeros, para no lastimarlos>>" (RO10,p.3). Se destaca la función organizativa y guía de la educadora para con los párvulos, donde: "La Ed le dice a los niños y niñas que apilen las sillas. Luego se ubica cerca

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				sentar junto a los niño/as para continuar narrando el cuento" (R06, p.2). "La Ed /se dirige donde el niño, lo toma en sus brazos/ y le dice <<marquito, te tenemos que mudar, porque te hiciste caquita, pero la Tec4 no vino ¿qué te parece si te mudo yo?>> marquito /mueve la cabeza indicando un no/ la Ed le pregunta <<¿Quién quieres que te mude?>> marquito /apunta con su dedo a la Tec2/" (R06, p.2). No voy a poder estar en la sala, me tengo que ir a la oficina a terminar una cosita" (RO7, p.1). "La Ed comienza la actividad," (RO9, p2). "<<¿Y a qué se parece éste cubo?>>, un niño le contesta 'a una caja cuadrada', la educadora lo felicita por asimilarlo" (RO9, p2). "La Ed le dice a los niños y niñas que ya pueden ubicarse en	de la puerta, se pone a cantar (canción que indica lo que vendrá) y le explica a los niños y niñas que era la hora de ir al patio" (RO10,p.1-2), "La Ed le dice a los niños y niñas que ya pueden ubicarse en donde ellos quieran, pero en orden," (RO9, p. 3), "La Ed los lleva a un sector del patio donde hay juegos , les indica a los niños y niñas que se pongan bajo la sombra que hace la estructura de juegos y se queda de pie junto a una de las escaleras resguardando mirar a todo el grupo" (RO10,p.2), "la Ed los acomoda en el semi círculo" (RO9, p. 3), "mientras la Ed ordena las mesas para el almuerzo" (RO9, p.4). Es posible reconocer funciones del tipo administrativa de parte de la educadora de párvulos, vinculado a acciones como la permanencia en reuniones pedagógicas con otras

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				donde ellos quieran, pero en orden," (RO9, p. 3). "la Ed los acomoda en el semi círculo" (RO9, p. 3). "la Ed canta una canción para el cierre de la experiencia" (RO9, p. 4). "mientras la Ed ordenas las mesas para el almuerzo" (RO9, p. 4). "Ed vuelve a entrar a la sala con varias hojas de papel impresas, se dirige a la Tec4 y le dice <<Tía Paty, ¿puede recortar las comunicaciones más ratito y pegarlas en la libreta?>> Tec4 responde <<sí tía, déjelas encima de la radio>>" (RO 5, p.2).	profesionales fuera del aula, "voy a estar en reunión en la sala de lactancia" (RO1, p.2), "La educadora no se encuentra en la sala de actividades, comentan las técnicos que anda en una reunión con la directora , y lleva fuera 2 horas" (RO2, p.2), "<<no está, están en reunión allá arriba… no sé cuándo bajan>>" (RO4, p.1), sumándose a esto, la función de diseño de documentos técnico pedagógicos y comunicados para la familia, como señalan los siguientes extractos: "Ed vuelve a entrar a la sala con varias hojas de papel impresas, se dirige a la Tec4 y le dice <<Tía Paty, ¿puede recortar las comunicaciones más ratito y pegarlas en la libreta?>> Tec4 responde <<sí tía, déjelas encima de la radio>>" (RO 5, p.2), "Deja el organigrama diseñado en el panel técnico y se vuelve a sentar junto a los

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					niño/as [...]" (R06, p.2). Pudiendo enmarcar dentro de la función administrativa y de vinculación con el entorno del niño y la niña se encuentra la atención de la familia, padres o apoderados, como se plasma en los siguientes extractos: "la Ed conversa con dos padres de niños del nivel" (RO1, p.1), "una apoderada que solicita conversar con la educadora, ésta accede a ellos y comienzan a conversar en el pasillo" (RO3, p.2).
			Función de técnica	"Se encuentran en el aula Tec1 /quien permanece con tres niños desplazándose por el espacio de la sala/, Tec3 quien se encuentra en un rincón sentada con un niño en brazos, Tec2 quien se encuentra conversando con un padre que ingresó a la sala junto a su hijo. Tec4 permanece en la sala de muda" (RO1, p.1). "El padre comenta a Tec2 sobre	Se destaca la función que tienen las técnicas de cubrir las necesidades básicas asistenciales. Dentro de estas funciones encontramos la muda "La Tec2 /se levanta de su lugar, comienza a oler a los niños/as, toma en sus brazos a uno y lo lleva al baño para realizar la muda/" (R06, p.2), "Tec2 ingresa a la sala de muda

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				las inasistencias del menor, /Tec2 permanece distanciada del apoderado, agachada, tomando la mano de dos niños/ Tec2 comenta <<¿lo llevaron al doctor?, acuérdese que tiene que traer la licencia>> el apoderado afirma con la cabeza señalando <<voy pa' la casa y se la entregó a la tía… nos vemos tía, chao Maxi>> /se retira dejando al niño en la sala, Tec2 lo recibe/" (RO1, p.1). "Tec1 se acerca a buscar a un grupo de niños que permanecen cerca de la observadora y comenta <<ya vamos a la experiencia niños, vamos a la colchoneta>>" (RO1, p.1-2). "Tec1 señala con un tono de voz elevado al centro de la sala <<ya vamos a la colchoneta, a la experiencia niños, vamos, vamos>> /los niños se sientan con ayuda de Tec2 y Tec3 que permanecen al costado de las colchonetas ya ubicadas para	y comienza a llamar a los niños y uno por uno" (RO1, p.2), también estas se encargan de que los niños vayan al baño y utilicen bloqueador, "La Tec2 ubicada más atrás, se encuentra en la entrada del baño, asegurándose de que los niños y niñas, pasen al baño antes de salir al patio, antes de salir del baño la Tec1 les echa bloqueador y les rocía agua…" (RO10, p.2), "La Tec1 /tomando de la mano a tres niños los lleva al baño de la sala" (RO9, p.1). Por último, se destaca que se encargan de que los niños y niñas reciban la alimentación necesaria "la Tec1 y la observadora reparten el desayuno a los niños y niñas del nivel" (RO8,p.1). Dentro de estas función asistencial también la técnico es la encargada de resguardar el bienestar durante la jornada, cuidándoles y compartiendo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				subdividir a los niños por edades/" (RO1, p.2). "Los niños se sientan con ayuda de Tec2 y Tec3 que permanecen al costado de las colchonetas ya ubicadas para subdividir a los niños por edades" (RO1, p.2). "Tec1 forma parte del grupo de niños mayores cantando /observando al grupo de niños menores/" (RO1, p.2). "Las 4 agentes educativas que permanecen con el grupo de niños/as median en la experiencia, realizando comentarios y preguntas como: '¿Cómo está este niño, triste o feliz?, ¿Qué cara tiene esta niña?, ¿Qué le pasó a esta niña?, Mira Maxi estoy triste /realizando la cara que representa la emoción/'" (RO1, p.2). "Dos niños se alejan del grupo hacia donde está la observadora. Tec1 se levanta a buscarlos" (RO1, p.2).	con ellos/as "Tec2 pasa al niño por la reja y le pone sus zapatos, comienza a reunir a los niños que quedan dispersos en el patio y llamando la atención a niños que se suben en la reja" (RO4, p.1), "Las agentes educativas apoyan a la educadora para que los niños y niñas formen una fila" (RO5, p.2), "Tec1 se desplaza constantemente detrás de los niños/as que corren de un lado a otro" (RO4, p.1) y "Tec1 de pie acompañando a los niños/as que juegan con baldes en el sector de la arena, mientras que Tec2 se encuentra sentada en el pasto con alguno de los niños/as que juegan con pelotas" (RO4, p.1). Se le adiciona a lo anterior el velar por el cumplimiento de normas y resguardar el orden de los niños "dos niños se alejan del grupo hacia donde está la observadora. Tec1 se levanta a

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				“Tec2 señala en voz alta <<ya a guardar, terminó la experiencia… vamos a almorzar>> /agentes educativas comienzan a solicitar a los niños/as los recursos/” (RO1,p.2). “Tec2 se dirige a guardar los recursos al cuarto para luego junto a Tec1, Tec2, organizar el espacio para el periodo de ingesta de alimentos” (RO1, p.2). “Tec5 permanece con el grupo de niños/as en las colchonetas cantando” (RO1, p.2). “Tec2 ingresa a la sala de muda y comienza a llamar a los niños y por uno” (RO1, p.2). “Tec1 de pie acompañando a los niños/as que juegan con baldes en el sector de la arena, mientras que Tec2 se encuentra sentada en el pasto con alguno de los niños/as que juegan con pelotas” (RO4, p.1). “Tec1 media ante el conflicto de	buscarlos” (RO1, p.2), "La Tec1 les dice a los niños y niñas ‘cada uno tomará su silla y la ordenará, luego el que quiera ir al baño, puede ir antes que salgamos al patio y a medida que estén listos se forman en la fila, ¡ordenados!’” (RO11,p.2), “Tec1 señala con un tono de voz elevado al centro de la sala <<ya vamos a la colchoneta, a la experiencia niños, vamos, vamos>> /los niños se sientan con ayuda de Tec2 y Tec3 que permanecen al costado de las colchonetas ya ubicadas para subdividir a los niños por edades” (RO1, p.2). Se extrae también que dentro de sus funciones está la de resolver conflictos entre los menores siendo ella la mediadora “Tec1 media ante el conflicto de dos niños por una pala, utilizando un tono de voz alto, con una postura erguida, los separa y envía a uno de los

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				dos niños por una pala, utilizando un tono de voz alto, con una postura erguida, los separa y envía a uno de los niños al otro extremo del espacio. Tec1 se refugia bajo un techo, y observa de lejos a los niños. Mientras Tec2 observa a los niños de sala cuna mayor III que comparten con los niños del otro nivel, intercambiándose los zapatos" (RO4, p.1). "Tec1 se desplaza constantemente detrás de los niños/as que corren de un lado a otro" (RO4, p.1). "Tec2 permanece sentada, poniéndose de pie cuando se observan conflictos entre los niños/as o se alejan del perímetro visual" (RO4, p.1). "Tec2 pasa al niño por la reja y le pone sus zapatos, comienza a reunir a los niños que quedan dispersos en el patio y llamando la atención a niños que se suben en la reja" (RO4, p.1).	niños al otro extremo del espacio" (RO4, p.1), "Tec2 entra a la sala de actividades junto a dos niñas que se han quedado llorando porque estaban peleando, la Tec2 les dice 'no saldrán al patio mientras sigan peleando'; resuelta la situación entre las niñas, ambas salen al patio y la Tec2 se queda terminando de barrer y limpiar la sala de actividades" (RO10,p.2), "Tec2 permanece sentada, poniéndose de pie cuando se observan conflictos entre los niños/as o se alejan del perímetro visual" (RO4, p.1) y "La Tec1 /corre a separar a los niños/ diciendo <<¡Cristóbal! suéltalo, no debemos pegarle a los amigos ¡que feo!>> /toma al niño del brazo y los separa/… (RO5, p.2). Como a su vez en distintas situaciones es la encargada de contener a los niños y niñas

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"Las agentes educativas apoyan a la educadora para que los niños y niñas formen una fila" (RO5, p.2). "La Tec1 /corre a separar a los niños/ diciendo <<¡Cristóbal! suéltalo, no debemos pegarle a los amigos ¡que feo!>> /toman al niño del brazo y los separa/ otra agente educativa Tec3 /corre y revisa al niño agredido/ preguntándole <<¿Dónde te pego?>> /el niño señala y lo lleva al baño para calmarlo/" (RO5, p.2). "La Tec3 que se encontraba en baño con el niño agredido, sale del baño con este y le dice a la Ed <<No tenía nada, solo se le enrojeció un poco aquí>> /le muestra la espalda del niño/ luego comenta <<lo voy a llevar al patio>> /la Ed asiente con la cabeza/" (RO5, p.2). "La Tec2 /se levanta de su lugar, comienza a oler a los niños/as, toma en sus brazos a uno y lo	"Tec3 /corre y revisa al niño agredido/ preguntándole <<¿Dónde te pego?>> /el niño señala y lo lleva al baño para calmarlo/" (RO5, p.2), y "la Tec1 corre hacia el niño que se cayó, el niño llora, la Tec1 lo lleva al baño a lavarse la cara y la herida que le quedó, mientras la Tec2 conversa con el niño que empujó a su compañero, hablándole con tono suave" (RO10,p.2). Por otro lado la técnica tiene como función la organización y distribución del material y del aula, "Tec2 se dirige a guardar los recursos al cuarto para luego junto a Tec1, Tec2, organizar el espacio para el periodo de ingesta de alimentos" (RO1, p.2), "Luego la Tec1 sale del baño, quedándose dentro de la sala ordenando las sillas y mesas" (RO10, p.2), "Ed mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				lleva al baño para realizar la muda/" (R06, p.2). "La Tec1 /se levanta de su lugar y comienza a oler a los niño/as/" (R06, p.2). "Mientras la Tec1 y la observadora reparten el desayuno a los niños y niñas del nivel" (RO8, p.1). "Ed se mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8, p.2). "La Ed les dice <<Todas esas frutas que mencionan son frutas de la estación, que ahora estamos en primavera>>, /con tono fuerte y animado/ <<¡pero el veintiuno de diciembre llega el verano!>>, la Tec2 agrega <<¡Que rico niños!>>, la Tec2 menciona <<ahora hará mucho más calor>>" (RO10,p.1). "La Tec2 ubicada más atrás, se encuentra en la entrada del baño,	lápices y pasarle a los niños?>>Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8,p.2), "Tec2 se moviliza por la sala de actividades con una escalera en las manos, situándose en diversos espacios, colgando adornos navideño" (RO11, p.2) y "la Tec1 recoge y guarda el material utilizado en la experiencia central realizada anteriormente…(RO10,p.2). Dentro de esta organización del material podemos encontrar que son las encargadas de tener el material y organizarlo en el aula "<<Tía, ¿Trajo los cuerpos geométricos?>>, la Tec2 le contesta <<Sí, se los dejé en el mueble encimita>>" (RO9, p.1), "Tec1 responde: <<Ponle varios colores en estas cositas, al medio para que compartan>> /le entrega unos porta lápices de cilindro de papel higiénico"

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				asegurándose de que los niños y niñas, pasen al baño antes de salir al patio, antes de salir del baño la Tec1 les echa bloqueador y les rocía agua." (RO10, p.2). "La Tec1 recoge y guarda el material utilizado en la experiencia central realizada anteriormente. Diez minutos después la Tec2 entra a la sala de actividades junto a dos niñas que se han quedado llorando porque estaban peleando, la Tec2 les dice 'no saldrán al patio mientras sigan peleando'; resuelta la situación entre las niñas, ambas salen al patio y la Tec2 se queda terminando de barrer y limpiar la sala de actividades" (RO10,p.2). "La Tec1 corre hacia el niño que se cayó, el niño llora, la Tec1 lo lleva al baño a lavarse la cara y la herida que le quedó, mientras la Tec2 conversa con el niño que empujó a su compañero,	(RO7, p.1-2) y "Ed se mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8,p.2). De igual manera podemos identificar que en las experiencias su función es ser la mediadora de aprendizajes con los niños y niñas "Las 4 agentes educativas que permanecen con el grupo de niños/as median en la experiencia, realizando comentarios y preguntas como: '¿Cómo está este niño, triste o feliz?, ¿Qué cara tiene esta niña?, ¿Qué le pasó a esta niña?, Mira Maxi estoy triste /realizando la cara que representa la emoción/' (RO1, p.2), "La Ed les dice <<Todas esas frutas que mencionan son frutas de la estación, que ahora estamos en primavera>>, /con

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				hablándole con tono suave" (RO10,p.2). "Tec2 los espera en el baño para lavarles las manos" (RO10,p.3). "Inicia la experiencia realizando ronda de preguntas, donde los niños y niñas contestaban con apoyo de las técnicos en algunos casos" (RO10,p.3). "La Tec1 /se para del asiento y toma posición frente a los niños, donde estaba la educadora/ retoma la actividad. La Tec2, ubicada en otro lado de la sala, se encuentran seleccionando algunos adornos de navidad /de una bolsa sacan algunas esferas de navidad y las sitúan sobre una mesa" (RO11,p.2). "La Tec1 /detiene el video/ y /se sitúa frente a los niños y niñas/, comenzando una ronda de preguntas relacionadas con el video de la experiencia central, diciendo <<¿Alguien me puede decir, de qué se trataba el video que acabamos de ver?>>;	tono fuerte y animado/ <<¡pero el veintiuno de diciembre llega el verano!>>, la Tec2 agrega <<¡Que rico niños!>>, la Tec2 menciona <<ahora hará mucho más calor>>" (RO10,p.1), "Inicia la experiencia realizando ronda de preguntas, donde los niños y niñas contestaban con apoyo de las técnicos en algunos casos" (RO10,p.3). En ocasiones su función es la de realizar la experiencia en caso de que la educadora se ausente "somos nosotras las que hacemos las actividades" (RO7, p.3), "Vaya nomás tía, yo hago la actividad" (RO7, p1), "La Tec1 /se para del asiento y toma posición frente a los niños, donde estaba la educadora/ retoma la actividad… (RO11,p.2), Tec1 dice <<Ahora le haremos un dibujo al viejito pascuero para que les traiga lo que le pidan, pueden escribir en

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				Mientras esto sucede, la Tec2 se moviliza por la sala de actividades con una escalera en las manos, situándose en diversos espacios, colgando adornos navideño" (RO11, p.2). "La Tec1 les dice a los niños y niñas 'cada uno tomará su silla y la ordenará, luego el que quiera ir al baño, puede ir antes que salgamos al patio y a medida que estén listos se forman en la fila, ¡ordenados!'" (RO11,p.2). "Vaya nomás tía, yo hago la actividad" (RO7, p1). "Tomando las manos de alguno/as de ellos/as y los encamina hacia la puerta de la sala de actividades" (RO7, p1). "Tec1 responde: <<Ponle varios colores en estas cositas, al medio para que compartan>> /le entrega unos porta lápices de cilindro de papel higiénico" (RO7, p.1-2). "Tec1 dice <<Ahora le haremos un dibujo al viejito pascuero	la carta, pueden hacer lo que ustedes quieran, esta va a ser la carta al viejito pascuero. ¿Ya?>> /reparte las hojas dobladas/ una para cada niño/a." (RO7, p.2). ,y "La Tec1 /detiene el video/ y /se sitúa frente a los niños y niñas/, comenzando una ronda de preguntas relacionadas con el video de la experiencia central, diciendo <<¿Alguien me puede decir, de qué se trataba el video que acabamos de ver?>>" (RO11, p.2). Demostrando que dentro de sus labor también está la toma de decisiones como se evidencia en el registro RO1 "Tec2 señala en voz alta <<ya a guardar, terminó la experiencia… vamos a almorzar>> /agentes educativas comienzan a solicitar a los niños/as los recursos/." (p.2) y "La Tec3 que se encontraba en baño con el niño agredido, sale del baño

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				para que les traiga lo que le pidan, pueden escribir en la carta, pueden hacer lo que ustedes quieran, esta va a ser la carta al viejito pascuero. ¿Ya?>> /reparte las hojas dobladas/ una para cada niño/a." (RO7, p.2). "Somos nosotras las que hacemos las actividades" (RO7, p.3). "<<Tía, ¿Trajo los cuerpos geométricos?>>, la Tec2 le contesta <<Sí, se los dejé en el mueble encimita>>" (RO9, p.1). "La Tec1 y Tec2 ayudan a los niños y niñas a ordenar los materiales" (RO9, p.3). "Mientras la Tec1 se levanta de su asiento /dirigiéndose al baño, donde espera a los niños y niñas/, los niños en orden van al baño, en la salida los espera la Tec2 para secarles las manos" (RO9, p.4).	con este y le dice a la Ed <<No tenía nada, solo se le enrojeció un poco aquí>> /le muestra la espalda del niño/ luego comenta <<lo voy a llevar al patio>> /la Ed asiente con la cabeza/" (RO5, p.2). Por último cabe destacar que se encuentra otra función de la técnica pero en cuanto a la relación que se tiene con las familias, "…Tec2 quien se encuentra conversando con un padre que ingresó a la sala junto a su hijo…" (RO1, p.1), "El padre comenta a Tec2 sobre las inasistencias del menor, […] Tec2 comenta <<¿lo llevaron al doctor?, acuérdese que tiene que traer la licencia>> el apoderado afirma con la cabeza señalando <<voy pa' la casa y se la entregó a la tía… nos vemos tía, chao Maxi>> /se retira dejando al niño en la sala, Tec2 lo recibe/." (RO1, p.1), donde ella

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					es la encargada de la recepción de los niños y de recibir la información.
			Responsabilidad del líder	"voy a estar en reunión en la sala de lactancia" (RO1, p.1). "Tec1, Tec2, Tec3 cometan sobre la alimentación de los niños/as (enteros o papillas). Tec2 comenta sobre las alergias de dos de los menores y sobre el retraso de la tía de la cocina" (RO1, p.3). "la educadora suministra medicamentos" (RO2, p.1). "reunión con la directora" (RO2, p.2). "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores" (RO3, p.2). "La Ed /se levanta de su lugar, se dirige hacia un sector de la sala, donde se encuentra un panel técnico, observa y saca un organigrama de los turnos de muda que le corresponden a	Cada miembro del equipo desempeña una labor en función de su cargo, tal como se evidencia en "la educadora suministra medicamentos" (RO2, p.1). "La Ed /se levanta de su lugar, se dirige hacia un sector de la sala, donde se encuentra un panel técnico, observa y saca un organigrama de los turnos de muda que le corresponden a cada agente educativa/" (R06, p.2), "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores" (RO3, p.2). "<<Hay solo dos adultos afuera, no puedo ir, no me puedo mover de aquí>>" (RO3, p.1). Por otra parte se observan reiteradas reuniones de la educadora con la directora,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				cada agente educativa/" (R06, p.2). "<<Hay solo dos adultos afuera, no puedo ir, no me puedo mover de aquí>>" (RO3, p.1).	señalado en los siguientes extractos de los registros de observación en terreno: "Reunión con la directora" (RO2, p.2), "voy a estar en reunión en la sala de lactancia" (RO1, p.1). Además se observa la toma de conocimiento de parte de las técnicas acerca de información relevante, tal como las alergias de cada niño y niña, evidenciado en el siguiente extracto, "Tec1, Tec2, Tec3 cometan sobre la alimentación de los niños/as (enteros o papillas). Tec2 comenta sobre las alergias de dos de los menores y sobre el retraso de la tía de la cocina" (RO1, p.3).
			Función y responsabilidades del Equipo de trabajo	"No lo que pasa es que hay como nosotros tenemos bien determinado un protocolo de cosas que se van a hacer, por ejemplo un corte en la cabeza un niño se cae se evalúa se ve yo lo	Con respecto a las entrevistas realizadas a las educadoras se logra evidenciar las diversas responsabilidades y funciones de cada una del equipo de trabajo como lo mencionan en

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				informo a mi directora y ella dice ya, y ella lo lleva al centro médico por ejemplo en ese tema" (E1, p.13). "Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora" (E4, p.8). "la implementación se trabaja en conjunto con las agentes educativas" (E3, p.4). "el plan de ambiente educativo se hace en conjunto con las agentes educativas" (E3, p.4). "Ya, en la planificación también es la educadora la que elabora la planificación, obviamente basándose en una reflexión con las tías" (E3, p.5). "temas puntuales obviamente cosas importantes y relevantes, tienen que hablarlo directamente con la educadora, porque la educadora es quien puede llevarle una solución y conoce el protocolo… porque todo tiene	el siguiente extracto, "Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora" (E4, p.8), "No lo que pasa es que hay como nosotros tenemos bien determinado un protocolo de cosas que se van a hacer, por ejemplo un corte en la cabeza un niño se cae se evalúa se ve yo lo informo a mi directora y ella dice ya, y ella lo lleva al centro médico por ejemplo en ese tema" (E1, p.13), "temas puntuales obviamente cosas importantes y relevantes, tienen que hablarlo directamente con la educadora, porque la educadora es quien puede llevarle una solución y conoce el protocolo… porque todo tiene un protocolo a seguir" (E3, p.6), pero al final "Yo creo que se evidencia en el día a día, cuando uno ve el desarrollo de las experiencia, cuando uno ve

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				un protocolo a seguir" (E3, p.6). "Yo creo que se evidencia en el día a día, cuando uno ve el desarrollo de las experiencia, cuando uno ve los aportes que pueda hacer cada uno de los participantes del equipo de trabajo, yo creo que ahí se va viendo " (E3, p.8). "Lo que pasa es que en evaluación es algo constante… porque por ejemplo, de repente hablo con una tía y comentamos sobre un niño y eso ya es un tipo de evaluación" (E3, p.9). "nosotros acá cómo trabajamos, *eem* planificamos todo en conjunto, yo y las dos agentes" (E4, p.3). "como yo les decía todo lo hacemos en equipo, todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizajes" (E4, p.4).	los aportes que pueda hacer cada uno de los participantes del equipo de trabajo, yo creo que ahí se va viendo " (E3, p.8) Por otro lado, las educadoras llegan a un consenso siendo este el trabajo pedagógico referido a la planificación e implementación de experiencias de aprendizaje "nosotros acá cómo trabajamos, *eem* planificamos todo en conjunto, yo y las dos agentes" (E4, p.3), "como yo les decía todo lo hacemos en equipo, todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizajes" (E4, p.4), "la implementación se trabaja en conjunto con las agentes educativas" (E3, p.4), además "el plan de ambiente educativo se hace en conjunto con las agentes educativas," (E3, p.4), no obstante la E3 menciona que "Ya, en la planificación también es la educadora la que elabora la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					planificación, obviamente basándose en una reflexión con las tías" (E3, p.5) refiriéndose a la evaluación mencionan que "Lo que pasa es que en evaluación es algo constante… porque por ejemplo, de repente hablo con una tía y comentamos sobre un niño y eso ya es un tipo de evaluación" (E3, p.9).
"comprometidas con la vocación"	Características del equipo de trabajo	Atributos personales que debe cumplir cada individuo para ejercer su rol dentro de un grupo	Características de la educadora	"Ed, conversa con dos padres de niños del nivel, /saludándolos de besos y abrazos/ utilizando un lenguaje semi-formal /conversan aproximadas una de la otra persona, pudiéndose observar risas/" (RO1, p.1). "Ed no se encuentra en el aula en el transcurso de la observación" (RO2, p.1). "Ed se para frente a la puerta principal dirigiéndose con un tono de voz elevado, dirigiendo la mirada a las agentes educativas pregunta <<¿Qué dijo	Se visualiza la existencia de características tales como, la utilización de volumen alto al hablar, la forma de saludar al incorporarse al equipo de trabajo y la utilización de lenguaje formal en la cotidianeidad de los días de trabajo en conjunto, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "Ed se para frente a la puerta principal dirigiéndose con un tono de voz elevado, dirigiendo la mirada a las agentes educativas pregunta

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				el papá del Maxi?>>" (RO1, p.2). "La Ed no apareció por la sala de actividades" (RO2, p.2). "Al llegar la educadora, saluda [...] a los niños y niñas (con besos y abrazos), al igual que a las técnicos" (RO3, p.1). "La Ed utiliza un lenguaje formal para comunicarse con los apoderados" (RO3, p.2). "La Ed al dirigirse a su equipo les habla con un lenguaje formal, pero con tonalidad cotidiana" (RO3, p.2).	<<¿Qué dijo el papá del Maxi?>>" (RO1, p.2), "Al llegar la educadora, saluda [...] a los niños y niñas (con besos y abrazos), al igual que a las técnicos" (RO3, p.1), "La Ed al dirigirse a su equipo les habla con un lenguaje formal, pero con tonalidad cotidiana" (RO3, p.2). Por otro lado, se visualizan características que hacen mención a la comunicación con las familias, donde se utiliza un lenguaje semi-formal o lenguaje formal como se evidencia en el siguiente extracto: "Ed, conversa con dos padres de niños del nivel, /saludándolos de besos y abrazos/ utilizando un lenguaje semi-formal /conversan aproximadas una de la otra persona, pudiéndose observar risas" (RO1, p.1), "La Ed utiliza un lenguaje formal para comunicarse con los

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					apoderados" (RO3, p.2). Además, es posible visualizar que existen ocasiones en las cuales, no permanece en aula, tal como se refleja en los siguientes extractos: "Ed no se encuentra en el aula en el transcurso de la observación" (RO2, p.1), "La Ed no apareció por la sala de actividades" (RO2, p.2).
			Características de la técnica	"Tec1 utiliza un volumen de voz fuerte y se dirige a los niños y niñas cantando, mientras que Tec2 y Tec3 utilizan voz suave para calmar" (RO2,p.1). "Tec2 conversa con el niño […], hablándole con tono suave" (RO10, p.2). "Ninguna técnico se sentó a la altura de los niños y niñas" (RO2, p.2). "se sentaban en las repisas, quedando sus pies por sobre las cabezas de los niños y niñas" (RO2, p.2).	Es posible visualizar la existencia de utilización de diferentes volúmenes de voz al comunicarse, ya sea de volumen de voz alto o bajo, e intensidad fuerte o suave en los diferentes casos, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "Tec1 utiliza un volumen de voz fuerte y se dirige a los niños y niñas cantando, mientras que Tec2 y Tec3 utilizan voz suave para calmar" (RO2, p.1), "Tec2 conversa con el niño […],

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"Tec1 y Tec2 gritan de un extremo a otro del patio para comunicarse" (RO3, p.1).	hablándole con tono suave" (RO10, p.2), "Tec1 y Tec2 gritan de un extremo a otro del patio para comunicarse" (RO3, p.1). Además de lo anteriormente mencionado, es posible evidenciar la existencia de diferentes consideraciones para con niños y niñas en cuanto a la proximidad de las técnicastal como se evidencia en los siguientes extractos: "Ninguna técnico se sentó a la altura de los niños y niñas" (RO2, p.2), "se sentaban en las repisas, quedando sus pies por sobre las cabezas de los niños y niñas" (RO2, p.2).
"Cuando yo estoy obviamente que se hacen mejor las cosas"	Metodología del equipo de trabajo	Conjunto de actividades y/o acciones que son generadas para enriquecer el	Estrategias de organización del equipo de trabajo	"<<¿Qué dijo el papá del Maxi? >> a lo que Tec2 señala <<nada, le dije de la licencia, a la tarde la trae>> Ed abre la puerta y señala saliendo del lugar <<esperemos que llegue, voy a estar en reunión en la sala	Se evidencia la delegación de quehaceres, que imparte la educadora de párvulos, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "Tec3 se acerca al panel técnico y observa pauta de funciones del

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
		trabajo efectuado por el equipo.		de lactancia, nos vemos>>" (RO1, p.1). "Tec3 se acerca al panel técnico y observa pauta de funciones del equipo (se observa un cuadro de doble entrada con las subdivisiones del grupo de niños -menores y mayores- y las agentes Tec1, Tec2, Tec3 cometan sobre la alimentación de los niños/as (enteros o papillas)" (RO1, p.2). "En el panel técnico están distribuidas las labores del equipo, todas tienen la misma cantidad de quehaceres" (RO2, p.1). "gritan de un extremo a otro del patio para comunicarse, Tec2 pregunta a Tec1: <<¿A qué hora llegan a tomar las fotos?>>, Tec1 dice: <<a las 11, cuando llegue la tía Xime>>" (RO3,p.1). "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores, sin embargo Tec1 realiza labores sin	equipo (se observa un cuadro de doble entrada con las subdivisiones del grupo de niños -menores y mayores- y las agentes Tec1, Tec2, Tec3 cometan sobre la alimentación de los niños/as (enteros o papillas)" (RO1, p.2), "En el panel técnico están distribuidas las labores del equipo, todas tienen la misma cantidad de quehaceres" (RO2, p.1), "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores, sin embargo Tec1 realiza labores sin esperar que sea delegada" (RO3, p.2), […] otra agente educativa Tec3 /corre y revisa al niño agredido/ preguntándole <<¿Dónde te pego?>> /el niño señala y lo lleva al baño para calmar/ la Ed desde la puerta con los demás niños le dice a la Tec1 'tía Marlene usted, acompañe a la tía Paty para que lleven a los niños al patio y yo me quedo con el Cristóbal' /la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				esperar que sea delegada" (RO3, p.2). "la Ed pregunta <<¿Qué le pasó al niño? ¿Por qué está durmiendo en la sala? Tec1 <<Tía, llegó con dolor de cabeza, se quedó dormido sobre la mesa y yo lo recosté para que durmiera mejor>> Ed <<¿Y la mamá sabe? ¿Lo dejó aquí y no dijo nada?>> Tec1 <<si tía, aparte como nunca viene, no debe estar acostumbrado a levantarse temprano>> Ed /se acerca al niño y le toca la frente, dejándolo en el mismo lugar/ Tec1 /sale de la sala/" (RO8,p.1). "<<Siento un mal olor en esta sala>> Tec2 responde <<quizás alguno se hizo popo>> Tec1 /se sienta/ <<a mí no me toca muda hoy>> Tec3 responde <<a mí tampoco>> Tec2 /dirigiéndose donde la Educadora/ dice <<esta semana es mi turno, con la Tec4 pero ella no vino hoy>> la Ed	Ed se dirige donde el niño/ la Tec1 junto a las Tec4 salen con los demás niños al patio […] (R05, p2), "yo por acá /apunta hacia un extremo de la sala/ y tú por allá /apunta hacia el lado opuesto de la sala" (RO7, p.2). Dentro las actividades generadas para enriquecer el trabajo por el equipo, se observa el rol que cumple la comunicación para actuar; señalado en los siguientes extractos "<<¿Qué dijo el papá del Maxi?>> A lo que Tec2 señala <<nada, le dije de la licencia, a la tarde la trae>> Ed abre la puerta y señala saliendo del lugar <<esperemos que llegue, voy a estar en reunión en la sala de lactancia, nos vemos>>" (RO1, p.1), "gritan de un extremo a otro del patio para comunicarse, Tec2 pregunta a Tec1: <<¿A qué hora llegan a tomar las fotos?>>, Tec1 dice: <<a las

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				/se levanta de su lugar, se dirige hacia un sector de la sala, donde se encuentra un panel técnico, observa y saca un organigrama de los turnos de muda que le corresponden a cada agente educativa/ la Ed mirando a las técnicas dice 'efectivamente esta semana le corresponde a las Tec2 y a la Tec4, pero la Tec4 no está ¿Qué hacemos? ¿Quién mudara en su lugar?' la Tec1 responde <<yo tía, no tengo ningún problema>>" (R06, p.2). "/Se dirige donde la educadora y le dice/ 'tía, el niño que está hecho es el marquito y cuando yo me acerco él me pega, él con la única que no hace maña es con la Tec4 por el vínculo que tienen' la Ed /se levanta de su lugar/ dice <<tienes razón, trataré de convencerlo, sigue tú con el cuento>> la Tec1 /se sienta junto a los niños/as y continúa narrando el cuento/"	11, cuando llegue la tía Xime>>" (RO3,p.1), "la Ed pregunta <<¿Qué le pasó al niño? ¿Por qué está durmiendo en la sala? Tec1 <<Tía, llegó con dolor de cabeza, se quedó dormido sobre la mesa y yo lo recosté para que durmiera mejor>> Ed <<¿Y la mamá sabe? ¿Lo dejó aquí y no dijo nada?>>Tec1 <<sí tía, aparte como nunca viene, no debe estar acostumbrado a levantarse temprano >> Ed /se acerca al niño y le toca la frente, dejándolo en el mismo lugar/ tec1 /sale de la sala/" (RO8, p.1). Cuando el equipo de trabajo no se encuentra con la totalidad de sus miembros, un miembro toma el lugar de su compañero o compañera permite agilizar el trabajo del equipo. Esto se puede ver reflejado en los siguientes extractos de la observación en terreno: "<<Siento un mal olor

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				(R06, p.2). "'tía, será mucha la molestia si mudas a marquito, que no desea ni que la Tec1 ni yo lo mudemos y cuando le pregunté señaló que tú lo mudes puedes?" (R06, p.2). "otra agente educativa Tec3 /corre y revisa al niño agredido/ preguntándole <<¿Dónde te pego?>> /el niño señala y lo lleva al baño para calmar/ la Ed desde la puerta con los demás niños le dice a la Tec1 'tía Marlene usted, acompañe a la tía Paty para que lleven a los niños al patio y yo me quedo con el Cristóbal' /la Ed se dirige donde el niño/ la Tec1 junto a las Tec4 salen con los demás niños al patio/ "(R05, p2). "yo por acá /apunta hacia un extremo de la sala/ y tú por allá /apunta hacia el lado opuesto de la sala/" (RO7, p.2).	en esta sala>> Tec2 responde <<quizás alguno se hizo popo>> Tec1 /se sienta/ <<a mí no me toca muda hoy>> Tec3 responde <<a mí tampoco>> Tec2 /dirigiéndose donde la Educadora/ dice <<esta semana es mi turno, con la Tec4 pero ella no vino hoy>> la Ed /se levanta de su lugar, se dirige hacia un sector de la sala, donde se encuentra un panel técnico, observa y saca un organigrama de los turnos de muda que le corresponden a cada agente educativa/ la Ed mirando a las técnicas dice 'efectivamente esta semana le corresponde a las Tec2 y a la Tec4, pero la Tec4 no está ¿Qué hacemos? ¿Quién mudara en su lugar?' la Tec1 responde <<yo tía, no tengo ningún problema>>" (RO6, p.2), "/Se dirige donde la educadora y le dice/ 'tía, el niño que está hecho es el marquito y cuando

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					yo me acerco él me pega, el con la única que no hace maña es con la Tec4 por el vínculo que tienen' la Ed /se levanta de su lugar/ dice <<tienes razón, trataré de convencerlo, sigue tú con el cuento>> la Tec1 /se sienta junto a los niños/as y continúa narrando el cuento" (RO6, p.2). "'tía, será mucha la molestia si mudas a marquito, que no desea ni que la Tec1 ni yo lo mudemos y cuando le pregunté señaló que tú lo mudes puedes?" (RO6, p.2).
			Organización del equipo de trabajo	"en espera de que la educadora finalizara su desayuno, para luego dirigirse al aula, donde ya se encontraban niños y niñas con las agentes educativas" (RO1, p.1). "Tec2 ingresa a la sala de muda y comienza a llamar a los niños y por uno. A medida que salen Tec1 los toma y ubica en el cuadrilátero. Tec5 permanece a	Se visualiza el trabajo que realizan las técnicos en conjunto con la educadora dentro de la sala de clases y fuera de esta, tal como se verá en el siguiente extracto: "la Tec1 le comenta a la Tec2 /que estaba terminando de poner el último adorno/ lo que la Ed le mencionó del orden de la sala para la segunda experiencia, la

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				la salida del baño parada" (RO1, p.2). "Tec2 solicita con un lenguaje cordial a Tec5 que comience a ubicar a los niños uno por uno en las sillas '¿Tía me ayudas a sentar a los niños?" (RO1, p.3). "Tec3 señala <<A mí me toca con la tía Rosita en las sillas>> Tec2 señala <<yo me quedo con la tía en las mesas>>" (RO1, p.3). "Tec2 señala <<tía ponte ahí con ese grupo>> /señala al grupo de niños menores a cargo de Tec3/" (RO1, p.2). "Tec5 pregunta '¿Dónde me toca?' ubicándose en el grupo de los menores. Tec3 señala con un tono de voz exaltado: <<Si a nosotras nos tocan las guaguas>> Tec5 se reúne con Tec2 en el grupo de niños mayores" (RO1, p.3). "Tec3, forma un corral con repisas y muebles para que los niños y niñas que terminaron de	Tec2 /dirigiéndose al pasillo de afuera de la sala/ le dice a la Tec1 <<tía sarita, si quiere va usted al patio a acompañar a la tía, yo me quedo ordenando la sala>>" (RO11, p.3), "Tec2 y se dirige al patio y se acerca a la Ed Para decirle 'tía tenemos los materiales', la Ed conversa con ella y le dice <<entonces podríamos hacer lo que habíamos hablado de los cuerpos geométricos>>, la Tec1 le responde, 'si están las cosas ahí'" (RO10, p.2) y "mientras ella junto a las técnicos preparan la sala para la experiencia central uno, la educadora instala el computador y el proyector, la Tec1 organiza las sillas en semicírculo" (RO11, p.1). Por otro lado se extrae una segunda organización que se da entre las técnicas la cual se manifiesta en el trabajo que se ejecuta dentro de la jornada

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				almorzar se queden ahí, solo se para y lo hace, no avisa a sus compañeras" (RO2, p.1). "Tec2 pregunta a Tec1: <<¿A qué hora llegan a tomar las fotos?>>, Tec1 dice: <<a las 11, cuando llegue la tía Xime>> (la educadora)" (RO3, p.1). "la Ed le dice a Tec1: <<tía Claudia, ¿podemos comenzar ya?, me ayuda?>>. Entonces Tec1 le pide a las otras técnico que vaya ingresando de a 2 niños y niñas para la toma fotografías" (RO3, p.2). "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores, sin embargo Tec1 realiza labores sin esperar que sea delegada, y las manipuladoras de alimentos, apoderados, secretarias administrativas, entre otros, se dirigen a ella mientras se ausenta la educadora" (RO3, p.2). "Tec1 señala <<ya, yo ordeno, tu míralos *por fa*>> Tec1 comienza a ordenar el espacio	diaria, comprobándose en los siguientes extractos: "Tec2 se dirige a guardar los recursos al cuarto para luego junto a Tec1, Tec2, organizar el espacio para el periodo de ingesta de alimentos. Mientras Tec5 permanece con el grupo de niños/as en las colchonetas cantando" (RO1, p.2), "Tec2 ingresa a la sala de muda y comienza a llamar a los niños uno por uno. A medida que salen Tec1 los toma y ubica en el cuadrilátero. Tec5 permanece a la salida del baño parada" (RO1, p.2), "Tec3 señala <<A mí me toca con la tía Rosita en las sillas>> Tec2 señala <<yo me quedo con la tía en las mesas>>" (RO1, p.3),"Tec2 /se dirige al mueble donde se ubican los materiales de artes/ y dice: <<¿Se los pongo en medio de la mesa o se los paso a cada uno?>> /mirando a Tec1/" (RO7, p.1).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				para la comida. Tec2 canta con los niños que permanecen fuera de la sala" (RO4, p.2). "Tec1 señala <<Me toca hacer lo del cuento, necesito sacar las imágenes ¿Te queday para el almuerzo? Voy y vuelvo>>" (RO4, p.2). "se acerca a la Tec1 y pregunta <<¿Estás sola? ¿La educadora?>> la Tec1 responde <<La educadora está tomando desayuno>>" (RO8,p.1). "Ed se queda mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8, p,2). "Ed <<No podemos dejar al niño solo en la sala>> Tec1 <<una de nosotras se puede quedar con él o lo despertamos para que salga a jugar al patio>> Tec2 añade <<pero ahora vienen las tías del aseo>> Ed responde <<Entonces tenemos que despertarlo para	Conjuntamente, la organización que se da entre las técnicos ante situaciones emergentes se logra extraer que existe un apoyo mutuo evidenciándolo en los siguientes extractos: "La Tec2 dice <<bueno tía usted peina a las niñitas y yo arreglo a los niños, la mamá del Maxi no llegará temprano hoy, así que a él lo dejamos al último>>La Tec1 dice <<Bueno tía, pero recuerde que hoy nos vamos temprano así que las tías de extensión tendrán que hacerlo>>" (RO12, p.2) "¿Me ayudas /mirando a Tec2/… yo por acá /apunta hacia un extremo de la sala/ y tú por allá /apunta hacia el lado opuesto de la sala/" (RO7, p.2), "Tec1 se acerca a Tec2 y dice <<Tía podríamos correr las mesas para que jueguen un poquito y sacamos los materiales de ese mueble>> /apunta hacia una estantería/ Tec2 dice <<Sí,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				que juegue , además la sala la tienen que limpiar y no se puede quedar solo>>" (Ro8, p.2). "Tec2 y se dirige al patio y se acerca a la Ed. Para decirle 'tía tenemos los materiales', la Ed conversa con ella y le dice <<entonces podríamos hacer lo que habíamos hablado de los cuerpos geométricos>>, la Tec1 le responde, 'si están las cosas ahí'" (RO10, p.2). "La Tec1 /Se acerca a la Ed/ le dice a la Ed <<Tía voy yo ahora al baño>>, la Ed le contesta <<Vaya no más me quedo yo en el patio>>" (RO10, p.2). "la Ed se acerca a la Tec2 y le dice '¿Tía entra usted al baño con los niños y niñas', /la Tec2 le asiente con la cabeza/, la Tec1 entra a la sala a esperar a los niños y niñas en el baño" (RO10, p.3). "la educadora le dice a los niños y niñas que si desean pueden ir al baño, la Tec2 /estaba ya en la	buena idea, sácalos nomás, yo por mientras lo voy a llevar al baño y tu dejas listo, ¿Ya?>> Tec2 dice <<Ya>>" (RO7, p.2). Igualmente es preciso mencionar que la organización de pares entre las técnicas se da también en las experiencias de aprendizajes demostrándolo en la siguiente cita, "la Tec1 le dice a la Tec2 'ah tía mire, algunos niños no están prestando atención', la Tec2 le contesta <<Ah, tía ¿Qué niño es?>>, la Tec1 le menciona un nombre, /mirando a un niño en particular/; la Tec2 /toma la escalera y se mueve de lugar/, diciendo 'Si siguen interrumpiendo la actividad, no seguiré colocando los adornos navideños, y la sala está quedando súper linda'" (RO11, p. 2). Se evidenció,dentro de los extractos, otra organización del equipo de trabajo, refiriéndose

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				puerta del baño esperando a los niños y niñas que quisieran entrar al baño" (RO11,p.1). "la Tec1 le dice a la Tec2 'ah tía mire, algunos niños no están prestando atención', la Tec2 le contesta <<Ah, tía ¿Qué niño es?>>, la Tec1 le menciona un nombre, /mirando a un niño en particular/; la Tec2 /toma la escalera y se mueve de lugar/, diciendo 'Si siguen interrumpiendo la actividad, no seguiré colocando los adornos navideños, y la sala está quedando súper linda'" (RO11,p2). "la Tec1 le comenta a la Tec2 /que estaba terminando de poner el último adorno/ lo que la Ed le mencionó del orden de la sala para la segunda experiencia, la Tec2 /dirigiéndose al pasillo de afuera de la sala/ le dice a la Tec1 <<tía sarita, si quiere va usted al patio a acompañar a la tía, yo me quedo ordenando la	específicamente al trabajo diario entre técnica y educadora, demostrados en los siguientes extractos: "La Tec1 /se acerca a la Ed/ le dice a la educadora <<Tía voy yo ahora al baño>>, la Ed le contesta <<Vaya no más me quedo yo en el patio>>" (RO10, p.2), "la educadora le dice a los niños y niñas que si desean pueden ir al baño, la Tec2 /estaba ya en la puerta del baño esperando a los niños y niñas que quisieran entrar al baño/" (RO11, p.1), "Finalmente la Ed sale de la sala de actividades y observa en el patio qué lugar ocuparán, se acerca a la Tec1 y le dice <<podemos ocupar este lado>> /le apunta con el dedo índice de la mano izquierda/, la Tec1 le responde (sugiriéndole) <<pero podríamos mejor ocupar el lado de acá porque después saldrán a ese lugar>>, la educadora y la Tec2 se encuentran de acuerdo"

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				sala>>" (RO11,p.3). "Finalmente la Ed sale de la sala de actividades y observa en el patio qué lugar ocuparán, se acerca a la Tec1 y le dice <<podemos ocupar este lado>> /le apunta con el dedo índice de la mano izquierda/, la Tec1 le responde (sugiriéndole) <<pero podríamos mejor ocupar el lado de acá porque después saldrán a ese lugar>> la educadora y la Tec2 se encuentran de acuerdo" (RO11, p.3). "la Ed /caminando hacia la Tec2/ la llama para que se acerque y le dice <<Tía, ¿Trajo los cuerpos geométricos?>>, la Tec2 le contesta <<Sí, se los dejé en el mueble encimita>>" (RO9, p.1). La Tec2 dice <<bueno tía usted peina a las niñitas y yo arreglo a los niños, la mamá de Maxi no llegara temprano hoy, así que a él lo dejamos al último>> "La Tec1 dice <<Bueno tía, pero	(RO11, p. 3), y "la Ed /caminando hacia la Tec2/ la llama para que se acerque y le dice <<Tía, ¿Trajo los cuerpos geométricos? >>, La Tec2 le contesta <<Sí, se los dejé en el mueble encimita >>" (RO9, p.1). Por otro lado se logra evidenciar una diferencia de opinión en la organización del equipo de trabajo en relación a las técnicas demostrado en el siguiente extracto: "Tec5 pregunta '¿Dónde me toca?' ubicándose en el grupo de los menores.Tec3 señala con un tono de voz exaltado: <<Si a nosotras nos tocan las guaguas>> Tec5 se reúne con Tec2 en el grupo de niños mayores" (RO1, p.3). Además ante situaciones emergente se consigue evidenciar una organización de tipo espontánea por parte del equipo de trabajo, específicamente a

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				recuerde que hoy nos vamos temprano así que las tías de extensión tendrán que hacerlo>>" (RO12, p.2). "Tec1 se sitúa en la puerta de entrada a la sala de actividades /abriendo la puerta/ y dice: <<¡Ya!, ¿Vámonos pa' adentro?>>" (RO7, p.1). "Tec1 le dice a tec2 <<Por mientras reparte los lápices de colores, mientras yo doblo estas hojas para la actividad y así avanzamos un poco" (RO7, p.1). "Tec2 se dirige al mueble donde se ubican los materiales de artes/ y dice: <<¿Se los pongo en medio de la mesa o se los paso a cada uno?>> /mirando a Tec1/" (RO7, p.1). "Tec1 se dice <<Chuuuuuta, no conté bien, no me alcanzó para todos>> /mira a Tec2/ y dice: <<Dóblate unas hojitas, para los que no tienen, yo mientras veo que no se peleen por los lápices>>" (RO7, p.2).	las técnicas señaladas en los siguientes extractos: "Tec3, forma un corral con repisas y muebles para que los niños y niñas que terminaron de almorzar se queden ahí, solo se para y lo hace, no avisa a sus compañeras" (RO2, p.1), "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores, sin embargo Tec1 realiza labores sin esperar que sea delegada, y las manipuladoras de alimentos, apoderados, secretarias administrativas, entre otros, se dirigen a ella mientras se ausenta la educadora" (RO3, p.2). Dentro de las organizaciones del equipo de trabajo, se visualiza la organización que realiza la educadora de párvulos, quien, va guiando a las técnicas en función a sus diversas labores, ya sean pedagógicas como rutinarias, aclarándolas en los diversos

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"¿Me ayudas /mirando a Tec2/… yo por acá /apunta hacia un extremo de la sala/ y tú por allá /apunta hacia el lado opuesto de la sala/" (RO7, p.2). "Tec1 se acerca a Tec2 y dice <<Tía podríamos correr las mesas para que jueguen un poquito y sacamos los materiales de ese mueble>> /apunta hacia una estantería/ Tec2 dice <<Sí, buena idea, sácalos nomás, yo por mientras lo voy a llevar al baño y tu dejas listo, ¿Ya?>> Tec2 dice <<Ya>>" (RO7, p.2). "Ed mirando a las técnicas dice 'efectivamente esta semana le corresponde a las Tec2 y la Tec4, pero la Tec4 no está ¿qué hacemos? ¿quién mudará en su lugar?" (RO6, p.2)	extractos a continuación: "la Ed se acerca a la Tec2 y le dice '¿Tía entra usted al baño con los niños y niñas', /la Tec2 le asiente con la cabeza/, la Tec1 entra a la sala a esperar a los niños y niñas en el baño" (RO10,p.3), "Ed mirando a las técnicas dice 'efectivamente esta semana le corresponde a las Tec2 y la Tec4, pero la Tec4 no está ¿qué hacemos? ¿Quién mudará en su lugar?" (RO6, p.2), "la Ed le dice a Tec1: <<tía Claudia, ¿podemos comenzar ya?, me ayuda?>>. Entonces Tec1 le pide a las otras técnico que vaya ingresando de a 2 niños y niñas para la toma fotografías" (RO3, p.2), "Ed se queda mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8, p, 2), "Ed << No podemos dejar al niño solo

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					en la sala>> Tec1 <<una de nosotras se puede quedar con él o lo despertamos para que salga a jugar al patio>> Tec2 añade <<Pero ahora vienen las tías del aseo>> Ed responde <<Entonces tenemos que despertarlo para que juegue, además la sala la tienen que limpiar y no se puede quedar solo>>" (RO8, p.2),"en espera de que la educadora finalizara su desayuno, para luego dirigirse al aula, donde ya se encontraban niños y niñas con las agentes educativas" (RO1, p.1), "se acerca a la Tec1 y pregunta <<¿Estás sola? ¿La educadora?>> la Tec1 responde <<La educadora está tomando desayuno>>" (RO8, p.1). Por otro parte existe una organización que ejercen las técnicos en las toma de decisiones ante situaciones de diversas índoles que puedan surgir durante la jornada de

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					trabajo, evidenciándolas en los siguientes extractos: "Tec2 señala <<yo me quedo con la Rosita>>, sentándose en la colchoneta del grupo de Tec1, Tec2 le hace entrega a Tec1 de los materiales, ambas lo distribuyen al grupo de niños. Tec3 realiza la misma acción con el grupo de niños de menor edad." (RO1, p.2), "Tec2 señala <<tía ponte ahí con ese grupo>> /señala al grupo de niños menores a cargo de Tec3" (RO1, p.2), "Tec2 solicita con un lenguaje cordial a Tec5 que comience a ubicar a los niños uno por uno en las sillas '¿Tía me ayudas a sentar a los niños?" (RO1, p.3), "Tec1 señala <<ya, yo ordeno, tu míralos *por fa*>> […] Tec2 canta con los niños que permanecen fuera de la sala" (RO4, p.2), "Tec1 le dice a Tec2 <<Por mientras reparte los lápices de colores, mientras

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					yo doblo estas hojas para la actividad y así avanzamos un poco" (RO7, p.1), "Tec1 se dice <<Chuuuuuta, no conté bien, no me alcanzó para todos>> /mira a Tec2/ y dice: <<Dóblate unas hojitas, para los que no tienen, yo mientras veo que no se peleen por los lápices>>/" (RO7, p.2), "Tec1 se sitúa en la puerta de entrada a la sala de actividades /abriendo la puerta/ y dice: <<¡Ya!, ¿Vámonos pa' adentro?>>" (RO7, p.1).
			Toma de decisiones	<<Si a nosotras nos tocan las guaguas>> Tec5 se reúne con Tec2 en el grupo de niños mayores" (RO1, p.2). "Tec1, le dice a Tec4 <<Tía ¿puede revisar al Martín?" (RO2, p.1). "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores" (RO3, p.2). "observa a Tec2 y señala <<Ya,	Es posible desprender queen gran parte de la jornada educativa la educadora a cargo es quien toma las decisiones en el aula, esto evidenciado en los siguientes extractos: "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores"(RO3, p.2), "la Ed mira a las agentes educativas y les dice <<Invitemos a los niños a

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				vamos al baño, hace mucho calor>> /alzando su mano hacia atrás/" (RO4, p.1). "Tec1 se asoma desde el baño y dice a Tec2: <<Ya tía, nos ordenamos para subir>> /dando luego la espalda/" (RO4, p.1-2). "la Ed mira a las agentes educativas y les dice <<Invitemos a los niños a guardar para que vayamos un rato al patio>>" (RO5, p.1). "la Ed desde la puerta con los demás niños le dice a la Tec1 'tía Marlene usted, acompañe a la tía Paty para que lleven a los niños al patio y yo me quedo con el Cristóbal'" (RO5, p.2). "la educadora le dice a los niños y niñas que si desean pueden ir al baño" (RO11, p.1). "Tec1 /sale de la sala/ y vuelve con un colchón y una sábana /ubica el colchón en una esquina de la sala, toma al niño en sus brazos y lo recuesta sobre el colchón tapándolo con la	guardar para que vayamos un rato al patio>>" (RO5, p.1), "la Ed desde la puerta con los demás niños le dice a la Tec1 'tía Marlene usted, acompañe a la tía Paty para que lleven a los niños al patio y yo me quedo con el Cristóbal'" (RO5, p.2), "la educadora le dice a los niños y niñas que si desean pueden ir al baño" (RO11, p.1), "Luego al finalizar la actividad la Ed /fijando su mirada a la Tec1/ le dice a la Tec1 <<yo creo que ya debemos terminar la experiencia>>" (RO9, p.3), Siguiendo este mismo lineamiento, las agentes educativas esperan la aprobación de la educadora antes de realizar alguna acción, evidenciándose en: "luego la Tec1 se dirige donde la Ed y la Tec2 y les dice <<¿Entramos luego?>>, la Ed le contesta <<Sí, hay que ordenar la sala primero, ¿Quién quiere entrar

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				sábana/" (RO8,p.1). "la Tec1 /recibe las bandejas y las deja sobre la mesa/se dirige hacia la puerta y dice 'gracias tía' mira a los niños y niñas y dice <<Ya niños a guardar los juguetes para tomar desayuno>>" (RO8,p.1). "la Ed mirando a las técnicas dice […] ¿Qué hacemos? ¿Quién mudara en su lugar?' la Tec1 responde <<yo tía, no tengo ningún problema>> " (R06, p.2). "Tec1 se sitúa en la puerta de entrada a la sala de actividades /abriendo la puerta/ y dice: <<¡Ya!, ¿Vámonos pa' adentro?>>" (RO7, p.1). "Tec1 responde: <<Ponle varios colores en estas cositas, al medio para que compartan>> /le entrega unos porta lápices de cilindro de papel higiénico" (RO7, p.1-2), "Tec1 se acerca a Tec2 y dice <<Tía podríamos correr las mesas para que jueguen un poquito y sacamos	con los niños al baño?>>, la Tec1 responde que ella lo haría, la Ed /mira a la Tec2/ le dice a la otra tec <<Yo voy a ordenar la sala, mientras va mandando a los niños al baño>>" (RO9, p.1), "la Tec2 le dice a la Ed <<Tía ¿en cuatro o cinco grupos?>>, la Ed le contesta <<Tenemos solo para cubos, conos, paralelepípedo y esfera, no pude encontrar los de pirámides>>" (RO9, p.3). De igual forma, en las instancias en donde la educadora no se encontró presente, la toma de decisiones se efectuaron por las agentes educativas, evidenciando esto en: "Tec1 /sale de la sala/ y vuelve con un colchón y una sábana /ubica el colchón en una esquina de la sala, toma al niño en sus brazos y lo recuesta sobre el colchón tapándolo con la sábana" (RO8,p.1), "la Tec1 /recibe las bandejas y las deja

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				los materiales de ese mueble>> /apunta hacia una estantería/ Tec2 dice <<Sí, buena idea, sácalos nomás, yo por mientras lo voy a llevar al baño y tu dejas listo, ¿Ya?>> Tec2 dice <<Ya>>." (RO7, p.2). "luego la Tec1 se dirige donde la Ed y la Tec2 y les dice <<¿Entramos luego?>>, la Ed le contesta <<Sí, hay que ordenar la sala primero, ¿Quién quiere entrar con los niños al baño?>>, la Tec1 responde que a ella lo haría, la Ed /mira a la Tec2/ le dice a la otra tec <<Yo voy a ordenar la sala, mientras va mandando a los niños al baño>>" (RO9, p.1). "La Ed /Mira a la Tec2/ le dice a la técnico <<tía ¿usted organizará los espacios?>>, la Tec2 le contesta que sí." (RO9, p.3). "la Tec2 le dice a la Ed <<Tía ¿en cuatro o cinco grupos?>>, la Ed le contesta <<Tenemos solo	sobre la mesa/ se dirige hacia la puerta y dice 'gracias tía' mira a los niños y niñas y dice <<Ya niños a guardar los juguetes para tomar desayuno" (RO8,p.2), "Tec1 responde: <<Ponle varios colores en estas cositas, al medio para que compartan>> /le entrega unos porta lápices de cilindro de papel higiénico/" (RO7, p.1-2), "Tec1 se sitúa en la puerta de entrada a la sala de actividades /abriendo la puerta/ y dice: <<¡Ya!, ¿Vámonos pa' adentro?>>" (RO7, p.1), "Tec1 se acerca a Tec2 y dice <<Tía podríamos correr las mesas para que jueguen un poquito y sacamos los materiales de ese mueble>> /apunta hacia una estantería/ Tec2 dice <<Sí, buena idea, sácalos nomás, yo por mientras lo voy a llevar al baño y tu dejas listo, ¿Ya?>> Tec2 dice <<Ya>>" (RO7, p.2).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				para cubos, conos, paralelepípedo y esfera, no pude encontrar los de pirámides>>" (RO9, p.3). "Luego al finalizar la actividad la Ed /fijando su mirada a la Tec1/ le dice a la Tec1 <<yo creo que ya debemos terminar la experiencia>>" (RO9, p.3). "Tec5 pregunta '¿Dónde me toca?' ubicándose en el grupo de los menores" (RO1, p.3).	Sin embargo, también es posible visualizar que existen algunas tomas de decisiones que son consensuadas por el equipo de trabajo, consultando la opinión de los miembros para delegar los quehaceres, esto se evidencia en: "La Ed /Mira a la Tec2/ le dice a la técnico <<tía ¿usted organizará los espacios?>>, la Tec2 le contesta que sí" (RO9, p.3), "la Ed mirando a las técnicas dice […] Qué hacemos? ¿Quién mudara en su lugar?' la Tec1 responde <<yo tía, no tengo ningún problema>> "(RO6, p.2).
"es remar todos para el mismo lado"	Concepción de equipo de trabajo	Ideas concebidas por las educadoras respecto a la conformación de un equipo de trabajo.	Concepción de equipo de trabajo		

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
"es la persona que lleva la batuta dentro de un grupo"	Concepción de líder	Ideas concebidas por las educadoras en cuanto a las acciones y/o tareas que debe ejercer una persona líder.	Concepto de líder	"T2 señala en voz alta <<ya a guardar, termino la experiencia… vamos a almorzar>>" (RO1, p3). "Ed se mirando a la tec2 dice << ¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8,p.2). "La Ed se dirige hacia la puerta y les dice a las agentes educativas <<Tías voy a aprovechar que están guardando y voy a imprimir las comunicaciones para que cuando vuelva los saquemos al patio>>" (RO5, p.2) "Ed vuelve a entrar a la sala con varias hojas de papel impresas, se dirige a la Tec4 y le dice <<Tía Paty, ¿puede recortar las comunicaciones más ratito y pegarlas en la libreta?>> Tec4 responde <<si tía, déjelas encima de la radio>>" (RO 5, p.2).	Se observa mediante diversos tipos acciones o tareas realizadas por los miembros del equipo de trabajo, que en la mayoría de la ocasiones las funciones del líder se le atribuyen a la Educadora de párvulo, donde en primera instancia se evidencia que cumple un función administrativa, como se observa en el siguiente extracto "La Ed se dirige hacia la puerta y les dice a las agentes educativas <<Tías voy a aprovechar que están guardando y voy a imprimir las comunicaciones para que cuando vuelva los saquemos al patio>>" (RO5, p.2).

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
				"les dice a las técnicos que comiencen a entrar a los niños" (RO9, p.1).	Además, en las observaciones realizadas se visualiza que en la Educadora de párvulos es la encargada de delegar distintas tareas o funciones a su equipo de trabajo, como por ejemplo: "Ed se mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8, p.2), "Ed vuelve a entrar a la sala con varias hojas de papel impresas, se dirige a la Tec4 y le dice <<Tía Paty, ¿puede recortar las comunicaciones más ratito y pegarlas en la libreta?>> Tec4 responde <<sí tía, déjelas encima de la radio>>" (RO5,

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
					p.2)"Les dice a las técnicos que comiencen a entrar a los niños" (RO9, p.1). También las técnicos en educación parvularia puede llevar a cabo esta funciones tal y como se observa en el siguiente extracto "Tec2 señala en voz alta <<ya a guardar, terminó la experiencia… vamos a almorzar>>" (RO1, p.3).
			Características de líder		
			Función del líder		
"*es la forma en que se manejan los equipos a través de*	Concepción de liderazgo	Ideas concebidas por las educadoras en relación al ejercicio	Concepción de liderazgo		

Nombre de fantasía	Categoría	Definición de la categoría	Subcategoría	Extractos de entrevista	Análisis descriptivo
una persona"		mismo del liderazgo.			
"Es un trabajo que la educadora debe hacer"	Identificación de líder	Persona(s) destacada(s) por las educadoras como capaz de influenciar y/o liderar el equipo.	Identificación de líder		
"si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño"	Impacto de la organización del equipo de trabajo	Incidencia de la distribución y responsabilidades del equipo de trabajo en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas.	Impacto de la organización del equipo de trabajo		

8.5. Matriz de análisis descriptivo

Matriz Análisis Descriptivos

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
Función y responsabilidades del equipo *Función de educadora*	Las respuestas apuntan al quehacer pedagógico que desempeñan en sus prácticas, indicando la creación y desarrollo de las planificaciones, evaluaciones, además del trabajo con la familia tal como mencionan "vemos los aprendizajes, evaluamos qué aprendizajes vamos a ver a base de nuestras evaluaciones si bien le haces el traspaso a la agente educativa la que ve eso es la	Se identifican dos tipos de funciones principales que realiza la educadora a través de la visión de las técnicos, así como afirma la Tec4, "hay dos tipos de educadoras, la educadora administrativa, que le digo yo, la que está afuera de la sala todo el día, y la que es consciente con la técnico, que le ayuda, que está ahí haciendo la experiencia que está participando con los niños y uno en eso se motiva"(	Se observan funciones que son llevadas a cabo por la educadora de párvulos en el margen de los procesos de aprendizaje, logrando visualizar como funciones principales aquellas referidas al quehacer pedagógico, quedando en evidencia en los siguientes extractos: "La Educadora comienza con el saludo, luego realiza una experiencia de aprendizaje relacionada con la letras "S"" (RO8,

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	educadora, tratamos de llevar el ambiente de la sala tranquilo, que se lleve tranquilo, informamos a los apoderados los accidentes, evitamos que se trate de pasar muchos accidentes" (E2, p.5), "y eso no lo ven las agentes educativas, las entrevistas con las familias las ven exclusivamente las educadoras" (E2, p.6), de igual manera se vuelve a reafirmar "Estoy a cargo de la planificación, de todo lo que esté asociado a los aspectos educativos en relación a los niños, aspectos lúdicos también" (E3, p.3), "Yo, por las	p.3), "no todas la educadoras son iguales, algunas son administrativas, que pasan fuera de la sala casi todo el día, y otras que son conscientes" (Tec4, p.3). La primera hace enfoque a la función administrativa, la Tec6 señala que: "Funciones administrativas, funciones de… bueno, ahora muchas funciones, bueno ahora la educadora hacen las experiencias, eso antes lo hacíamos las agentes educativas, ahora lo hacen las educadoras" (p.4), dentro de estas funciones admirativas ellas declaran que la educadora es la	p.2), "La Ed les dice <<Todas esas frutas que mencionan son frutas de la estación, que ahora estamos en primavera>>, /con tono fuerte y animado/" (RO10,p.1), "La Ed caminando hacia la bodega, entra, saca unas bolsas de basura con materiales en su interior, regresa a la sala/ una vez ordenados los niños y niñas en la sala la Ed comienza la segunda experiencia" (RO10,p3), "La Ed /abre el cuento/ y comienza a narrar la historia" (R06, p.1), "La Ed comienza la actividad" (RO9, p2), "la Ed canta una canción para el cierre de

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	funciones y porque yo veo todo lo que es pedagógico, si bien veo las planificaciones, las evaluaciones las hago yo, el informe global lo hago yo" (E2, p.9), "Soy la que realizo las experiencias centrales, realizamos el saludo, la bienvenida de los niños y la entrega de los niños a las cuatro y media" (E5, p.3), la organización que realizan previo a la ejecución de una experiencia de aprendizaje se ve reflejado en el siguiente extracto, "pero nosotras tenemos una jornada de trabajo previo antes de hacer la planificación, donde nos reunimos	encargada de "administrar medicamentos lo hace ella" (Tec3, p.4), "la educadora planifica" (Tec4, p.3), "las llamadas telefónicas a los papás, la relación también directa con los papás, que a veces igual lo realizamos nosotras, pero… principalmente lo hace la educadora" (Tec10, p.2) "o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.4) , en cuanto a la relación con los papás Tec3 establece que la relación	la experiencia," (RO9, p.4). Identificándose también la función de evaluadora de la educadora de párvulos, "En el cierre de la experiencia central uno, la Ed /ubicándose frente a los niños y niñas/ les pregunta <<¿Qué es lo que acabamos de aprender en ésta experiencia central?>>" (RO10,p.1). Desde la implementación de las experiencias de aprendizaje como función de la educadora de párvulos, se reconoce la función mediadora como interacción fundamental dentro del proceso de aprendizaje, quedando

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	todas las educadoras, donde vemos los aprendizajes que vamos a potenciar, vemos fechas en que se van a aplicar las evaluaciones" (E2, p.9), además, "Yo por lo menos con las tías modelo algunas fechas y experiencias, modelo y corrijo algunas procesos, en el tema de planificación planificó junto con mi equipo" (E1, p.6), pero "En algunos casos cuando de repente hay alguna que no quiere, lamentablemente ahí uno también tiene que eh, *tía lo puede hacer usted*, porque es algo que también debemos hacer" (E6,	es con la educadora ya que los apoderados "quieren información importante, cuando los niños tienen un accidente o les pasa algo grave ella es la que les informa" (p.3), es decir, ella es la encargada del manejo de estas situaciones ya que "en realidad es ella la que entrega la información, la que tiene más contacto con los apoderados" (Tec2 , p.4). Por otra parte Tec3 establece que a educadora es la encargada de redactar y dar a conocer lo que las técnicos quieren hacer "Su opinión, y los	en evidencia en la vinculación comunicativa entre los educandos y la profesional donde: "La Ed les pregunta a los niños y niñas <<¿Qué fruta estaba más jugosa?, ¿Cuál les gustó más?, ¿Qué colores tenían las frutas?>>, luego canta una canción para cerrar la experiencia central uno" (RO10,p.1), "la Ed […] les dice a los educandos <<Niños, hoy aprenderemos cuál es el significado de la navidad>>. Luego empieza la actividad haciendo una ronda de preguntas, relacionadas a la navidad" (RO11,p.1), "Luego la Ed /ubicada al

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	p.11). Por otro lado algunas educadoras aluden a la función de entregar perfeccionamiento a su equipo de trabajo corroborandolo en el siguiente extracto "esas cosas vamos buscando nosotras como educadoras, las estrategias, para írselas entregándoselas a ellas, las herramientas" (E2, p.6), "Guiar al equipo de trabajo, ir apoyando a la agente educativa y enseñarle nuevas cosas y hacer retroalimentación en caso de que nos falte algo o estemos débiles en algunas cosas" (E5,p.3).	materiales que se van a utilizar, los materiales de interés de los niños, todo eso se ve en conjunto. ¿Qué puede hacer la educadora?, en palabras más bonitas redactar lo que nosotras decimos". (Tec, p.6), por último Tec3 dice que "Las evaluaciones de los niños en este nivel, las realiza solo la educadora" (p.3). Por otro lado tenemos la educadora, que clasifican de consciente, esta tiene como función "que ella siempre sea la líder, que ella es a que maneje todo y nosotros podamos seguirla"	otro lado del proyector, realiza preguntas de rescate de conocimientos" (RO11,p.2), "<<¿Y a qué se parece éste cubo?>>, un niño le contesta 'a una caja cuadrada', la educadora lo felicita por asimilarlo" (RO9, p2) evidenciándose la función mediadora compartida junto a las agentes educativas: "Se encuentran los niños y niñas, junto a una educadora y cuatro agentes educativas que se encuentran mediando con los párvulos en distintos rincones" (RO5, p.1), de igual modo se desprende una función mediadora ante la resolución

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	Logrando evidenciar en estos últimos extractos, la visión de retroalimentación de parte de la educadora como estrategia de mejora de los proceso educativos dentro del aula.	(Tec11, p.2). al igual como lo señala la Tec1 "Liderar, para eso está contratada y es su pega tiene que hacerlo, *(risas)* tiene que liderar, fuera otro líder no sería como no necesitaría una educadora y no es la idea, por algo tiene que haber una educadora que lidere y lidere los equipos" (p.6), también la Tec11 dice que "la función que debería tener siempre la educadora es que este en sala, que trabaje en sala, que modele las experiencias, que les explique experiencias o que nos explique a nosotras mismas que estamos	de conflictos o dificultades de convivencia, "La Ed se sienta junto al niño y le explica que lo que hizo no estaba bien, luego le pidió que ordenara los juguetes que aún estaban en el suelo y luego saldría al patio" (RO5, p.2), "La Ed le dice a los niños en voz alta <<Debemos tener cuidado con los compañeros, para no lastimarlos>>" (RO10,p.3). Se destaca la función organizativa y guía de la educadora para con los párvulos, donde: "La Ed le dice a los niños y niñas que apilen las sillas. Luego se ubica cerca de la puerta, se

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		trabajando en conjunto" (Tec11, P.3). Dentro de sus funciones, una de las que más se repite es la de organizar, donde "Ella tiene que tener todo el cómo se dice el tejemaneje, toda la organización de la sala y todo" (Tec5, p.2), la Tec3 estable que "Ella distribuye la organización mensual, que quiere decir que en el mes nos toca a todas… ella organiza, al otro mes ella organiza para que nos toque parejo a todas" (p.4), "Ella organiza todo" (p.5) ,de igual manera "organizar entrevistas con la familia, reuniones de equipo liderar todo lo	pone a cantar (canción que indica lo que vendrá) y le explica a los niños y niñas que era la hora de ir al patio" (RO10,p.1-2), "La Ed le dice a los niños y niñas que ya pueden ubicarse en donde ellos quieran, pero en orden," (RO9, p. 3), "La Ed los lleva a un sector del patio donde hay juegos , les indica a los niños y niñas que se pongan bajo la sombra que hace la estructura de juegos y se queda de pie junto a una de las escaleras resguardando mirar a todo el grupo" (RO10,p.2), "la Ed los acomoda en el semi círculo" (RO9, p. 3), "mientras

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		que es todo lo pedagógico en la experiencias en la sala" (Tec12, p.2) "porque ella es la que organiza, la que hace las planificaciones, la que nos pregunta cuando planificamos, chiquillas les parece, está bien, esto no está bien y porque te parece a ti porque no está bien, porque está bien, y nos sugiere y nos dice … em … mira nos da ideas, nos motiva, nos enseña " (Tec4, p.3), esto ocurre ya que también dentro de la funciones de la educadora la Tec11 reconoce que la educadora es la que debería ser "modeladora que nos dijera así se	la Ed ordena las mesas para el almuerzo" (RO9, p.4). Es posible reconocer funciones del tipo administrativa de parte de la educadora de párvulos, vinculado a acciones como la permanencia en reuniones pedagógicas con otras profesionales fuera del aula, "voy a estar en reunión en la sala de lactancia" (RO1, p.2), "La educadora no se encuentra en la sala de actividades, comentan las técnicos que anda en una reunión con la directora , y lleva fuera 2 horas" (RO2, p.2), "<<no está, están en

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		hace cada periodo, así se presentan, las palabras correctas que hay que utilizar" (p.8), "Que nos esté retroalimentándonos con todo lo que ella hace en las planificaciones y explicándonos bien porque si no, no podemos realizarla" (p.2), por ejemplo, la Tec4 dice que "si ve la educadora ve que la experiencia está mal enfocada hacia los niños ella la, no es que la corte, si no que nos dice, chiquillas esto no era así, después de que se hizo la experiencia, pero también si algo se está haciendo mal ella en el momento lo corregí" (p.6),	reunión allá arriba… no sé cuándo bajan>>" (RO4, p.1), sumándose a esto, la función de diseño de documentos técnico pedagógicos y comunicados para la familia, como señalan los siguientes extractos: "Ed vuelve a entrar a la sala con varias hojas de papel impresas, se dirige a la Tec4 y le dice <<Tía Paty, ¿puede recortar las comunicaciones más ratito y pegarlas en la libreta?>> Tec4 responde <<sí tía, déjelas encima de la radio>>" (RO 5, p.2), "Deja el organigrama diseñado en el panel técnico y se vuelve a sentar junto a los

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		"Es una guía en realidad" (p.4), ya que según la Tec11 "es rico que una educadora nos diga chiquillas tienen que reforzar más esta parte" (Tec11, p.1), "En las planificaciones, también nos tienes que capacitar" (Tec12, p.2), ya que ella "Igual evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p.4). Por último la evidencias encontradas hace mención a la rol pedagógico de la educadora, "ellas hacen más lo educacional" (Tec8, p.3), "ella es la que lidera los aprendizajes" (Tec12, p.5) atribuyéndole con esto a ella la	niño/as [...]" (R06, p.2). Pudiendo enmarcar dentro de la función administrativa y de vinculación con el entorno del niño y la niña se encuentra la atención de la familia, padres o apoderados, como se plasma en los siguientes extractos: "la Ed conversa con dos padres de niños del nivel" (RO1, p.1), "una apoderada que solicita conversar con la educadora, ésta accede a ellos y comienzan a conversar en el pasillo" (RO3, p.2).

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		experiencia central, “Bueno, es que siempre la que hace la experiencia es nuestra educadora” (Tec8, p.4), ya que según la Tec8 esto ocurre porque “ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso” (p.3). La Tec4 dice que la educadora es “la columna si falta ella no hay buena organización, o sea esta todo mal” (p.3), “Porque ella es como se dice la cabeza del equipo” (Tec5, p.2), y es por esto que debe tener “más que nada que tenga calidad humana, que	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo" (Tec4, p.2) y que apoye a su equipo de trabajo "apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p.2) , como ejemplifica la Tec3 "si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños" (p.3).	
	Las educadoras enfatizan sobre las	Se resalta el enfoque asistencial que	Se destaca la función que tienen las

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
Función y responsabilidades del equipo *Función técnica*	acciones que deben realizar las técnicos en la jornada diaria respecto a los periodos permanentes y variables con los niños y niñas refiriéndose a "la higiene de los niños, ellas saben que ellas lo tienen que hacer, pero también surgen otra, otras cosas día a día" (E4, p.8), como por ejemplo, "el *yo y mi cuerpo* lo realiza el agente educativo porque no tiene tanto funcionamiento como una experiencia de aprendizaje" (E5, p.4), además la E3 alude que siempre debe existir un liderazgo al momento de realizar una experiencia de	tiene su trabajo como dice la Tec4 "nosotros como se dice, somos asistencial, en qué sentido, o sea, estamos ahí para ver a los niños que nos les pase nada que no se caigan que para mudarlos, para eso generalmente, (p.1), "O sea una entrega lo básico, por decirle , que le paso al niño, como estuvo el día" (Tec2, p.4). Dentro de lo asistencial podemos extraer algunas tareas relacionadas, tales como son el "cambiar los pañales cosas así" (Tec8, p.6), también señalan que ellas son las encargadas de ambientar el	técnicas de cubrir las necesidades básicas asistenciales. Dentro de estas funciones encontramos la muda "La Tec2 /se levanta de su lugar, comienza a oler a los niños/as, toma en sus brazos a uno y lo lleva al baño para realizar la muda/" (R06, p.2), "Tec2 ingresa a la sala de muda y comienza a llamar a los niños y uno por uno" (RO1, p.2), también estas se encargan de que los niños vayan al baño y utilicen bloqueador, "La Tec2 ubicada más atrás, se encuentra en la entrada del baño, asegurándose de que los niños y niñas, pasen al baño antes

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	aprendizaje diciendo "Teniendo la planificación, las tías igual la ejecutarían, pero también una de las dos tomaría el liderazgo, siempre debe existir una líder" (E3, p.10), por otro lado, la E6 señala que "las agentes educativas son personas que siempre están muy atentas a que los niños estén bien, siempre están muy atentas a buscar estrategias que les permitan mejorar los que hace falta, tienen muy buena comunicación con las familias, siempre desde una manera respetuosa, adecuada, formal, que eso también hace que se vea algo	espacio al decir que "nosotras solamente preparamos el material, ponemos acogedor y preparamos el ambiente" (Tec11, p.8), y "las técnicos somos las que contenemos a los niños" (Tec10, p.3). De igual manera se evidencia una participación activa en lo que se refiera a algunos periodos permanentes de la rutina, que para ellas, está alejado del enfoque pedagógico tal como describe la Tec7 "yo soy como más de actividades artísticas, decoraciones esas cosas, las actividades físicas las hace ella	de salir al patio, antes de salir del baño la Tec1 les echa bloqueador y les rocía agua…" (RO10, p.2), "La Tec1 /tomando de la mano a tres niños los lleva al baño de la sala" (RO9, p.1). Por último, se destaca que se encargan de que los niños y niñas reciban la alimentación necesaria "la Tec1 y la observadora reparten el desayuno a los niños y niñas del nivel" (RO8,p.1). Dentro de estas función asistencial también la técnico es la encargada de resguardar el bienestar durante la jornada, cuidándoles y compartiendo

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	como mucho más ordenado" (E6, p.7).	(apunta a la otra técnico), las actividades pedagógicas siempre las hace la educadora" (p 5). Señalan que las educadoras son quienes realizan la experiencia pedagógica, "a las educadoras les hacen capacitaciones cosa que uno no tiene ni idea lo que la educadora va hacer con los niños, […] pero igual generalmente es la educadora la que lleva la parte de educación, ella es la que conduce a los niños a un aprendizaje, nosotras somos como más secundarios, o sea están todas las actividades, aquí se llaman	con ellos/as "Tec2 pasa al niño por la reja y le pone sus zapatos, comienza a reunir a los niños que quedan dispersos en el patio y llamando la atención a niños que se suben en la reja" (RO4, p.1), "Las agentes educativas apoyan a la educadora para que los niños y niñas formen una fila" (RO5, p.2), "Tec1 se desplaza constantemente detrás de los niños/as que corren de un lado a otro" (RO4, p.1) y "Tec1 de pie acompañando a los niños/as que juegan con baldes en el sector de la arena, mientras que Tec2 se encuentra sentada en el pasto

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		experiencia" (Tec4, p.1-2). A pesar de ello, estudian las planificaciones realizadas por la educadora, "Nosotras como agentes educativos tenemos que leer la planificación porque imagínate un día la tía no viene, la educadora, o sea nosotras las agentes educativos tenemos que tomar las riendas y tenemos que manejar el tema porque no se po' si un niño te hace una pregunta tu no le podi' decir a no se entonces tiene que manejar los temas" (Tec6, p.12).	con alguno de los niños/as que juegan con pelotas" (RO4, p.1). Se le adiciona a lo anterior el velar por el cumplimiento de normas y resguardar el orden de los niños "dos niños se alejan del grupo hacia donde está la observadora. Tec1 se levanta a buscarlos" (RO1, p.2), "La Tec1 les dice a los niños y niñas 'cada uno tomará su silla y la ordenará, luego el que quiera ir al baño, puede ir antes que salgamos al patio y a medida que estén listos se forman en la fila, ¡ordenados!'" (RO11,p.2), "Tec1 señala con un tono de voz elevado al

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			centro de la sala <<ya vamos a la colchoneta, a la experiencia niños, vamos, vamos>> /los niños se sientan con ayuda de Tec2 y Tec3 que permanecen al costado de las colchonetas ya ubicadas para subdividir a los niños por edades" (RO1, p.2). Se extrae también que dentro de sus funciones está la de resolver conflictos entre los menores siendo ella la mediadora "Tec1 media ante el conflicto de dos niños por una pala, utilizando un tono de voz alto, con una postura erguida, los separa y

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			envía a uno de los niños al otro extremo del espacio" (RO4, p.1), "Tec2 entra a la sala de actividades junto a dos niñas que se han quedado llorando porque estaban peleando, la Tec2 les dice 'no saldrán al patio mientras sigan peleando'; resuelta la situación entre las niñas, ambas salen al patio y la Tec2 se queda terminando de barrer y limpiar la sala de actividades" (RO10,p.2), "Tec2 permanece sentada, poniéndose de pie cuando se observan conflictos entre los niños/as o se alejan del perímetro visual" (RO4, p.1) y "La Tec1 /corre a

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			separar a los niños/ diciendo <<¡Cristóbal! suéltalo, no debemos pegarle a los amigos ¡que feo!>> /toma al niño del brazo y los separa/… (RO5, p.2). Como a su vez en distintas situaciones es la encargada de contener a los niños y niñas "Tec3 /corre y revisa al niño agredido/ preguntándole <<¿Dónde te pego?>> /el niño señala y lo lleva al baño para calmarlo/" (RO5, p.2), y "la Tec1 corre hacia el niño que se cayó, el niño llora, la Tec1 lo lleva al baño a lavarse la cara y la herida que le

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			quedó, mientras la Tec2 conversa con el niño que empujó a su compañero, hablándole con tono suave" (RO10,p.2). Por otro lado la técnica tiene como función la organización y distribución del material y del aula, "Tec2 se dirige a guardar los recursos al cuarto para luego junto a Tec1, Tec2, organizar el espacio para el periodo de ingesta de alimentos" (RO1, p.2), "Luego la Tec1 sale del baño, quedándose dentro de la sala ordenando las sillas y mesas" (RO10, p.2), "Ed mirando a la Tec2 dice

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			<<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8,p.2), "Tec2 se moviliza por la sala de actividades con una escalera en las manos, situándose en diversos espacios, colgando adornos navideño" (RO11, p.2) y "la Tec1 recoge y guarda el material utilizado en la experiencia central realizada anteriormente…(RO10,p.2). Dentro de esta organización del material podemos encontrar que son las encargadas de tener el material y

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			organizarlo en el aula "<<Tía, ¿Trajo los cuerpos geométricos?>>, la Tec2 le contesta <<Sí, se los dejé en el mueble encimita>>" (RO9, p.1), "Tec1 responde: <<Ponle varios colores en estas cositas, al medio para que compartan>> /le entrega unos porta lápices de cilindro de papel higiénico" (RO7, p.1-2) y "Ed se mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8,p.2). De igual manera podemos identificar

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			que en las experiencias su función es ser la mediadora de aprendizajes con los niños y niñas “Las 4 agentes educativas que permanecen con el grupo de niños/as median en la experiencia, realizando comentarios y preguntas como: ‘¿Cómo está este niño, triste o feliz?, ¿Qué cara tiene esta niña?, ¿Qué le pasó a esta niña?, Mira Maxi estoy triste /realizando la cara que representa la emoción/’ (RO1, p.2), “La Ed les dice <<Todas esas frutas que mencionan son frutas de la estación, que ahora estamos en primavera>>, /con tono fuerte y

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			animado/ <<¡pero el veintiuno de diciembre llega el verano!>>, la Tec2 agrega <<¡Que rico niños!>>, la Tec2 menciona <<ahora hará mucho más calor>>" (RO10,p.1), "Inicia la experiencia realizando ronda de preguntas, donde los niños y niñas contestaban con apoyo de las técnicos en algunos casos" (RO10,p.3). En ocasiones su función es la de realizar la experiencia en caso de que la educadora se ausente "somos nosotras las que hacemos las actividades" (RO7, p.3), "Vaya nomás tía, yo hago la actividad" (RO7, p1), "La Tec1 /se

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			para del asiento y toma posición frente a los niños, donde estaba la educadora/ retoma la actividad… (RO11,p.2), Tec1 dice <<Ahora le haremos un dibujo al viejito pascuero para que les traiga lo que le pidan, pueden escribir en la carta, pueden hacer lo que ustedes quieran, esta va a ser la carta al viejito pascuero. ¿Ya?>> /reparte las hojas dobladas/ una para cada niño/a.” (RO7, p.2). ,y “La Tec1 /detiene el video/ y /se sitúa frente a los niños y niñas/, comenzando una ronda de preguntas relacionadas con el video de la

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			experiencia central, diciendo <<¿Alguien me puede decir, de qué se trataba el video que acabamos de ver?>>" (RO11, p.2). Demostrando que dentro de sus labor también está la toma de decisiones como se evidencia en el registro RO1 "Tec2 señala en voz alta <<ya a guardar, terminó la experiencia… vamos a almorzar>> /agentes educativas comienzan a solicitar a los niños/as los recursos/." (p.2) y "La Tec3 que se encontraba en baño con el niño agredido, sale del baño con este y le dice a la Ed <<No tenía nada, solo se

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			le enrojeció un poco aquí>> /le muestra la espalda del niño/ luego comenta <<lo voy a llevar al patio>> /la Ed asiente con la cabeza/" (RO5, p.2). Por último cabe destacar que se encuentra otra función de la técnica pero en cuanto a la relación que se tiene con las familias, "…Tec2 quien se encuentra conversando con un padre que ingresó a la sala junto a su hijo…" (RO1, p.1), "El padre comenta a Tec2 sobre las inasistencias del menor, […] Tec2 comenta <<¿lo llevaron al doctor?, acuérdese que

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			tiene que traer la licencia>> el apoderado afirma con la cabeza señalando <<voy pa' la casa y se la entregó a la tía… nos vemos tía, chao Maxi>> /se retira dejando al niño en la sala, Tec2 lo recibe/." (RO1, p.1), donde ella es la encargada de la recepción de los niños y de recibir la información.
Función y responsabilidades del equipo	Se puede extraer que las educadoras mencionan dos aspectos, uno la importancia de la integridad de los niños y niñas y, dos las capacitaciones y perfeccionamiento	Dentro de las evidencias encontramos, como menciona la Tec5, la responsabilidad de un líder es "Estar permanente en sala, más que nada eso, permanente en sala,	Cada miembro del equipo desempeña una labor en función de su cargo, tal como se evidencia en "la educadora suministra medicamentos" (RO2, p.1). "La Ed /se levanta de su lugar, se

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
Responsabilidad del líder	que debe tener una educadora de párvulos, mencionándolo en el siguiente extracto, "el que nosotras tengamos que velar porque un niño este bien, porque no sufra situaciones de repente complejas al interior de los jardines, creo que eso para mí es lo principal". (E6, p.4), "para mí lo principal dentro del trabajo de una educadora de párvulos, son los niños y que los niños estén bien y también entra en juego el equipo, que las personas también estemos bien" (E6, p.3). En lo que respecta al perfeccionamiento del profesional de	estar ahí apoyándonos a las técnicos" (Tec5, p.2), la Tec2 concuerda con esto al decir "Que ella esté en sala" (p.3) haciendo referencia a la líder. Además el líder tiene como responsabilidad para la Tec5, "Estar atenta a cualquier cambio" (p.2), por último la Tec2 establece en los momentos que la líder tiene responsabilidades "Yo digo más que nada en la planificación, y en las reuniones de equipo que se ejerce también…"(p.8).	dirige hacia un sector de la sala, donde se encuentra un panel técnico, observa y saca un organigrama de los turnos de muda que le corresponden a cada agente educativa/" (R06, p.2), "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores" (RO3, p.2). "<<Hay solo dos adultos afuera, no puedo ir, no me puedo mover de aquí>>" (RO3, p.1). Por otra parte se observan reiteradas reuniones de la educadora con la directora, señalado en los siguientes extractos de los registros de observación en terreno: "Reunión con

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	la educación se extrae que “debemos estar siempre en auto capacitación, informándonos, tratando de buscar las mejores estrategias para generar mejores aprendizajes con los niños, para generar un buen trabajo con el grupo de personas, un buen clima laboral, para generar un buen trabajo también con las familias, así que yo creo que lo principal de una educadora de párvulos es liderar como el proceso pedagógico con los niños, con el equipo y con las familias” (E6, p.4), “Porque nosotros como educadoras además de entregar		la directora” (RO2, p.2), “voy a estar en reunión en la sala de lactancia” (RO1, p.1). Además se observa la toma de conocimiento de parte de las técnicas acerca de información relevante, tal como las alergias de cada niño y niña, evidenciado en el siguiente extracto, “Tec1, Tec2, Tec3 cometan sobre la alimentación de los niños/as (enteros o papillas). Tec2 comenta sobre las alergias de dos de los menores y sobre el retraso de la tía de la cocina” (RO1, p.3).

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	conocimiento a los niños, también estamos en constante perfeccionamiento y capacitación con el personal" (E3, p.3). Por otro lado la E2 alude a la responsabilidad que tiene una educadora para con su equipo de trabajo "yo creo que he tratado de estar al cien por ciento dentro de la sala con las chiquillas" (E2, p.7), por ende "eres una más de ellas, que puedes trabajar a par con ellas y que estás ahí cuando te necesitan o cuando tienen alguna duda o cuando necesitan un modelaje que tú estás		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	ahí" (E2, p.8), "a excepción de que sea un accidente donde tienes que estar tú para verificar qué tipo de accidente fue, para informar a los apoderados y todo eso" (E2, p.4-5). Con respecto a la E4 se logra extraer la responsabilidad del líder dentro del aula, en la que sea capaz de tomar decisiones y cumplir los objetivos evidenciando en el siguiente extracto "en la sala tiene que haber un líder siempre, en cualquier lugar, en cualquier trabajo tiene que haber un líder verdad, por lo que hablábamos anteriormente, por la toma de		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	decisiones, para que se cumplan los objetivos, y es importante porque uno siempre tiene que estar *ehm*, pendiente, de que se cumplan la, que se cumpla planificación, de que se cumplan los tiempos obviamente que va a haber flexibilidad porque hay días que, que se cambia la planificación, pero es importante que haya un líder para que se vayan cumpliendo todos los objetivos y que se respete el bien estar de los niños, que si está haciendo algo no de la manera más correcta uno vaya donde la tía y le diga para que eso mejore"		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	(E4, p.4).		
Función y responsabilidades del equipo *Función y responsabilidades del Equipo de trabajo*	Con respecto a las entrevistas realizadas a las educadoras se logra evidenciar las diversas responsabilidades y funciones de cada una del equipo de trabajo como lo mencionan en el siguiente extracto, "Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora" (E4, p.8), "No lo que pasa es que hay como nosotros tenemos bien determinado un protocolo de cosas que se van a hacer, por ejemplo un corte en la	NO EXISTE	NO EXISTE

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	cabeza un niño se cae se evalúa se ve yo lo informo a mi directora y ella dice ya, y ella lo lleva al centro médico por ejemplo en ese tema" (E1, p.13), "temas puntuales obviamente cosas importantes y relevantes, tienen que hablarlo directamente con la educadora, porque la educadora es quien puede llevarle una solución y conoce el protocolo… porque todo tiene un protocolo a seguir" (E3, p.6), pero al final "Yo creo que se evidencia en el día a día, cuando uno ve el desarrollo de las experiencia, cuando uno ve los		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	aportes que pueda hacer cada uno de los participantes del equipo de trabajo, yo creo que ahí se va viendo ” (E3, p.8). Por otro lado, las educadoras llegan a un consenso siendo este el trabajo pedagógico referido a la planificación e implementación de experiencias de aprendizaje “nosotros acá cómo trabajamos, *eem* planificamos todo en conjunto, yo y las dos agentes” (E4, p.3), “como yo les decía todo lo hacemos en equipo, todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizajes” (E4, p.4), “la		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	implementación se trabaja en conjunto con las agentes educativas" (E3, p.4), además "el plan de ambiente educativo se hace en conjunto con las agentes educativas," (E3, p.4), no obstante la E3 menciona que "Ya, en la planificación también es la educadora la que elabora la planificación, obviamente basándose en una reflexión con las tías" (E3, p.5) refiriéndose a la evaluación mencionan que "Lo que pasa es que en evaluación es algo constante… porque por ejemplo, de repente hablo con una tía y comentamos sobre un		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	niño y eso ya es un tipo de evaluación" (E3, p.9).		
Características del equipo de trabajo *Características de la educadora*	Se encuentran características que están sujetas a su vínculo con las demás miembros del equipo de trabajo (técnicas en educación parvularia), pues se señala que la Educadora de párvulos: "debe como llevarse bien con el equipo independiente a lo mejor de la personalidad que tenga tiene que dejar claro cuáles son sus objetivos o sea uno puede ser muy amorosa en términos de trabajar con el equipo" (E1, p.3). Destacando la empatía	Se desprende que la educadora de párvulos en cuanto a su personalidad poseen una serie de características o atributos particulares que las a ayudan a desenvolverse en su rol tanto dentro como fuera del aula, el cual está estrechamente relacionado con los demás miembros del equipo de trabajo quienes establecen que una Educadora "Tiene que ser buena, amable" (Tec1, p.3), "Ser sinceras y diversas" (Tec4, p.5), *"Emm*, es cariñosa" (Tec6, p.5).	Se visualiza la existencia de características tales como, la utilización de volumen alto al hablar, la forma de saludar al incorporarse al equipo de trabajo y la utilización de lenguaje formal en la cotidianeidad de los días de trabajo en conjunto, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "Ed se para frente a la puerta principal dirigiéndose con un tono de voz elevado, dirigiendo la mirada a las agentes educativas pregunta <<¿Qué dijo el papá del

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	como un atributo personal y profesional ineludible al compartir labores educativas en un mismo espacio: "Que sea empática yo creo"(E1, p.4), del mismo modo E2 señala: "yo he tratado de ser empática y a veces también de ser con una personalidad un poco más firme porque igual hay situaciones que se te presentan en que si te ven un poco débil se pueden también aprovechar de tu persona entonces ser un poco más firme cuando tomas las decisiones respecto a situaciones que ocurren dentro del nivel y usar	Además deben poseer dominio de grupo, carisma, carácter y personalidad según los siguientes comentarios: "tiene harto carisma, tiene harto carácter, es bien respetuosa también" (Tec7, p.3), "yo creo que tiene que tener personalidad, tiene que tratar como de tú a tú con las personas, tomar opiniones" (Tec8, p.3), "Carácter… o sea no puede ser una educadora así como toda *asiiii* como todo light ¡no!, aparte que hoy en día los niños ya no son los mismos de antes, ahora para tener un buen liderazgo y todo eso tienes que tener	Maxi?>>" (RO1, p.2), "Al llegar la educadora, saluda [...] a los niños y niñas (con besos y abrazos), al igual que a las técnicos" (RO3, p.1), "La Ed al dirigirse a su equipo les habla con un lenguaje formal, pero con tonalidad cotidiana" (RO3, p.2). Por otro lado, se visualizan características que hacen mención a la comunicación con las familias, donde se utiliza un lenguaje semi-formal o lenguaje formal como se evidencia en el siguiente extracto: "Ed, conversa con dos padres de niños del nivel, /saludándolos de besos y abrazos/

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	siempre la ética profesional" (E2, p.3). Dentro del mismo ámbito se visualiza a las educadoras como sujeto igual en el equipo de trabajo, destacándose en comentarios como: "Yo creo que trabajar a la par con ellas, ser una más de ellas" (E2, p.8), "a mí en lo personal no me gusta pasar a llevar a nadie" (E3, p.6), refiriéndose como un modelo que a la vez colabora en aula "la idea es que vayan viendo en uno las cosas que uno hace, chiquillas si hay que guardar al niño yo me agacho entonces uno tiene que modelar todo	mucho carácter como educadora" (Tec6, p.3), "tiene que ser dinámica, tiene que tener harto apego con los niños con los vínculos" (Tec11, p.2), "El dominio de grupo de los niños, o sea si no tiene un buen dominio de grupo como educadora estay pero" (Tec6, p.2). De este modo, consideran a las educadora de párvulos como muy buenas profesionales, trabajadoras, humildes, participativas, consientes, sociables y responsables tal y como se indica "Que es muy profesional en lo que hace, es muy trabajadora, eh,	utilizando un lenguaje semi-formal /conversan aproximadas una de la otra persona, pudiéndose observar risas" (RO1, p.1), "La Ed utiliza un lenguaje formal para comunicarse con los apoderados" (RO3, p.2). Además, es posible visualizar que existen ocasiones en las cuales, no permanece en aula, tal como se refleja en los siguientes extractos: "Ed no se encuentra en el aula en el transcurso de la observación" (RO2, p.1), "La Ed no apareció por la sala de actividades" (RO2, p.2).

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	lo que uno dice tiene que hacer" (E1, p.9). Se visualizan características referidas específicamente a la preparación que la constituyen como profesional de la Educación Parvularia desde su formación, como se evidencia en lo expresado por E3: "porque uno tiene el conocimiento teórico " (E3, p.4), "La educadora es la que por la cantidad de años de estudio que tiene obviamente tiene que tener un manejo teórico más amplio" (E3, p.5),"En tener un buen vocabulario, en ser correcta y guiar bien a su equipo de	también se desenvuelve bien con nosotras, es consciente, em es participativa con los niños, participa con ellos" (Tec4, p.3), "eh.., si son muy trabajadoras, todas muy trabajadoras eh… son dinámicas, simpáticas, alegre, somos, siempre nos estamos riendo, chistosas (se ríe)" (Tec4, p.5), "Es muy buena, responsable, en cuanto a comunicación, a liderazgo" (tec2, p.5). Características fundamentales que conllevan a tener una buena comunicación entre los miembros del equipo de trabajo como señala la	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	trabajo" (E5, p.3).	Tec4: "Que sea una persona humilde, que se una persona sociable, que sea directa, que tengamos ideas, que hagamos los periodos, ósea en realidad todo, que tengamos una muy buena comunicación porque para mí primero que nada para en cuanto a un equipo, para mí lo primordial es una buena comunicación con las compañeras (Tec4, p.4). Además, dentro de los equipos de trabajo prevalece la empatía como una característica fundamental de la Educadoras de párvulos, tal y como se visualiza en: "es como súper	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		empática" (Tec6, p.6), "Yo creo que tiene que ser empática con las compañeras, las técnicos que somos nosotras, que tomen nuestras opiniones" (Tec8, p2), "porque con nosotras igual es empática" (Tec10, p.2), "Más que nada que tenga calidad humana, que sea una persona abierta y una persona que sea abierta a todo entendimiento y tenga comprensión por el equipo" (Tec4, p.2), "Si falta una técnico ella toma... por lo menos la educadora de nosotros, toma el lugar de ella, en todo aspecto, desde la muda, la	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		educadora desde la muda nos apoya hasta la experiencia con los niños." (Tec3, p.3), "disposición la organización ante todo, la iniciativa" (Tec12, p.1), evidenciando de este modo la empatía como una característica primordial. Por otro lado se establece que debe mantener un vínculos con las familias donde se indica que esta "es cariñosa simpática con las familias también, es como cercana a las familias, con los niños con nosotras y no se pierde ese respeto o sea todas nos respetamos" (Tec12, p.2).	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		Finalmente se identifican algunas características o atributos relacionados con la formación profesional donde la Educadora "Tiene que saber todo lo que habla, manejarse, manejarse mucho con los temas" (Tec1, p.3) porque "Ellas tienen como más conocimiento para llevar a cabo una actividad, la experiencia central que sería en este caso" (Tec8,p.3), por lo tanto "Ella siempre va a tener las herramientas para hacer planificaciones o para enseñarle a los niños, siempre tienen algo más, digamos siempre	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		esperamos que ellas sepan más que uno o viceversa" (Tec11, p.2).	
Características del equipo de trabajo *Características de la técnicas*	Es posible extraer como característica de las técnicas el liderazgo ejercido, y la capacidad de manejo de grupo, particularidad vinculada a las profesionales en relación a los años de ejercicio de la profesión y su experiencia en aula, como se plantea, "las tías por la experiencia, por los años que lleva trabajando tienen un muy buen manejo de grupo también" (E3, p.5), "Yo creo que en algunos casos sí, no hablando de tecnicismos, porque en lo técnico no se manejan	Se señalan una serie de atributos personales los cuales se reflejan en su rol y experiencia para ejercer la profesión dentro del aula, "Como técnicos siempre necesitamos una moderadora, una mediadora que nos esté ahí aconsejando, lo que debemos y lo que no debemos hacer" (Tec11, p.1). Sin embargo, la Tec11 señala que: "hay cosas que también nosotras, también o pequeñas cosas que nosotras también podamos enseñar" (Tec11, p.2).	Es posible visualizar la existencia de utilización de diferentes volúmenes de voz al comunicarse, ya sea de volumen de voz alto o bajo, e intensidad fuerte o suave en los diferentes casos, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "Tec1 utiliza un volumen de voz fuerte y se dirige a los niños y niñas cantando, mientras que Tec2 y Tec3 utilizan voz suave para calmar" (RO2, p.1), "Tec2 conversa con el niño […], hablándole con tono suave" (RO10,

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	mucho con el vocabulario técnico, pero si por ejemplo en el liderazgo, a veces se ha visto que una tía técnico tenga más liderazgo en una sala que la misma educadora" (E3, p.5), "si hay una que tiene más liderazgo que la otra, por los años de ejercicio" (E3, p.8). Se desprenden características vinculadas específicamente a la formación y preparación de la profesional técnica de Educación parvularia "Yo creo que en algunos casos sí, no hablando de tecnicismos, porque en lo técnico no se manejan	Por otro lado algunas de las participantes entrevistadas, consideran que el clima o ambiente laboral es "Más familiar, es un ambiente confortable, a mi modo de verlo, pueden haber problemas pero siempre se solucionan , se conversa, y se llega en este caso a la solución" (Tec2, p.6) existiendo en el equipo de trabajo un "Compañerismo total" (Tec2, p.6) donde se considera a cada uno de los miembros del equipo de trabajo, tal y como lo estipula la Tec2 "Me siento escuchada, me siento… plena, tranquila, de que	p.2), "Tec1 y Tec2 gritan de un extremo a otro del patio para comunicarse" (RO3, p.1). Además de lo anteriormente mencionado, es posible evidenciar la existencia de diferentes consideraciones para con niños y niñas en cuanto a la proximidad de las técnicastal como se evidencia en los siguientes extractos: "Ninguna técnico se sentó a la altura de los niños y niñas" (RO2, p.2), "se sentaban en las repisas, quedando sus pies por sobre las cabezas de los niños y niñas" (RO2, p.2).

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	mucho con el vocabulario técnico […]" (E3, p.5), "las agentes educativas están preparadas para realizar las experiencias de aprendizaje y tienen los conocimientos necesarios para poder hacerlo" (E5, p.5). Reconociendo atributos personales que se constituyen como aspectos positivos y facilitadores del trabajo en equipo dentro del aula, señalando que son "comprometidas con la vocación, con el trabajo que hacen, súper responsables" (E1, p.10).	puedo confiar, que puedo hacer cosas en el equipo, que puedo opinar, que puedo tener… opinión en realidad" (Tec2, p6). En cuanto a características personales propias de cada técnico en educación parvularia indican que "Somos alegres, a veces prácticamente somos como los niños entremedio y que somos empáticas" (Tec5, p.3), además existen vínculos o lazos afectivos los cuales las hacen ser más cómplices y les permite poder ejercen un trabajo colaborativo dentro del aula "Eh con mi compañera ser	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		cómplice, que con la sola mirada una ya sabe que tiene que hacer, eso… ser como cómplice en la sala" (Tec5, p.3).	
Metodología del equipo de trabajo *Estrategias de organización del equipo de trabajo*	En lo que respecta a estrategias de organización del equipo de trabajo se destaca que "si pasa algún tema uno se organiza en la sala en los horarios de almuerzo los horarios de muda" (E1, p.5), y que "cuando se ha presentado alguna situaciones puntual la conversamos" (E3, p.6). Sumado a lo anterior, se recalca que se prioriza la comunicación como estrategias de organización del equipo de trabajo,	Es posible observar que una de las estrategias más utilizadas para organizarse como equipo de trabajo son las reuniones, reflejado en los siguientes extractos: "si algo no está funcionando la estrategia ella nos dice o nosotras le comentamos está pasando esto y lo vemos en reuniones de equipo y ahí vamos mejorando" (Tec12, p.2), "tenemos reuniones una vez a la semana"	Se evidencia la delegación de quehaceres, que imparte la educadora de párvulos, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "Tec3 se acerca al panel técnico y observa pauta de funciones del equipo (se observa un cuadro de doble entrada con las subdivisiones del grupo de niños -menores y mayores- y las agentes Tec1, Tec2, Tec3 cometan sobre la alimentación de los niños/as

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	evidenciado en que "uno a través de la práctica reflexiona con la persona […] conversamos, sabe que esto pasó en la sala, qué cree usted y le hacemos a la persona que ella vea su propio error" (E1, p.4), "hablamos con las agentes educativas" (E3, p.4), "el conversar las cosas bien claras, conversar eeeh como tiene que ser, o sea no esconder nada si no que de frente decirse las cosas en la cara y a lo mejor hacer un mea culpa, decirnos todas las cosas que nos pasan las buenas las malas vamos a tratar de mirarlas con altura de mira y la	(Tec4, p.5), "También bajo las reuniones, dentro de las reuniones se va dividiendo, después se va como rotando,tampoco la idea es que le toque siempre a la misma, se van haciendo diferentes…" (Tec10, p.4), "Cuando tenemos dudas siempre lo hablamos buscamos las instancia queestamos vemos por ejemplo si ya no nos está resultando lo anterior*eehh* lo podemos cambiar y ahí vamos buscando ideas siempre la comunicación" (Tec12, p.4-5), "Reuniones de equipo que se ejerce también" (Tec2, p.8), "Reuniones	(enteros o papillas)" (RO1, p.2), "En el panel técnico están distribuidas las labores del equipo, todas tienen la misma cantidad de quehaceres" (RO2, p.1), "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores, sin embargo Tec1 realiza labores sin esperar que sea delegada" (RO3, p.2), […] otra agente educativa Tec3 /corre y revisa al niño agredido/ preguntándole <<¿Dónde te pego?>> /el niño señala y lo lleva al baño para calmar/ la Ed desde la puerta con los demás niños le dice a la Tec1 'tía Marlene usted, acompañe a la tía Paty para que lleven

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	vamos a solucionar en pos del equipo" (E1,p.11), "normalmente te llaman a reuniones" (E2, p.4), "Las reuniones de equipo para trabajar la comunicación y cómo lo vamos hacer dentro del mes" (E5, p.4), "uno conversa con ellas, por lo menos yo converso todo con ellas todas las cosas que pasan" (E1, p.15), "nos reunimos, en coordinaciones de equipo, o en algún tipo de reunión, ahí lo conversamos y tomamos las decisiones" (E3, p.8). "nos comunicamos bastante, sabemos los que pasa desde el inicio de la entrada	semanales, tenemos un día o no falta ese periodo cuando estamos almorzando o estamos en conjunto, lo vamos comentando y así de a poquito, en cualquier momento que estamos solas" (Tec11, p.5), "Nosotras con la planificaciones, cuando hacemos períodos de reflexión, cuando tenemos que organizar" (Tec1, p8), "Reuniones semanales" (Tec10, p.3), "No por ejemplo, es una vez al mes la planificaciones donde se juntan todos los niveles, en este caso nosotras nos juntamos, se juntan todos los niveles	a los niños al patio y yo me quedo con el Cristóbal' /la Ed se dirige donde el niño/ la Tec1 junto a las Tec4 salen con los demás niños al patio […] (R05, p2), "yo por acá /apunta hacia un extremo de la sala/ y tú por allá /apunta hacia el lado opuesto de la sala" (RO7, p.2). Dentro las actividades generadas para enriquecer el trabajo por el equipo, se observa el rol que cumple la comunicación para actuar; señalado en los siguientes extractos "<<¿Qué dijo el papá del Maxi?>> A lo que Tec2 señala <<nada, le dije de la

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	de los niños hasta la finalización" (E5, p.4),"Lo delegamos a la vez que hay planificacióny lo vamos viendo, qué le parece a cada agente educativa y le tomamos las percepciones a ellas para que ninguna se sienta obligada a realizar lo que a una no le parezca correcto" (E5,p.5), "Nosotras nos dividimos los trabajos que la educadora propone en las divisiones de trabajo que se le van a entregar a cada agente educativa y lo hacemos de forma semanal" (E5, p.2). Por tanto se utiliza como herramienta: "El comunicarse y el hablarse" (E1,	en la misma sala, pero cuando ya tenemos que planificar" (Tec4, p.3-4), "Si, tenemos todo plani…también realizado todo eso, tenemos desde el día lunes hasta el día viernes lo que tenemos que hacer, después 4:30 a 5:30, reunión de equipo, bitácoras, informes, preparar material para el otro día, tenemos todo organizado de lunes a viernes, todo el mes". (Tec3, p.5). Otra estrategia descrita es la reflexión, que según lo enunciado en la entrevista es parte de su quehacer, como se señala en los siguientes enunciados: "Vamos a organizar de	licencia, a la tarde la trae>> Ed abre la puerta y señala saliendo del lugar <<esperemos que llegue, voy a estar en reunión en la sala de lactancia, nos vemos>>" (RO1, p.1), "gritan de un extremo a otro del patio para comunicarse, Tec2 pregunta a Tec1: <<¿A qué hora llegan a tomar las fotos?>>, Tec1 dice: <<a las 11, cuando llegue la tía Xime>>" (RO3,p.1), "la Ed pregunta <<¿Qué le pasó al niño? ¿Por qué está durmiendo en la sala? Tec1 <<Tía, llegó con dolor de cabeza, se quedó dormido sobre la mesa y yo lo recosté para que

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	p.17), lo que en definitiva corresponde a "la comunicación" (E6, p.8). Para lograr instancias de comunicación se afirma lo siguiente: "estarle dando a las agentes educativas reuniones de coordinación de equipo para evaluar cómo vamos trabajando, qué nos salió bien, qué nos salió mal, por qué nos salió bien, por qué nos salió mal" (E2, p.5), "una vez a la semana tenemos reunión de equipo" (E1,p.8), "cuando es necesario nos reunimos todas" (E3, p.7), "yo puedo pedirle perfectamente a una de las dos que salga un rato,	esta otra, siempre estamos organizando, si por ejemplo, algo no funciona, nos volvemos a reorganizar, se conversa siempre, hay un período reflexivo" (Tec1, p.6), "Esta las reflexiones, están escritas en cuadernos, donde vamos viendo en que fallamos, que es lo que tenemos que arreglar, que es lo que tenemos mejorar" (Tec10, p.3), "Claro estamos son reflexiones que se hacen una vez a la semana" (Tec4, p.5), "Más que nada uno en las tardes debiera hacer como reflexión como de lo que hiciste durante el día..."	durmiera mejor>> Ed <<¿Y la mamá sabe? ¿Lo dejó aquí y no dijo nada?>>Tec1 <<sí tía, aparte como nunca viene, no debe estar acostumbrado a levantarse temprano >> Ed /se acerca al niño y le toca la frente, dejándolo en el mismo lugar/ tec1 /sale de la sala/" (RO8, p.1). Cuando el equipo de trabajo no se encuentra con la totalidad de sus miembros, un miembro toma el lugar de su compañero o compañera permite agilizar el trabajo del equipo. Esto se puede ver reflejado en los siguientes extractos de la observación

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	[…] y después abordarlo en la reunión" (E3, p.8). En este sentido, se asevera que, dichas reuniones fomentan la reflexión, tal como se señala en los siguientes extractos: "reuniones con el equipo reflexionando las prácticas" (E1, p.4-5), "nos juntamos y hacemos una reflexión, para ver cómo va funcionando lo que hemos planificado hasta el momento" (E3, p.5). Por otro lado se dice que las opiniones de los integrantes del equipo de trabajo son tomadas en	(Tec6, p.8), "Porque hay una reflexión que es por la bitácora que se hace semanal, está la reflexión que se hace por las planificaciones, que son dos tipos reflexiones que se hacen semanal, son para evaluar si se hizo bien la experiencia y aparte la educadora tiene un cuaderno donde a uno la evalúa, por ejemplo hizo bien el magicultura y escribe, Ruth moreno se organizo bien con los materiales, presentaron las normas a los niños, invita a los niños a explorar el material, a trabajar con ellos y luego cerro la experiencia(Tec4,	en terreno: "<<Siento un mal olor en esta sala>> Tec2 responde <<quizás alguno se hizo popo>> Tec1 /se sienta/ <<a mí no me toca muda hoy>> Tec3 responde <<a mí tampoco>> Tec2 /dirigiéndose donde la Educadora/ dice <<esta semana es mi turno, con la Tec4 pero ella no vino hoy>> la Ed /se levanta de su lugar, se dirige hacia un sector de la sala, donde se encuentra un panel técnico, observa y saca un organigrama de los turnos de muda que le corresponden a cada agente educativa/ la Ed mirando a las

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	consideración, en cuanto a que "Entonces sabemos quién le gusta esto, quién lo quiere hacer o de repente derechamente nos preguntamos, hay que hacer esto, a quién le gustaría hacerlo, si hay alguien que no quiere, ahí tenemos que desde nuestro rol también de líder de educadora, tía lo puede hacer usted" (E6, p.11), en otros casos se considera que "ahí pregunto, por ejemplo pregunto chiquillas no viene una tía, por ejemplo no vino una de nosotras, cómo lo vamos hacer, cómo lo hacemos con la muda, cuántas van	p.5),"La reflexión pedagógica que tenemos cuando hablamos como equipo, por qué no resulto tal experiencia, qué estrategia podemos utilizar, cómo la podemos arreglar todo eso lo vemos en la misma planificaciones, lo vamos escribiendo" (Tec11, p.5), "Primero sería como los momentos planificación, eso como te digo de la reflexión la evaluación" (Tec6, p.11). Desde otro punto de vista, cabe destacar que hay grupos de trabajo que no conversan sus tareas designadas, tal como se evidencia los	técnicas dice 'efectivamente esta semana le corresponde a las Tec2 y a la Tec4, pero la Tec4 no está ¿Qué hacemos? ¿Quién mudara en su lugar?' la Tec1 responde <<yo tía, no tengo ningún problema>>" (RO6, p.2), "/Se dirige donde la educadora y le dice/ 'tía, el niño que está hecho es el marquito y cuando yo me acerco él me pega, el con la única que no hace maña es con la Tec4 por el vínculo que tienen' la Ed /se levanta de su lugar/ dice <<tienes razón, trataré de convencerlo, sigue tú con el cuento>> la Tec1 /se sienta junto a los niños/as

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	a entrar a mudar, entran de a dos" (E1, p.15), "se respeta lo que la mayoría opina" (E6, p.10). Se ha planteado que la finalidad de la existencia de estrategias para organizar al equipo de trabajo, radican en lo siguiente: "a mí me interesa que ellas sepan el porqué de lo que estamos haciendo nosotras […] la idea es que desde ellas nazca la interrogante de saber por qué" (E3, p.4), "tenemos que buscar por qué no resultó, y buscar otras estrategias para que si nos resulte" (E2, p.5), donde en ocasiones se destaca lo siguiente:	siguientes extractos: "Es que casi estrategia, cada una, somos tan como afiatadas que cada una ya sabe cuál es su rol, a veces nos miramos solamente y ya sabemos qué tiene que hacer cada una, no es necesario así como decir nada, tú tienes que hacer esto, tu lo otro, no" (Tec7, p.4), "No hay estrategia, es el día a día, vamos viendo en el momento, vamos viendo no sé, si vemos que un niño está inquieto algo, estamos atentas a cambiar el material" (Tec5, p.3). También es posible divisar como estrategia la comunicación para	y continúa narrando el cuento" (RO6, p.2). "'tía, será mucha la molestia si mudas a marquito, que no desea ni que la Tec1 ni yo lo mudemos y cuando le pregunté señaló que tú lo mudes puedes?" (RO6, p.2).

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	"a mí me gusta pedir la opinión de todo […] que den sus aportes y así vamos creando un trabajo mucho más completo" (E4, p.5), "respetar la opinión del otro, que no siempre lo que dice la educadora es […] escucharnos, reflexionar, compartir ideas, analizar" (E6, p.7), "el poder reflexionar respecto a cómo lo estamos haciendo, qué es lo que tenemos que hacer, qué es lo nos falta, qué es lo que estamos haciendo bien y lo podemos seguir replicando" (E6, p.3), lo que trae como resultado lo planteado por algunas	organizarse entre los miembros del equipo de trabajo, representados en las siguientes afirmaciones: "La educadora, nos pregunta por ejemplo por los turnos si con quien te gusta trabajar y ella respeta pero si ve que no está funcionando nos dice les parece si las cambiamos para que no queden niveles, no queden *eehh* como en desnivel este equipo y ahí nos vamos y no tenemos problemas en eso" (Tec12, p.4), "Si falta algo en la sala no sé po, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas." (Tec5, p.5), "Si,	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	entrevistadas, en cuanto a que: "les tengo hecha una organización, hecha por mí, pero súper democráticamente" (E2, p.10), "nosotros trabajamos con un plan de ambiente educativo […] para que ellas reconozcan también, qué es necesario en un ambiente educativo y cómo lo podemos enriquecer" (E3, p.4), "trabajar conjuntamente, distribuir roles, distribuir funciones, que el equipo esté bien" (E6, p.5).	ella nos informa depende una vez a la semana según nohay que hacer nada, pero siempre hay que hacer cosas, nos informa personalmente, o sea si nos tiene que decir algo lo hace individual, ella también rellena un informe de compromiso" (Tec4, p.6), "si, trabajar bien en equipo, y por ejemplo en mi caso si yo no sé algo, lo pregunto, no me quedo sin preguntar, con mis compañeras nos ayudamos mutuamente y la educadora también y ella nos da la información, las respuestas, todo" (Tec4, p.7), "entre las compañeras	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		nos corregimos si hemos hecho algo mal, pero de buena manera" (Tec4, p.6), "La buena comunicación… tenemos reunión de equipo, a nivel de equipo, de sala" (Tec2, p.6), "para mi es lo primordial para poder trabajar bien porque si uno no se comunica bien todo anda mal, todo anda más, todo todo todo…, entonces yo creo eso es lo primordial, la buena comunicación el buen trato a la persona también" (Tec4, p.4), "hablamos en las planificaciones, en las reflexiones o en las reuniones de equipo, siempre estamos en equipo de	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		trabajo, ejercemos un trabajo colaborativo" (Tec11, p.7), "Se conversa como equipo" (Tec10, p.3). Otra estrategia encontrada es la organización del equipo de trabajo según el personal que se encuentre disponible en el aula, tal como se menciona en los siguientes extractos: "un ejemplo, cuando han faltado compañeras de trabajo y han estado solo 2, ella ha tenido que modificar la experiencia porque dado a que hay muchos niños y hay 2 agentes educativas por el riesgo y el peligro de que haya una accidente y uno ve el	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		beneficio del niño y que es el beneficio, el bienestar" (Tec4, p.6), "Porque muchas veces la educadora no está y las que están son la agentes educativas y la agentes educativas tienen que hacer el papel de educadora, eh trabajar en la experiencia,(Tec4, p.6), "pero cuando no está ella, ella obviamente que nos autoriza para hacerla, porque siempre está el bien estar para los niños para que ellos tienen que saber tener su experiencia al menos dos experiencia en el día"(Tec8, p.4), "como ahora hay educadora en sala tenemos que	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		trabajar todas juntas" (Tec6, p.9), "de repente cuando salen cosas en el momento igual nos arreglamos bien, nos ponemos de acuerdo entre las tres nos repartimos bien el trabajo para que sea una parte equitativo y para que puedan salir bien" (Tec8,p.5). Además se encuentra la estrategia de organización según los gustos, habilidades y preferencias de los miembros del equipo de trabajo, señalados en las siguientes declaraciones: "nos pide a nosotros, no se po si queremos hacer una actividad: *chiquillas ustedes no se les*	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		gusta que hagamos esto, nos toma a nosotras al menos la opinión para que lo hagamos en realidad en conjunto" (Tec8, p.3), "O sea… por decirle hay una tía artista… es según sus gustos, sus capacidades" (Tec2, p.8), "Por decir hay una tía que sabe dibujar, ya a la otra tía le dan la tarea de pintar…Por ejemplo yo soy cero pal dibujo… yo soy más apoyo con los niños, más que nada yo soy más en la práctica" (Tec2, p.9).	
Metodología del equipo de trabajo	Se asevera lo siguiente, en cuanto a la organización grupal para definir las tareas de cada cual: "Nosotras nos	Es posible observar algunas formas de organizar al equipo de trabajo: "cuando ella no está nosotras	Se visualiza el trabajo que realizan las técnicos en conjunto con la educadora dentro de la sala de clases y fuera de

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
Organización del equipo de trabajo	dividimos por día, nosotras decimos por ejemplo el día lunes lidera todo el día lunes una tía […] la idea es que todas suponte, que significa liderar" (E1, p.5), "Entonces nos organizamos en varias mudas, quienes van a dar almuerzos a los menores, a los mayores, quienes van a hacer dormir, quien va a hacer el primer turno de almuerzo, de nosotras, de los adultos, quien sale en el segundo turno, eso está súper… súper organizado, entonces, por ejemplo eso de planificar la organización si uno tiene una buena organización no te va a	seguimos la organización de ella, sabemos lo que tenemos que hacer, yo creo que ahí va una buena líder" (Tec12, p.2), "Por ejemplo, el baño te toca a ti en la mañana a mi compañera en la tarde, después a mí de nuevo, después a mi otra compañera de nuevo oye esto te funcionó, esto no, quizás no funcionó porque tu quizás no hiciste con tantas ganas o quizás te sentiste mal o si te sentías mal porque no dijiste para ver tomado yo la experiencia, como eso, o sea siempre hay una reflexión" (Tec6, p.8), "Hay compañeras que no	esta, tal como se verá en el siguiente extracto: "la Tec1 le comenta a la Tec2 /que estaba terminando de poner el último adorno/ lo que la Ed le mencionó del orden de la sala para la segunda experiencia, la Tec2 /dirigiéndose al pasillo de afuera de la sala/ le dice a la Tec1 <<tía sarita, si quiere va usted al patio a acompañar a la tía, yo me quedo ordenando la sala>>" (RO11, p.3), "Tec2 y se dirige al patio y se acerca a la Ed Para decirle 'tía tenemos los materiales', la Ed conversa con ella y le dice <<entonces podríamos hacer lo que

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	salir ningún problema, ahora si falta una de las tías la idea es apoyarse, si falta una de las tías, ya como lo hacemos? (E1, p.5). Existiendo el caso donde se asegura que la finalidad de la organización del equipo de trabajo es "si yo no esté, igual se hace las cosas que se tienen que hacer, los periodos se sigan haciendo, algo que no se haga, entonces independiente que éste yo o no este. Cuando yo estoy obviamente que se hacen mejor" (E1, p.11). Además es un hecho que se consideran los roles y funciones que	se po ni siquiera se agachan para atar un cordón entonces… o si tienen que traer algún material para la experiencia y te así la loca y no lo trai siempre uno anda pendiente de eso o en el ambiente educativo en toda esas cosas se ve como el apoyo" (Tec6, p.10), "No la organización está ahí en el panel y nosotros como ya sabemos, como todas tenemos, como se llama, eh tareas que hacer…" (Tec4, p.4), "La organización de lo que hacemos nosotros, la organización que hacemos nosotros mensual es eso, 9 de noviembre pongámosle, el lunes	habíamos hablado de los cuerpos geométricos>>, la Tec1 le responde, 'si están las cosas ahí'" (RO10, p.2) y "mientras ella junto a las técnicos preparan la sala para la experiencia central uno, la educadora instala el computador y el proyector, la Tec1 organiza las sillas en semicírculo" (RO11, p.1). Por otro lado se extrae una segunda organización que se da entre las técnicas la cual se manifiesta en el trabajo que se ejecuta dentro de la jornada diaria, comprobándose en los siguientes extractos: "Tec2 se dirige a

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	debe desempeñar cada una de las integrantes del equipo de trabajo, tal como se señala en el siguiente extracto: "hay algunas cosas que están determinadas en nuestros roles, pero a veces igual se sobrepasan, […] porque a lo mejor no nos corresponde en algunas funciones pero igual se tienen que hacer" (E1, p.14-15), "todas tenemos diferentes funciones, por ejemplo registro de libreta, cada día una de nosotras registra las novedades de las libretas, cosa de que si un día tú no estás presente en la sala tus agentes educativos saben que	tengo que hacer eso, el martes eso y eso." (Tec3, p. 7). También es posible dilucidar trabajo colaborativo, tal como se señala en los extractos de la entrevista: "Si falta algo en la sala no sé po´h, mi compañera dice yo lo hago, yo hago esto otro, y así hacemos las cosas" (Tec5, p.5), "trabaja a la par con nosotros, pero tampoco es como que ella fuera distinta" (Tec10, p. 2), "En toda circunstancia, trabajando en un equipo sobre todo con niños, en toda circunstancia hay trabajo en equipo, o sea no sé po, en la lavada de mano,	guardar los recursos al cuarto para luego junto a Tec1, Tec2, organizar el espacio para el periodo de ingesta de alimentos. Mientras Tec5 permanece con el grupo de niños/as en las colchonetas cantando" (RO1, p.2), "Tec2 ingresa a la sala de muda y comienza a llamar a los niños uno por uno. A medida que salen Tec1 los toma y ubica en el cuadrilátero. Tec5 permanece a la salida del baño parada" (RO1, p.2), "Tec3 señala <<A mí me toca con la tía Rosita en las sillas>> Tec2 señala <<yo me quedo con la tía en las mesas>>"

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	igual deben hacer las libretas de comunicaciones para los apoderados" (E2, p.4), "Bueno, las tías saben cuál es su rol, o sea hay labores que son propias de las asistentes y propias de la educadora" (E4, p.8) "que no solo siempre sea uno o dos las que realizan el trabajo en equipo, si no que sea un trabajo distribuido, un trabajo donde está distribuidos los roles, donde están definidas la funciones de lo que hace cada una" (E6, p.9). Otro punto, corresponde a que se considera la opinión de todo el equipo de trabajo en la distribución	una los seca, la otra los sienta, entonces siempre estamos todas involucradas" (Tec7, p.4), "pero así cuando surge un imprevisto todas colaboramos, por ejemplo un niño de repente se ensucia, somos como todas una, no hay en si un cargo en específico, nos ayudamos entre todas cuando hay un imprevisto" (Tec8,p.6), "Yo creo que en los momentos de la planificación porque es el momento en donde se trabaja, como se ven las experiencias de los niños se trabaja colaborativo y también dejamos un momento, una	(RO1, p.3),"Tec2 /se dirige al mueble donde se ubican los materiales de artes/ y dice: <<¿Se los pongo en medio de la mesa o se los paso a cada uno?>> /mirando a Tec1/" (RO7, p.1). Conjuntamente, la organización que se da entre las técnicos ante situaciones emergentes se logra extraer que existe un apoyo mutuo evidenciándolo en los siguientes extractos: "La Tec2 dice <<bueno tía usted peina a las niñitas y yo arreglo a los niños, la mamá del Maxi no llegará temprano hoy, así que a él lo dejamos al último>>La Tec1 dice

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	de tareas para cada una, como se evidencia a continuación "bueno yo siempre les pregunto […] siempre preguntarles a ellas, porque es fome cuando a uno le dicen: *Ya tu vas a hacer esto y esto*" (E4, p.8), "la idea es que ellas también puedan ser partícipes, y que ellas también puedan reconocer sus fortalezas y debilidades, y ver qué es lo que puede hacer y mejorar, siempre apelando al crecimiento" (E3, p.9), donde se agrega la siguiente opinión por parte de una de las entrevistadas: "a través de como de las características y	instancia de ese tiempo de planificación de ordenar material, de ordenar sala, de rotular, yo creo que ahí se ve el trabajo colaborativo" (Tec3, p. 6), "es el apoyo entre nosotras, o sea, si yo veo a mi compañera que está un poco más débil yo le ayudo le coopero, no pienso solamente en mi también pienso en ella, el compañerismo específicamente" (Tec10, p.3), "Yo creo que durante todo el día uno colabora, unas con otras colaboramos en nuestros trabajos, todas la educadora también" (Tec4, p.7).	<<Bueno tía, pero recuerde que hoy nos vamos temprano así que las tías de extensión tendrán que hacerlo>>" (RO12, p.2) "¿Me ayudas /mirando a Tec2/… yo por acá /apunta hacia un extremo de la sala/ y tú por allá /apunta hacia el lado opuesto de la sala/" (RO7, p.2), "Tec1 se acerca a Tec2 y dice <<Tía podríamos correr las mesas para que jueguen un poquito y sacamos los materiales de ese mueble>> /apunta hacia una estantería/ Tec2 dice <<Sí, buena idea, sácalos nomás, yo por mientras lo voy a llevar al baño y tu dejas listo,

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	capacidades de cada una, tiene que ver con este liderazgo apreciativo, yo aprecio como lo que tiene el otro al servicio de lo que queremos lograr" (E6, p.10). En cuanto al trabajo colaborativo como equipo de trabajo se plantea que este debe apuntar hacia la inclusión de la totalidad de las integrantes del equipo de trabajo, su distribución funciones acorde al rol que desempeña cada cual, y la colaboración conjunta para que el punto anterior se pueda lograr, tal como se destaca en lo siguiente: "por	Otro punto de la organización del equipo de trabajo es la planificación, en donde se puede destacar las formas de planificar: "Planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p.4), "cuando planificamos, cuando hacemos los periodos, porque ellos...es de tener todo los materiales al día, o sea los materiales que nos piden, de apoyar, de mediar con los niños, trabajamos todas" (Tec12, p.7), "planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede	¿Ya?>> Tec2 dice <<Ya>>" (RO7, p.2). Igualmente es preciso mencionar que la organización de pares entre las técnicas se da también en las experiencias de aprendizajes demostrándolo en la siguiente cita, "la Tec1 le dice a la Tec2 'ah tía mire, algunos niños no están prestando atención', la Tec2 le contesta <<Ah, tía ¿Qué niño es?>>, la Tec1 le menciona un nombre, /mirando a un niño en particular/; la Tec2 /toma la escalera y se mueve de lugar/, diciendo 'Si siguen interrumpiendo la actividad, no seguiré colocando los

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	lo menos yo trabajo con ellas en conjunto vemos" (E2, p.3), "yo estoy incluida dentro de las experiencias, si hay que organizar muda" (E2, p.4), "trabajamos en conjunto con ellas para el bienestar de los niños" (E2, p.5), " la educadora guía y trabaja en función con la agente educativa" (E5, p.2), "Todo lo veo yo en conjunto con ellas" (E2, p.6), "Colaborativo es casi siempre, porque las tías, […] ellas se quedan, participan dentro de la reunión de apoderados, participan dentro de los eventos que podamos hacer, o sea ellas participan en un	trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p.4), "Nosotras planificamos todos los meses, acá hay un día de suspensión donde los niños no vienen y planificamos" (Tec6, p.9), "nos venimos a la sala y planificamos con la educadora paso por paso (Tec4, p.4). "Se planifica todo en conjunto porque nosotras somos las que realizan las experiencias, no me gustaría a mí que la educadora dijera: este día vamos hacer esto y esto ¿y si a nosotras no nos gusta? O ¿los materiales no nos gustan? O ¿no tenemos los materiales	adornos navideños, y la sala está quedando súper linda'" (RO11, p. 2). Se evidenció,dentro de los extractos, otra organización del equipo de trabajo, refiriéndose específicamente al trabajo diario entre técnica y educadora, demostrados en los siguientes extractos: "La Tec1 /se acerca a la Ed/ le dice a la educadora <<Tía voy yo ahora al baño>>, la Ed le contesta <<Vaya no más me quedo yo en el patio>>" (RO10, p.2), "la educadora le dice a los niños y niñas que si desean pueden ir al baño, la Tec2 /estaba ya en la puerta del baño

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	cien por ciento y están comprometidas en un cien por ciento en el trabajo" (E2, p.9-10), "las experiencias de aprendizajes que se hacen que son dos, las lidero yo pero también participan las tías, pero quién las lidera soy yo, quién las ejecuta" (E4, p.3), "Es que, el trabajo colaborativo es siempre, nosotros siempre estamos" (E4, p.7), y en cuanto a la división de tareas, se plantea lo siguiente: "Lo que pasa es que igual nos dividimos el trabajo en qué hacer, tía yo hago, porque cada una tiene un grupo de trabajo que van	tampoco?, pero es en general, en general el jardín trabaja así" (Tec3, p.6), "Si, o sea las planificaciones se hacen eh por ejemplo una vez al mes y en una vez al mes se hacen de planificaciones que duran 15 días, o sea planificamos para el mes completo" (Tec4, p.5), "la educadora llega tarde, hay una experiencia en la mañana, entonces como ella no se encuentra, nosotros la tenemos que hacer, tenemos una rutina, por ejemplo, el magicultura de las 10:00 de la mañana y nosotros lo hacemos, tenemos el material organizado, pero	esperando a los niños y niñas que quisieran entrar al baño/" (RO11, p.1), "Finalmente la Ed sale de la sala de actividades y observa en el patio qué lugar ocuparán, se acerca a la Tec1 y le dice <<podemos ocupar este lado>> /le apunta con el dedo índice de la mano izquierda/, la Tec1 le responde (sugiriéndole) <<pero podríamos mejor ocupar el lado de acá porque después saldrán a ese lugar>>, la educadora y la Tec2 se encuentran de acuerdo" (RO11, p. 3), y "la Ed /caminando hacia la Tec2/ la llama para que se acerque y le dice

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	haciendo las bitácoras y van haciendo […] *eeeh* como va avanzando el niño en el aprendizaje pero no solamente en ese grupo de trabajo porque vamos cambiando vamos rotando no es que sea el mismo vinculo siempre" (E1, p.7).	por la organización de la educadora, la educadora lo planifica, lo tenemos, sabemos que vamos a planificar, sabemos que vamos a trabajar, ella nos explica" (Tec4, p.5). También es posible detectar la distribución de los quehaceres de los miembros del equipo, evidenciado en los siguientes extractos: "Es que todas tienen como su rol en realidad" (Tec7, p.4), "yo soy como más de actividades artísticas, decoraciones esas cosas, las actividades físicas las hace ella (apunta a la otra técnico), las actividades pedagógicas siempre	<<Tía, ¿Trajo los cuerpos geométricos? >>, La Tec2 le contesta <<Sí, se los dejé en el mueble encimita >>" (RO9, p.1). Por otro lado se logra evidenciar una diferencia de opinión en la organización del equipo de trabajo en relación a las técnicas demostrado en el siguiente extracto: "Tec5 pregunta '¿Dónde me toca?' ubicándose en el grupo de los menores.Tec3 señala con un tono de voz exaltado: <<Si a nosotras nos tocan las guaguas>> Tec5 se reúne con Tec2 en el grupo de niños mayores" (RO1, p.3). Además

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		las hace la educadora" (Tec7, p.5), "Se hacen equipos de trabajo, comité en realidad, en casi todo tipo de quehaceres es un trabajo colaborativo" (Tec1, p8), "Es que yo creo que ella en un momento cuando nosotras organizamos las actividades y las experiencias ella dice: ya chiquillas esto podemos hacer, tu hace esto, tu hace esto otro. "Cuando ya la compañera no realiza lo que le corresponde ya no es por favor."(Tec3, p.4), "nos vamos rotando con las cosas para que no tenga más carga una, si no que sea	ante situaciones emergente se consigue evidenciar una organización de tipo espontánea por parte del equipo de trabajo, específicamente a las técnicas señaladas en los siguientes extractos: "Tec3, forma un corral con repisas y muebles para que los niños y niñas que terminaron de almorzar se queden ahí, solo se para y lo hace, no avisa a sus compañeras" (RO2, p.1), "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores, sin embargo Tec1 realiza labores sin esperar que sea delegada, y las manipuladoras de alimentos,

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		equilibrado, parejo" (Tec4, p.4), "no es estructurada la delegación" (Tec5, p.5), "si trabajamos con personas, tiene que ser un ambiente cordial y todo, pero tú no puedes cargarle el trabajo a una compañera, porque esto es un trabajo, un trabajo tiene que ser parejo" (Tec3, p. 4),"Lo que siempre la educadora la que nos pide: *Chiquillas pueden hacer esto*. Nosotros siempre lo tomamos bien" (Tec8,p.5), "Ella sabe la pega de la educadora, ¡va´h!, de la técnico, entonces es más consciente. Entonces por eso creo que nos apoya desde la	apoderados, secretarias administrativas, entre otros, se dirigen a ella mientras se ausenta la educadora" (RO3, p.2). Dentro de las organizaciones del equipo de trabajo, se visualiza la organización que realiza la educadora de párvulos, quien, va guiando a las técnicas en función a sus diversas labores, ya sean pedagógicas como rutinarias, aclarándolas en los diversos extractos a continuación: "la Ed se acerca a la Tec2 y le dice '¿Tía entra usted al baño con los niños y niñas', /la Tec2 le asiente con la

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		muda hasta la experiencia central, el lava baberos el lavamanos, está incluida en todo, si usted me dice yo y mi cuerpo o hacer dormir está la tía Jimena que es la educadora, estoy yo, está la tía Nayaret, que no ve delantal, si hay cosas que nosotras no sabemos, la parte administrativa, pero… pero yo encuentro que el trabajo diario es hasta acá, no nos deja solas, si falta una compañera ella es la que está reemplazando, ella está reemplazando no está haciendo el rol de educadora, está haciendo el mismo trabajo que nosotras. Por eso le dijo, el de	cabeza/, la Tec1 entra a la sala a esperar a los niños y niñas en el baño" (RO10,p.3), "Ed mirando a las técnicas dice 'efectivamente esta semana le corresponde a las Tec2 y la Tec4, pero la Tec4 no está ¿qué hacemos? ¿Quién mudará en su lugar?" (RO6, p.2), "la Ed le dice a Tec1: <<tía Claudia, ¿podemos comenzar ya?, me ayuda?>>. Entonces Tec1 le pide a las otras técnico que vaya ingresando de a 2 niños y niñas para la toma fotografías" (RO3, p.2), "Ed se queda mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		nosotras es un buen equipo de trabajo, pero completo, pero… yo tengo harto apoyo de la educadora" (Tec3, p.). Toda organización de trabajo nace para cumplir propósitos, tal como se expone en: "Todas damos nuestra opinión o cuando no estamos satisfechas también lo decimos o cuando algo no nos queda claro la educadora también nos responde, hasta que quedemos con la respuesta que necesitamos" (Tec4, p.4), "positiva, todas juntas si una no sabe comparte con la otra lo que sabe y así	sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8, p, 2), "Ed << No podemos dejar al niño solo en la sala>> Tec1 <<una de nosotras se puede quedar con él o lo despertamos para que salga a jugar al patio>> Tec2 añade <<Pero ahora vienen las tías del aseo>> Ed responde <<Entonces tenemos que despertarlo para que juegue, además la sala la tienen que limpiar y no se puede quedar solo>>" (RO8, p.2),"en espera de que la educadora finalizara su desayuno,

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		nos complementamos para poder trabajar bien" (Tec4, p.7). Otro punto observado es la organización de este en base a las necesidades e intereses de los niños y niñas y del equipo de trabajo, "vamos viendo, el niño tiene dificultad en lenguaje verbal o motricidad fina o en la gruesa, vamos trabajando eso y vamos destacando, los vamos evaluando en equipo, vamos anotando en nuestra bitácora que es lo que al niños le falta, lo que desempeño y todo y lo vamos anotando y después lo vamos	para luego dirigirse al aula, donde ya se encontraban niños y niñas con las agentes educativas" (RO1, p.1), "se acerca a la Tec1 y pregunta <<¿Estás sola? ¿La educadora?>> la Tec1 responde <<La educadora está tomando desayuno>>" (RO8, p.1). Por otro parte existe una organización que ejercen las técnicos en las toma de decisiones ante situaciones de diversas índoles que puedan surgir durante la jornada de trabajo, evidenciándolas en los siguientes extractos: "Tec2 señala <<yo me quedo con la Rosita>>, sentándose en

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		comentando en la planificación y ahí vamos realizando" (Tec11, p.6), "Esto es, yo creo que ella también ve las necesidades de cada equipo, porque yo tengo compañeras bien inmaduras entonces… Hay que estar aseguradas para hacer esto, ¿ve?, aquí tenemos desde el tugar tugar, el magicultura, quien prepara el recrearte, quien hace dormir, quien lava los baberos, todo." (Tec3, p. 7). Además señalan las técnicos que hay momentos no específicos en donde se da la organización del equipo de trabajo como: en: "yo creo que lo	la colchoneta del grupo de Tec1, Tec2 le hace entrega a Tec1 de los materiales, ambas lo distribuyen al grupo de niños. Tec3 realiza la misma acción con el grupo de niños de menor edad." (RO1, p.2), "Tec2 señala <<tía ponte ahí con ese grupo>> /señala al grupo de niños menores a cargo de Tec3" (RO1, p.2), "Tec2 solicita con un lenguaje cordial a Tec5 que comience a ubicar a los niños uno por uno en las sillas '¿Tía me ayudas a sentar a los niños?" (RO1, p.3), "Tec1 señala <<ya, yo ordeno, tu míralos *por fa*>> […] Tec2

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		importante como equipo es que se trabaje como un equipo, con la educadora y transferir todo lo que yo sé, lo que ella sabe y convertirlo en algo bonito" (Tec11, p.3), "Tenemos un periodo nos encargamos de algún contenedor, preparamos el material, tenemos todo a la vista, después llegar y presentar" (Tec11, p.8), "igual ella a veces como no están en sala eso no quiere decir que no se van hacer los periodos, nosotros igual lo vamos a hacer" (Tec12, p.5), "No ella nos avisa y ahí nos empezamos a organizar como lo vamos a hacer"	canta con los niños que permanecen fuera de la sala" (RO4, p.2), "Tec1 le dice a Tec2 <<Por mientras reparte los lápices de colores, mientras yo doblo estas hojas para la actividad y así avanzamos un poco" (RO7, p.1), "Tec1 se dice <<Chuuuuuta, no conté bien, no me alcanzó para todos>> /mira a Tec2/ y dice: <<Dóblate unas hojitas, para los que no tienen, yo mientras veo que no se peleen por los lápices>>/" (RO7, p.2), "Tec1 se sitúa en la puerta de entrada a la sala de actividades /abriendo la puerta/ y dice: <<¡Ya!, ¿Vámonos pa'

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		(Tec12, p.6).	adentro?>>" (RO7, p.1).
Metodología del equipo de trabajo *Toma de decisiones*	Existen decisiones consensuadas, entre el equipo de trabajo, lo que se evidencia en los siguientes extractos: "no tomo todas las decisiones sola, trabajo en conjunto con ellas, siempre pidiendo la opinión de ellas en cualquier situación que se nos presente" (E2, p.3), "nos reunimos, en coordinaciones de equipo, o en algún tipo de reunión, ahí lo conversamos y tomamos las decisiones" (E3, p.8), "Como yo conozco a los niños, yo igual puedo decir y converso igual con ellas […]	Es posible divisar la toma de decisiones de manera individual: "Si, si, o sea igual se puede evaluar en conjunto pero en mi sala evalúa la educadora, ella evalúa" (Tec6, p.4), "La que este en la sala porque o sea, por ejemplo, quien decide si se lleva al hospital eso lo evalúa la educadora y la directora pero por ejemplo si un niño se raspa la boca estando en la sala tu lo llevas al baño y obviamente se lleva a la educadora, la educadora a la directora" (Tec6, p.10), "La educadora, y si es necesario tomar, o	Es posible desprender queen gran parte de la jornada educativa la educadora a cargo es quien toma las decisiones en el aula, esto evidenciado en los siguientes extractos: "Tec2, Tec3 y Tec4 esperan que la Ed les delegue labores"(RO3, p.2), "la Ed mira a las agentes educativas y les dice <<Invitemos a los niños a guardar para que vayamos un rato al patio>>" (RO5, p.1), "la Ed desde la puerta con los demás niños le dice a la Tec1 'tía Marlene usted, acompañe a la tía Paty para que lleven a los niños

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	veamos cuál es el indicador y veamos qué conducta es la que se espera corresponde o no corresponde sí o no y ahí lo consensuamos" (E1, p.11). Además de lo anterior se visualizan decisiones donde la educadora es quien decide finalmente considerando la opinión del equipo: "Todo lo veo yo en conjunto con ellas" (E2, p.6), "También uno es la que toma las decisiones, obviamente, esas decisiones son concertadas con el equipo de trabajo, pero uno siempre llega a concretar o a tomar una decisión bajo algún fundamento" (E4,	sea por decirle nosotras, se lo comunicamos a la educadora, si también" (Tec2, p.6), "la educadora es la que da la última palabra, (Tec4, p.6), "porque igual es ella la que toma la decisión final aunque se converse, ella es la que toma la decisión" (Tec5, p. 4), "Claro, por ejemplo la tía hoy día dice: vamos a realizar los turnos, lo proponemos, como nos gustaría. ¡Ya! la educadora lo escribe y después los trae hechos en un formato" (tec1, p8), "La educadora, y se le informa al equipo, y si estamos todas de acuerdo obviamente	al patio y yo me quedo con el Cristóbal'" (RO5, p.2), "la educadora le dice a los niños y niñas que si desean pueden ir al baño" (RO11, p.1), "Luego al finalizar la actividad la Ed /fijando su mirada a la Tec1/ le dice a la Tec1 <<yo creo que ya debemos terminar la experiencia>>" (RO9, p.3), Siguiendo este mismo lineamiento, las agentes educativas esperan la aprobación de la educadora antes de realizar alguna acción, evidenciándose en: "luego la Tec1 se dirige donde la Ed y la Tec2 y les dice <<¿Entramos luego?>>, la Ed le

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	p.2), "yo escojo los aprendizajes, pero todo se los consulto a ellas, […] pero como te decía al principio, siempre la última palabra recae en mí" (E4, p.3), "Primero se presenta lo que vamos a realizar, lo tomamos en común acuerdo con el equipo de trabajo y luego nos damos ayudas de ideas si es que me falta algo o nos falta algo como equipo, pero generalmente lo hace la educadora" (E5, p.5), "se toman las decisiones, todo en equipo, pero como yo siempre, o sea, les he dicho la última decisión la tomo yo siempre teniendo	se llega al punto en sí…" (Tec2, p.5), "igual ella evalúa, si nosotras estamos mal algo, ella igual lo evalúa" (Tec5, p.4), "La educadora, y se le informa al equipo, y si estamos todas de acuerdo obviamente se llega al punto en sí…" (tec2, p.5), "Ah, como le conversaba que acá todo está ordenado y distribuido por la educadora." (Tec3, p.5), "No las funciones son impartidas por la educadora, esta todo registrado, la educadora igual preguntas tía Ruth tu qué quieres hacer, que periodo" (Tec4, p.7), "Se conversan ciertas	contesta <<Sí, hay que ordenar la sala primero, ¿Quién quiere entrar con los niños al baño?>>, la Tec1 responde que ella lo haría, la Ed /mira a la Tec2/ le dice a la otra tec <<Yo voy a ordenar la sala, mientras va mandando a los niños al baño>>" (RO9, p.1), "la Tec2 le dice a la Ed <<Tía ¿en cuatro o cinco grupos?>>, la Ed le contesta <<Tenemos solo para cubos, conos, paralelepípedo y esfera, no pude encontrar los de pirámides>>" (RO9, p.3). De igual forma, en las instancias en donde la educadora no se encontró

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	los fundamentos detrás" (E4, p.7), "si son decisiones de materiales que vamos a utilizar en una experiencias, claramente le podemos preguntar y debemos preguntar a las agentes educativas […] pero hay decisiones mucho más *ehm* cómo le podemos decir, mucho más impactantes, que claramente no le podemos preguntar mucho al resto y que tienen que ver también con el rol de la educadora de párvulos" (E6, p.9), "Creo que hay decisiones que uno puede preguntar la opinión del equipo de trabajo, pero también creo que hay decisiones que	cosas, y lo otro es la decisión de la educadora, esa organización es solamente es de la educadora." (Tec3, p. 7), "ella igual es la que realiza como las gestiones importantes, dentro de las que nosotras a veces no podemos por el tema de estar con los niños, más cercana a los niños" (Tec10, p.2), "normalmente es la educadora la que dirige la experiencia y las técnicos somos las que contenemos a los niños" (Tec10, p. 3). Por otro lado de observa la toma de decisiones a nivel de equipo: "Sí, las	presente, la toma de decisiones se efectuaron por las agentes educativas, evidenciando esto en: "Tec1 /sale de la sala/ y vuelve con un colchón y una sábana /ubica el colchón en una esquina de la sala, toma al niño en sus brazos y lo recuesta sobre el colchón tapándolo con la sábana" (RO8,p.1), "la Tec1 /recibe las bandejas y las deja sobre la mesa/ se dirige hacia la puerta y dice 'gracias tía' mira a los niños y niñas y dice <<Ya niños a guardar los juguetes para tomar desayuno" (RO8,p.2), "Tec1 responde: <<Ponle varios colores en

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	son netamente responsabilidad de la educadora de párvulos y de la directora" (E6, p.9), "las tías lo hacen cada una, yo igual lo reviso" (E1, p.11). Por otro lado, se extrae la existencia de decisiones que son tomadas exclusivamente por la educadora del nivel, tal como se muestra en los siguientes extractos: "hay decisiones que las tomas tú" (E2, p.6), "Las pedagógicas con las educadoras y las cotidianas también las veo yo, si yo no estoy, en el fondo la que es mi mano derecha, que es la tía Janet, que	decisiones del nivel conversan" (Tec5, p.3), "siempre en conjunto conversamos en equipo, con iniciativa propia, nunca dejamos las cosas" (Tec11, p.7), "ella nos pregunta con quien quieres tú y ahí vemos pero si ya no resulta o falta una, ella nos dice cómo se organiza y nosotras le decimos ya yo voy primero y así no hay problema" (Tec12, p.7), "Si, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala"	estas cositas, al medio para que compartan>> /le entrega unos porta lápices de cilindro de papel higiénico/" (RO7, p.1-2), "Tec1 se sitúa en la puerta de entrada a la sala de actividades /abriendo la puerta/ y dice: <<¡Ya!, ¿Vámonos pa' adentro?>>" (RO7, p.1), "Tec1 se acerca a Tec2 y dice <<Tía podríamos correr las mesas para que jueguen un poquito y sacamos los materiales de ese mueble>> /apunta hacia una estantería/ Tec2 dice <<Sí, buena idea, sácalos nomás, yo por mientras lo voy a llevar al baño y tu dejas listo,

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	es la que está a cargo dentro del horario que yo no estoy" (E2, p.9), "Tener siempre las soluciones a los problemas que se te presenten, por ejemplo, si tienes niños con necesidades educativas trabajar tú con ellos, tú educadora trabajar con ellos, igual informarle lo que estás potenciando con esos niños pero tratar de tú abordar entre comillas los niños un poquito más conflictivos que puedan presentarse en tu nivel" (E2, p 3-4), "uno toma con ellas acuerdos, el tema por ejemplo el tema de los horarios yo soy súper inflexible eso	(Tec5, p.2), "Si, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p.2), "Decisiones igual las tomamos en conjunto" (Tec6, p.6), "Si un equipo tan como practico por decirlo así, que se toman las decisiones al mismo tiempo, si hay un problema, hablamos al tiro, si" (Tec2, p.8), "La educadora es la que toma la decisión, pero tienes que definir qué problema, porque por ejemplo si no está la educadora siempre hay una técnico que lidera, que tiene como más experiencia en el tema y todo eso, pero depende el problema. Si esta la educadora y a	¿Ya?>> Tec2 dice <<Ya>>" (RO7, p.2). Sin embargo, también es posible visualizar que existen algunas tomas de decisiones que son consensuadas por el equipo de trabajo, consultando la opinión de los miembros para delegar los quehaceres, esto se evidencia en: "La Ed /Mira a la Tec2/ le dice a la técnico <<tía ¿usted organizará los espacios?>>, la Tec2 le contesta que sí" (RO9, p.3), "la Ed mirando a las técnicas dice […] Qué hacemos? ¿Quién mudara en su lugar?' la Tec1 responde <<yo tía, no

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	no hay que ser responsable, hay que llegar a la hora, hay que traer las cosas, porque uno tiene que ser responsable en su trabajo" (E1, p.9).	ella se le accidenta, obviamente ella se va a hacer los primeros auxilios necesarios, si ya es algo muy grave tiene que llevarlo al hospital" (Tec1, p.7), "Si, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones en la sala" (Tec5, p.2), "Si, las decisiones del nivel conversan" (Tec5, p.3), "Se conversa como equipo" (Tec10, p. 3), "Si… tenemos ese privilegio de tomar decisiones y poder cambiar cosas" (Tec2, p.8), "si nos pregunta, si nos pregunta y	tengo ningún problema>> "(RO6, p.2).

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		también nos vamos rotando" (Tec4, p.4), “las pedagógicas la vamos viendo por la evaluación, porque cada aprendizaje que selecciones, tenemos que estar trabajado lo que al niño le falta” (Tec11, p.6), “Si, sí, porque igual po’ si no todas estamos de acuerdo, ella lo toma en cuenta, si” (Tec2, p.5), “No, ella pregunta, ella, ella eh…ella no dispone, ella nos pregunta a nosotras” (Tec4, p.3), “Sí, trabajamos en conjunto, ella no tomas las decisiones sola, somos las tres, hasta con la tía maca, somos las cuatro las que tomamos las decisiones	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		en la sala" (Tec5, p. 2). Además se visualizan las instancias en que se toman decisiones, a través de las siguientes declaraciones: "Las tomamos, quien este en la sala" (Tec5, p.4), "Se decide dependiendo de la actividad, dependiendo de las pautas evaluativas que hay acá y… que se hacen tres veces al año y tu vas viendo los déficit que están los niños, no se po, si en relación lógico matemático bajo" (Tec6, p.9), "El registro lo puede hacer cualquiera, cualquiera del equipo y cualquiera que este reflexionando, se conversa	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		con la otra tía, hicimos un cambio o yo misma si estoy en la sala, oiga lo hice yo porque íbamos a cambiar por que el niño, eso es que los niños les gusta y después se registra no más po, en el papel" (Tec1, p7), "Nosotras no podemos hacer algo sin… pasándola a llevar a ella… ni viceversa, ella también nos pregunta la opinión a nosotras" (Tec4, p.2) "Se ve en conjunto también, de repente por las necesidades de los niños, porque de repente llegan hiperactivos no sé realiza la experiencia, y se sacan al patio, porque tienen necesidad de	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		correr, es una idea en conjunto y se deja la experiencia para otro día o más a la tarde…" (Tec4, p.6), "vamos viendo por ejemplo de los ya sea para planificar en que están más débiles, y ahí lo vamos viendo también por ejemplo los días que tenemos planificación nos pregunta ideas que podemos hacer para mejorar junto con el EIA" (Tec12, p.6), "Es un equipo tan como practico por decirlo así, que se toman las decisiones al mismo tiempo, si hay un problema, hablamos al tiro, si" (Tec2, p.8), "Las tomamos, quien este en la sala"	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		(Tec5, p.4), "También es ella, o sea, cuando ella no está obviamente también nosotras lo podemos hacer, pero la que mayor se relaciona con la familia entrevista y todo eso es la educadora" (Tec6, p.5), "Son de mutuo acuerdo, si nosotras así organización nosotras así, queremos por ejemplo la muda… no mudar por vínculo o mudar por turno, todo eso en un ori grama" (Tec1, p8). Se habla de que las planificaciones y las evaluaciones son una instancia de participación: "A mí me gusta bastante cuando llega el momento de	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		planificar, porque las tías en realidad toman bastante la opinión de las tías técnicos" (Tec8, p.5), "Ellas nos hacen participes de las planificaciones, podemos dar las opiniones, las ideas, que materiales que faltan" (Tec8, p.4), "Es que todas las… por eso nosotras tenemos un día de suspensión en el cual se hacen las planificaciones, así se toman las decisiones de las planificaciones, es un día completo que se suspende" (Tec1, p.6), "en integra uno evalúa junto con la educadora, la agente educativa con la educadora, el grupo	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		entero evalúa" (Tec4, p.3), "Planificamos en conjunto, ella pregunta con que materiales se puede trabajar, que materiales tenemos para planificar" (Tec5, p.4).	
Concepción de equipo de trabajo	Se destaca que el equipo de trabajo se guía en función de un objetivo en común, tal como se evidencia en los siguientes extractos: "es un grupo de personas que están como unidas por un fin común (E6, p.6), "tiene un objetivo en común, que tienen que organizarse, que tienen que ponerse de acuerdo, que tiene que conversar que tienen que conocerse" (E1, p.10),	Se ven algunas definiciones de trabajo en equipo: "Son un grupo de personas que trabajan con un mismo fin y hacia una misma dirección, y trabajan todos codo a codo" (Tec10, p. 2), "Que se conforma con cierta cantidad de personas, que realizan un trabajo"(Tec3, p.5), "Un equipo de trabajo es eehh las que somos responsables de la sala del nivel"	NO EXISTE

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	"Un equipo de trabajo es remar todos para el mismo lado, con un mismo objetivo y ese objetivo llevarlo a finalización, pero yendo todos para el mismo lado " (E2, p.8), "un equipo de trabajo es un grupo de personas que tienen un fin en común, una meta, un objetivo, que todos están trabajando en diferentes roles para llegar a esa meta" (E4, p.5). Dentro de la concepción de equipo de trabajo, resalta la existencia de un líder, ya que "también lo visualizo como un grupo que comparte tareas, se establecen roles, donde se	(Tec12, p.3), "Un equipo de trabajo, es aquel que trabaja en pro del progreso de una institución, eso" (tec1, p5). También se describe quienes participan en este equipo de trabajo: "Un equipo de trabajo se compone por más gente es como eso, yo creo que tiene que ser bien unido un equipo de trabajo para que pueda estar bien compuesto" (Tec8, p.4). Además se describe un ideal de características que este debiese tener, "debe ser un respeto mutuo una buena comunicación y ver más allá que que	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	establecen funciones y que indudablemente siempre va haber una persona que ejerce como un liderazgo, a veces ese liderazgo es como natural y como que hay personas que tienen como de manera definida natural ese liderazgo y que de a poco lo van como potenciando y lo van ejerciendo". (E6, p.6). Se evidencia que existe una unión y colaboración mutua, de manera que "Equipo de trabajo… es un grupo de personas que trabajan de forma colaborativa" (E3, p.7), "cuando uno trabaja en equipo, no solo debe	es lo mejor para los niños ya sea en el aprendizaje, en estimularlos, en buscar estrategias" (Tec12, p.3). "Compañerismo, primero es compañerismo, eh, ser empática también con la compañera, eso también va harto de la mano" (Tec7, p.3). Otro punto acerca de la conformación de los equipos de trabajo se refiere a su finalidad: "que tengai una partner que sepa lo mismo que, es como traspasar entre nosotras y no estar diciéndote, oye hace esto" (Tec11, p.4), "Claro, Un mismo objetivo en	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	manifestar lo que no le parece, sino que también plantear estrategias de como yo lo haría, siento que de repente es súper fácil responsabilizar a otro por la decisión que tomo, pero tampoco aportas en como lo podemos mejorar, creo que también eso es súper importante de trabajar, *okey, no me parece la solución yo lo haría de tal forma*" (E6, p.8). A su vez se extrae que debe existir respeto dentro del equipo, ya sea por la diversidad, por las preferencias de los quehaceres, como se evidencia en "creo que es un equipo, tal como lo	conjunto" (Tec3, p.5).	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	dice, que respeta las cualidades del otro, que respeta las características del otro, y que toma cada una de esas cualidades y características para lograr lo que se quiere lograr, creo que un equipo de trabajo para que funcione, siempre debe tener como bien claro lo que quiere o para lo que esta o para lo que trabaja, entonces teniéndolo claro, creo que todas vamos a poder remar como para el mismo lado" (E6, p.6), "también debemos respetar que también hayan personas que hay algo que no le gusta hacer, pero si le gusta hacer otra cosa,		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	entonces eso también tiene que ver con él trabaja en equipo y colaborativo, yo aporto en esto, tu aportas en esto otro y en esto otro y en definitiva como todo eso nos va a llevar como al logro del objetivo" (E6, p.11). Finalmente, se destaca la necesidad de un ambiente grato para el desarrollo del trabajo en equipo, tal como lo señala la E6 en el siguiente extracto: "cuando también hay buenas relaciones interior del equipo, eso también evidencia un buen trabajo en equipo, cuando el clima es		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	positivo, cuando las interacciones son positivas, son amables, cuando nos tratamos bien, cuando tratamos bien a los niños, cuando nos tratamos bien entre los adultos, creo que eso también evidencia un buen trabajo en equipo" (E6, p.10)		
Concepción de líder *Concepto de líder*	Se extrae un concepto de líder que considera la participación y la opinión de todos los integrantes de un equipo, de manera que es "minucioso, no es así tampoco autoritario a usted tiene que hacer esto" (E1, p.4), es decir, "ese líder no es la persona que, que como que manda al resto, sino	Se concibe al líder como la persona que sobre sale del resto del equipo de trabajo, señalando que: "es la persona que lleva como la batuta dentro de un grupo" (Tec10, p.1), o quien, "lidera un equipo" (Tec12, p.1), del mismo modo: "es una persona que podemos, que nos moldee, nuestras	NO EXISTE

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	que es una persona que guía, que supervisa, que acompaña para el logro de un fin en común" (E6, p.2). Por otra parte, se evidencia una entrevistada que contrario al resto, contrapone una concepción de líder visualizando a este como "quien pueda dirigir" (E3, p.3).	experiencias educativas, que sea nuestra modeladora y nos enseñe a como presentarlas y que siempre esté ella como apoyo en la sala y como apoyo hacia nosotras" (Tec11, p.1). De la igual forma evidencian al líder, como la persona que tiene la capacidad para guiar y distribuir el trabajo del equipo, señalando que: "Es la que guía al equipo y también a los niños" (Tec2, p.2), "como… o sea como la guía a seguir como tu modelo" (Tec6, p.3), del mismo modo la Tec3, señala: "usted va a recibir una orden, si somos cuatro técnicos va a recibir una orden de una compañera, si es igual que tu, te va a decir por favor, de buenas palabras, ellas van	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		a decir claro. Entonces tiene que haber una persona a cargo, que sea un poquito más que tú que se haga cargo del equipo, porque ella distribuye el trabajo, ve que quien no trabaja" (Tec3, p.2-3).	
Concepción de líder *Características de líder*	Dentro las principales características del líder, este debe ser un líder que sepa trabajar en equipo, por lo que debe ser objetivo, responsable y empático, esto se evidencia en: "en primera saber trabajar en equipo" (E6, p.2), "considerando las apreciaciones en este caso de las agentes educativas, lo que ellas tienen que aportar, he considerar también las características positivas que ellas	Se refieren a un líder como una persona que toma en cuenta la opinión de los miembros del equipo, describiendo a este como alguien que pueda: "llevarse bien con el equipo" (Tec5, p.1), que sea: "afectiva también con nosotras que tenga, que sea bien allegada a las técnicos, que tengamos una buena comunicación" (Tec11, p.1), del igual forma la empatía es una condición esencial:	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	tienen para el logro del trabajo en común, y en base a eso poder avanzar a esta meta que uno se plantea" (E6, p.2), de igual forma este líder, "tiene que ser objetiva, porque en el equipo de trabajo, bueno uno puede tener buena relación con las tías, no sé, llevarse mejor con una que con otra, pero siempre la objetividad tiene que estar presente al momento de tomar las decisiones y liderar a un equipo de trabajo, ser confiable para que las tías puedan contarte las cosas, lo que está pasando" (E4, p.3). Siendo la empatía y la comunicación como condición	*"eh*, que sea empática, que sepa escuchar, que no solamente es dar órdenes, también es escuchar a la compañera, qué es lo que quiere, qué es lo que pretende" (Tec10, p.1), "Saber escuchar, *eh*…observar, buena compañera, en el fondo igual somos compañeras" (Tec10, p.1), "que es empática, que no necesariamente que no tome la opinión de sus compañeras, sino que al mismo tiempo también la tome, independiente que tenga un liderazgo" (Tec10, p. 1), "Tiene que ser proactiva, eh, ¿Qué más?, atenta a	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	necesaria para liderar: "es súper importante ser empática y ponerse en el lugar del otro cuando se está trabajando en un grupo de personas" (E6, p.2), asimismo, "tiene que ser asertiva, desde las comunicaciones que se generan y ahí también entra en juego un poco el conocer al otro" (E6, p.2). Se evidencia que dentro de las características del líder, este: "Debe… manejar, tener un manejo teórico amplio… tener un buen trato hacia el resto de las personas, eem estar dispuesta a escuchar lo que	todos los cambios estar ahí, atenta a cambios de repente, eh empática" (Tec5, p.1), del mismo modo la entrevistada Tec3, concibe además al líder como quien es capaz de reconocer sus errores y aciertos, señalado: "que sea asertiva, que tenga dominio de grupo, eh. Buena disposición a escuchar, a recibir una autocrítica también" (Tec3, p.2), asimismo, "que nos ayude a atender las necesitadas de los niños y las necesidades de su equipo, y también tiene su opinión, no puede trabajar sola." (Tec3, p.2), "Un líder tiene	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	comentan las demás, eem ser responsable… y no pasar a llevar al resto, siempre ser respetuosa con las demás" (E3, p.3), siendo, "la forma de dirigir que tienes a cargo, de dirigir de apoyar de corregir, de hacer varias cosas de resolver problemas de organizar el equipo es como, tiene como varias funciones, no solamente dirigir sino también organizar un grupo" (E1, p.1), por lo que además "tiene que saber nociones de lo que estudio tener las bases curriculares, tener todos los objetivos súper claros, como para después guiar a tu	que ser una persona participativa que conlleve un equipo *aahh* quizás como que sea positivo, que no sea autoritario, que comparta ideas y no se po, sea como abierta siempre a los diálogos, a tener una iniciativa de participación porque no todos los lideres pueden ser así, o sea un líder positivo que vaya en pro del mejoramiento de la institución más que su fin personal" (Tec1, p.2). En concordancia, también describen al líder, desde sus atributos personales para poder trabajar en equipo, comentando que en este debe	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	equipo de trabajo en los aprendizajes que tú quieres lograr" (E1, p.2), "Debe tener carácter, debe ser proactiva y tiene que tener un buen vocabulario frente a su equipo de trabajo" (E5, p.3). También manifiestan que es preciso que dentro de las características del líder, este debe ser flexible, señalando que: "ser flexible, porque, bueno siempre vamos estar tomando decisiones constantemente pero van a ocurrir eventualidades" (E4, p.3), además la entrevistas E6, recalca que dentro de las características de un	predominar: "El carisma, porque si no hay una buena relación, porque si estuvieran, no se po', todo el día enojada, no funcionaría" (Tec2, p.3), "Carácter, carisma, tolerancia, respeto" (Tec7, p.2), Igualmente, debe: "ser respetuosa, carismática, ser bien, tener harto carácter, yo creo que también pasa por eso" (Tec7, p.2), "ser inteligente, tener buen carácter, paciencia, paciencia, ser paciente con el equipo, porque todos el equipo no son igual, una saben más que otra, pero para mí lo primordial es el ser humano, ser consciente, consciente".	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	líder, la más importante es centrar el foco siempre en los niños y niñas, evidenciando esto en: "este líder pedagógico siempre tenemos que estar viendo que es lo que los niños necesitan que aprendan, como lo pueden aprender, que mejores estrategias podemos generar para enriquecer estas experiencias de aprendizaje y que sean de calidad" (E6, p.4-5).	(Tec4, p.2). Además las entrevistadas, enfocan las características del líder, visualizándolo desde su capacidad para influir sobre los demás individuos, expresando: "tiene que haber una cabeza, una cabecilla que distribuya el trabajo". (Tec3, p.1), "siempre tiene que haber en un líder en un nivel, que nosotras podemos seguir y retroalimentarnos con toda su enseñanza" (Tec11, p.1), que tenga, "Dominio de grupo, emm, de grupo minotario y de grupo masivo, el don de la palabra" (Tec3, p.1), del	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		mismo modo, señalan: "yo encuentro que tiene como que influenciar a las personas, incentivar, resolver problemas, como que tenga habilidades para llevar a cabo algo" (Tec8, p.2), "yo creo que dentro de un equipo de trabajo tiene que haber una persona líder, para ver bien el trabajo, para… para manejar el equipo de trabajo" (Tec3, p.1).	
Concepción de líder *Función del líder*	Se evidencia que se enfocan en funciones que más bien resguardan las relaciones interpersonales de los miembros del equipo de trabajo y principalmente las necesidades de los	Las participantes coinciden en que el líder debe velar por las relaciones interpersonales siendo modelo a seguir, esto evidenciado en: "yo creo que el liderazgo de una educadora es	Se observa mediante diversos tipos acciones o tareas realizadas por los miembros del equipo de trabajo, que en la mayoría de la ocasiones las funciones del líder se le atribuyen a la

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	niños y niñas, evidenciando esto en los siguientes comentarios: "más que nada en el liderazgo dentro de la sala, es como llevar el nivel y saber llevar tu equipo de trabajo, solucionar los conflictos que puedan presentarse dentro de las compañeras de trabajo como dentro de los niños, darle solución a esos problemas, a las inquietudes que puedan tener las agentes educativas" (E2, p.3), asimismo se destaca "que somos las líderes que tenemos que velar por el bienestar de los niños" (E6, p.4).	que siempre sea una modeladora, que sea mediadora con los niños, con nosotras, en el aprendizaje, en todos los aspectos" (Tec11,p.2), del mismo modo la entrevistada Tec2, señala que la función del líder es: "enseñar, yo creo más que nada, porque si no nos enseñara por decir, no funcionaría tampoco el equipo" (Tec2, p.5), asimismo debe favorecer la comunicación de los miembros: "comunicación, una organización del equipo y también de pedir las opiniones" (Tec12, p.1), "Hace reuniones para que nosotros podamos	Educadora de párvulo, donde en primera instancia se evidencia que cumple un función administrativa, como se observa en el siguiente extracto "La Ed se dirige hacia la puerta y les dice a las agentes educativas <<Tías voy a aprovechar que están guardando y voy a imprimir las comunicaciones para que cuando vuelva los saquemos al patio>>" (RO5, p.2). Además, en las observaciones realizadas se visualiza que en la Educadora de párvulos es la encargada de delegar distintas tareas o

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		opinar, ella siempre está pendiente de lo que nos pasa, de ver a los niños" (Tec1, p.4) Siguiendo la misma línea, la función del líder es: "Llevar una pauta en la sala, porque obviamente si no hay una persona a cargo" (Tec2, p.2), por lo que, la Tec1, además evidencia que: "El hecho que lleve un equipo tiene que hacer que ese equipo funcione" (Tec1, p.3).	funciones a su equipo de trabajo, como por ejemplo: "Ed se mirando a la Tec2 dice <<¿Tía, puede sacar lápices y pasarle a los niños?>> Tec2 /se levanta de su asiento y realiza lo que la educadora le indica/" (RO8, p.2), "Ed vuelve a entrar a la sala con varias hojas de papel impresas, se dirige a la Tec4 y le dice <<Tía Paty, ¿puede recortar las comunicaciones más ratito y pegarlas en la libreta?>> Tec4 responde <<sí tía, déjelas encima de la radio>>" (RO5, p.2)"Les dice a las técnicos que comiencen a entrar a los niños" (RO9, p.1).

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
			También las técnicos en educación parvularia puede llevar a cabo esta funciones tal y como se observa en el siguiente extracto “Tec2 señala en voz alta <<ya a guardar, terminó la experiencia… vamos a almorzar>>” (RO1, p.3).
Concepción de liderazgo	Se plantea que tiene relación directa con la organización del equipo, de manera que “el liderazgo educativo tiene que ver con una forma en conjunto de trabajar dentro de un equipo”(E6, p.1), especificando este trabajo en las aulas donde se considera que el liderazgo se basa en	Es posible desprender que conciben el liderazgo a partir de las capacidades que debe poseer una persona para ejercer su rol de líder en un equipo de trabajo, esto es posible evidenciarlo en comentarios como: “Liderazgo es una palabra súper amplia porque, de partida tiene que tener liderazgo con la	NO EXISTE

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	la dirección de los diversos procesos y sucesos que ocurren en el aula, es decir, el "liderazgo educativo es quien pueda dirigir pero en relación a las experiencias educativas que uno realiza con los niños y también con el personal" (E3, p.3). Para generar esta coalición y funcionamiento deseado se enfatiza que el liderazgo ha de funcionar en base al trabajo en equipo, donde se "considere la percepción de otras personas con que se trabaja en el equipo que considere las ideas, las ideas que ellas pueden aportar, los conocimientos y en base a	persona que tiene a cargo" (Tec6, p.2), de igual manera, las entrevistadas Tec1 y Tec8 señalan: "Liderazgo es la forma en que se manejan los equipos a través de una persona" (Tec1, p.2), "El liderazgo para mí es un conjunto de habilidades que tiene, bueno en éste caso el líder" (Tec8, p.2). Siguiendo el mismo lineamiento, las participantes describen el liderazgo desde la capacidad de organización del líder, exponiendo que este debe: "organizar el equipo de trabajo"(Tec3, p.1), "Lo distribuya" (Tec3, p.1), asimismo, "Organizar,	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	eso, guiar, supervisar, acompañar a cada uno de los equipos de las aulas" (E6, p.1).	también puede ser en el contexto de que, como una vocera" (Tec3, p.1). También, visualizan las técnicos entrevistadas el liderazgo desde la perspectiva pedagógica, como la persona que posee conocimiento y manejo estructurado de cómo llevar a cabo los aprendizajes en el aula, esto evidenciado en los siguientes comentarios: "Tiene que ser un líder que sepa lo que está hablando, o sea que maneje aprendizajes esperados, mapas conceptuales, que dé un fundamento cuando se haga una pregunta .Debe tener conocimiento,	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
		mucho conocimiento". (Tec1, p.3), en concordancia las Tec11 y Tec4, plantean que el liderazgo es estar: "siempre pendiente de las experiencias que estas se realicen, siempre que estén con su inicio, su desarrollo, con el cierre, con todo, ella siempre es así, súper estructurada" (Tec11, p.3), "que este todo organizado, que todo el equipo estemos unidos, que hagamos bien las cosas, que los niños las actividades se puedan realizar, tengan un principio, un medio y un final" (Tec4, p.2).	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
Identificación de líder	Es posible reconocer un consenso entre las profesionales al identificarse a sí mismas como líderes, evidenciándose en extractos como: "La educadora" (E3, p.8),"La educadora" (E5, p.4), "la educadora es el líder y es la que guía, está bien recibir el apoyo de la tía, pero se tiene que notar, se tiene que marcar el trabajo de la educadora en sala" (E3, p.5),"es un trabajo que la educadora debe hacer" (E5, p.4), "efectivamente somos las líderes que estamos a cargo de un nivel" (E6, p.3-4), "Dentro del rol de la educadora de párvulos, si, si	Resulta posible reconocer la consideración de uno o más sujetos líderes dentro del aula, pudiendo recaer esta responsabilidad y/o rol no solo en la educadora de párvulo, sino más bien en el personal técnico, tal como lo plantea la Tec11, quien señala: "también nosotras podemos liderar y nos dimos cuenta este año que sin educadora lideramos igual y funciono igual" (Tec11, p.6), "Yo creo que quien lidera el equipo de trabajo, es el equipo, porque si puede ser que este la educadora, pero si no está la educadora y solo están las	NO EXISTE

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	y lo que más rescato yo es que somos las líderes" (E6, p.4). Resulta posible evidenciar que el rol de líder se aplica en relación a grupo de personas, entendiendo esto desde el grupo de niños y niñas de su nivel, el grupo de padres, y de manera general a su grupo de agentes educativas, como lo plantean a continuación: "la educadora siempre es la que debe liderar todo lo pedagógico, todo lo, durante todo el período de los niños y las niñas, uno es la que debe liderar" (E4, p.7),"entonces también, con las familias, todas las decisiones, repito,	técnicos, todas lideraban" (Tec11, p.6), del mismo modo lo señala la Tec4, "La educadora, pero también las agentes educativas" (Tec4, p.6), evidenciándose la vinculación de sus respuestas con las experiencias del contexto donde se desenvuelven. Sin embargo, en gran proporción logran un consenso en el liderazgo que ejerce la educadora de párvulos: "hay una líder siempre en la sala, que es nuestra educadora, que se respeta, tenemos como todos sus puntos de vista" (Tec11, p.6), " la educadora". (Tec5, p.2), "La educadora" (Tec2,	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	en conjunto, pero siempre voy yo ahí liderando esos aspectos" (E4, p.5), "Las educadoras de párvulos somos las líderes pero no las líderes que imponen, las líderes que piden a otro que hagan el trabajo, sino que una líder que está siempre trabajando a la par con las agentes educativas, técnico y padres "(E6, p4). Pudiendo identificar que su rol de líder es aplicable aspectos pedagógicos ejecutados dentro del espacio de aula: "todo, ya la planificación, las experiencias de aprendizaje, pero siempre yo lidero en el ambiente"	p.7), "Como que la educadora es una persona líder tiene que ser un líder" (Tec3, p.2), "la educadora igual" (Tec10, p.3), "la educadora es la guía en la sala" (Tec5, p.1). "Porque ella es como se dice la cabeza del equipo" (Tec5, p.2), "La educadora, pero también las agentes educativas" (Tec4, p.6), "ella tiene su postura de educadora, cuando hace la experiencia logra tener la atención de los niños, yo encuentro que es una buena líder," (Tec8, p.3), "Yo encuentro que es nuestra educadora la que lidera (Tec8, p.5). Otorgando una	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	(E4, p.4), "las experiencias de aprendizaje que se hacen que son dos, las lidero yo pero también participan las tías, pero quien las lidera soy yo, quien las ejecuta" (E4, p.3). Siendo reconocido por E3, como un atributo fundamental e inherente al rol de la educadora de párvulos en ejercicio: "yo creo que en este minuto no sirve como educadora de párvulo, ¿Por qué?, porque si uno no es capaz de liderar al equipo que trabaja con uno, para eso mejor no tengamos educadora en sala, tengamos solo a las agentes educativas" (E3, p.5).	visión de la técnica como un apoyo que recibe la guía de la educadora como líder del equipo: "O sea, la lidera la educadora, nosotras somos nuestra tarea es cooperativa así estamos participando" (Tec1, p.9), "encuentro que ella es como nuestra líder, nosotras como que nos adaptamos a ella igual" (Tec8,p.5).	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
Impacto de la organización del equipo de trabajo	Se denota reiteración al considerar que la organización del equipo de trabajo impacta en los aprendizajes de los niños y niñas de manera que la "finalidad obviamente es que el niño eem tenga un constante aprendizaje aunque él este en un tiempo libre y él decida, que todo este intencionado de alguna forma" (E3, p.4), "Influye considerablemente porque si no existe una buena comunicación y una buena coordinación de los equipo de trabajo, los niños lo notan , notan que hay una descoordinación y eso no permite que logren sus aprendizajes	Es importante la organización que exista en el equipo de trabajo como señala la Tec3 "Si la organización del equipo no estuviera distribuida bien… No habría trabajo en equipo, porque no podría trabajar todo sola y la compañera no hacer nada… y por el bien de los niños porque… yo creo que acá todo se hace pensando en ellos, desde el lavado de manos hasta… la experiencia más importante del día, que es el jugando aprendo"(p.8), y el ambiente laboral entre colegas "Un buen equipo trabaja bien, si un equipo está mal no	NO EXISTE

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	significativos que uno pretende" (E3, p.9-10), y también "nos va a permitir tomar las mejores decisiones para lograr como aprendizajes significativo en los niños". (E6, p.12). También se indica el impacto en el bienestar de los niños y niñas, evidenciado en: "un buen equipo de trabajo los niños se notan felices y se notan sin accidentes, se notan que están aprendiendo se nota el avance que van haciendo yo creo que es fundamental" (E1, p.16), "En este caso, el objetivo principal es el brindar bienestar a los niños y niñas"	puede trabajar bien, porque si yo estoy enojada con usted… de qué forma le vamos a transmitir a los niños un bien aprendizaje" (Tec3, p.8), pues los niños perciben las diversas situaciones que ocurren a su alrededor como lo explica la Tec3 "Los niños absorben, los niños absorben todo…nosotros tenemos niños pequeños, desde sala cuna menor, pero igual ellos perciben cuando de repente un ambiente…y tampoco se dispone el material, o se explica el material o no se trabaja de la misma forma si un equipo está	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	(E3, p.7), "en este caso para lograr mejores aprendizajes en los niños, para generar espacios que permitan a ellos estar en un lugar seguro, en un lugar adecuado, de entregar los lineamientos para que eso se pueda lograr" (E6, p.2) Para que el impacto sea favorable, debe existir un ambiente grato y una consistencia en el equipo de trabajo, esto señalado en: "si, nosotras estamos todas bien en sala, vamos a estar con ánimo y los niños se dan cuenta de eso, se dan cuenta, entonces si hay una tía que está triste	mal" (p.8). Además, se trabaja en función de ellos, por lo que es fundamental tener disponibles todos los implementos necesarios para sus distintas situaciones de aprendizaje "si teni el material dispuesto y listo para presentar un periodo, siempre va a ser positivo, si tu material no está listo y tampoco está bien presentado, el niño va a tener un aprendizaje nulo" (Tec11, p.9), la Tec2 señala que "Desde jugar, desde compartir, hasta el… por que la compañera no está ni ahí. Por eso lo mejor para poder	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	o esta decaída o está enojada, no va a estar al cien por ciento en la sala y eso va a repercutir directamente en los niños, todo, al final todo recae en los niños" (E4, p.8), "creo que también es en cómo nos sentimos nosotras, si los adultos estamos bien, indudablemente los niños van a estar bien, si los adultos estamos mal, si los adultos no nos llevamos bien, si los adultos no somos capaces de formar equipos de trabajo, si tenemos malas relaciones, difícilmente vamos a poder transmitir eso a los niños" (E6, p.12), "el que como los adultos	entregarle un aprendizaje de calidad a los niños es tener un buen equipo de trabajo" (Tec3, p.9). Por último la Tec12 llega a la conclusión que el trabajo en equipo se evidencia en cuanto "al avance que ellos van teniendo" (Tec12, p.7) ya que "si no hay un orden no va a haber un aprendizaje por parte del niño" (Tec5, p.4) y la organización del equipo de trabajo "es positivamente… y hace que… trabajemos todas a la misma par, por un bien común" (Tec3, p.8).	

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	estemos, de cómo nos llevemos, eh de si tenemos algo tan simple como si tenemos ganas o no de venir a trabajar, yo creo que todo eso influye en el tipo de experiencia o el tipo de interacciones que tenemos con los niños" (E6, p.12), es así como "Mis niños son felices *(se ríe),* mis niños son felices porque nosotras también lo pasamos muy bien" (E6, p.12), y finalmente, "hemos tenido un desfile de agentes educativas en reemplazo, donde los niños pierden normas, pierden todo, porque ven desfilar tía, ya que no todas tienen las mismas		

Categoría	Análisis descriptivo		
	Educadoras de párvulos	**Técnicas en párvulos**	**Registros de observación**
	normas, no todas reman hacia el mismo lado" (E2, p.7).		