



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

**Tesina: Liderazgo Pedagógico desde una perspectiva distribuida,
en las Educadoras de Párvulos de Jardines Infantiles Clásicos,
del Territorio de Quillota Pertenecientes a la Junta Nacional de
Jardines Infantiles**

Estudiante: Sandra Vicencio Contreras

Profesora Guía: Jennifer Quiñones

Mayo 2021



Índice

Introducción.....	4
Marco Justificativo.....	6
Problematización y Justificación de la Investigación	6
Contextualización del Problema de Investigación	7
Justificación del problema de Investigación	7
Pregunta y objetivos de la Investigación.....	10
Perspectiva Teórica.....	12
Marco Teórico	13
La Teoría de la Cognición Distribuida	13
Teoría de la Actividad	14
Perspectiva del Liderazgo Distribuido	16
Marco Metodológico	25
Enfoque y Diseño de la Investigación	25
Instrumentos y/ o procedimientos de recolección de datos	26
Sujetos participantes	27
Criterios de calidad de la Investigación.....	28
Técnica de Análisis de Datos.....	29
Análisis de Resultados	31
Marco Conclusivo	41
Discusiones y Conclusiones.....	41
Principales dificultades para la realización del estudio	45
Propuesta de Mejora y Futuras Líneas de Investigación	46
_Toc71309622Bibliografía	48
Anexos	50
Pauta Juicio de Expertos	50
Pauta para la Validación Juicio de Expertos	50
Pauta Juicio de Expertos	54
Pauta para la Validación Juicio de Expertos	55
Pauta Juicio de Expertos	58
Pauta para la Validación Juicio de Expertos	59



Consentimiento Informado	63
Entrevistas Participantes.....	66
Matriz Consistencia.....	82
Matriz de Análisis Cualitativo Contenido.....	84

Introducción

La presente investigación expone el marco justificativo, el cual aborda la problematización y justificación en torno al liderazgo pedagógico en la Educación Parvularia, desde una perspectiva distribuida. La pregunta de investigación se centra en conocer los saberes profesionales que poseen las educadoras de párvulos de aula en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños, niñas, familias y equipo educativo de jardines infantiles de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles del Territorio de Quillota.

La pregunta de investigación, dio origen al objetivo general y se desprendieron los objetivos específicos. A raíz de la revisión de la literatura actualizada en torno al tema de estudio, se identifica la perspectiva teórica y se construye el marco teórico, es cual se basa en la integración de la información recopilada en respuesta al planteamiento específico del estudio.

El marco metodológico presenta el enfoque de investigación de tipo cualitativo, cuyo diseño tiene un alcance desde la fenomenología, se recoge la técnica de recolección de datos denominada entrevista virtual estructurada, la cual fue aplicada a las muestra seleccionada de los sujetos de estudio vía plataforma TEAMS y por registro escrito de cada una de las preguntas contenidas en la entrevista; proporcionando a la investigadora información desde el lenguaje oral y escrito.

En cuanto al análisis de Resultados, es desarrollado en coherencia con el objetivo general, objetivos específicos, dimensiones, preguntas abordadas en la entrevista favoreciendo el encuadre desde lo extraído por la técnica de análisis de contenidos, siendo posible identificar unidades de análisis, códigos, categorías de análisis que en su definición dan cuenta de la coherencia e interrelación, siendo posible su reducción para ajustar las categoría y delimitarlas al objeto del estudio.

En el marco conclusivo se presentan los principales hallazgos de la investigación, generando discusión entre el conocimiento levantado desde el análisis y lo planteado por varios autores que otorgaron soporte a la investigación y consistencia en el estudio. Finalmente de la evidencia levantada se desprenden algunas líneas de acción a corto plazo que responden a los compromisos adquiridos por la investigadora con la institución donde se llevó a cabo el estudio y con las propias participantes, dada la relevancia de la temática en el nivel de Educación Parvularia.

Marco Justificativo

Problematización y Justificación de la Investigación

El problema de investigación de este estudio dice relación con el liderazgo pedagógico que ejerce la educadora de párvulos para conducir y orientar el proceso educativo con su grupo de niños y niñas, familias y personal a cargo, desde una perspectiva distribuida en las unidades educativas de administración directa pertenecientes a la Junta Nacional de Jardines infantiles (JUNJI) de la provincia de Quillota, región de Valparaíso.

Cabe señalar que a partir de la revisión bibliográfica, se pudo observar que en el sitio web de la (Pontificia Universidad Católica de Chile, 2018), Liderazgo Para la Educación Temprana (2018) se menciona que:

Un buen liderazgo en la educación temprana toma las diferentes formas: comunitario, vinculado al contexto y al entorno familiar; administrativo, contemplando aspectos organizacionales y financieros; conceptual, comprendiendo la educación preescolar dentro de un marco de cambio social; defensor, vinculando la educación temprana a las políticas educativas y al marco legislativo, y pedagógico, favoreciendo la enseñanza y el aprendizaje.

Desde lo señalado en la cita anterior, un liderazgo efectivo en Educación Parvularia recoge el contexto y resguarda la integralidad del proceso educativo desde un enfoque de derechos, posicionado al niño, la niña y su contexto en el centro de la pedagogía.



Contextualización del Problema de Investigación

En cuanto a la características geográficas del territorio en el cual se encuentran situadas las 7 unidades educativas seleccionadas; se destaca que pertenecen a la provincia de Quillota, se encuentran ubicadas en las comunas de: Quillota, La Calera, Hijuelas y Nogales, siendo éstas últimas con mayor dispersión geográfica dadas sus características territoriales, comprendiendo un alto porcentaje de área urbana y en menor proporción el área rural. En relación a los antecedentes socio-económicos de las familias de los niños y niñas que se encuentran matriculados en los jardines infantiles, es posible señalar que la focalización social que desarrolla la Junta Nacional de Jardines Infantiles esta centrada en las familias que pertenecen al 60 % más vulnerable de acuerdo a su caracterización socioeconómica; lo cual cobra relevancia porque representan oportunidades de acceso a la Educación Parvularia de Calidad.

Justificación del problema de Investigación

El problema investigativo se genera a partir de los resultados que arrojó la evaluación colaborativa diagnóstica, durante los años 2019 y 2020 en relación al criterio de calidad, denominado por la (Junta Nacional de Jardines Infantiles, 2020) como:

Ejerce un liderazgo democrático y transformacional, generando sinergia al interior del equipo y comunidad educativa, instalando los sentidos y valores compartidos de la educación que promueve la (p.73).

Al respecto, cada jardín infantil generó espacios de autoevaluación para determinar el nivel de desarrollo de sus prácticas; visualizando a raíz de los antecedentes recogidos, que éstos no han alcanzado el nivel de desarrollo ascendente de la matriz de valoración, que de acuerdo a la (Junta Nacional de Jardines Infantiles, 2020)menciona:

Ejerce un liderazgo compartido y asumido por los diferentes integrantes del equipo educativo. Impulsa, produce y consolida cambios sociales y/u organizacionales. Resguarda espacios de escucha y diálogo, con apertura a considerar las diferentes perspectivas. Se conversan oportunamente los aspectos necesarios de mejorar en relación a su quehacer y a los del centro educativo, en un clima de respeto, confianza, compromiso y responsabilidad profesional. Genera espacios de reflexión con el equipo y la comunidad educativa, logrando fortalecer una visión compartida de los sentidos, valores y responsabilidad educativa del centro y de la institución (p.73)

Desde un contexto nacional, este estudio cobra relevancia, dada la actual Institucionalidad de la Educación Parvularia; es decir el nuevo escenario de política educativa para el nivel inicial que pone a disposición de los establecimientos de Educación Parvularia referentes curriculares de acompañamiento para la mejora continua de los procesos educativos y permite al estado dar respuesta a su responsabilidad de garantizar calidad educativa a los niños y niñas del país. Desde el año 2011, por medio de la ley 20.529, se crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad que abarca los niveles educativos de Parvularia, Básica y Media. En este sentido La (Agencia de Calidad, 2020) refiere:

La Educación Parvularia como primer nivel del sistema educativo chileno, comprende la etapa en la que se construyen las primeras bases del desarrollo integral del ser humano y por tanto, la estimulación, cuidado y educación durante este período debe ser de alta calidad(p.6).

Efectivamente, el desarrollo de proceso educativos de alta calidad requiere de liderazgos reflexivos del quehacer pedagógico, que generen sentidos



compartidos para la toma de decisiones oportunas y se traduzcan en mejores oportunidades de aprendizaje para los niños y niñas.

La finalidad de este estudio, busca describir de qué manera las Educadoras de Párvulos ejercen el liderazgo pedagógico y su influencia en el proceso educativo del nivel a su cargo, ; ya que por un lado el Sistema de Aseguramiento de la Educación Parvularia (SAC EP;2020) reconoce como uno de sus fundamentos el enfoque de calidad, desde dos dimensiones es decir; calidad estructural y calidad de proceso. Respecto a la segunda dimensión, establece el foco en las experiencias directas de los niños y niñas(p.13), así como las (Bases Curriculares de Educación Parvularia, 2018) declaran que la educadora/ educador de párvulos:

Ejercer su rol profesional significa, por tanto valorar la relevancia y el sentido de su labor pedagógica y asumir en forma autónoma y responsable(a través de un código ético específico) la toma de decisiones para el diseño, implementación y evaluación de un proceso educativo sistemático(p 28,29).

Desde esta perspectiva el Educador/a de Párvulos está demandado/a a impulsar procesos de mejora continua, desde un liderazgo en los procesos pedagógicos para favorecer oportunidades de aprendizaje de calidad para las niñas y niños, con una mirada integradora, participativa, contextualizada y reflexiva de la pedagogía.



Pregunta y objetivos de la Investigación

- ¿Cuáles son los saberes profesionales que poseen las Educadoras de Párvulos en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo del nivel a su cargo, en los Jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, territorio de Quillota?

Objetivo General

- Describir los saberes profesionales que poseen las Educadoras de párvulos respecto al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños y niñas a su cargo, en los Jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, territorio de Quillota.



Objetivos Específicos

- Identificar los saberes profesionales que poseen las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico, desde una perspectiva distribuida, pertenecientes a los jardines infantiles clásicos de administración directa del territorio de Quillota.
- Identificar la influencia que ejercen las educadoras de párvulos desde una perspectiva distribuida, en su nivel a cargo en los jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, del territorio de Quillota.
- Describir las experiencias profesionales de las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico desde una perspectiva distribuida, que desarrollan en sus niveles educativos, pertenecientes a Jardines infantiles.

Perspectiva Teórica

Los fundamentos epistemológicos respecto del liderazgo distribuido se encuentran en la teoría de la cognición distribuida del autor Edwin Hutchins desarrollada en los años 80 y la teoría de la actividad realizada por Alekséi Leóntiev a finales de los 70 y reformulada por Yrjö Engeström en 1987.

El Dr. (López, 2013) expone respecto de sus bases empíricas lo siguiente:

Es un campo en formación, con potencial, pero que sus bases empíricas son débiles y sus estrategias metodológicas no siempre están explícitas, lo que dificulta un poco evaluar sus descubrimientos. La importancia de los estudios de liderazgo distribuido es su creciente influencia en la administración de colegios y universidades, lo que hace de estos estudios un tema de gran relevancia política (p.83).

Al estudiar el concepto de liderazgo distribuido se evidencia que existen dos **paradigmas** importantes en el desarrollo del mismo, los cuales se consideran dentro de esta investigación y serán desarrolladas en el Marco teórico.

1. La Teoría de la Cognición Distribuida.
2. La Teoría de la actividad.



Seguidamente se expondrá la **perspectiva** de liderazgo distribuido según James P Spillane y Melissa Ortiz y sus implicancias en la gestión escolar.

Marco Teórico

La Teoría de la Cognición Distribuida

Edwin Hutchins, su autor, desarrollo esta teoría en los años 80, planteando un nuevo paradigma para repensar los dominios de la cognición. En este sentido según Hutchins, citado por (López, 2013) postula:

Que la cognición debe ampliarse más allá de los procesos que le ocurren al individuo, para incluir otros sistemas técnicos, sociales o sistemas cognitivos de mayor escala. Por consiguiente, la cognición distribuida es un proceso de construcción de significado que incorpora situación, acción y artefactos como un todo. La actividad cognitiva se extiende a los actores y los artefactos para dar sentido a la situación, por lo tanto, es importante reconocer la naturaleza versátil de cualquier situación. De esta forma las personas, la historia, los eventos y el entorno físico son todos partes de la situación en la que se ejerce el liderazgo (p.85).

La fundamentación de relevar la integración de distintos sistemas obedece a que la cognición no ocurre de manera aislada en la mente de una persona, por lo cual postula a que la cognición es distribuida, es decir: como un proceso de construcción colectiva que se genera entre personas, situaciones, elementos, contextos naturales, sociales, culturales diversos; que se desarrolla de manera

flexible y participativa; otorgando valor al proceso y a la toma de decisiones de manera colaborativa del liderazgo.

Teoría de la Actividad

De acuerdo Al Dr (López, 2013)):

Esta teoría ofrece un marco conceptual en el que se formulan nuevas unidades de análisis que relacionan al sujeto y su medio sociocultural. Una de estas unidades es la actividad, desarrollada por Leontiev a finales de los años 70 y reformulada por Engeström (1987). La teoría de la actividad realiza un análisis del comportamiento y el conocimiento humano posicionado en un momento histórico, respecto de los sistemas de actividad orientados a un objetivo y sobre la base de la interacción cooperativa entre las personas. Al decir de Leontiev (1981), el sistema de actividad constituye una unidad básica para analizar los procesos psicológicos y sociales, tanto de la cultura como un todo, así como de los sujetos en forma individual(p.84).

De acuerdo con los primeros elementos conceptuales de la Teoría, se destacan los hallazgos desarrollados por Leontiev, del cual se puede interpretar que en los años 70 existió la **triada sujeto, actividad y medio sociocultural** que se constituyó en una unidad de análisis del comportamiento humano para los teóricos americanos y europeos.

Posteriormente Engeström incorpora otras variables vinculadas a las ya existentes, es decir como la persona que posee un conocimiento y comportamiento humano **se sitúa en un momento histórico que van a conducir su actividad, desde un para qué, es decir con la intención de lograr algo y reconociendo su interacción colaborativa con otros para el logro de objetivos compartidos.** Por lo tanto, es posible interpretar que esta teoría ejerce un proceso de influencia

entre las personas, desde las distintas dimensiones del ser humano; es decir desde lo cognitivo, social, cultural, comunitario; siendo un referente para el estudio del trabajo en grupos, destacando la dimensión social en la que tienen lugar las actividades colaborativas y cómo estas se sitúan en momentos y tiempos determinados.

El (López, 2013) de acuerdo a lo planteado por Larripa y Erausquin plantean que la actividad :

Es una formación colectiva y sistémica con una compleja estructura mediadora. Un sistema de actividad produce acciones y se desarrolla por medio de acciones; sin embargo, la actividad no es reducible a acciones, que son relativamente efímeras y tienen un principio y un final determinados en el tiempo de los individuos o grupos. Los sistemas de actividad, en cambio, evolucionan durante períodos de tiempo sociohistórico, adoptando la forma de instituciones y organizaciones(p.124).

Los autores señalan que la actividad ha evolucionado en el transcurso de las investigaciones refiriendo a sistemas de actividad, desde aquí se pueden desprender algunas ideas centrales:

- La actividad responde a procesos de aprendizaje colectivos y sistémicos, reconociendo la mediación como una herramienta fundamental para el logro de los objetivos.
- Los sistemas de actividad no se limitan a acciones que tienen un inicio y término, sino que responden a un concepto de actividad global es decir que da cuenta de la práctica cotidiana que se genera en un grupo de personas u organización, en donde las interacciones se transforman en una herramienta de influencia.

- Los sistemas de actividad son dinámicos y flexibles, puesto que se sitúan en contextos sociales, culturales e históricos de una organización en tiempos determinados.

Como podemos observar, ambas teorías apuntan a reforzar la idea del trabajo colaborativo en los seres humanos, dado que su cognición se enriquece y aumenta cuando está en interacción con otros y en contextos sociales, culturales e históricos.

En este sentido, las teorías presentadas permiten visualizar su interrelación, que da sustento al proceso de liderazgo desde una perspectiva distribuida, puesto que la génesis del ser humano, radica en su construcción como estructura biosociocultural y por tanto desde la actividad humana, la persona se vincula con otros, con objetos, con procesos que lo rodean en contextos sociales, culturales e históricos, formando parte y recibiendo influencias de ese contexto.

Perspectiva del Liderazgo Distribuido

El concepto de liderazgo distribuido emerge a fines de los años 90, como una manera de establecer un balance entre las posturas que consideraban el liderazgo como parte de la agencia del líder o como parte de la estructura de roles de un sistema u organización (Ahumada, 2017).

En este sentido es posible comprender la necesidad de avanzar desde un tipo de liderazgo centrado en lo administrativo y ejercido principalmente por el director y su equipo directivo, hacia una perspectiva de liderazgo que reconoce y valora los liderazgos de todas las personas que conforman una organización, constituyéndose su despliegue hacia una práctica cotidiana participativa, que recoge los saberes y proyecta un sentido compartido desde su accionar.

Al respecto, (Ahumada, 2017) refiere que el liderazgo distribuido ha surgido como un concepto clave para comprender la influencia de personas que ocupan roles formales e informales dentro de una organización, pues ellas se ven involucradas diariamente en diversas tareas que requieren de prácticas de liderazgo innovadoras, para enfrentar la complejidad y diversidad del contexto organizacional; quién ejerce el liderazgo y las prácticas de liderazgo que se realizan, son dos aspectos que han estado presentes en la mayoría de los estudios.

Es importante detenerse de acuerdo a lo planteado por el autor, puesto que permite focalizar la discusión en algunos elementos claves que es posible desprender tales como:

- El liderazgo distribuido es un proceso de influencia entre las personas, independiente del cargo que desarrollen en la organización.
- Se constituye en una práctica cotidiana que requiere de las voces de todos sus miembros para el logro de objetivos en común, favoreciendo la generación de sentidos compartidos, dado que todos y todas son parte de lo que ocurre en la organización, desplegando capacidades y motivaciones para abordar la complejidad del contexto.
- Plantea interrogantes para comprender el liderazgo desde una concepción más profunda, es decir: ¿qué es?, ¿quién lo ejerce? y ¿de qué forma o cómo se ejerce?

Según Harris (2014) citada por (Ahumada, 2017) plantea que:

Que el liderazgo distribuido implica cambios en la distribución del poder, el control y la autoridad, por lo que se debe comprender el liderazgo distribuido desde una perspectiva micropolítica. Para Harris y DeFlaminis (2016) existen elementos centrales que diferencian el liderazgo distribuido de otros liderazgos: en primer lugar, debe ser entendido como una práctica antes que como rol o responsabilidad; en segundo lugar, el énfasis debe estar en las interacciones más que en las acciones, finalmente el liderazgo distribuido no está restringido a aquellos como roles formales dentro de las organizaciones, sino que la influencia y agencia son ampliamente compartidos dentro de las escuelas.



Los autores al definir el liderazgo como una práctica antes que un rol ocurre en el entendido que en el mundo real las personas no actúan de manera aislada, por lo tanto las prácticas se configuran entre el dialogo, conversación; la interacción entre personas; reconociendo su carácter social y trascendiendo a la conducta y acción individual.

En este contexto el liderazgo distribuido apuesta por generar corresponsabilidad, sentido de colectividad y relaciones de confianza al interior de las organizaciones, por tanto requiere la incorporación de la mayor cantidad de personas que se sientan parte del accionar de la comunidad educativa, lo cual resulta fundamental para la generación de metas compartidas, sentidos y propósitos en común.

Los autores (Ortiz, 2016) enfatizan que:

Que las prácticas de liderazgo son acciones que se realizan entre diferentes personas, en situaciones –que tienen normas, rutinas organizacionales y herramientas que las definen– los autores instan a dejar de considerar el liderazgo como una actividad individual. Subrayan que se trata de una labor que protagonizan múltiples personas, con o sin cargos formales en la estructura organizacional y cuyo foco ha de centrarse en la docencia y en las particularidades disciplinares de ésta(p.155).

Lo planteado por los autores, converge con las ideas expresadas anteriormente al referir que el liderazgo distribuido acciona de manera colaborativa incorporando influencias formales e informales que dan estructura a las iniciativas y su materialización. Intenciona relaciones positivas y significativas entre los docentes y de éstos con el director, constituyendo en un elemento primordial para asegurar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Es esencial indagar en los vínculos entre el liderazgo pedagógico y los aprendizajes de los estudiantes, puesto que diversas investigaciones y estudios empíricos señalan que el liderazgo es el segundo factor intra – escuela que más contribuye al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

(Ortiz, 2016) refieren que el enfoque distribuido requiere una comprensión de cómo las diferentes configuraciones del equipo escolar y los grupos de interés en interacción, por diseño o por omisión, constituyen la práctica de liderar y gestionar la enseñanza en el establecimiento(p.162).

Desde la perspectiva del liderazgo distribuido, es posible interpretar que este enfoque requiere mayores estudios empíricos que den cuenta de las configuraciones que se generan en una comunidad educativa, teniendo como base el proceso educativo y las interacciones pedagógicas cotidianas que allí se producen tanto en forma espontaneas como intencionadas pedagógicamente; es decir lo que ocurre desde la enseñanza y el aprendizaje, entre director y docentes, entre docentes, docentes y estudiantes, entre estudiantes, familias y actores de la comunidad local que tiene como propósito principal una educación de calidad.

La práctica de liderazgo con foco en el aprendizaje requieren indispensablemente poner el énfasis en estos elementos que otorgan el sentido a la pedagogía y que de manera urgente necesitan avanzar desde un análisis profundo y reflexión crítica de la práctica; para comprender que esta perspectiva trasciende la delegación de tareas o responsabilidades; dado que apuesta a la corresponsabilidad del proceso pedagógico que se genera en una comunidad educativa; que recoge y construye un sentido compartido que guía el quehacer educativo y recuerda de manera constante el futuro que se ha construido de manera participativa.

Liderazgo pedagógico, desde una perspectiva distribuida

La docencia y su mejora no son accesorios, por tres razones. En primer lugar, salvo excepciones, muchos análisis se centran en el liderazgo de la escuela y no en

su labor central que es la docencia. Por ende, las descripciones y prescripciones para ejercer el liderazgo suelen estar vagamente relacionadas con la labor propiamente tal de enseñar y con la mejora de la docencia (Ortiz, 2016) (p.166).

Tener como foco el interés superior de la niña y el niño y asumir la promoción de su bienestar y educación integral a través de interacciones amorosas y de calidad, exige el posicionamiento de la educación como un derecho social para todos y todas sin distinción, asumiendo como estado de Chile la responsabilidad de promoverlo desde los distintos ámbitos de intervención cotidiana

En este sentido, los autores son explícitos en referir que el proceso de enseñanza aprendizaje y su mejora continua deben ubicarse al centro del liderazgo y la gestión educativa; que desde la mirada de la pedagogía resulta esencial para desarrollar procesos educativos significativos en la vida de los niños y niñas, consecuentemente es menester relevar el importante rol que representan los líderes pedagógicos desde el cargo de Directora en el contexto de los jardines infantiles y los equipos pedagógicos, liderados también por Educadoras de Párvulos, que desde su rol profesional, citado en las (Bases Curriculares de Educación Parvularia, 2018)

Significa, por tanto, valorar la relevancia y el sentido de su labor pedagógica y asumir en forma autónoma y responsable la toma de decisiones para el diseño, implementación y evaluación de un proceso educativo sistemático(p.28.29).

Para lo cual la educadora de Párvulos requiere disponer de un saber profesional, profundo y consciente de la pedagogía para que en conjunto con el equipo de aula pueda tomar decisiones fundamentadas desde su propia práctica pedagógica en donde la reflexión crítica de ésta resulta fundamental desde una mirada investigadora que desarrolla y por tanto merecedora del valor de su práctica pedagógica.

En Segundo lugar , (Ortiz, 2016) refieren que cuando los investigadores prestan atención a la docencia en sus investigaciones sobre liderazgo escolar,



generalmente la consideran como una variable dependiente o de resultado y muy rara vez como una variable explicativa. (p.166).

Un gran desafío plantean los autores respecto de considerar nuevas perspectivas de investigación en torno a la docencia, puesto que principalmente se desarrollan desde la academia, con una mirada externa del proceso educativo y de experto, sin embargo, los docentes/ educadores desde el quehacer educativo cotidiano construyen un conocimiento pedagógico especializado desde el corazón de la práctica y de las interacciones pedagógicas que se desarrollan en la comunidad educativa, que se potencia de manera permanente con la formación continua y actualizada de las políticas educativas y orientaciones técnico-pedagógicas.

En tercer lugar, (Ortiz, 2016) señalan que si se incluye a la docencia en los informes, suele más bien figurar como una actividad genérica. Por ende, es importante que la investigación y el trabajo de formación estén anclados en el liderazgo de la docencia (p.166).

Al respecto resulta interesante compartir el objetivo principal de la Política del Sistema Educativo Finlandés, puesto que ambas miradas convergen respecto a otorgarle el lugar que le corresponde a la docencia y desde la legislación chilena la Ley General de Educación N° 20.370, tal como lo declara al referir que el sistema chileno se constituye sobre la base de derechos, especialmente el derecho a la educación y la libertad de enseñanza, poniendo en el centro de dicho sistema la concepción de la educación como un derecho de todas las personas.

(Moreno Guaicha & Aguilar Gordón, 2019) plantean que:

El objetivo principal de la política educativa ha sido, y continúa siendo, la creación de igualdad de oportunidades educativas para todos los



ciudadanos. La educación es un derecho fundamental y un servicio público. Políticos, administradores y profesorado están, de forma generalizada, plenamente comprometidos con la promoción de la equidad educativa (p. 9.10)

Lo planteado en la cita, da cuenta de un modelo educativo que produce convicción en su ciudadanía, generando respeto y valoración por el capital humano como recurso primordial para la clave del éxito, que responden a una filosofía de vida y modelo ideológico que conduce las políticas

educativas en interrelación con políticas de estado que promueven el desarrollo integral de sus habitantes.

Estos planteamientos están sustentados sobre la base de que son las personas y no el capital o la materia prima el recurso más importante para la nación, y en concordancia con este principio el Estado procura potenciar el derecho a una educación gratuita y de excelencia, que “ayude a aprovechar al máximo su potencial, con el fin de que lleguen a ser quienes desean ser y lo que desean ser”. (Moreno Guaicha & Aguilar Gordón, 2019)(p.10)

Sin duda se constituye en una política de estado bientratante, que se ocupa del aprendizaje y desarrollo de las personas, bajo un modelo armónico, que valore al ser humano como competente y rico en potencial; dando como resultado una educación de calidad sin descuidar la formación académica del / la docente, puesto que las transformaciones deben de acuerdo al modelo producirse en todos los procesos y en sus protagonistas.

la docencia no ha sido suficientemente conceptualizada en la literatura. La forma en que esta se conceptualiza tiene importantes implicancias para el estudio de las relaciones entre el liderazgo escolar y los aprendizajes estudiantiles. Conceptualizar la docencia en meros términos académicos o en su relación con la instrucción en el aula, requiere de diseños que difieran de las conceptualizaciones que intentan aprehender la naturaleza multifacética y ubicua de la docencia (Ortiz, 2016)

Desde esta perspectiva, el sistema educativo considerando sus distintos niveles es decir; la educación parvularia, básica y media, requiere con urgencia establecer una concepción en común respecto del ser humano como persona activa y protagónica de sus aprendizajes, en donde los docentes ejercen su labor como co-aprendices, con metodologías desde el aprender haciendo y no como depositarios de conocimientos, desafiándose a establecer una relación de reciprocidad con los estudiantes y que logre materializarse en la práctica pedagógica de las comunidades educativas, para lo cual en primer lugar debe concebir cada una de estas etapas como un nivel en si mismo, que reconoce y valora su articulación, trayectoria educativa y visualiza a la persona como único/a, irrepetible, con gran potencial e integral desde sus distintas dimensiones resultando como un pilar fundamental para su vida y felicidad.

Desarrollar formas potentes de enseñanza - aprendizaje supone una especial atención en las dinámicas educativas y dilemas pedagógicos que surgen en el aula y en la escuela; lo cual requiere de líderes educativos que generen un entendimiento compartido de los estudiantes, docentes y familias; es decir:

Todos los niños, niñas, estudiantes son competentes, capaces de un pensamiento complejo, curiosos y ricos en potencial y (Program, 2016)

La concepción de niño, niña, estudiante promueve por parte del docente y la familia la generación de altas expectativas de aprendizaje y desarrollo, por lo que esta mirada humanizante de la pedagogía también permite posicionar a los docentes, educadores, familias logrando una mayor coherencia y énfasis en lo pedagógico.

Al respecto y para continuar con la idea planteada del entendimiento compartido por parte de los líderes educativos, también existe una comprensión



compartida del rol de los docentes y familias señalando en el (Program, 2016)expone lo siguiente:

Los educadores son competentes y capaces, curiosos y ricos en experiencia. Son profesionales conocedores, atentos, reflexivos e ingeniosos. Aportan diversas perspectivas sociales, culturales y lingüísticas. Colaboran con otros para crear entornos y experiencias atractivas para fomentar el aprendizaje y el desarrollo de los niños y niñas. Los educadores son aprendices de por vida. Asumen la responsabilidad de su propio aprendizaje y toman decisiones sobre las formas de integrar el conocimiento de la teoría, la investigación, su propia experiencia y su comprensión de los niños, niñas , familias individuales con las que trabajan. Todo

educador debe sentir que pertenece, es un colaborador valioso y merece la oportunidad de participar en un trabajo significativo(p.4).

Lo planteado anteriormente resulta muy interesante de analizar, puesto que es posible visualizar distintas perspectivas respecto del rol docente en el aula; por un lado invita a los educadores a considerar una visión más compleja y potenciadora de la educación en la vida de los niños y niñas, por otro lado pone en valor los contextos en los que aprenden y dan significado a su entorno y mundo que los rodea, lo cual resulta muy desafiante para la educación del siglo XXI, ya que requiere de un replantearse, revisar sus teorías y prácticas que subyacen la concepción de niñez y adolescencia por tanto reflexiones fundamentales para considerar y tener presente en el cómo y para qué planificamos el proceso educativo.

Finalizando con el último componente de la triada es decir las familias el programa de educación (Program, 2016)expone lo siguiente:

Las familias están compuestas por personas competentes y capaces, curiosas y ricas en experiencia. Las familias aman a sus hijos y quieren lo mejor para ellos. Las familias son expertas en sus hijos. Son la primera y más poderosa influencia en el aprendizaje el desarrollo, la salud y el bienestar de los niños y niñas. Las familias aportan diversas perspectivas sociales, culturales y lingüísticas. Las



familias deben sentir que pertenecen, son valiosos contribuyentes al aprendizaje de sus hijos y merecen participar de manera significativa(p.4).

La comprensión de esta triada ocurre cuando el líder educativo pone en valor y reconoce las potencialidades de todos sus integrantes; desde las relaciones cotidianas que se generan en la comunidad educativa, otorgando sentido y reciprocidad al proceso de enseñanza – aprendizaje, ya que se nutre, enriquece desde las experiencias, el conocimiento de la teoría y de la investigación de la propia práctica educativa.

Marco Metodológico

Enfoque y Diseño de la Investigación

En la presente investigación se utiliza un Enfoque Metodológico Cualitativo, que según (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) se caracteriza por :

Utilizar la recolección y análisis de datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación(p.40).

Su principal propósito es reconocer la realidad como tal, desde la naturalidad del contexto en que están insertos los y las sujetos a investigar, a fin de obtener datos cualitativos, a partir, del desarrollo de la descripción detallada de las situaciones cotidianas en las que participan las personas.

Desde esta perspectiva se ha considerado pertinente la utilización de la metodología cualitativa, ya que permitirá describir los saberes profesionales que poseen las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico, quienes a través de sus relatos proporcionarán información en torno a sus saberes

profesionales, creencias, opiniones, experiencia profesional e interpretaciones acerca del fenómeno de estudio.

El diseño dentro de esta investigación de tipo cualitativa es de alcance fenomenológico, dado que según (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) su propósito principal es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias.

Instrumentos y/ o procedimientos de recolección de datos

La recolección de datos desde un enfoque cualitativo según (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) busca obtener datos de:

Personas, seres vivos, comunidades, situaciones o procesos en profundidad; en las propias formas de cada uno. Al tratarse de seres humanos los datos que interesan son conceptos, percepciones, imágenes mentales, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias y vivencias manifestadas en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal o colectiva(P.429.430).

El acopio de datos dará paso al análisis de éstos para explorarlos, otorgarles una estructura, describir las narrativas de los participantes, con la finalidad de dar respuesta al planteamiento del problema de investigación.

Bajo esta metodología la técnica de recolección de datos es la Entrevista Virtualizada Estructurada, que tiene la finalidad de recoger datos, conocer y describir las expresiones verbales orales y escritas de las participantes.

La técnica de entrevista virtualizada estructurada consta de seis preguntas que tienen por finalidad recoger datos en torno al tema de estudio desde su visión en torno a la temática, experiencia profesional y significados.

Dado el contexto actual de pandemia por COVID-19 a nivel mundial, la investigadora debió realizar algunos ajustes a la técnica de recolección de datos seleccionada, ya que la crisis sanitaria ha dificultado aplicar el instrumento de

manera presencial y en profundidad. Es por ello que se ha seleccionado la de tipo estructurada con preguntas generales, complejas, sensibles y de cierre para ser aplicada desde la virtualidad.

En este sentido las autoras (Orellana López & Sánchez Gómez, 2006) plantean que particularmente, la entrevista en todo su sentido es la técnica base de las técnicas de conversación y narración. Las entrevistas llevadas a cabo en entornos virtuales son nombradas con términos como: entrevistas en línea, entrevistas on-line, e-entrevistas, entrevistas virtualizadas.

El uso de las tecnologías de la información y comunicación(TIC) en la sociedad demanda a los investigadores en tiempos de crisis mundial, a redefinir y /o ampliar el accionar de la investigación, proporcionando nuevas posibilidades de interacción, indagación que enriquecen los fenómenos estudiados, puesto que no los estanca otorgando nuevas direcciones de acción.

Sujetos participantes

El sujeto de estudio de esta investigación científica corresponde a la figura de la educadora de párvulos de aula, líder del grupo de niños y niñas de un nivel educativo en particular. La muestra esta compuesta por siete educadoras representantes de cada uno de los jardines infantiles de administración directa presentes en el territorio, de un universo de 30 profesionales que fluctúan en edades entre los 30 y 60 años.

Los criterios de calidad establecidos para la selección de la muestra son los siguientes:

- Antigüedad laboral: desde los dos años.

- Sexo
- Nivel educativo: con desempeño profesional en los niveles de sala cuna, medio menor y medio mayor.

Criterios de calidad de la Investigación

En lo que respecta a los criterios de rigor utilizados en esta investigación se contemplan dos: confiabilidad y validez, (Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) señalan los que se describen a continuación:

-Confiabilidad: La confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales. La confiabilidad de un instrumento de evaluación se determinará mediante diversas técnicas siendo los más importantes validez y objetividad (p.200).

-Validez: se refiere al grado en que un instrumento mide realmente lo que busca medir. Dentro de este aspecto la validez del contenido es fundamental, pues a través de esta se muestra el grado en que un instrumento refleja un dominio específico (p. 200, 201).

En este contexto, es que la técnica de recolección de datos denominada entrevista virtualizada estructura, fue sometida a juicio de expertos, con la finalidad de verificar la fiabilidad de ésta y asegurar que el propósito de cada pregunta sea comprendido de la misma manera por las participantes.

El método Juicio de expertos citado por (Galicia Alarcón, Balderrama Trápaga, & Navarro) y definido por Escobar y Cuervo (2008), como:

Una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones(p.44).

Técnica de Análisis de Datos

En este estudio se utilizará la técnica de análisis cualitativo de contenido, que de acuerdo a (Cáceres, 2003) refiere que:

La definición de análisis de contenido ha ido variando con los años, desde enfoques centrados en la cuantificación de los resultados, aspecto revolucionario cuando la técnica se dio a conocer por vez primera, hasta enfoques que hacen hincapié en la incorporación del dato cualitativo como la mayor riqueza de este procedimiento(p.55).

Al respecto es importante mencionar que esta técnica permite al investigador generar un acercamiento al contenido del estudio desde las voces y escritos de los propios sujetos investigados, permitiendo conocer sus pensamientos, conocimientos, experiencia profesional en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida.

La técnica de análisis de contenido de acuerdo a Cáceres (2003) se estructura en varios pasos de los cuales es posible agruparlos en tres etapas, en relación al proceso vivenciado por el investigador:

Primera etapa: **Desarrollo del preanálisis** que consistió en organizar la información a partir de la matriz de consistencia que favoreció la correlación entre el objetivo general, objetivos específicos y preguntas de la entrevista virtual. También la elaboración de la matriz de análisis cualitativo de contenido permitió



extraer los segmentos de información que se constituyeron en las unidades de análisis.

Segunda etapa: **De codificación** se llevó a cabo extrayendo palabras o frases claves de la cita extraída de manera descriptiva, y que permitió al finalizar esta etapa depurar la cantidad de códigos, dado que varios de estos se repetían en las unidades de análisis .

Tercera etapa **De categorización**, permitiendo la agrupación de varios códigos que dieron origen a la categoría planteándose éstas de mayor nivel, las cuales serán a bordadas en el apartado de análisis de resultados.

Análisis de Resultados

Para dar a conocer los resultados es importante destacar lo que refiere (Cáceres, 2003):

El alcance de un análisis cualitativo de contenido se enriquece de la elaboración teórica de los investigadores surgida a partir de los conocimientos previos como de aquellos aportados por la situación investigada, así como el apoyo que brinda la técnica al entrelazamiento de las operaciones de recolección de datos brutos (p.75)

En función de lo referido, las categorías de análisis extraídas darán cuenta del conjunto de datos que poseen cierta afinidad, dado al contexto laboral homogéneo de las sujetos de estudio así como también de la relación con el marco teórico presentado en esta investigación.

En este estudio se logró identificar tres dimensiones coherentes con los objetivos específicos planteados, desprendiendo de éstas un conjunto de categorías de análisis, coherentes y pertinentes entre sí, encontrando convergencias con el marco teórico presentado en este estudio.

Dimensión: Saberes profesionales en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida



Esta dimensión dio paso a la identificación de seis categorías que promueven el diálogo permanente entre los saberes profesionales recogidos de las participantes, con el conocimiento disponible que proporcionó sustento al marco teórico en torno a los saberes profesionales que poseen las Educadoras de párvulos, respecto al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños y niñas a su cargo.

Al respecto la primera categoría denominada **Enfoque pedagógico de la educación Parvularia** es posible evidenciarla como da cuenta la siguiente cita textual:

“El liderazgo pedagógico tiene propósitos educativos, que permiten identificar las oportunidades que existen en los niños y niñas con la finalidad de integrarlos y potenciar los aprendizajes de los distintos ámbitos del currículum; el liderazgo pedagógico es en efecto un liderazgo para el aprendizaje”(educadora de párvulos N°1 nivel educativo medio menor).

En este contenido se alude que el liderazgo pedagógico tiene la finalidad de promover el aprendizaje significativo en los niños y niñas, implicando al equipo pedagógico en la identificación de oportunidades de aprendizaje en los distintos ámbitos y núcleos de manera contextualizada a las características, necesidades e intereses de los niños y niñas, como resultante de un trabajo cooperativo, de interdependencia y acompañamiento a todo el proceso educativo que desarrollan los párvulos y párvulas y que es generado por una comunidad educativa, de carácter sistémica y con propósitos educativos definidos y reconocidos en la comunidad.

A su vez, la siguiente cita refiere que “ el líder tiene que ser empático, comunicar en forma asertiva lo que quiere desarrollar”(educadora de párvulos N°2 nivel educativo medio mayor), lo cual hace referencia al despliegue de habilidades y disposiciones sociales que permitan identificarse y vincularse con sus pares, con los distintos integrantes de la comunidad educativa, favoreciendo en todo momento sus interacciones desde lo cotidiano y lo planificado.

El enfoque pedagógico refiere al rol del educador/educadora de párvulos como actores claves que guían el proceso educativo que se desarrolla para los niños y niñas; en este sentido la siguiente cita refiere que:

“ Creo que el liderazgo a tomado un papel protagónico en nuestro rol como educadoras de párvulos, ya que no nos hemos dado cuenta que no sólo nuestra labor y compromiso es solo con los niños y niñas, sino además con los equipos

pedagógicos, es por esto que es tan importante que las educadoras seamos capaces de liderar dentro de las aulas”(educadora de párvulos N°3 nivel educativo medio menor).

Lo planteado recientemente, permite relevar el liderazgo pedagógico como el factor principal para el desarrollo de procesos educativos de calidad y que además lo sitúa como un componente del cual se debe tomar conciencia, haciéndose cargo de la responsabilidad ética y profesional que también tiene una vinculación directa con los desempeños esperados propuestos en las herramientas curriculares del nivel educativo tales como: Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia y los Estándares Indicativos de Desempeño de la Educación Parvularia en nuestro país.

Lo referido recientemente se enmarca en una segunda categoría llamada **Equipos de aula líderes del proceso educativo de enseñanza- aprendizaje**, dado que la siguiente cita señala que:

” si bien se espera que las educadoras de párvulos sean líderes dentro del aula el liderazgo pedagógico no es propio de la educadora, sino que también una técnico puede liderar, lo importante es que se construyan objetivos y metas en común, se trabaje en equipo y se empodere a otros miembros del equipo”.(educadora de párvulos N° 3, nivel educativo medio menor).

Lo destacado en el segmento tiene mucha relevancia, puesto que el tema investigativo es el liderazgo pedagógico de la educadora de párvulos desde un enfoque distribuido, por lo tanto hay varios elementos que permiten inferir que es un tipo de liderazgo que se está desarrollando en las unidades educativas con escaso conocimiento basado en la perspectiva teórica que lo sustenta, lo cual se refleja en el siguiente extracto:

“Es nuevo el concepto de distribuido, lo saco por la palabra, delegar las tareas y distribuir de manera equitativa con el equipo de trabajo” (educadora de párvulos N° 4, nivel educativo sala cuna) ya que tal como lo señala la literatura es un tipo de liderazgo que recién se viene estudiando hace dos décadas, lo interesante de esta perspectiva es la generación de relaciones de confianza en las competencias del grupo, en la identificación de las fortalezas y como las debilidades se identifican en la práctica pedagógica y no de la persona en particular, conduciendo a la generación de metas y objetivos en común, y por tanto un equipo de aula que comparte una visión de niñez, desplegando un trabajo colaborativo en relaciones de confianza, reciprocidad y colectividad; lo recién señalado da cuenta de la tercera categoría denominada **visión y objetivos compartidos**.

La siguiente cita menciona que la participación activa de los equipos pedagógicos, niños, niñas y familias en la toma de decisiones de cómo llevar a cabo la enseñanza en los espacios educativos se produce de manera natural cuando esta presente un liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida, ya que esto genera que:

“Se presentan las condiciones favorables para un ambiente pedagógico enriquecedor, donde cada una de las funcionarias a cargo desempeñan sus funciones de la mejor manera posible” debido a que cada uno de los involucrados se siente participe de los procesos (educadora de párvulos N° 5, nivel educativo sala cuna); resultando primordial para la creación de ambientes saludables, protegidos, acogedores y ricos en términos de oportunidades de aprendizaje para los niños y niñas.

Lo señalado anteriormente esta en estrecha vinculación con la reflexión pedagógica que deben desarrollar los equipos educativos para resguardar una

cultura de aprendizaje desafiante y lúdica, lo cual es posible desplegar en la medida que exista un cuestionamiento permanente a la práctica educativa, lo cual se expresa en la cuarta categoría de **formación continua y retroalimentación entre pares**, al respecto se señala que se deben:

“ Generar oportunidades para adquirir nuevos conocimientos a través de la lectura de documentos, cursos y capacitaciones constantes para luego poder replicar estos saberes con el equipo y llevarlos a la práctica mediante la innovación y nuevas propuestas”(educadora de párvulos N° 4 nivel educativo sala cuna).

Lo recién mencionado, da cuenta de la importancia del compromiso ético con la profesión, de dar respuesta a sus necesidades de aprendizaje y a la construcción de saberes compartidos que guiarán las decisiones que fundamenten su desempeño e identidad profesional a lo largo de su trayectoria profesional.

Siguiendo con esta idea es relevante destacar que “ tener la seguridad de los saberes que uno tiene, porque desde ahí uno puede ayudar a otros y lograr distribuir las tareas, o trabajar en equipo; hablando desde mi perspectiva de educadora si uno está dudando de sus saberes, dudando de su práctica no va a lograr enseñarle al equipo, entonces ese equipo si no sabe, no va a poder hacer las tareas de manera eficiente, entonces yo creo que hay que tener confianza, saber trabajar en equipo también, uno puede llevarse todas las tareas y no delegar o no distribuir las tareas en general y también ser un buen comunicador, en el caso personal he tenido que con el tiempo ir mejorando, a veces uno no comunica de la manera correcta”(educadora de párvulos N°3, nivel educativo medio menor).

La cita extraída engloba la quinta categoría de análisis denominada **colaboración y confianza para la mejora educativa**, lo cual permite inferir a partir de la práctica descrita que el líder pedagógico ha demostrado consistencia en su desempeño profesional, proporcionando una respuesta esperada por el equipo, cumpliendo sus expectativas, permitiendo experimentar sentimientos de seguridad, compromiso, consolidando relaciones de colaboración que generan un

impacto positivo en la práctica pedagógica y estableciendo como foco la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas.

La última (sexta) categoría de esta dimensión denominada **comunidad educativa que ejerce un liderazgo distribuido y asumido por sus integrantes**, da cuenta de un proceso de construcción de un sentido común en el equipo, siendo su norte en todo momento el mejoramiento de los aprendizajes de los niños y niñas, al respecto es importante destacar el extracto que refiere:

“Creo que un líder que tiene una perspectiva distribuida ya ha pasado por el liderazgo transformacional, sus equipos ya comparten una meta, tienen una visión compartida, conocen sus fortalezas y debilidades y son capaces de actuar con autonomía; es por eso que el líder puede distribuir las tareas y tener confianza de que su equipo lo realizará de la mejor manera posible”.(educadora de párvulos N°3, nivel educativo medio menor).

El segmento de información extraído muestra como a través del liderazgo distribuido una comunidad educativa es capaz de sentirse a gusto en su quehacer diario, satisfecha de su desempeño profesional, convirtiendo sus oportunidades en una mejora continua que alcanza la calidad educativa tan anhelada.

Dimensión: **Práctica pedagógica de la educadora de párvulos como líder del proceso educativo desarrollado en el jardín infantil**

A partir de varias revisiones de las categorías de análisis levantadas para esta dimensiones se definieron dos: despliegue de la práctica profesional y experiencia y conocimiento institucional.

La primera que refiere al **despliegue de la práctica profesional** , se sostiene la siguiente cita” “ siento que el trabajo de educadora y ser líder de una sala cuesta a veces, porque uno a veces se confunde por el tema del ego y no porque si yo comparto el liderazgo con las compañeras de trabajo, yo no voy a ser menos, todo lo contrario me voy a fortalecer(educadora de párvulos N° 2, nivel educativo medio mayor).

Lo recientemente señalado da cuenta de un proceso de crecimiento y desarrollo profesional interno que una vez que se logra consolidar se sostiene en el tiempo, resultando muy relevante desde el punto de vista de la práctica pedagógica, puesto que este tipo de liderazgo que despliega procesos sustentados en una mentalidad de crecimiento, asume nuevos desafíos como parte de su crecimiento permanente y asume los errores o debilidades como nuevas oportunidades de aprendizaje y por tanto de mejora continua.

En complemento con lo anterior se comparte el siguiente extracto “En un principio sólo me preocupaba de los niños y niñas y de sus familias, de lograr las metas que se pedían y de realizar experiencias educativas innovadoras y significativas, sin embargo, muchas veces era difícil realizar algunas experiencias o estrategias porque no tenía un equipo que me apoyara”(educadora de párvulos N°3,nivel educativo medio menor).

Esta cita permite poner en valor la necesidad de profundizar en las relaciones, interacciones con sus pares, dado que favorecen el intercambio del potencial de cada integrante; constituyéndose en relaciones de alta calidad e impacto positivo en la práctica pedagógica.

Continuando con la segunda categoría de análisis **experiencia y conocimiento institucional** es menester compartir la cita que se plantea a continuación “en una instancia fue difícil porque llegué a un lugar de trabajo que el equipo estaba compuesto por técnicos que llevaban años en la institución, donde cuesta cambiar la perspectiva de las cosas, tienes que ser perseverante y creer en ti, en tus conocimientos en tus habilidades tener una forma respetuosa para dirigirse al equipo de sala donde no se sientan pasadas a llevar y tienes que revertir la situación donde puedas ejercer de la mejor forma el liderazgo” (educadora de párvulos N° 6 nivel educativo medio mayor).

Se releva la necesidad de revisar permanentemente las barreras con las que nos encontramos a menudo, puesto que tienen una relación directa con las propias concepciones de educación, infancia, niñez, constructos, creencias, valores, patrones culturales y la historia personal, lo cual también se encuentra vinculado con lo planteado por la participante N° 7 que refiere” mi experiencia ha sido algo difícil ya que he sido por un buen tiempo remplazo y no se les da la

oportunidad a las personas que cumplen este cargo de remplazo. En el año 2019 de a poco me fueron entregando y dando el espacio para asumir mi cargo. No digo que es fácil pero no imposible de llevar a cabo. El compañerismo y el ayudarse mutuamente es fundamental sin dejarse pasar a llevar, uno debe tener y ser consciente del rol que debe cumplir como líder pedagógica de sala. Hoy en día sigo en el mismo jardín infantil y me han brindado el espacio y el apoyo para poder ejercer mi cargo. Con respecto a los niños y niñas, creo y sé que es así que soy una buena líder para ellos, que les entrego todas las herramientas necesarias para su aprendizaje y el convivir(educadora de párvulos N° 7, nivel educativo sala cuna).

La cita refleja la importancia de las interacciones cotidianas, honestas, transparentes, cálidas, de reciprocidad que favorecen la generación de relaciones de colaboración al interior de las comunidades educativas para generar la transición hacia un liderazgo que es reconocido por sus miembros en la medida que este logra construir la confianza a partir del despliegue profesional, formación continua, reflexión pedagógica en torno a la propia práctica, apertura a la retroalimentación del líder y pares; en conclusión la invitación es a avanzar hacia un liderazgo que convoca e inspira al cumplimiento de objetivos, metas y propósitos en común.

Dimensión: Influencia que ejercen las educadoras de párvulos, desde una perspectiva distribuida, en el nivel educativo a cargo.

La dimensión da cuenta de tres categorías de análisis que se establecen a partir de la revisión rigurosa de los códigos, dado que se evidencia una vinculación permanente entre las categorías explicitadas en las distintas dimensiones. Al respecto las categorías de análisis levantadas son: líder resiliente y empático, PEI y el compromiso de la comunidad educativa y líder y seguidor.

Primera categoría **líder resiliente y empático**, nace de las siguientes citas que engloban los distintos códigos identificados en las participantes, expresados de la siguiente manera “Hay personas que por mucho que se les den ideas o se intente motivar, no participan”, y “es importante la resiliencia que tenga el líder, para

no perder la motivación al inicio de algún proyecto”(educadora de párvulos N° 3, nivel educativo medio menor).

La cita extraída nuevamente revela la importancia del saber ser de los líderes en cuanto a las formas de vinculación y actuar con sus pares, puesto que resultará fundamental para influir positiva o negativamente el despliegue de las habilidades, conocimientos y actitudes de sus seguidores o miembros de la comunidad educativa, resultando un aspecto fundamental la inspiración hacia nuevas formas de enseñar. Siguiendo con la categoría se destaca lo siguiente” “Ser empático en todo momento, tener una comunicación efectiva con tus pares y con tu equipo(educadora de párvulos N° 6, nivel educativo medio mayor)”, en este sentido un líder consciente tendrá mayores posibilidades de conexión y comportamientos en la medida que avanza en la eliminación de sus propias barreras, lo cual favorecerá el descubrimiento de nuevas formas de relaciones e interacciones con sus pares.

La segunda categoría denominada **PEI y el compromiso de la comunidad educativa** tiene relación con el siguiente segmento de información:

“ Tener una visión compartida con todo el nivel y con toda la comunidad educativa, desde ahí la importancia de que toda la unidad educativa participe en la creación del Proyecto Educativo Institucional”(educadora de párvulos N° 3 nivel educativo medio menor).

Resulta muy relevante en este análisis compartir como la dimensión de liderazgo permeará la construcción de un proyecto educativo institucional, puesto que la construcción de conocimiento y su profundización esta directamente ligada al reconocimiento y valoración de las fortalezas y saberes de sus integrantes permitiendo su distribución a partir de sentidos que se han construido con los aportes de todos, por lo tanto el ideario de la comunidad educativa genera satisfacción y se caracteriza por un tono emocional placentero interno.

Finalmente la tercera categoría referida a **líder y seguidor**, expresada en las siguientes citas da cuenta de distintas miradas de las participantes, favoreciendo el enriquecimiento de este análisis a partir de sus opiniones. Al respecto se comparte que “ Que lo ejecutan otra personas distinta a la que corresponde, que se da de manera espontánea”(educadora de párvulos N° 5, nivel

educativo sala cuna), lo cual permite interpretar que este liderazgo podría estar asociado a uno de tipo informal, que fluye desde las relaciones cotidianas y espontáneas al interior de una comunidad educativa. Otra participante refiere que significa “ Tomar la iniciativa en el desarrollo del trabajo y actividades para los niños y niñas”(educadora de párvulos N° 2, nivel educativo medio mayor).

Se podría inferir que es posible que sea reconocido como líder desde un desempeño esperado o ejercido en forma natural, lo central es la motivación intrínseca que lo moviliza.

Continuando con otra cita se señala lo siguiente“ Un líder informal es una persona que no es públicamente designada como jefe, sin embargo, le da a los otros compañeros la motivación e inspiración, ya que generalmente son estos líderes informales quienes comparten objetivos, visiones, algún conocimiento o experiencia que ayuda al grupo de trabajadores a alcanzar sus metas”(educadora de párvulos N°1, nivel educativo medio menor).

En este sentido la participante destaca los objetivos y visiones compartidas que movilizan a una comunidad educativa, dado que existen puntos de encuentros, miradas y anhelos en común.

“Es un concepto desconocido para mí, sin embargo, podría presumir que se relaciona a un liderazgo de algún actor educativo el cual no necesariamente tiene ese rol establecido como podría ser el liderazgo del equipo técnico”(educadora de párvulos N° 4, nivel educativo sala cuna).

La cita permite dar cuenta de un saber genuino, que reconoce capacidades de liderazgo en distintas personas que son parte de una comunidad educativa. Una siguiente cita refiere que “ Es alguien que no tiene el cargo como líder pero si tiene las capacidades de motivar al personal”.(educadora de párvulos N° 7, nivel educativo sala cuna), es posible describir que se hace un reconocimiento a la persona desde sus capacidades y habilidades motivacionales y de influencia hacia otros.

“ A veces a las personas les toca ser líder y otras veces les toca ser seguidor”.

Lo importante es tener claro que todo lo que se hace en la unidad educativa es por el bien de toda la comunidad y no por beneficio propio”(educadora de

párvulos N° 3, nivel educativo medio menor, finalmente se destaca la relevancia de los matices en el liderazgo; observando, escuchando activamente a sus integrantes para generando oportunidades a todos y todas para sentirse parte del propósito de la comunidad educativa.

Marco Conclusivo

Discusiones y Conclusiones

Esta investigación se centro en describir los saberes profesionales que poseen las Educadoras de párvulos respecto al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños y niñas a su cargo, en los Jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, territorio de Quillota.

Al respecto es importante recordar que James P y Melissa Ortiz refieren que: La docencia y su mejora no son accesorios. Salvo excepciones, muchos análisis se centran en el liderazgo de la escuela y no en su labor central que es la docencia. Por ende, las descripciones y prescripciones para ejercer el liderazgo suelen estar vagamente relacionadas con la labor propiamente tal de enseñar y con la mejora de la docencia (p.166).

Uno de los primeros hallazgos dice relación con la mirada convergente entre lo planteado en la cita anterior y lo señalado por una de las participantes que refiere que el liderazgo pedagógico tiene propósitos educativos y que promueve la identificación de oportunidades de aprendizaje para los niños y niñas.

Es posible evidenciar que la prioridad está en el cómo enseñar y el cómo aprenden los niños y niñas, lo cual requiere de un curriculum que potencie las vivencias y aprendizajes significativos para toda la comunidad educativa. Un liderazgo pedagógico desplegado al interior del aula, tiene un papel protagónico desde el núcleo pedagógico que involucra la triada de niños, niñas, interacciones y educador, pero además posee otras implicancias que trascienden a los equipos de aula, aspecto que en el análisis de los resultados se interpretan como una responsabilidad que si bien es compartida por la mayoría de los sujetos de estudio, de igual manera es necesario reflexionar desde la práctica pedagógica

para que se reconozca como un elemento clave; que incide que el proceso educativo se lleve a cabo desde una mirada sistémica y distribuida.

Otra de las ideas importantes de relevar es que las participantes reconocen que el liderazgo pedagógico no es propio de la educadora, sino que también el equipo de aula puede desarrollarlo, destacan que lo esencial es la construcción de objetivos y metas en común, el trabajo en equipo y el empoderamiento de sus integrantes; en este sentido los autores James Spillane y Melisa Ortiz (2016) enfatizan que:

Las prácticas de liderazgo son acciones que se realizan entre diferentes personas, en situaciones –que tienen normas, rutinas organizacionales y herramientas que las definen– los autores instan a dejar de considerar el liderazgo como una actividad individual. Subrayan que se trata de una labor que protagonizan múltiples personas, con o sin cargos formales en la estructura organizacional y cuyo foco ha de centrarse en la docencia y en las particularidades disciplinares de ésta(p.155).

Ambas ideas se encuentran cuando se establece que el foco del liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida se centra en la práctica pedagógica cotidiana y que dicho actuar responde a sentidos y estructuras organizacionales



que han sido definidas por el colectivo, generando compromisos compartidos, porque sienten que la visión educativa de la comunidad, representa sus propias visiones de educación y en este caso en particular en primera infancia.

Lo anteriormente señalado, se robustece con lo planteado por otra de las participantes al referir que un líder que tiene una perspectiva distribuida ya ha pasado por el liderazgo transformacional, puesto que sus equipos ya comparten una meta, tiene una visión compartida, conocen sus fortalezas y debilidades y son capaces de actuar con autonomía.

Por tanto se evidencia que este tipo de liderazgo distribuye las tareas y responsabilidades desde la confianza, y porque además el colectivo se siente a gusto en las relaciones de interdependencia, las cuales están basadas en la convicción de que el otro es honesto, empático, flexible, con apertura al cambio, receptivo, democrático, resiliente, respetuoso y competente.

Por otra parte es importante mencionar que algunas participantes señalan que el concepto de distribuido abordado desde el liderazgo, les resulta desconocido, presumiendo que podría referirse a la delegación de tareas y distribución equitativa en el equipo; desde lo cual es posible identificar otro hallazgo que refiere a que si bien las participantes poseen un conocimiento formal y saberes profesionales del liderazgo pedagógico y sus implicancias en el proceso educativo de los niños y niñas; existe un escaso conocimiento o ideas intuitivas basadas en sus propias experiencias profesionales o incluso se ajustan al significado del concepto distribuido, lo cual resulta muy interesante para profundizar desde lo planteado en el marco teórico de esta investigación y su vinculación con la práctica actual de liderazgo pedagógico desplegada en el jardín infantil.



Tal como lo señala Ahumada (2017), el concepto de liderazgo distribuido emerge a fines de los años 90, como una manera de establecer un balance entre las posturas que consideraban el liderazgo como parte de la agencia del líder o como parte de la estructura de roles de un sistema u organización; por lo que se constituye en una idea central para diseñar una propuesta relacionada con la construcción de conocimientos en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida en las comunidades educativas que componen el territorio de Quillota.

Una de las grandes categorías que engloba diversos elementos importantes extraídos del análisis, dice relación con el Proyecto Educativo Institucional y el compromiso de la comunidad educativa, dado que la puesta en marcha y el quehacer pedagógico cotidiano dará cuenta de cómo la comunidad educativa se siente orientada y motivada, teniendo plena conciencia de dónde quiere llegar respecto de lo que la propia comunidad ha construido ; por tanto este PEI moviliza a todos sus integrantes en torno a su ideario(misión, visión, valores y sello) y cobra vida en las interacciones cotidianas de todos aquellos que representa.

Finalmente otra de las categorías que resulta relevante, es la referida al líder y seguidor, puesto que se logra visibilizar también la necesidad de profundizar los conocimientos y aprendizajes en torno al liderazgo informal, el cual es coherente con el vacío de conocimiento referido al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida, puesto, que da cuenta que allí es menester su profundización, para que los equipo pedagógicos movilicen sus aprendizajes y continúen en la senda de la formación continua en torno al liderazgo y con especial énfasis al de enfoque distribuido.

Es importante reiterar que para el sistema educativo chileno y para esta investigación que considera el nivel de Educación Parvularia, es de suma importancia el liderazgo pedagógico que ejerce la educadora párvulos en el aula, dado que se constituye en el primer factor intraeducativo que interviene en la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas; conclusión que es consistente con lo señalado en los referentes curriculares que respaldan la política educativa del nivel en torno a esta temática; es decir: las Bases Curriculares de la educación Parvularia, Marco Para la Buena Enseñanza y Estándares Indicativos de Desempeño.

Principales dificultades para la realización del estudio

Sin duda una de las principales dificultades está relacionada con el contexto sanitario de pandemia, que incidió en el ajuste del marco metodológico con especial énfasis a lo referido a la aplicación de la técnica de recolección de datos, puesto que fue necesario indagar en autores que hicieran referencia a cómo ajustar la técnica seleccionada con el enfoque investigativo, para ser utilizada resguardando su esencia, tal fue el caso de la entrevista virtual estructurada, que con el uso de las TIC fue posible llevarla a cabo y recoger la información necesaria para continuar con la investigación.

Propuesta de Mejora y Futuras Líneas de Investigación

La investigadora propone elaborar un programa de difusión y formación en torno a la investigación desarrollada en un nivel de ejecución micro. Para aquello se presenta una carta Gantt que detallará un conjunto de acciones a desarrollar a corto plazo.

- Carta Gantt Nivel Micro

Acciones	Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4
1.-Compartir análisis de resultados y marco conclusivo con la muestra correspondiente a las sujetas de estudio.		X						
2.-Instancia de retroalimentación entre pares en relación con el análisis de resultado y marco conclusivo para trazar líneas de trabajo en sus equipos de aula y unidades educativas del territorio de Quillota.				X				
3.-Compartir análisis de resultados y marco conclusivo con el equipo técnico profesional territorial perteneciente a JUNJI.		X						
4.- Compartir análisis de resultados y marco conclusivo con la jefatura regional.		X						
5.-Instancia de formación continua en torno al liderazgo distribuido con los equipos pedagógicos de las unidades educativas del territorio de Quillota.					x			

En cuanto a las futuras líneas de investigación la investigadora propone las siguientes:

- Estudio fenomenológico referido a las interacciones pedagógicas en el aula y su impacto en la construcción de aprendizajes en los niños y niñas de educación parvularia.
- Estudio fenomenológico referido a las interacciones pedagógicas en el aula y su impacto en la construcción de aprendizajes en los niños y niñas de educación básica.



- Estudio fenomenológico en torno a la configuración de culturas colaborativas en organizaciones educativas y su implicancia en escuelas de sectores rurales.
- Estudio fenomenológico en torno a la configuración de culturas colaborativas en organizaciones educativas y su implicancia en escuelas de sectores urbanos.

Bibliografía

Agencia de Calidad, M. d. (2020). *Subsecretaría de Educación Parvularia*. Obtenido de <https://parvularia.mineduc.cl/sac-ep/>

Ahumada, L. G.-Y. (2017). Obtenido de https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/12/IT7_LA_L2_12-12.pdf

Bases Curriculares de Educación Parvularia. (2018). Santiago.



- Cáceres, P. (2003). Análisis Cualitativo de Contenido: Una Alternativa Metodológica Alcanzable. *Psicoperspectivas -Vol 2-issue1 -fulltext -3*, 75,55.
- Galicia Alarcón, L. A., Balderrama Trápaga, J. A., & Navarro, R. E. (s.f.). Validez de Contenido por Juicio de Experto : Propuesta de una Herramienta Virtual. *apertura*, 42-53.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Junta Nacional de Jardines Infantiles. (2020). Bitácora de la Unidad Educativa. En D. C. Técnica. Santiago: ej ediciones de la Junji.
- López, P. (2013). Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cmoebio/n47/art03.pdf>
- Moreno Guaicha, J. A., & Aguilar Gordón, F. D. (2019). *Fundamentos ontológicos del sistema educativo finlandés como referente para superar problemáticas en contextos emergentes*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4418/441859598008/html/index.html>
- Orellana López, D. M., & Sánchez Gómez, M. C. (2006). Técnicas de Recolección de Datos en Entorno Virtuales más Usadas en la Investigación Cualitativa. *Revista de Investigación Educativa*, 205 -222.
- Ortiz, J. S. (2016). *Liderazgo Educativo en la Escuela*. Santiago -Chile: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Pontificia Universidad Católica de Chile. (2018). *Programa Avanzado en Dirección y Liderazgo Escolar*. Obtenido de http://liderazgoescolar.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=878:liderazgo-para-la-educacion-temprana&catid=13&Itemid=291
- Program, T. K. (2016). *La Enseñanza Basada en el Juego en la Aula Infantil*. Obtenido de <https://www.ontario.ca/document/kindergarten-program-2016/play-based-learning-culture-inquiry#section-1>



Anexos

Pauta Juicio de Expertos

El juicio de expertos es un método de validación útil para verificar la fiabilidad de una investigación que se define como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez, 2008:29).

A continuación, se presenta una pauta para poner en práctica el proceso de Validez de la técnica de recolección de datos “Entrevista virtualizada estructurada”, bajo la figura de Validación por Expertos, que además da cuenta de elementos centrales del proceso de la investigación cualitativa.

Pauta para la Validación Juicio de Expertos

Título de la Investigación	Liderazgo Pedagógico desde una perspectiva distribuida, en las Educadoras de Párvulos de Jardines Infantiles Clásicos, del Territorio de Quillota, Pertenecientes a la Junta Nacional de Jardines Infantiles.
Problema de Investigación y Pregunta Investigación	¿Cuáles son los saberes profesionales que poseen las Educadora de Párvulos en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo del nivel a su cargo?
Objetivos	<p>Objetivo General:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir los saberes profesionales que poseen las Educadoras de párvulos respecto al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños y niñas a su cargo, en los Jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, territorio de Quillota. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los saberes profesionales que poseen las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico, desde una perspectiva distribuida, pertenecientes a los jardines infantiles clásicos de administración directa del territorio de Quillota. • Identificar la influencia que ejercen las educadoras de párvulos desde una perspectiva distribuida, en su nivel a cargo en los jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, del territorio de Quillota. • Describir las experiencias profesionales de las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico desde una perspectiva distribuida, que desarrollan en sus niveles educativos, pertenecientes a Jardines infantiles.

Perspectiva Teórica	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de la cognición distribuida del autor Edwin Hutchins desarrollada en los años 80 y la teoría de la actividad realizada por Alekséi Leóntiev a finales de los 70 y reformulada por Yrjö Engeström en 1987. 									
Marco Metodológico, Técnica de recolección de datos y análisis de la información	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología de Enfoque Cualitativa • Modelo Descriptivo • Tipo de Diseño Fenomenológico • Entrevista Virtualizada Estructurada • Análisis de contenido(narrativa de las participantes) 									
Selección de la muestra	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra Homogénea 									
Técnica de Recolección de datos	<table border="1"> <tr> <td colspan="2" data-bbox="612 1054 1549 1419"> <p align="center">Entrevista Virtual Estructurada</p> <p>Estimadas Educadoras de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, las invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="612 1423 1078 1495">PREGUNTAS</td> <td data-bbox="1084 1423 1549 1495">¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DE LA PREGUNTA?</td> </tr> <tr> <td data-bbox="612 1499 1078 1642">1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?</td> <td data-bbox="1084 1499 1549 1642">Se espera que la participante comparta su visión, opinión del tema investigativo.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="612 1646 1078 1814">2.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?</td> <td data-bbox="1084 1646 1549 1814">Se espera que la participante comparta su vivencia laboral actual en torno al liderazgo pedagógico.</td> </tr> </table>		<p align="center">Entrevista Virtual Estructurada</p> <p>Estimadas Educadoras de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, las invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.</p>		PREGUNTAS	¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DE LA PREGUNTA?	1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?	Se espera que la participante comparta su visión, opinión del tema investigativo.	2.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?	Se espera que la participante comparta su vivencia laboral actual en torno al liderazgo pedagógico.
<p align="center">Entrevista Virtual Estructurada</p> <p>Estimadas Educadoras de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, las invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.</p>										
PREGUNTAS	¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DE LA PREGUNTA?									
1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?	Se espera que la participante comparta su visión, opinión del tema investigativo.									
2.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?	Se espera que la participante comparta su vivencia laboral actual en torno al liderazgo pedagógico.									

	<p>3.-¿Cuál es su foco principal respecto al liderazgo pedagógico?</p>	<p>Se espera que la participante de cuenta del ejercicio de su rol profesional y qué elementos resultan importantes en su liderazgo pedagógico.</p>
	<p>4.-¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas?</p>	<p>Se espera que la participante identifique elementos que favorecen el despliegue del liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas de su nivel educativo.</p>
	<p>5.- ¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?</p>	<p>Se espera que la participante identifique elementos que obstaculizan el despliegue del liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas de su nivel educativo.</p>
	<p>6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?</p>	<p>Se espera que la participante comparta el sentido del liderazgo informal desde su experiencia profesional.</p>
<p>Nombre del(la)</p>		
<p>Validador(a) y Profesión</p>		
<p>Observaciones del(la)</p> <p>Validador(a):</p>		
<p>Fecha de Validación</p>	<p>Firma o nombre del(la) Validador(a)</p>	

Pauta Juicio de Expertos

El juicio de expertos es un método de validación útil para verificar la fiabilidad de una investigación que se define como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez, 2008:29).

A continuación, se presenta una pauta para poner en práctica el proceso de Validez de la técnica de recolección de datos “Entrevista virtual estructurada”, bajo la figura de Validación por Expertos, que además da cuenta de elementos centrales del proceso de la investigación cualitativa.

Pauta para la Validación Juicio de Expertos

Título de la Investigación	Liderazgo Pedagógico desde una perspectiva distribuida, en las Educadoras de Párvulos de Jardines Infantiles Clásicos, del Territorio de Quillota, Pertenecientes a la Junta Nacional de Jardines Infantiles.
Problema de Investigación y Pregunta Investigación	¿Cuáles son los saberes profesionales que poseen las Educadora de Párvulos en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo del nivel a su cargo?
Objetivos	<p>Objetivo General:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir los saberes profesionales que poseen las Educadoras de párvulos respecto al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños y niñas a su cargo, en los Jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, territorio de Quillota. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los saberes profesionales que poseen las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico, desde una perspectiva distribuida, pertenecientes a los jardines infantiles clásicos de administración directa del territorio de Quillota. • Identificar la influencia que ejercen las educadoras de párvulos desde una perspectiva distribuida, en su nivel a cargo en los jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, del territorio de Quillota. • Describir las experiencias profesionales de las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico desde una

	perspectiva distribuida, que desarrollan en sus niveles educativos, pertenecientes a Jardines infantiles.	
Perspectiva Teórica	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría de la cognición distribuida del autor Edwin Hutchins desarrollada en los años 80 y la teoría de la actividad realizada por Alekséi Leóntiev a finales de los 70 y reformulada por Yrjö Engeström en 1987. 	
Marco Metodológico, Técnica de recolección de datos y análisis de la información	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología de Enfoque Cualitativa • Modelo Descriptivo • Tipo de Diseño Fenomenológico • Entrevista Virtual Estructurada • Análisis de contenido 	
Selección de la muestra	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra Homogénea 	
Técnica de Recolección de datos	<p style="text-align: center;">Entrevista Virtual Estructurada</p> <p>Estimadas Educadoras de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, las invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.</p>	
	PREGUNTAS	¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DE LA PREGUNTA?
	1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?	Se espera que la participante comparta su visión, opinión del tema investigativo.
	2.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?	Se espera que la participante comparta su vivencia laboral actual en torno al liderazgo pedagógico.

	3.-¿Cuál es su foco principal respecto al liderazgo pedagógico?	Se espera que la participante de cuenta del ejercicio de su rol profesional y qué elementos resultan importantes en su liderazgo pedagógico.
	4-¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas?	Se espera que la participante identifique elementos que favorecen el despliegue del liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas de su nivel educativo.
	5.- ¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?	Se espera que la participante identifique elementos que obstaculizan el despliegue del liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas de su nivel educativo.
	6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?	Se espera que la participante comparta el sentido del liderazgo informal desde su experiencia profesional.
Nombre del(la)	Mackarena Lombardi Castro, Educadora de Párvulos	
Validador(a) y Profesión		
Observaciones del(la)	Considero que las preguntas presentadas en la entrevista apuntan al desarrollo de los objetivos propuestos. Además estas preguntas utilizan un lenguaje claro que apuntan a contenidos que las educadoras de los jardines infantiles de administración directa manejan y tienen información desde sus propias prácticas pedagógicas, lo cual facilitará desarrollar el propósito de cada una de ellas.	
Validador(a)		
Fecha de Validación	Firma o nombre del(la) Validador(a)	
	Mackarena Lombardi Castro	

Pauta Juicio de Expertos

El juicio de expertos es un método de validación útil para verificar la fiabilidad de una investigación que se define como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez, 2008:29).

A continuación, se presenta una pauta para poner en práctica el proceso de Validez de la técnica de recolección de datos “Entrevista virtual estructurada”, bajo la figura de Validación por Expertos, que además da cuenta de elementos centrales del proceso de la investigación cualitativa.

Pauta para la Validación Juicio de Expertos

Título de la Investigación	Liderazgo Pedagógico desde una perspectiva distribuida, en las Educadoras de Párvulos de Jardines Infantiles Clásicos, del Territorio de Quillota, Pertenecientes a la Junta Nacional de Jardines Infantiles.
Problema de Investigación y Pregunta Investigación	¿Cuáles son los saberes profesionales que poseen las Educadora de Párvulos en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo del nivel a su cargo?
Objetivos	<p>Objetivo General:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir los saberes profesionales que poseen las Educadoras de párvulos respecto al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños y niñas a su cargo, en los Jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, territorio de Quillota. <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los saberes profesionales que poseen las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico, desde una perspectiva distribuida, pertenecientes a los jardines infantiles clásicos de administración directa del territorio de Quillota. • Identificar la influencia que ejercen las educadoras de párvulos desde una perspectiva distribuida, en su nivel a cargo en los jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, del territorio de Quillota. • Describir las experiencias profesionales de las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico desde una

	perspectiva distribuida, que desarrollan en sus niveles educativos, pertenecientes a Jardines infantiles.	
Perspectiva Teórica	<ul style="list-style-type: none"> Teoría de la cognición distribuida del autor Edwin Hutchins desarrollada en los años 80 y la teoría de la actividad realizada por Alekséi Leóntiev a finales de los 70 y reformulada por Yrjö Engeström en 1987. 	
Marco Metodológico, Técnica de recolección de datos y análisis de la información	<ul style="list-style-type: none"> Metodología de Enfoque Cualitativa Modelo Descriptivo Tipo de Diseño Fenomenológico Entrevista Virtual Estructurada Análisis de contenido 	
Selección de la muestra	<ul style="list-style-type: none"> Muestra Homogénea 	
Técnica de Recolección de datos	<p align="center">Entrevista Virtual Estructurada</p> <p>Estimadas Educadoras de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, las invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.</p>	
	PREGUNTAS	¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DE LA PREGUNTA?
	1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?	Se espera que la participante comparta su visión, opinión del tema investigativo.
	2.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?	Se espera que la participante comparta su vivencia laboral actual en torno al liderazgo pedagógico.

	3.-¿Cuál es su foco principal respecto al liderazgo pedagógico?	Se espera que la participante de cuenta del ejercicio de su rol profesional y qué elementos resultan importantes en su liderazgo pedagógico.
	4-¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas?	Se espera que la participante identifique elementos que favorecen el despliegue del liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas de su nivel educativo.
	5.- ¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?	Se espera que la participante identifique elementos que obstaculizan el despliegue del liderazgo con foco en los aprendizajes de los niños y niñas de su nivel educativo.
	6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?	Se espera que la participante comparta el sentido del liderazgo informal desde su experiencia profesional.
Nombre del(la) Validador(a) y Profesión	Carmen Gloria Reyes Morales Educatora de Párvulos	
Observaciones del(la) Validador(a):	<p>De acuerdo a mi punto de vista las preguntas de la entrevista estructurada, están en un orden planteadas de tal manera que permiten ir recogiendo con las respuestas de las participantes los factores contextuales esenciales, de por qué? es clave el liderazgo pedagógico dada la alta incidencia que posee en los Aprendizajes de los niños y niñas .</p> <p>Las preguntas muy bien planteadas, a través de sus respuestas permitirán visualizar conocimientos teóricos, procedimentales y estratégicos del liderazgo que ejercen las participantes, además que les facilita a ellas una reflexión inmediata.</p> <p>Por lo anterior y de acuerdo al problema de investigación, es importante alcanzar que el liderazgo pedagógico en las</p>	

	Educadoras de Párvulos pueda desplegar todo su potencial transformador, para alcanzar el impacto esperado en la calidad de los aprendizajes en los niños y niñas.
Fecha de Validación	Firma o nombre del(la) Validador(a) Carmen Gloria Reyes Morales

Consentimiento Informado

Educadoras de Párvulos para participar en entrevista virtual estructurada

Nombre del estudio	Liderazgo Pedagógico desde una perspectiva distribuida, en las Educadoras de Párvulos de Jardines Infantiles Clásicos, del Territorio de Quillota, Pertenecientes a la Junta Nacional de Jardines Infantiles.
Patrocinador del Estudio /Fuente Financiado	Universidad Miguel De Cervantes
Investigadora Responsable	Sandra Vicencio Contreras + 56973775896
Docente Guía	Jennifer Quiñonez
Depto. / Escuela	Educación Continua – Magíster Profesional

Usted ha sido invitada a participar en el estudio denominado “Liderazgo Pedagógico desde una perspectiva distribuida, en las Educadoras de Párvulos de Jardines Infantiles Clásicos, del Territorio de Quillota, Pertenecientes a la Junta Nacional de Jardines Infantiles.

La investigadora responsable, Sandra Vicencio Contreras, estudiante del programa de Post grado Magíster en Educación Mención Gestión de Calidad, de la Universidad Miguel De Cervantes, se encuentra desarrollando una investigación con Enfoque Cualitativo y Diseño Fenomenológico.

Este estudio tiene como objetivo Describir los saberes profesionales que poseen las Educadoras de párvulos respecto al liderazgo pedagógico, con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños y niñas a su cargo, en los Jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, territorio de Quillota, cuya pregunta de investigación es ¿Cuáles son los saberes profesionales que poseen las Educadora de Párvulos en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo del nivel a su cargo?.

Para esta investigación se utilizará como **criterio de inclusión** la experiencia laboral en el cargo a partir de los dos años, sexo femenino y nivel educativo desde la sala cuna, nivel medio menor y mayor.

En cuanto a la forma de selección, se constituye en una muestra homogénea de siete participantes de un universo de 30 profesionales una por cada unidad educativa clásica de administración directa de la Junta Nacional de Jardines infantiles ubicadas en el territorio de Quillota.

Como **criterio de exclusión** para esta investigación, se realizará sólo con profesionales que se desempeñan en jardines infantiles pertenecientes a la Junta Nacional de Jardines Infantiles, dada la trayectoria nacional que posee esta Institución en relación al liderazgo , ya que ha abordado esta temática desde diferentes perspectivas en el transcurso de los años.

Procedimientos de la Investigación

Se utilizará como técnica de recolección de datos la entrevista virtual estructurada, con la finalidad de que cada participante responda las preguntas que ésta contiene, la cual se desarrollará por plataforma teams que es el medio de comunicación virtual que utiliza la Junta Nacional de Jardines Infantiles en la actualidad, para la recolección de datos desde el lenguaje verbal oral y también por medio de correo electrónico con la finalidad de recoger datos por medio del lenguaje escrito, a fin de visibilizar la información a través de dos fuentes. La entrevista será llevado a cabo previa coordinación del horario más adecuado para la participante.

Beneficios

Como beneficio, esta tesina propone acercarnos a los saberes profesionales de las educadoras de párvulos en torno a la temática del liderazgo pedagógico desde una perspectiva distribuida y cómo son llevados a la práctica pedagógica, en sus niveles educativos, dado el rol de líderes pedagógicos.

Los beneficios a nivel institucional están relacionados con que este estudio permitirá dar cuenta a la participantes de sus saberes profesionales en torno a la temática del liderazgo pedagógico desde una perspectiva distribuida, lo cual se constituirá en insumos para utilizar en las instancias de formación continua de su nivel y unidad educativa.

A nivel disciplinario, esta investigación crea un espacio de reflexión y de discusión en torno al liderazgo pedagógico de la educadora de párvulos en el proceso educativo que se despliega en el jardín infantil.

Riesgos

Esta investigación no tiene riesgos para usted.

Confidencialidad de la Información

La información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean compartidos entre las unidades educativas del territorio, sin embargo, su nombre no será conocido.

Voluntariedad

Su participación en esta investigación es completamente voluntaria.

Usted tiene el derecho a no aceptar o a retirar su consentimiento y retirarse de esta investigación en el momento que lo estime conveniente. Al hacerlo, usted no pierde ningún derecho como funcionaria de la Junta Nacional de Jardines Infantiles.

Si usted retira su consentimiento, la información entregada será eliminada y no será utilizada.

Costo Económico u otro

La participante no tendrá ningún tipo de costo, dado que la entrevista sólo



requiere recabar datos en torno a la temática.

Compartir los resultados

Una vez finalizada la investigación, se establecerá contacto con la participante en forma individual por correo electrónico u otro medio de comunicación para entregar el informe final de esta investigación con los resultados de esta.

Preguntas

Si tiene preguntas acerca de esta investigación puede contactar a la investigadora, al teléfono: +56 973775896 o correo electrónico svicenciocontreras@gmail.com

Si tiene preguntas acerca de sus derechos como participante en una investigación, usted puede llamar al Comité Ético Científico de la Universidad Miguel de Cervantes , al teléfono **229273471**.

Sandra Vicencio Contreras
Investigadora Responsable

Entrevistas Participantes

Entrevista Virtual Estructurada

Nombre: Educadora de párvulos N° 1

Jardín Infantil: XXXX

Nivel Educativo: Medio menor

Estimada Educadora de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, la invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.

PREGUNTAS

1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?

El liderazgo pedagógico tiene propósitos educativos, que permite identificar las oportunidades que existen en los niños y niñas con la finalidad de integrarlos y potenciar los aprendizajes de los distintos ámbitos del currículum, estableciendo objetivos de aprendizajes y favoreciendo los contextos para el aprendizaje como lo son: la planificación, evaluación para el aprendizaje, ambientes de aprendizaje y familia junto a la comunidad educativa, siendo todos estos factores importantes en la intervención de la acción pedagógica, logrando que se desarrolle en coherencia con los fundamentos y objetivos de aprendizaje. Por tanto, el liderazgo pedagógico es, en efecto, un liderazgo para el aprendizaje.

2.-¿Qué características debe tener un líder pedagógico con perspectiva distribuida?

- El líder debe proveer una visión clara y un sentido pedagógico, desarrollando una comprensión compartida y misión en común con la institución educativa, focalizada en el desarrollo integral de los niños y niñas.
- El líder debe tener la habilidad para potenciar aquellas capacidades de los integrantes de la unidad educativa, necesarias para trabajar de manera provechosa en función de las metas establecidas.
- Establecer condiciones de trabajo que posibiliten a las funcionarias un desarrollo de sus intereses y habilidades, con prácticas que construyan una cultura colaborativa, faciliten la labor y la gestión educativa.
- Supervisar las tareas designadas, motivar emocionalmente al equipo educativo, con una actitud de confianza hacia ellos/as y sus capacidades, promoviendo su iniciativa y apertura a nuevas ideas y prácticas.

3.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?

Al existir una jefatura directa y variados niveles educativos en un jardín infantil, permite que existan una variedad de formas de trabajo por ende de liderazgos, es por ello que comentare respecto al trabajo personal que se ha ido adquiriendo con la experiencia. El liderazgo que actualmente se ejerce es aquel que permite construir capacidades mediante el trabajo compartido entre el equipo educativo, donde se designan responsabilidades a cada integrante de forma equitativa y según sus habilidades, en el cual se adquiere información y herramientas sobre cómo hacer las tareas, se aprende de las prácticas o experiencias exitosas de otros y se reflexiona continuamente, promoviendo la participación de ideas o sugerencias de toda la comunidad educativa, con la única finalidad de fortalecer los procesos educativos de los niños y niñas, como su desarrollo integral.

4¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?

Hasta el año pasado sentía que las familias de los niveles educativos a los cuales pertenecía, no se concebían parte de los objetivos que promueven la unidad educativa, por lo tanto esto no generaba las condiciones para producir puentes de acercamiento, confianza y seguridad necesaria para que ellas se consideraran parte activa del proceso, a su vez esto afectaba el proceso de enseñanza y aprendizaje de los niños y niñas.

Sin embargo cabe destacar que durante esta labor educativa en modalidad remota ha fortalecido los lazos con las familias del nivel educativo, logrando que se sientan bienvenidas, respetadas y escuchadas, en donde se comparte la responsabilidad de contribuir a los aprendizajes y desarrollo integral de los niños y niñas, manteniendo una participación activa del proceso pedagógico.

5.- ¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas?

Es esencial el valor que poseen las reflexiones colectivas respecto a las prácticas educativas, en donde se puedan contrastar los análisis de evidencias recopiladas junto a los referentes curriculares de la educación parvularia. Esto implica un liderazgo enfocado en el aprendizaje, que favorece las condiciones para que todos y todas, desde sus propias habilidades, valoren sus aprendizajes; reconozcan sus progresos, detecten sus debilidades, que permita compartir una mirada respecto de los desafíos educativos que se presentan. El contar con una comunidad abierta al dialogo, que aprende de experiencias de otros, que se muestra dispuesto a cambios, que busca oportunidades de mejoras para los niños y niñas, sin duda es un factor clave para aportar al progreso de las experiencias de enseñanza y los logros de aprendizaje.

6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?

Un líder informal es una persona que no es públicamente designada como jefe, sin embargo, le da a los otros compañeros la motivación e inspiración, ya que generalmente son estos líderes informales quienes comparten objetivos, visiones, algún conocimiento o experiencia que ayuda al grupo de trabajadores a alcanzar sus metas.

Entrevista Virtual Estructurada

Nombre: Educadora de Párvulos N° 2

Jardín Infantil: XXXX

Nivel Educativo: Medio Mayor A

Estimada Educadora de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, la invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.

PREGUNTAS

1.- ¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?

Tiene que ser empático, comunicar en forma asertiva lo que quiere desarrollar.

Atento a todo lo que lo rodea como funcionaria, familias, niños y niñas.

Buena comunicación.

Ser carismático.

Desarrollar un trabajo colaborativo con todo el equipo.

Ser un líder democrático.

Reflexionar en torno a su quehacer pedagógico.

Tener una visión completa de su equipo y de los niños y niñas, familias

Trabajar en equipo y aportar al trabajo diario.

2.-Desde sus saberes ¿Qué características debe tener un líder pedagógico con perspectiva distribuida?

Poseer las competencias y habilidades para el trabajo.

Buen comunicador

Receptivo

Empático

Carismático.

Ser capaz de resolver problema que sucedan.

Sociable

Conocer las características de su equipo emocional y personal.

Democrático.

3.- ¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?

Ha sido una buena experiencia, lo pude desarrollar en mi primer jardín Alegre Despertar realizando la función de Subrogante, lo que me sirvió de experiencia para poder desenvolverme y trabajar con todo el jardín de una manera colaborativa.

Actualmente me desempeño en el jardín Principito lo que ha permitido desarrollar mi liderazgo de una forma transversal y compartido con el equipo de la sala, lo que me permite desarrollar y potenciar a mi equipo donde cada una con sus características personales son un aporte para el trabajo y la vida de los niños y niñas.

4.¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?

La falta de conocimiento.

Empatía

Compromiso de las funcionarias.

Recursos materiales.

Tipo de liderazgo de la directora

Relaciones con las funcionarias del jardín.

Licencias medicas de las funcionarias de la sala.

5.- ¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas?

Capacitaciones

Tener las competencias adecuadas

Ser asertivo

Buena comunicación

Buen clima laboral

Trabajo en equipo

Trabajo colaborativo

6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?

Es aquel liderazgo que se ejerce dentro de la sala y el jardín infantil, para desarrollar el trabajo en forma idónea.

Comprometerse con el trabajo de la sala.

Tomar la iniciativa en el desarrollo del trabajo y actividades para los niños y niñas.

Entrevista Virtual Estructurada

Nombre: Educadora de párvulos N°3

Jardín Infantil: XXX

Nivel Educativo: Medio Menor A

Estimada Educadora de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, la invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.

PREGUNTAS

1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?

Durante el último tiempo la educación se ha centrado en la mejora continua, y eso conlleva analizar diversos factores que influyen en la calidad, por ejemplo la infraestructura, la inclusión y la equidad, el trabajo con familia y también la preparación de los equipos para enfrentar desafíos y trabajar en conjunto con una visión compartida. Creo que el liderazgo a tomado un papel protagónico en nuestro rol como educadoras de párvulos, ya que no nos hemos dado cuenta que no solo nuestra labor y compromiso no es solo con los niños y niñas, sino además con los equipos pedagógicos, es por esto que es tan importante que las educadoras seamos capaces de liderar dentro de las aulas.

Es importante conocer a los equipos, conocer sus habilidades, intereses, conocimientos y desde ahí ir potenciando y/o acompañando en la mejora, con el fin de que todas contribuyan a la mejora. Si bien se espera que las educadoras de párvulos sean líderes dentro del aula, el liderazgo pedagógico no es propio de la educadora, sino que también una técnico puede liderar, lo importante es que se construyan objetivos y metas en común, se trabaje en equipo y se empodere a otros miembros del equipo, de esta manera toda la comunidad se ve beneficiada, las personas se sienten confiadas por lo tanto actúan de manera autónoma y comprometida.

2.-Desde sus saberes ¿Qué características debe tener un líder pedagógico con perspectiva distribuida?

Creo que un líder que tiene una perspectiva distribuida ya ha pasado por el liderazgo transformacional, sus equipos ya comparten una meta, tienen una visión compartida, conocen sus fortalezas y debilidades y son capaces de actuar con autonomía, es por eso que el líder puede distribuir las tareas y tener la confianza de que su equipo lo realizará de la mejor manera posible. Es necesario que el líder maneje los saberes de su profesión, el saber, el saber hacer y saber ser, de esta manera podrá comunicar a los otros metas y objetivos, si los equipos se dan cuenta que los líderes no manejan los saberes disciplinares o profesionales y no hacen nada por mejorar, en este caso las educadoras, esto genera una desconfianza por parte de los equipos, lo que lleva a que ellas también se sientan inseguras al realizar su trabajo o al apoyar decisiones del líder. Un líder pedagógico con perspectiva distribuida es un comunicador eficaz, sabe cómo empoderar a su equipo y cómo comunicar las oportunidades de mejora, es una persona con carisma y

empática, es capaz de ponerse en el lugar del otro al momento de plantear proyectos o tareas a realizar, de conocer las fortalezas y también de cómo potenciar de la mejor manera a sus equipos. El líder debe tener varias características y habilidades, debe ser una persona integral, que no sólo gestione condiciones o espacios para que se desarrollen las tareas, sino que además tiene que transmitir confianza a sus equipos, ser una persona justa, tratar a todos por igual pero siempre considerando su contexto e individualidades, respetar acuerdos y ser capaz de negociar de manera respetuosa con los equipos. Es necesario que el líder también tenga características propias, un líder tiene que ser resiliente, flexible, saber trabajar en equipo, ser inclusivo, tener una mirada amplia de las circunstancias y tener la capacidad de adaptarse a los cambios y de resolver problemas emergentes.

Todas estas características ayudan para que se generen cambios significativos dentro de la institución, se tenga una visión de futuro y se aumente la participación de todos los miembros de comunidad.

3.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?

En mi experiencia he ido notando un cambio en el liderazgo en el jardín infantil desde que ingresé el año 2013, en un principio no sabía a quien podía recurrir cuando tenía alguna pregunta, me daba cuenta que muchas compañeras desconocían muchas temáticas relevantes del jardín, del trabajo en sí y de la institución. Luego con el tiempo comencé a ver avances en relación a lo pedagógico, las reuniones se centraban en que las funcionarias se actualizaran, en buscar nuevas metodologías de trabajo y en capacitar a las compañeras que presentaban dificultades en el aula. Con el tiempo las compañeras comenzaron a autocapacitarse y a sentirse más seguras de sus capacidades, por lo que fueron presentando y realizando estrategias que ayudaron a la mejora de los procesos, lo que sin duda se ve reflejado en las prácticas pedagógicas que se realizan.

En el caso personal, de mi liderazgo como educadora dentro del aula, en un principio sólo me preocupaba de los niños y niñas y de sus familias, de lograr las metas que se pedían y de realizar experiencias educativas innovadoras y significativas, sin embargo, muchas veces era difícil realizar algunas experiencias o estrategias por que no tenía un equipo que me apoyara. Mis debilidades eran la comunicación y la falta de conocimiento de las habilidades de mi equipo, no me había dado el tiempo de comunicar los objetivos y la metas, y cuales eran mis propósitos a lograr con las estrategias que estaba planteando, me confié en que las personas por tener años de experiencias sabían cómo hacer todo, no pregunté no guie, no apoyé, solo pedí resultados. Cuando comencé a conocer a los equipos a preguntar cuáles eran su fortalezas, en qué necesitaban ayuda, qué temáticas desconocían, el trabajo en aula cambió, comenzamos a trabajar en equipo, las compañeras estaban informadas de los objetivos, lo que se vio reflejado en el aula, en el trabajo con los niños, niñas y sus familias.

Si bien, el centro de nuestra labor son los niños y niñas y trabajamos en conjunto con las familias, es fundamental trabajar con los equipos primeros, para que todos trabajen con el mismo propósito y lograr una real mejora continua.

4 ¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?

Lo que dificulta que se logre un aprendizaje centrado en los aprendizajes es la falta de comunicación en los equipos, el no comunicar o comunicar de mala manera las necesidades, genera que las estrategias no se realicen de la mejor manera o de la manera esperada. Como mencionaba en respuestas anteriores el líder tiene que ser un comunicador eficaz. Otro de los aspectos que dificulta el liderazgo centrado en los aprendizajes es el individualismo, el no compartir las estrategias exitosas con otros niveles educativos, el trabajar en solitario o el no recibir apoyo de otros.

Uno de los factores que dificulta, es la motivación de cada persona del equipo, si bien existe un líder y su rol motivar, no siempre todo el equipo va a participar, no todas se van a sumar a los proyectos y el intentar a toda costa que todas participen es agotador para el líder y no se logra avanzar. Existen personas que tienen una motivación intrínseca, que por sí solas ven un problema y se les ocurren ideas para mejorar, que involucran más personas o que lo realizan en primera instancia en solitario, existen otras personas que necesitan un empujón para hacer las cosas, pero que con sólo darles una idea, se motivan, dan ideas y participan; si embargo, hay personas que por mucho que se les den ideas o se intente motivar, no participan, y eso es algo que suele pasar en todos los lugares, esto no va a perjudicar a la institución, por que se sabe que de antemano que la participación no va a ser en un 100%, sin embargo, puede llegar a desmotivar a algunas personas, por eso es importante la resiliencia que tenga el líder, para no perder la motivación al inicio de algún proyecto.

5.- ¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas?

Los elementos que son esenciales para la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas pueden ser variados, lo primero es conocer las características de los niños y niñas y de sus familias, para de esta forma, en conjunto con el equipo buscar las mejores estrategias para que ellos logren llegar al máximo del desarrollo de sus potencialidades.

Tener una visión compartida con todo el nivel y con toda la comunidad educativa, desde ahí la importancia de que toda la unidad educativa participe en la creación del Proyecto Educativo Institucional, para no sólo tener conocimiento de lo que ahí se plantea, sino que además los equipos se sientan parte de este proyecto, que vean sus ideas plasmadas, que identifiquen cuales fueron las estrategias que dieron a conocer sus compañeras, esto genera que exista una cohesión entre los equipos, se alineen y le encuentren sentido a sus prácticas.

En el jardín infantil existen varios niveles educativos por lo tanto las funcionarias van trabajando en todos los niveles, sin embargo, es necesario conocer las capacidades profesionales de cada una de las personas que conforman los equipos, con el fin de ir formando niveles integrales, donde cada persona pueda desarrollar sus capacidades y a la vez potenciar a la compañera.

En la educación parvularia se da mucho énfasis a la integralidad de los procesos y eso también tiene que considerar el trabajo con el equipo, apoyar no solo en los aspectos pedagógicos, sino también contener y apoyar en lo emocional a los equipos, no podemos pedir que una compañera

esté al 100% en el aula, cuando está un familiar enfermo, es importante ser empático y apoyar cada aspecto de la persona, esto genera lazos, confianza y mejora la convivencia entre las personas del equipo.

6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?

No conocía el liderazgo informal, pero se me imagina que es un tipo de liderazgo como el “laissez – faire” donde el líder no es una persona que se lidere los procesos, es más como una persona ausente, muy distinto al transformacional y al distribuido. En este tipo de liderazgo el líder no interviene en el trabajo de sus equipos, sólo informa metas y pide resultados, no acompaña, no empodera, no participa en la toma de decisiones.

Si bien este tipo de líder entrega libertad y facilita recursos, es apoyo que entrega es escaso, por lo tanto puede que los equipos no tengan una visión compartida, no logren trabajar en equipo o puede que en la ejecución de las tareas no sean eficientes y eficaces ya que no tienen el apoyo de otro que los guíe en su trabajo, puede que queden tareas sin hacer o que se realicen tareas extras sin sentido.

*Ahora leyendo sobre el tema de liderazgo formal e informal, claramente iba a apuntado a otro tema, como mencionaba en respuestas anteriores, el liderazgo no es propio de la educadora de párvulos, en el aula puede que el rol de líder lo esté ejerciendo una técnico en educación parvularia, esto puede pasar por motivos intrínsecos en la persona, que sea un líder innato o puede pasar porque alguien del equipo observa que hay poco liderazgo de la educadora y por lo tanto asume este rol, generando las metas compartidas, motivando al equipo y realizando estrategias para la mejora. No siempre la persona que está a cargo es quien lleva el liderazgo del aula o del jardín infantil.

Por otro lado, creo que a veces a las personas les toca ser líder y otras veces les toca ser seguidor, por ejemplo si una compañera está presentando un proyecto o una mejora para el jardín, ella en ese momento será la líder y como equipo tenemos que seguirla y apoyarla, y a veces a ella le tocará ser seguidora del proyecto de otra compañera, lo importante es tener claro que todo lo que se hace en la unidad educativa es por el bien de toda la comunidad y no por beneficio propio.

Entrevista Virtual Estructurada

Nombre: Educadora de párvulos N°4

Jardín Infantil:

Nivel Educativo: Sala Cuna Heterogénea

Estimada Educadora de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, la invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.

PREGUNTAS

1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?

Considero que es fundamental para llevar a cabo nuestras prácticas pedagógicas, son diversas habilidades que apoyan la gestión educativa tanto en la observación, planificación, evaluación y la toma de decisiones en conjunto con los demás educadores. También, a través de este liderazgo pedagógico se logra impulsar un mejor trabajo en equipo en pro de la mejora constante de nuestras prácticas, influyendo de manera positiva en los demás, lo cual se traduce en la calidad de la enseñanza para nuestros niños, niñas, familia y comunidad.

2.-Desde sus saberes ¿Qué características debe tener un líder pedagógico con perspectiva distribuida?

Algunas de las características que debe tener un líder pedagógico serían la capacidad de generar espacios de dialogo y reflexión constante sobre las prácticas pedagógicas, alentar al equipo, destacar sus fortalezas y acompañar en la mejora de sus debilidades, tener la capacidad de delegar responsabilidades de manera equitativa, mantener un ambiente laboral de respeto y buen trato, ser empático y generar oportunidades para adquirir nuevos conocimientos a través de la lectura de documentos, cursos y capacitaciones constantes para luego poder replicar estos saberes con el equipo y llevarlos a la práctica mediante la innovación y nuevas propuestas.

3.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?

En torno al liderazgo, estar a cargo desde mi rol en diferentes niveles educativos, creando planes de trabajo y planificaciones con el equipo, tomando en consideración la diversidad de opiniones y sugerencias tanto del equipo técnico como de los niños, niña y familia. También, llevar a cabo diferentes planes de acción, dimensiones del modelo de gestión educativa, gestiones externas con diversos actores de la comunidad y apoyar continuamente el trabajo de la encargada del jardín infantil, manteniendo buenas relaciones interpersonales que faciliten y potencien la praxis educativa.

4¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?

Algunos elementos que dificultan el liderazgo pueden ser el mantener un desconocimiento y desconexión del grupo de párvulos, no considerar la diversidad y singularidad de cada niño y niña, no generar espacios de dialogo sobre las prácticas pedagógicas con el equipo, la falta de reflexión y evaluación de los procesos y también mantener relaciones interpersonales negativas que dificulten un buen ambiente laboral. Otro factor seria la falta de un plan de acción que fundamente nuestras prácticas.

5.- ¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas?

Por una parte, el hecho de visualizar al niño y la niña como centro del aprendizaje en donde sus necesidades, gustos e intereses son el insumo más importante para llevar a cabo nuestras prácticas y el compromiso con su bienestar y desarrollo integral. Por otra parte, la constante observación, registro, evaluación y toma de decisiones en conjunto con el equipo, lo cual permite tener una visión más amplia y enriquecida del proceso.

También, para elaborar un plan de acción, debemos conocer la realidad de cada niño y niña, su cultura y costumbres y así mejorar desde un escenario real para entregar aprendizajes con sentido y que tengan relación con el sello educativo. Finalmente, proponer en conjunto con el

equipo metas a corto, mediano y largo plazo e ir visualizando su cumplimiento o incorporando cambios si es necesario.

6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?

Es un concepto desconocido para mí, sin embargo podría presumir que se relaciona a un liderazgo de algún actor educativo el cual no necesariamente tiene ese rol establecido como podría ser el liderazgo del equipo técnico, el cual apoya las prácticas educativas generando nuevas ideas y propuestas, incorporando nuevos conocimientos profesionales y liderando diversos planes de acción y dimensiones como también en ocasiones liderar un nivel educativo en caso de no contar con un educador o educadora por licencia médica u otro.

Entrevista Virtual Estructurada

Nombre: Educadora de Párvulos N° 5

Jardín Infantil: XXXX

Nivel Educativo: sala cuna heterogenea

Estimada Educadora de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, la invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.

PREGUNTAS

1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?

Es fundamental para llevar a cabo las practicas pedagógicas, ya que genera que naturalmente se presenten las condiciones favorables para un ambiente pedagógico enriquecedor, en donde cada una de las funcionarias a cargo desempeñen sus funciones de la mejor manera posible, debido a que cada uno de los involucrados se siente participe de los procesos, esto produce que se contagien las buenas practicas, a su vez al saber sus funciones hace que éstas dominen con mayor precisión.

2.-Desde sus saberes ¿Qué características debe tener un líder pedagógico con perspectiva distribuida?

Ser inspirador, reflexivo, investigador constante, cordial, empático, democrático, empoderado, debe ponerse en el lugar de cada uno de su equipo, trabajar en equipo, escuchar las opiniones, distribuir las funciones de manera equitativa, formar y proyectar los saberes en los demás, tomar decisiones en conjunto, dialogar, tener confianza de sí mismo y de las capacidades de los demás, buscando siempre oportunidades de mejora pensando en el bienestar integral de los niños y niñas, cuestionarse de manera constructiva sus prácticas y las de los demás.

3.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?

Intento ser un buen líder, generando instancias de dialogo en donde puedan tener cada uno la confianza de estar o no de acuerdo con las medidas propuestas, proponer y escuchar ideas de los demás para luego tomar decisiones en conjunto, buscar alternativas voluntarias de trabajo en vez de imponer tareas específicas, distribuir de manera equitativa las funciones para que cada una sea parte de los procesos en donde la educadora no es fundamental en el quehacer pedagógico, sino una persona que inspira al conocimiento, al saber, al manejar, al enseñar a mejorar cada día para beneficio directo de la entrega a los niños y niñas en todos los aspectos reflexionando constantemente.

4¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?

El desconocimiento de la importancia de nuestro quehacer que repercute en las vidas de los niños y niñas, la disposición a reflexionar de manera constructiva, el poco manejo de las funciones, el no empoderamiento, pocas ganas de superarse a sí mismo, el perder el foco en los niños y niñas, el imponer, el no escuchar, el no capacitarse, el conformarse en la comunidad de entregar lo básico.

5.- ¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas?

Disposición de todos los involucrados, participación activa y permanente en los procesos educativos, conocimiento de las características de los párvulos y conocer los objetivos en los aprendizajes de los niños y niñas,

6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?

Que lo ejecuta otra persona distinta a la que corresponde, que se da de manera espontánea.

Entrevista Virtual Estructurada

Nombre: Educadora de Párvulos N°6

Jardín Infantil:

Nivel Educativo: Medio Mayor

Estimada Educadora de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, la invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.

PREGUNTAS

1.- ¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?

Es saber ser empático y tener la capacidad de entregar las herramientas para una mejora de los aprendizajes de los niños y niñas y compartir sus saberes con el equipo que lidera (adultas de sala) por un objetivo común.

2.-Desde sus saberes ¿Qué características debe tener un líder pedagógico con perspectiva distribuida?

Tiene que tener una buena comunicación efectiva con su equipo un pensamiento positivo, comunicar de forma clara y adecuada que se quiere promover entre el grupo del nivel, tener confianza en sus saberes, tener una visión clara y empática.

3.- ¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?

En una instancia fue difícil porque llegue a un lugar de trabajo que el equipo estaba compuesto por técnicos que llevaban años en la institución, donde cuesta cambiar la perspectiva de las cosas, tienes que ser perseverante y creer en ti, en tus conocimientos en tus habilidades tener una forma respetuosa para dirigirse al equipo de sala donde no se sientan pasadas a llevar y tienes que revertir la situación donde puedas ejercer de la mejor forma el liderazgo.

4. ¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?

Los recursos en que contamos algunas unidades educativas no son los suficientes para alcanzar aprendizajes en nuestros niños y niñas, se tienen que innovar con material de desecho o recursos que las familias aportan para generar los objetivos que queremos llegar alcanzar.

5.- ¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas?

Ser empático en todo momento tener una comunicación efectiva con tus pares y con tu equipo, ser innovadora en el quehacer pedagógico, aceptar sugerencias que te hacen crecer como persona y como profesional, tener objetivos de mira para que los aprendizajes en nuestros niños y niñas sean significativos.

6.- ¿Qué significa para usted el liderazgo informal?

Que tus pares o tu equipo de aula te lo hagan sentir, que valoren tu trabajo y también a ti como persona que ven la parte humana en ti, que es importante saber llegar a las personas con respeto y teniendo una comunicación efectiva, que generes esa confianza para aceptar críticas constructivas donde tienes que salir victoriosa de lo que opinen de ti tus compañeras siempre entregando lo mejor de sí.

Entrevista Virtual Estructurada

Nombre: Educadora De Párvulos N°7

Jardín Infantil:XXXXX

Nivel Educativo: Sala Cuna

Estimada Educadora de Párvulos: Junto con saludar cordialmente, la invito a responder las siguientes preguntas con la finalidad de recoger datos en profundidad en torno al liderazgo pedagógico.

PREGUNTAS

1.- ¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?

El liderazgo pedagógico es un trabajo que va centrado en la organización del equipo educativo, también entregamos las herramientas necesarias y poder guiar a nuestros niños y niñas del jardín infantil en sus aprendizajes.

Debemos ofrecerle a los niños y niñas un buen ambiente y ofrecer actividades acordes a sus edades e intereses.

Debemos tomar en cuenta la diversidad

Debemos tomar en cuenta a las familias (reuniones, encuestas, entrevistas, participación en actividades)

Hacer gestiones con redes

Como líder también debemos realizar capacitaciones a nuestro equipo educativo y estar uno misma haciéndose auto capacitación.

2.-Desde sus saberes ¿Qué características debe tener un líder pedagógico con perspectiva distribuida?

Compromiso con su trabajo

Comunicación efectiva

Empática

Colocarse en el lugar del otro

Tomar en cuenta opiniones

Interacción social

Tener las cosas clara y metas que debemos cumplir como comunidad educativa

3.- ¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?

Bueno mi experiencia ha sido algo difícil ya que he sido por un buen tiempo remplazo y no se les da la oportunidad a las personas que cumplen este cargo de remplazo.

En en año 2019 de apoco me fueron entregando y dando el espacio para asumir mi cargo.

No digo que es fácil pero no imposible de llevar acabo.

El compañerismo y el ayudarse mutuamente es fundamental sin dejarse pasar a llevar, uno debe tener y ser consiente del rol que debe cumplir como líder pedagógica de sala.

Hoy en día sigo en el mismo jardín infantil y me han brindado el espacio y el apoyo para poder ejercer mi cargo.

Con respecto a los niños y niñas, creo y sé que es así que soy una buena líder para ellos, que les entrego todas las herramientas necesarias para su aprendizaje y el convivir.

4¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?

Muchas veces es el poco profesionalismo de algunas funcionarias que no quieren realizar su trabajo. (se llevan los problemas de sus casas al trabajo, siendo esto que los niños y niñas no tienen la culpa de lo que ellas están viviendo)

5.- ¿Qué elementos considera usted como esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas?

Pienso que las características de un líder debe tenerlas
El apoyo de su equipo y tener claro lo que se debe hacer y lograr
Ser capaz de auto capacitarse y capacitar a las funcionarias.

Y que realizamos en el jardín para mejorar los aprendizajes

CAA

CAUE

Instancias de reflexión sobre la planificación y llegar a un acuerdo para mejorar la actividad

Entrevistas a las familias

Reuniones de apoderados

Encuestas

Instancias con los niños y niñas para ver sus intereses

Tener un registro de los niños y niñas al momento de realizar una actividad

6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?

Es alguien que no tiene el cargo como líder pero si tiene las capacidades de motivar al personal

MATRIZ DE CONSISTENCIA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES	SUB-DIMENSIONES	PREGUNTAS
<p>• Describir los saberes profesionales que poseen las Educadoras de párvulos respecto al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida y su influencia en el proceso educativo de los niños y niñas a su cargo, en los Jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, territorio de Quillota.</p>	<p>• Identificar los saberes profesionales que poseen las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico, desde una perspectiva distribuida, pertenecientes a los jardines infantiles clásicos de administración directa del territorio de Quillota.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Saberes profesionales en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida. 	<p>1.-¿Cuál es su opinión respecto al liderazgo pedagógico?</p> <p>2.-Desde sus saberes ¿Qué características debe tener un líder pedagógico con perspectiva distribuida?</p>
	<p>• Identificar la influencia que ejercen las educadoras de párvulos desde una perspectiva distribuida, en su nivel a cargo en los jardines infantiles clásicos de administración directa de la Junta Nacional de Jardines Infantiles, del</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Influencia que ejercen las educadoras de párvulos desde una perspectiva distribuida, en su nivel a cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Educadora De párvulos con capacidad de influir en la mejora continua de los aprendizajes de los niños y niñas. • Educadora de párvulos que influye en la construcción de un sentido compartido en la 	<p>4¿Qué elementos dificultan el despliegue de un liderazgo centrado en los aprendizajes de los niños y niñas, de acuerdo a su propia práctica?</p> <p>5.- ¿Qué elementos considera usted como</p>

	territorio de Quillota.		comunidad educativa.	esenciales, a partir de su propia práctica, para desarrollar un liderazgo con foco en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas? 6.-¿Qué significa para usted el liderazgo informal?
	<ul style="list-style-type: none"> • Describir las experiencias profesionales de las educadoras de párvulos en torno al liderazgo pedagógico desde una perspectiva distribuida, que desarrollan en sus niveles educativos, pertenecientes a Jardines infantiles. 	Práctica pedagógica de la educadora de párvulos como líder del proceso educativo desarrollado en el jardín infantil.	Desarrollo profesional en torno al liderazgo pedagógico	3.-¿Cuál ha sido su experiencia en torno al liderazgo pedagógico en su jardín infantil?

MATRIZ DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE CONTENIDO

DIMENSIÓN	SUB - DIMENSIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS (frases, párrafo o tema)	CÓDIGO	CATEGORÍAS
Saberes profesionales en torno al liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida.	Liderazgo pedagógico con perspectiva distribuida.	<p>“ El liderazgo pedagógico tiene propósitos educativos, que permiten identificar las oportunidades que existen en los niños y niñas con la finalidad de integrarlos y potenciar los aprendizajes de los distintos ámbitos del curriculum”.</p> <p>“El liderazgo pedagógico es, en efecto, un liderazgo para el aprendizaje”.</p> <p>“Tiene que ser empático, comunicar en forma asertiva lo que quiere desarrollar”.</p> <p>“ Es fundamental porque a parte de tener saberes propios, yo también puedo saber los saberes de mis compañeras, a través de las reuniones, CAA, donde nosotras conversamos temas fundamentales del desarrollo de nuestra práctica, si lo estamos haciendo bien, si lo estamos haciendo mal”.</p> <p>“ Creo que el liderazgo a tomado un papel protagónico en nuestros rol como educadoras de párvulos, ya que no nos hemos dado cuenta que no sólo nuestra labor y compromiso es solo con los niños y niñas, sino además con los equipos pedagógicos, es por esto que es tan importante que las</p>	<p>Propósitos educativos</p> <p>Liderazgo para el aprendizaje</p> <p>Habilidades comunicativas</p> <p>Saberes profesionales compartidos</p> <p>Educadoras de párvulos líder pedagógica</p>	<p>1.-Enfoque Pedagógico de la Educación Parvularia</p> <p>2.-Equipos de Aula líderes del proceso educativo de enseñanza – aprendizaje.</p>

		<p>educadoras seamos capaces de liderar dentro de las aulas”.</p> <p>“El liderazgo pedagógico no es propio de la educadora, sino que también un técnico puede liderar, lo importante es que se construyan objetivos y metas en común, se trabaje en equipo y se empodere a otros miembros del equipo”.</p> <p>“A través de este liderazgo pedagógico se logra impulsar un mejor trabajo en equipo en pro de la mejora constante de nuestras prácticas , influyendo de manera positiva en los demás, lo cual se traduce en la calidad de la enseñanza para nuestros niños, niñas, familia y comunidad”.</p> <p>“Tener la capacidad de entregar las herramientas para una mejora de los aprendizajes de los niños y niñas y compartir sus saberes con el equipo que lidera por un objetivo común”.</p> <p>“El liderazgo pedagógico es fundamental para llevar a cabo las prácticas pedagógicas, ya que genera que naturalmente se presenten las condiciones favorables para un ambiente pedagógico enriquecedor, donde cada una de las funcionarias a cargo desempeñen sus funciones de la mejor manera posible”.</p> <p>“Cada uno de los involucrados se siente participe de los procesos, esto produce que se contagien las buenas prácticas”.</p>	<p>Técnico líder pedagógico Construcción de objetivos y metas en común Empoderamiento</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Mejora constante</p> <p>Influencia positiva</p> <p>Calidad de la enseñanza</p> <p>Competencias técnicas</p> <p>Prácticas pedagógicas en ambientes educativos enriquecedores</p> <p>Sentirse parte del proceso Buenas prácticas educativas</p>	<p>3.-Visión y Objetivos Compartidos</p>
--	--	--	---	--

	<p>“Debe ponerse en el lugar de cada uno de su equipo, trabajar en equipo, escuchar las opiniones, distribuir las funciones de manera equitativa, formar y proyectar los saberes en los demás, tomar decisiones en conjunto, dialogar, tener confianza de si mismo y de las capacidades de los demás”.</p> <p>“ Es nuevo el termino de distribuido, lo saco sólo por la palabra, pero creo que es como delegar responsabilidad y distribuir de manera equitativa con el equipo de trabajo, generando espacios de diálogo, conversación y reflexión y evaluar, obviamente que es un hito importante en el proceso, tomar decisiones si es que dentro de esas reflexiones y evaluaciones algo no está resultando.</p> <p>“ generar oportunidades para adquirir nuevos conocimientos a través de la lectura de documentos, cursos y capacitaciones constantes para luego poder replicar estos saberes con el equipo y llevarlos a la práctica mediante la innovación y nuevas propuestas”.</p> <p>“ Compromiso con su trabajo”.</p> <p>“ Tener la seguridad de los saberes que uno tiene,</p>	<p>Empatía Escucha activa Distribución equitativa Despliegue de competencias en los demás Toma de decisiones en conjunto Confianza</p> <p>Reflexión colectiva Evaluación de proceso</p> <p>Formación continua Compartir conocimiento Prácticas innovadoras</p> <p>Compromiso profesional Seguridad en los saberes propios Colaboración</p>	<p>4.-Formación continua y Retroalimentación entre Pares</p> <p>5.-Colaboración y confianza para la Mejora Educativa.</p> <p>6.-Comunidad Educativa que Ejerce un Liderazgo Distribuido y asumido por sus Integrantes.</p>
--	--	--	--

	<p>porque desde ahí uno puede ayudar al otros y lograr distribuir las tareas, o trabajar en equipo; hablando desde mi perspectiva de educadora si uno está dudando de sus saberes, dudando de su práctica no va a lograr enseñarle al equipo, entonces ese equipo si no sabe, no va a poder hacer las tareas de manera eficiente, entonces yo creo que hay que tener confianza, saber trabajar en equipo también, uno puede llevarse todas las tareas y no delegar o no distribuir las tares en general y también ser un buen comunicador, en el caso personal he tenido que con el tiempo ir mejorando, a veces uno no comunica de la manera correcta”.</p> <p>“ Creo que un líder que tiene una perspectiva distribuida ya ha pasado por el liderazgo transformacional, sus equipos ya comparten una meta, tienen una visión compartida, conocen sus fortalezas y debilidades y son capaces de actuar con autonomía; es por eso que el líder puede distribuir las tareas y tener confianza de que su equipo lo realizará de la mejor manera posible”.</p> <p>“Es necesario que el líder maneje los saberes de su profesión, el saber, el saber hacer y saber ser, de está manera podrá comunicar a los otros metas y objetivos, si los equipos se dan cuenta</p>	<p>Distribución de tareas al equipo</p> <p>Generar confianza en el equipo</p> <p>Buen comunicador</p> <p>Equipo que comparte una meta</p> <p>Visión compartida</p> <p>Conocimiento de sus fortalezas y debilidades</p> <p>Actuar con autonomía</p> <p>Confianza en el equipo</p> <p>Líder con conocimiento de su profesión</p> <p>Comunicar metas y objetivos</p> <p>Desconfianza frente al desconocimiento</p> <p>Inseguridad</p>	
--	--	--	--

	<p>que los líderes no manejan los saberes disciplinares o profesionales y no hacen nada por mejorar, en este caso las educadoras, esto genera una desconfianza por parte de los equipos, lo que lleva a que ellas también se sientan inseguras al realizar su trabajo o al apoyar decisiones del líder”.</p> <p>“ Un líder pedagógico con perspectiva distribuida es un comunicador eficaz, sabe cómo empoderar a su equipo y como comunicar las oportunidades de mejora, es una persona con carisma y empática, es capaz de ponerse en el lugar del otro al momento de plantear proyectos o tareas a realizar, de conocer las fortalezas y también de como potenciar de la mejor manera a sus equipos”.</p> <p>“Tiene que ser empático, ponerse en el lugar de las otras personas, tener conocimiento, aptitudes y habilidades para desarrollar un trabajo dentro de la sala como también en la dirección de un jardín infantil, tener las competencias para poder desarrollar este trabajo que estamos haciendo , compartir saberes, conocimientos, ser una persona flexible, en el sentido de no ser brusca, saber decir las cosas con palabras apropiadas y ser capaz de trabajar colaborativamente con el equipo completo”.</p> <p>“Establecer condiciones de trabajo que posibiliten a las funcionarias un desarrollo de sus intereses y habilidades, con prácticas</p>	<p>Comunicador eficaz Equipo empoderado Persona con carisma y empatía Potenciador de su equipo</p> <p>Despliegue de conocimiento, aptitudes y habilidades Flexibilidad</p> <p>Cultura colaborativa Facilitar la labor y gestión educativa</p> <p>Supervisión de la tareas Iniciativa Apertura</p>	
--	---	---	--

		<p>que construyan una cultura colaborativa, faciliten la labor y la gestión educativa".</p> <p>"Supervisar las tareas designadas, motivar emocionalmente al equipo educativo, con una actitud de confianza hacia ellos/as y sus capacidades, promoviendo su iniciativa y apertura a nuevas ideas y prácticas".</p>	Nuevas ideas y prácticas	
<p>Práctica pedagógica de la educadora de párvulos como líder del proceso educativo desarrollado en el jardín infantil.</p>	<p>Desarrollo profesional en torno al liderazgo pedagógico.</p>	<p>El liderazgo que actualmente se ejerce es aquel que permite construir capacidades mediante el trabajo compartido entre el equipo educativo, donde se designan responsabilidades a cada integrante de forma equitativa y según sus habilidades, en el cual se adquiere información y herramientas sobre cómo hacer las tareas, se aprende de las prácticas o experiencias exitosas de otros y se reflexiona continuamente, promoviendo la participación de ideas o sugerencias de toda la comunidad educativa, con la única finalidad de fortalecer los procesos educativos de los niños y niñas, como su desarrollo integral".</p> <p>" siento que el trabajo de educadora y ser líder de una sala cuesta a veces, porque uno a veces se confunde por el tema del ego y no porque si yo comparto el liderazgo con las compañeras de trabajo, yo no voy a ser menos, todo lo contrario me voy a fortalecer".</p> <p>"En un principio sólo me preocupaba de los niños y</p>	<p>Construir capacidades Enseñanza para hacer la tarea</p> <p>Se aprende de las prácticas del otro</p> <p>Reflexión continua</p> <p>Fortalecer los procesos educativos de los niños y niñas</p> <p>Liderazgo compartido</p> <p>Ausencia de apoyo del equipo de aula</p>	<p>1.-Despliegue de la práctica profesional.</p> <p>2.-Experiencia y conocimiento Institucional</p>

		<p>niñas y de sus familias, de lograr las metas que se pedían y de realizar experiencias educativas innovadoras y significativas, sin embargo, muchas veces era difícil realizar algunas experiencias o estrategias por que no tenía un equipo que me apoyara”.</p> <p>“Mis debilidades eran la comunicación y la falta de conocimiento de las habilidades de mi equipo, no me había dado el tiempo de comunicar los objetivos y la metas, y cuales eran mis propósitos a lograr”.</p> <p>“Me confié en que las personas por tener años de experiencias sabían cómo hacer todo, no pregunté no guie, no apoyé, solo pedí resultados. Cuando comencé a conocer a los equipos a preguntar cuáles eran su fortalezas, en qué necesitaban ayuda, qué temáticas desconocían, el trabajo en aula cambió, comenzamos a trabajar en equipo, las compañeras estaban informadas de los objetivos, lo que se vio reflejado en el aula, en el trabajo con los niños, niñas y sus familias”.</p> <p>“Estar a cargo desde mi rol en diferentes niveles educativos, creando planes de trabajo y planificaciones con el equipo, tomando en consideración la diversidad de opiniones y sugerencias tanto del equipo técnico como de los niños, niña y familia”.</p> <p>mi experiencia ha sido algo difícil ya que he sido por un buen tiempo remplazo y no se les da la oportunidad a las</p>	<p>Debilidad en la comunicación Falta de conocimiento de las habilidades del equipo</p> <p>Años de experiencia</p> <p>Conocimiento de las fortalezas del equipo</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Transformación de la práctica pedagógica</p> <p>Planes de trabajo</p> <p>Planificaciones en equipo</p> <p>Diversidad de opiniones del equipo, niños/as y familias.</p>	
--	--	--	--	--

		reflexionando constantemente.		
Influencia que ejercen las educadoras de párvulos desde una perspectiva distribuida, en su nivel a cargo.	<p>Educadora De párvulos con capacidad de influir en la mejora continua de los aprendizajes de los niños y niñas.</p> <p>Educadora de párvulos que influye en la construcción de un sentido compartido en la comunidad educativa.</p>	<p>“ El desconocimiento de la importancia de nuestro quehacer que repercute en las vidas de los niños y niñas”.</p> <p>“ El no empoderamiento, pocas ganas de superarse a sí mismo”.</p> <p>“El perder el foco en los niños y niñas”</p> <p>“ El imponer, el no escuchar, el no capacitarse”.</p> <p>“Los recursos con que contamos algunas unidades educativas no son los suficientes para alcanzar aprendizajes en nuestros niños y niñas, se tienen que innovar con material de desecho o recursos que las familias aportan para generar los objetivos que queremos llegar alcanzar.”</p> <p>“Desconexión con el grupo de párvulos”.</p> <p>“No considerar la diversidad y singularidad de cada niño y niña”.</p> <p>“ No generar espacios de dialogo sobre las prácticas pedagógicas con el equipo, la falta de reflexión y evaluación de los procesos “.</p> <p>“ Mantener relaciones interpersonales negativas que dificulten un buen ambiente laboral”.</p> <p>“Otro factor seria la falta de un plan de acción que fundamente nuestras prácticas”.</p>	<p>Desconocimiento de los saberes profesionales</p> <p>Escasas ganas de superación</p> <p>Perder el sentido de la educación Parvularia</p> <p>Imposición</p> <p>Falta de escucha</p> <p>Escasez de material educativo</p> <p>Desconexión con el grupo de párvulos/as</p> <p>Mirada que no respeta las diferencias individuales</p> <p>Ausencia de diálogo</p> <p>Falta de reflexión y evaluación de los procesos</p> <p>Relaciones interpersonales negativas</p> <p>Ausencia del plan de acción</p> <p>Poco profesionalismo</p> <p>Falta de comunicación en los equipos</p> <p>Mirada individualista</p> <p>Trabajo en solitario</p>	1.- Líder Resiliente y Empático.

		<p>“Muchas veces es el poco profesionalismo de algunas funcionarias que no quieren realizar su trabajo. (se llevan los problemas de sus casas al trabajo, siendo que los niños y niñas no tienen la culpa de lo que ellas están viviendo)”.</p> <p>“ Es la falta de comunicación en los equipos, el no comunicar o comunicar de mala manera las necesidades, genera que las estrategias no se realicen de la mejor manera o de la manera esperada”.</p> <p>“ Otro de los aspectos que dificulta el liderazgo centrado en los aprendizajes es el individualismo, el no compartir las estrategias exitosas con otros niveles educativos, el trabajar en solitario o el no recibir apoyo de otros”.</p> <p>“Hay personas que por mucho que se les den ideas o se intente motivar, no participan”, y “es importante la resiliencia que tenga el líder, para no perder la motivación al inicio de algún proyecto”.</p> <p>“Cabe destacar que durante esta labor educativa en modalidad remota se han fortalecido los lazos con las familias del nivel educativo, logrando que se sientan bienvenidas, respetadas y escuchadas, en donde se comparte la responsabilidad de contribuir a los aprendizajes “.</p>	<p>Líder resiliente</p> <p>Fortalecimiento de lazos con las familias Corresponsabilidad Aprendizajes compartidos entre el hogar y el jardín infantil</p>	
--	--	--	---	--

		<p>“Es esencial el valor que poseen las reflexiones colectivas respecto a las prácticas educativas, en donde se puedan contrastar los análisis de evidencias recopiladas junto a los referentes curriculares de la educación parvularia”.</p> <p>“ El contar con una comunidad abierta al dialogo, que aprende de experiencias de otros, que se muestra dispuesto a cambios, que busca oportunidades de mejoras para los niños y niñas”.</p> <p>“Capacitaciones , tener las competencias adecuadas”. “Buen clima laboral, trabajo en equipo”</p> <p>“ conocer las características de los niños y niñas y de sus familias”.</p> <p>“ Tener una visión compartida con todo el nivel y con toda la comunidad educativa, desde ahí la importancia de que toda la unidad educativa participe en la creación del Proyecto Educativo Institucional”.</p> <p>“ conocer las capacidades profesionales de cada una de las personas que conforman los equipos”.</p> <p>“ Por una parte, el hecho de visualizar al niño y la niña como centro del aprendizaje en donde sus necesidades, gustos e intereses son el insumo más importante para llevar a cabo nuestras prácticas y el compromiso con su bienestar y desarrollo integral”</p> <p>“ Por otra parte, la constante observación, registro, evaluación y toma de decisiones en conjunto con el equipo, lo cual permite tener una visión más amplia y enriquecida del proceso”.</p>	<p>Reflexiones colectivas Referentes curriculares de la Educación Parvularia</p> <p>Comunidad abierta al diálogo</p> <p>Co-aprendizajes</p> <p>Oportunidades de mejora</p> <p>Buen clima laboral</p> <p>Conocimiento de las características de los niños y niñas</p> <p>Visión compartida PEI(Proyecto Educativo Institucional)</p> <p>Capacidades profesionales</p> <p>Niño-niña al centro del aprendizaje</p> <p>Compromiso con su bienestar y desarrollo integral</p> <p>Observación</p> <p>Evaluación</p> <p>Decisiones compartidas Proceso enriquecido</p> <p>Habilidades sociales(empatía y comunicación)</p>	<p>2.- PEI y el Compromiso de la Comunidad Educativa.</p>
--	--	---	--	---

		<p>“Ser empático en todo momento, tener una comunicación efectiva con tus pares y con tu equipo”.</p> <p>“Ser innovadora en el quehacer pedagógico, aceptar sugerencias que te hacen crecer como persona y como profesional”.</p> <p>“Disposición de todos los involucrados”.</p> <p>“Participación activa y permanente en los procesos educativos”.</p>	<p>Innovación en el quehacer pedagógico</p> <p>Disposición Participación activa y permanente</p>	
		<p>“ Que lo ejecuta otra personas distinta a la que corresponde, que se da de manera espontánea”.</p> <p>“ Tomar la iniciativa en el desarrollo del trabajo y actividades para los niños y niñas”.</p> <p>“Es un concepto desconocido para mí, sin embargo, podría presumir que se relaciona a un liderazgo de algún actor educativo el cual no necesariamente tiene ese rol establecido como podría ser el liderazgo del equipo técnico”.</p> <p>“ Es alguien que no tiene el cargo como líder pero si tiene las capacidades de motivar al personal”.</p> <p>“ Un líder informal es una persona que no es públicamente designada como jefe, sin embargo, le da a los otros compañeros la motivación e inspiración, ya que generalmente son estos líderes informales quienes comparten objetivos, visiones, algún conocimiento o experiencia que ayuda al grupo de trabajadores a alcanzar sus metas”.</p> <p>“ A veces a las personas les toca ser líder y otras veces les toca ser seguidor”.</p>	<p>Espontanea</p> <p>Iniciativa</p> <p>Liderazgo de algún actor educativo</p> <p>Persona motivadora</p> <p>Inspirador</p> <p>Alcanzar metas</p> <p>Líder Seguidor</p>	<p>3.-Líder y Seguidor</p>

		<p>“ Lo importante es tener claro que todo lo que se hace en la unidad educativa es por el bien de toda la comunidad y no por beneficio propio”.</p>	<p>Bien común</p>	
--	--	--	-------------------	--