



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
MAESTRIA EN LIDERAZGO EDUCATIVO

Liderazgo Motivacional: Estrategia de gestión para el bienestar laboral desde la mejora continua en el centro de desarrollo infantil Kinder Gym.

Estudiantes:

Coralía Córdova, Pamela Orquera, Michelle Valencia

Asignatura: Proyecto de investigación en liderazgo y gerencia educativa.

Quito - Ecuador

Octubre 2022

RESUMEN

Todos quienes hemos tenido experiencias laborales entendemos la importancia de sentirnos valorados y tomados en cuenta. El buen clima laboral y las prácticas de motivación son, no solamente esperadas, sino necesarias dentro de las organizaciones. Los colaboradores que se sienten valorados, respetados y tomados en cuenta, empujarán a la organización a resultados muy positivos, pues estarán satisfaciendo su necesidad de desarrollo personal y profesional. A tal efecto, esta investigación se desarrolló atendiendo al paradigma interpretativo, enfoque cualitativo y método hermenéutico. En este trabajo se ha examinado la percepción de los trabajadores del centro infantil Kinder Gym sobre las diferentes aristas que componen el bienestar laboral, por medio de una entrevista personal y una encuesta, las cuales fueron realizadas a todas las profesoras y a la asistente administrativa del centro.

Entre los hallazgos se puede observar el alto grado de satisfacción que las entrevistas muestran con respecto al manejo del clima laboral por parte del equipo directivo, y la cercanía profunda que existe entre ellos, lo cual ha facilitado de gran manera la posibilidad de comunicación, retroalimentación y generación de aprendizaje de ambas vías. De manera que este escenario se promulgue y fortalezca en el tiempo, se ha desarrollado un plan de acción encaminado a robustecer las prácticas de bienestar laboral a partir del liderazgo motivacional.

Palabras Claves: bienestar laboral, motivación, liderazgo, comunicación, aprendizaje, desarrollo personal y profesional

ABSTRACT

All of us who have had work experiences understand the importance of feeling valued and considered. A good working environment and motivational practices are not only expected, but also necessary within organizations. Collaborators who feel valued, respected and considered will push the organization to very positive results because they will be satisfying their need for personal and professional development.

To this end, this research was developed according to the interpretive paradigm, qualitative approach, and hermeneutic method. In this work, the perception of the workers of Kinder Gym children's center, on the different aspects that make up labor well-being has been examined, through a personal interview and a survey, which were carried out on all the teachers and the administrative assistant of the center. Among the findings, it can be observed the high degree of satisfaction that the interviews show regarding the management of the work environment by the management team, and the deep closeness that exists between them, which has greatly facilitated the possibility of communication, feedback, and generation of learning from both routes. For this scenario to be promulgated and strengthened over time, an action plan has been developed aimed at strengthening labor welfare practices based on motivational leadership.

Key Words: work well-being, motivation, leadership, communication, learning, personal and professional development

INTRODUCCIÓN

El liderazgo ha estado presente en la organización social desde su conformación como civilización, en este contexto fue vinculado con procesos de dirección de grandes poblaciones y capacidades de decisión tanto como de influencia (Naranjo, 2016) Con el paso del tiempo llegó a consolidarse como un proceso de control y dirección en el ámbito organizacional y administrativo, según el análisis de los sociólogos (Gallego, Mac Gaw, Beck, & Polo, 2021) (2015). Actualmente, debido a las nuevas realidades sociales, el liderazgo constituye el conjunto de habilidades que tiene una persona para alcanzar el desarrollo de un grupo determinado por medio de objetivos conjuntos y claros.

Dentro de los objetivos y metas compartidas del sistema educativo, de acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, se encuentra el acceso a una educación de calidad (UNESCO, 2017) así el cambio de horizonte hacia el desarrollo integral de los estudiantes comienza desde una correcta organización interna que vincula la correcta gestión de los directivos, quienes deben promover el dinamismo, proactividad, eficiencia y eficacia de sus equipos de trabajo. Por lo tanto, la capacidad de liderar debe estar presente en las instituciones educativas, ya que contribuyen en gran medida a la mejora interna y externa de la organización.

La nueva realidad requiere la planificación y organización de prácticas educativas que tengan un impacto global, que no se limiten únicamente al desarrollo de los estudiantes, al contrario, debe considerar a todos los actores del sistema. La responsabilidad, en ese sentido, proviene del equipo directivo, puesto que cumple con la misión de proveer las condiciones para que se propicie un ambiente adecuado en donde cada persona pueda desempeñar su rol adecuadamente para alcanzar una meta compartida por medio de la motivación que impulse su desarrollo, por lo tanto, incida en su bienestar.

De tal manera que, el liderazgo educativo, permite la organización de buenas prácticas para la gestión escolar eficaz y eficiente, ya que establece generalidades para aplicar en el

contexto educativo que permiten que se potencien las habilidades de cada colaborador que los lleva a la acción, que puede potenciarse si existen factores internos que propicien su crecimiento y desarrollo personal. Por esta razón, se prioriza al ser, se desprenden etiquetas como las de profesor, director, administrador, entre otros puestos, que todos son principalmente personas que aportan desde su conocimiento para la construcción de un mejor lugar (independientemente de sus funciones). (Bolívar, 2018)

De esta manera, tomando consciencia de la importancia y el aporte válido de cada uno de los miembros de la comunidad, que cruzamos con un concepto muy importante a la hora de acercarnos al concepto de bienestar laboral, y este es el factor motivacional. De acuerdo con (Naranjo Pereira, 2009) la motivación es un factor muy importante en diversas aristas de la vida, pues brinda un punto de guía y objetivo en la vida de las personas y las metas que se proponen. A tal efecto, este punto nos lleva a reflexionar acerca de lo cercanos que estamos a la motivación en nuestra vida diaria. En la normalidad de los casos, los humanos, nos sentimos atraídos por aquellas prácticas que nos representen en bienestar, sea este emocional o físico. Buscamos desarrollarnos y continuar creciendo, por lo cual, podemos señalar a la motivación como un compañero de vida ineludible y siempre presente.

Con esto señalado, es importante comprender el punto de unión y convergencia entre la motivación y el bienestar laboral. La perspectiva humanista de la motivación ubica dentro de sus principios a la teoría de las necesidades de Maslow, siendo las siguientes las más conocidas y estudiadas: las fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, estima y autorrealización. El mencionado autor señala que las necesidades tienen un rango, y al ir las satisfaciendo se abre la posibilidad de llegar al siguiente nivel, y en adelante. (Martínez, 2019) El ser humano necesita sin duda espacios que le permitan desarrollarse profesionalmente, y estos espacios deben de promover el bienestar humano tomando en

cuenta cada una de las dimensiones anteriormente mencionadas. Y es de estas premisas que parten todas las prácticas de bienestar laboral.

Un profesional que se siente altamente motivado y cuidado por su empresa, logra retribuir a la misma resultados cada vez mejores, y también logra aportar en la generación de espacios de trabajo respetuosos, comunicativos, originales y valorados. Cuando revisamos las filosofías de motivación laboral de las empresas TOP en el mundo, no es coincidencia encontrarnos con las prácticas más innovadoras y novedosas en la rama de la gestión del talento humano. Tomemos como ejemplo a Disney. Uno de los lemas centrales de la filosofía de esta empresa en cuanto a la motivación y gestión humana es: "Cuide de sus empleados y ellos cuidarán de su empresa, no por obligación sino por voluntad propia". (Cockerell, 2008) Así mismo, entre los principios más llamativos, es la llamada gasolina gratis. Disney señala que, si sostienes a tus colaboradores altamente motivados, acompañados en su desarrollo profesional y respetados en sus necesidades personales (tiempo familiar, respeto de horarios), su motivación será directamente proporcional al crecimiento de sus equipos y, por lo tanto, de la organización. Adicionalmente, menciona los roles principales del líder, y no pierde de vista factores como la comunicación, el entrenamiento, la cercanía y el ejemplo.

A partir de la información previa, es importante preguntar: ¿Cómo se desarrolla el proceso motivacional por parte del líder en el centro de desarrollo infantil Kinder Gym?, y ¿Cuál es la concepción que tiene el equipo docente del centro de desarrollo infantil Kinder Gym, acerca del bienestar laboral?

Para resolver estas interrogantes que constituyen la formulación del problema, se plantean para este estudio los siguientes objetivos de investigación:

- Determinar cómo se desarrolla el proceso de motivación laboral en el centro de desarrollo infantil Kinder Gym

- Conocer la concepción que tiene el personal docente del centro de desarrollo infantil Kinder Gym acerca del bienestar laboral
- Valorar el tipo de liderazgo que prevalece en Kinder Gym.
- Diseñar estrategias de gestión para el fortalecimiento del bienestar laboral, con el fin de mejorar la calidad de vida de los colaboradores de Kinder Gym.

Kinder Gym es un centro de desarrollo infantil que se caracteriza por la promoción de sus buenas prácticas externas como internas. El equipo de trabajo de las diferentes áreas: directiva, administrativa y docente; desempeñan roles diferentes, pero encaminados a la construcción de buenas prácticas que permitan ofrecer un servicio de calidad. La realidad actual demanda innovación, por lo que, es necesario implementar estrategias que permitan el desarrollo de todos quienes conforman la mencionada institución, por esta razón, luego de reconocer la importancia y el gran impacto de la implementación del liderazgo, se puede afirmar que es un proceso viable dentro del centro para fortalecer el bienestar dentro del centro.

Con todo lo expuesto anteriormente, se infiere que el impacto de esta investigación tiene aportes desde el aspecto social, puesto que la educación involucra el acompañamiento y desarrollo del ser como persona para su integración en la sociedad desde sus habilidades y conocimientos; por lo tanto, quienes se encuentran detrás de este proceso son los equipos de las instituciones educativas, entonces es necesario velar por su bienestar para ofrecer un servicio de calidad. Además, en el aspecto psicológico, se puede señalar que el bienestar aborda algunas aristas como el manejo de emociones y equilibrio pleno. En ese sentido, será un referente aplicable en otras instituciones educativas y objeto de ampliación dentro de futuras investigaciones.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Liderazgo Motivacional

Debido a la amplitud y complejidad del concepto liderazgo, no existe una definición universal para el mismo, ya que puede ser estudiado desde diferentes áreas y en cada una puede contextualizarse de varias maneras. Sin embargo, autores como (Fullan & Escudero, 2002) y (Walker, 2002) plantean que es un proceso que le da sentido a las acciones de las personas y permite tomar acciones ante los problemas y cambios existentes en la sociedad.

En el análisis de clima laboral y liderazgo planteado por (Delgado, 2005) se menciona que el sistema actual es globalizado, competitivo y presenta actualizaciones constantes, por ello las estructuras deben ser más flexibles. En cuanto a las organizaciones, las nuevas modalidades de gestión se sostienen por medio de la presencia de directivos y gerentes con habilidades de adaptación y pendientes de las propuestas ante los cambios acelerados. Este tipo de gestión busca desarrollar el potencial de las personas para alcanzar el máximo de sus capacidades y habilidades que respondan al compromiso personal y con la sociedad del futuro. De la misma manera, (Delgado, 2005) citando a Tichy (1997) afirma que, a tiempos nuevos, corresponden nuevas formas de actuar.

El desarrollo y adquisición de habilidades de liderazgo se ha convertido en una necesidad importante porque nos conduce a la preparación ante la incertidumbre del futuro. En todos los lugares en los que nos desarrollamos debemos liderar, en las organizaciones, gobiernos, hogares. Según (Tracy, 2015), existen dos tipos de liderazgo, el transaccional y el transformacional. El primero referido a la consecución de objetivos por medio de otras personas y el segundo, el más potente, que empodera a la gente para que supere sus barreras y desarrolle habilidades que impacten y generen cambios trascendentes.

Los líderes transaccionales se conforman con el funcionamiento adecuado de las empresas, este proceso es lineal y evita las actualizaciones o modificaciones porque supone

sus esfuerzos en la concreción de objetivos a través del rendimiento adecuado de las personas. Sus tendencias están encaminadas a la productividad y a la corrección puntual de casos cuando lo amerite, de igual forma las promociones cuando se realicen bien las cosas. Las características de estos líderes se resumen en el control, orden y trabajo sobre procesos netamente operativos.

A diferencia de los anteriores, los líderes transformacionales, se enfocan en las personas y los beneficios de la organización, todas sus acciones promueven el esfuerzo para alcanzar un propósito compartido y la misión grupal. La influencia sobre los colaboradores les permite desarrollar habilidades que les conducen a sobrepasar las expectativas y no limitarse con las tareas puntuales que son encomendadas, buscan el cambio por medio de acciones conjuntas. (Barriga, 2019)

Para (Robert & Christopher, 2015) el liderazgo está vinculado con los objetivos organizacionales, las personas, el cambio, los seguidores y la influencia, todos estos factores suponen un proceso en el que las personas son actores principales en el desarrollo de las personas que forman parte de una organización. Al incluir estas aristas, se plantea un cambio importante en el paradigma de consolidación de las habilidades del liderazgo de las personas, puesto que determina el norte de las empresas.

El liderazgo es importante porque conduce a la ejecución de procesos eficaces y evita los problemas del proceso (Basadur, 2004). En el ámbito educativo, el liderazgo conlleva una responsabilidad más grande, puesto que su correcta implementación permitirá que se alcancen procesos de alto impacto en la formación de las personas y orienta a quienes forman parte de la comunidad educativa. Además, tendrá un impacto en la calidad educativa, clima laboral y crecimiento profesional (Rodríguez, 2016)

Normalmente, las organizaciones se conforman por departamentos que son liderados por personas capaces de dirigir a un grupo de colaboradores que cumplen algunos procesos

que les conducen a alcanzar su propósito, en ese sentido es importante que se encuentren supervisados. Este proceso requiere algunas conductas que permitirán la conformación de un equipo de líderes. Entre estas se encuentra la visión, organización, integración social y extensión externa. (Peralta, 2002)

La transformación de los individuos y el proceso para su consecución permitirá que se adapten a las nuevas tendencias y a la educación actual. Según (Sierra Villamil, 2016), en los aspectos que definen el liderazgo educativo está el entender las necesidades de esta nueva era. Para ello es importante que el líder tenga estas capacidades (Kanter, 2004)

1. Desafiar suposiciones
2. Mantener una visión clara
3. Crear grupos de trabajo compactos
4. Compartir méritos
5. Corregir errores

Un líder eficaz garantiza que el grupo utiliza un proceso de decisión sistemático (control del proceso) pero no domina la discusión (control de los contenidos). La tarea de dirigir una reunión es difícil, porque es probable que el grupo sea ineficaz si el líder es, pasivo, o bien dominante. Además, el destino de las organizaciones se regula principalmente por el comportamiento de los líderes.

Peter Drucker, padre de la gerencia, establece que: un líder tiene una tarea fundamental: desarrollar líderes. Se deben eliminar estructuras de jerarquía que impidan el trabajo cooperativo. Un equipo en que todos sus miembros tomen el liderazgo en las áreas que dominan es imperante, sin embargo, existen ocasiones en las que se debe actuar como jefe para establecer el orden.

La influencia de un líder tiene incidencia directa en el cambio de un sistema, además, permite que los cambios trasciendan y sus efectos se sostengan en el tiempo. El liderazgo directivo ejerce una influencia en el servicio educativo por medio de su incidencia en motivaciones, habilidades y condiciones de trabajo, todo esto tiene efectos en el estado de los estudiantes. (Crespo, 2020)

Según (Leithwood & Jantzi, 2005) las prácticas claves para un liderazgo efectivo datan en los siguientes factores: dirección orientada al futuro, desarrollo de personas, rediseño organizacional, gestión escolar. Trabajar en estos aspectos, recoge tres aristas importantes: motivaciones, capacidades y condiciones de trabajo docentes.

Al hablar de dirección orientada al futuro se establece el desarrollo del compromiso y comprensión compartida de los propósitos de la organización. En este proceso es necesario plantear una visión, fomentar la aceptación grupal de objetivos y crear altas expectativas. Si se realiza este proceso, la conexión entre los miembros de un equipo podrá evidenciarse en la motivación que les conduce a realizar oportunamente las cosas. (Elmore, 2008)

El desarrollo de personas, en cambio, se relaciona directamente con potenciar las capacidades y habilidades de los miembros de la organización para actuar en camino hacia las metas conjuntas. Esto a su vez genera una conjunción del desarrollo personal y colectivo. Michael Fullan (2005) propone que es vital el desarrollo por medio del aprendizaje continuo de los miembros de una organización. Este proceso se basa en la identificación de habilidades y trabajo constante de las debilidades para corregir errores que permitan alcanzar el máximo potencial en el trabajo. (Fullan & Escudero, 2002) La autoconfianza es un valor inherente en el desarrollo de personas, que junto a la motivación determina la capacidad de reconocimiento de fortalezas individuales.

El rediseño organizacional comprende las normas y creencias compartidas. Las acciones orientadas a crear y sostener una cultura profesional colaborativa precisan la manera

en la que van a participar sus colaboradores, puesto que se exponen a un ambiente laboral que les permite disponerse oportunamente a cumplir con sus roles. Todo esto valida la importancia de las personas en sus campos de acción, teniendo como resultado equipos consolidados y correctamente encaminados a su propósito. Se resume en la estructuración de una organización que facilite el trabajo y la cultura de cooperación.

El tercer punto hace referencia a la gestión escolar, que no es más que el proceso oportuno de la ejecución de funciones de manera planificada y ordenada que estén alineadas con la visión de la institución. Las prácticas, actividades deben considerarse internamente como externamente. En otras palabras, todas las funciones vinculadas a la dotación de personal correctamente capacitado para el desarrollo de sus tareas y trabajar en el apoyo técnico a los docentes. (Avolio & Bass, 1999)

Las aplicaciones de todos estos procesos permiten la consideración de varios factores presentes en una institución educativa, que a la vez señala el rol protagónico del líder que impulsa a su equipo a resolver problemas, expandir sus capacidades y desarrollar su potencial. En concreto, estas acciones dan paso a la creación de oportunidades donde exista el crecimiento personal y grupal. A partir de este planteamiento, se sigue que se fomenten valores trascendentales para la organización que impactan en la cultura organizacional de una institución. (Aktouf, 2002)

De acuerdo con los estudios de (García & Mendoza, 2015) sobre la eficacia de las empresas, cuando existe liderazgo, la empresa desarrolla estas características:

- Identidad de sus colaboradores: identificación con los valores, propósitos y personas de la empresa.
- Énfasis en el grupo: habilidades individuales que aportan al colectivo.
- Personas como prioridad: las personas son el centro de la empresa.

- Unidades colaborativas: trabajo asignado por roles individuales que a la vez son dependientes.
- Control: supervisión de procesos para alcanzar las metas.
- Creatividad: capacidad para resolver problemas de manera creativa.
- Tolerancia al conflicto: apertura ante el crecimiento por medio de críticas constructivas. Cultura del error.
- Enfoque en los procesos: identificar los productos finales y la forma en la que se llegan a los mismos.
- Sistemas flexibles: capacidad de cambio ante las nuevas necesidades.

Adaptar estos modelos de liderazgo es un proceso que requiere una planificación que parta de la necesidad compartida de la organización de establecer directrices actualizadas y modernas que se dirijan a una transformación real por medio del diseño de una arquitectura personal en la que los desafíos actuales que catapultan al cambio y la importancia de todos los miembros en este cambio importante en la empresa. Todo esto, será un catalizador entre el empoderamiento de las personas y la motivación hacia la generación de una cultura organizacional competitiva que actualicen los sistemas actuales y den paso a la gestión del talento humano. (Argyris, 2001)

La gestión del talento humano ha tomado fuerza en las últimas décadas, y se ha vuelto una práctica protagónica dentro del manejo de las organizaciones. El bienestar emocional, físico y social es de gran importancia en todas las aristas del desarrollo humano, y por supuesto, las instituciones educativas no pueden ser la excepción.

Para comprender de manera completa e íntegra la actualidad del manejo en este tema, es importante conocer de donde nacieron los conceptos e ideas que rodean en general al manejo del talento humano. Como indica Chiavenato, podemos encontrar el origen de estas conversaciones en la revolución industrial. (Chiavenato, 2015) Cuando las operaciones de las

fábricas y empresas empezaron a ser paulatinamente mecanizadas, y la mano de obra fue reemplazada por máquinas que realizaban el trabajo en menor tiempo y con costos mucho más competitivos, los operadores que poco a poco perdían la posibilidad de encontrar empleo empezaron a mostrar su insatisfacción. Esto generó la aparición de los llamados sindicatos o grupos de trabajadores que abogaban y exigían el respeto del llamado derecho laboral.

El economista John R. Commons, es el primero que utiliza el término de recursos humanos dentro de su bibliografía de estudios económicos en su libro "La distribución de la Riqueza". (Britannica, 2022)

Durante los años comprendidos entre 1900 y 1930, y tras atravesar la primera guerra mundial, se empieza a observar la utilización de términos como salario por valor de trabajo, y una diferenciación en este sentido. Con un afán de reducción de costos, derivado de una grave crisis económica, se empieza a observar un deterioro en materia de relación empleado-empleador, primordialmente por injustas normativas laborales y la búsqueda de los empleados de ser mejor reconocidos y respetados. (SIERRA, 2018)

Durante los siguientes 30 años, se observa paulatinamente un involucramiento por parte del estado como mediador en esta relación laboral. Sería el estado quien determine las mejores y justas condiciones laborales bajo las cuales las personas podrían ser empleadas. Se observa en esta fase un paulatino acercamiento a la preocupación por el bienestar del trabajador, y del conglomerado para la obtención de mejores resultados para todos los involucrados, y no solamente para la organización. (SIERRA, 2018)

Hacia finales de la década de 1980, se comienza paulatinamente a observar una mayor apertura a la valoración de la calidad de trabajo de los empleados, y se abren poco a poco las conversaciones relacionadas a cuando puede influir el entorno, el grupo, el lugar de trabajo, en los resultados observados. De igual manera, se inicia una toma de consciencia mayor sobre

el rol que tienen los éxitos o fracasos individuales, en aquellos de la organización. (Calderón Hernández, 2006)

Esta evolución se observa inclusive en la manera que se denomina actualmente al departamento encargado de esto dentro de la empresa, en una señal clara de la evolución que se tiene con respecto a su comprensión. Anteriormente, se hablaba del recurso humano, colocando a la persona como un objeto reemplazable dentro del funcionamiento empresarial y otorgándole una categoría casi inerte.

Actualmente, se reconoce el talento de la persona y el manejo apropiado que se tiene que dar desde esta visualización respetuosa e integradora. (Chiavenato, 2015) Las organizaciones ahora comprenden que dependen de la entrega y calidad de trabajo de sus colaboradores para poder alcanzar sus objetivos institucionales, y también entienden que la consecución de los objetivos organizacionales viene de la mano del cumplimiento de los objetivos individuales de sus colaboradores.

Dentro de la gestión del talento humano, se reconoce la importancia de brindar a los colaboradores la posibilidad de desarrollarse de manera íntegra, de sentirse respetados, valorados y en continuo desarrollo profesional. Una de las aristas más apreciadas dentro del entorno profesional personal, es las oportunidades de aprendizaje, entrenamiento, capacitación y en general, desarrollo profesional que las empresas brindan al colaborador. Y es aquí en donde nos corresponde profundizar en el concepto de bienestar laboral. (Macías García, 2021)

La fuerza expansiva que tiene el concepto de motivación es algo importante que acotar en este momento. Como humanos, sabemos que la fuerza que nos empuja a conseguir nuestros objetivos y a plantearnos nuevas metas tiene mucho que ver con el autoconcepto que hemos logrado construir, y también del tipo y calidad de motivación que recibamos de nuestro entorno. Todas estas estrategias motivacionales que se presentan de parte de los

líderes se hacen con el objetivo de generar, por supuesto, resultados en el desempeño individual de los colaboradores, pero finalmente elevan el nivel de resultados de la empresa, convirtiéndola en un espacio en donde seguramente los objetivos son cumplidos con mayor facilidad. (Oswald, 2015)

Dentro de los procesos de selección de personal, los departamentos de gestión de talento humano suelen estar muy claros sobre los conocimientos que los postulantes deben de tener, y las competencias ideales que les gustaría observar en ellos. Esta es la barra mínima bajo la cual, se busca los mejores perfiles y se termina contratando a los colaboradores dentro de la organización.

Sin duda, los procesos de entrenamiento, capacitación y bienvenida a la organización son de suma importancia, pues le brindan a la persona la posibilidad de comprender, de mejor manera, el paraguas bajo el cual funcionará (lenguaje universal de la empresa, misión, visión, objetivos corporativos, entre otros.) Sin embargo, saber que un colaborador cuenta con estas herramientas, no necesariamente quiere decir que las pondrá en práctica de la manera que esperamos. Y entonces, cabe preguntarse, ¿de qué maneras podemos activar esta motivación real, sólida, que active talentos, competencias y demás?

La motivación laboral es un concepto que ha sido altamente estudiado, pues es una de las premisas de la gestión del talento humano. Como lo señala Napolitano, " la motivación por sí sola no basta para explicar el por qué algunas personas ponen más empeño que otras en el trabajo..., un rol importante lo cubre también el contexto organizacional, es decir, el entorno donde se realiza, incluyendo la cultura empresarial, los estilos de liderazgo y las herramientas de gestión personal". (Napolitano, 2014)

Sobre la base de lo expuesto, el liderazgo motivacional es aquel considerado como el transformacional, incentivando al colaborador a formar parte de un equipo que crece y

aprende de sus integrantes, y a desafiar su propio crecimiento, desarrollo y aprendizaje de manera continua y efectiva. (Estrada, 2015)

Bienestar Laboral

El bienestar laboral tiene varias aristas que deben ser consideradas y tomadas en cuenta. Por un lado, debemos considerar factores como la salud y el bienestar físico y emocional de todos los colaboradores. En esta arista se consideran factores como prevención en salud, espacios apropiados y cómodos para la realización de las tareas, reducción de riesgos laborales, y la presencia de apoyo emocional en caso de ser necesitado por los colaboradores.

Adicionalmente, un entorno de trabajo saludable conlleva dentro de sí la posibilidad de interacciones respetuosas entre todas las personas que confirman el equipo. Sentirse respetados, valorados, dentro de procesos de comunicación equitativos y positivos, ayuda a reducir las brechas de escalafón o de jerarquía, que tanto daño pueden hacer dentro de una organización.

Los espacios de desarrollo profesional mencionados anteriormente también son parte importante de este bienestar laboral, y marcan muchas veces la estabilidad de los colaboradores, siendo esta una parte del salario que el colaborador percibe recibir. Un salario que no únicamente se compone de lo económico, sino de los diversos beneficios percibidos (vacaciones, permisos por situaciones familiares, entre otros). Es decir, brindarle importancia y protagonismo al llamado salario emocional.

En otras palabras, y de acuerdo con la organización Best Place to Work, todas aquellas prácticas que las empresas u organizaciones pueden implementar para hacer sentir valorado a su colaborador por fuera del salario económico y que pueden estar compuestas por ejemplo de: horarios flexibles, comprensión y permisos en situaciones familiares, días para atender asuntos personales, formación y capacitación, líderes humanos y altamente influyentes. (work, 2021)

Los beneficios que el bienestar laboral brindar al colaborador y a la empresa, son varios. Reducen el absentismo de las personas, disminuyendo la cantidad de estrés generado en el ámbito laboral. En general, los equipos funcionan de manera más articulada, permitiendo un mayor logro de objetivos y una motivación grupal de calidad. Los equipos son más estables, y la rotación se reduce de manera importante, brindándole a la empresa la posibilidad de cada vez tener un equipo de colaboradores más experimentado, fortalecido y conocedor. (Chiavenato, 2015)

Al detallar todos los beneficios que las prácticas correctas de gestión de talento humano nos brindan, hacemos consciencia de la importancia de asegurarnos que los mismos se encuentren presentes en las organizaciones, y que sean monitoreados y continuamente implementados de la mejor manera posible. El manejo apropiado de estos principios, y primordialmente el encajarlos de manera apropiada en el lenguaje de la organización, es responsabilidad de los líderes de la misma pues será de vital importancia que la implementación de los mismos sea real y no se quede únicamente en el papel. Monitorear constantemente el trabajo que el equipo de liderazgo realiza en este sentido es de gran utilidad, pues permitirá realizar constantemente ajustes en las iniciativas de mejora que la organización decida perseguir. (Oswald, 2015)

Para poder establecer cambios y promover el bienestar laboral es necesario comprender que la enseñanza es un trabajo combinado, por lo que (Imbernon, 2007) menciona que es un trabajo colectivo necesario e imprescindible mejorar el proceso de trabajo de los docentes, la organización de las instituciones educativas y el aprendizaje de los estudiantes.

Este trabajo colectivo debe ser aplicado en cualquier institución, puesto que encontramos diferentes ideologías, puntos de vista o creencias. Por tanto, esto hace el buscar tener una comunidad, en donde existan acuerdos que permita resolver problemas. Por lo que

(Casamayor, 2008) el trabajo colaborativo es una estrategia de aprendizaje que requiere que un grupo de estudiantes se dedique de forma coordinada y durante un periodo hay suficiente tiempo para trabajar juntos en un problema o actividad.

Por eso la importancia de brindar a nuestros estudiantes ambientes que, a pesar de sus puntos de vista, sus participaciones sean respetadas y generen diálogos donde haya una comunicación horizontal con cualquier miembro de la comunidad educativa.

Es importante mencionar que, según la Ley Orgánica de Educación Intercultural, establece en su artículo 15 que “La comunidad educativa es el conjunto de actores directamente vinculados a una institución educativa determinada, con sentido de pertenencia e identidad, compuesta por autoridades, docentes, estudiantes, madres y padres de familia o representantes legales y personal administrativo y de servicio”.

Por consiguiente, la importancia de que todos los integrantes de la comunidad educativa se comprometan a originar y aseverar una convivencia escolar y un trabajo colectivo, con lo cual se pueda realizar todas las actividades dentro de una institución educativa bajo un contexto de tolerancia, respeto con lo cual se busca fortalecer valores afectivos, de desarrollo y sociales.

Dentro de la comunidad educativa hace referencia a sus elementos, pues no solo la responsabilidad es exclusiva y única del docente, sino un trabajo colaborativo de los sujetos que participan de forma activa y efectiva para el logro de los respectivos objetivos.

Y está conformada por alumnos, padres de familia, directivos, docentes, personal administrativo y el Estado. Las mismas que tienen principios y cualidades. Que están en vinculadas con el Art. 27 de la Constitución de la República del Ecuador establece que la educación debe estar centrada en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y

calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

Las cuales se puede resumir que las características de la comunidad educativa es ser democrática, pues debe permitir la participación social y las decisiones deben ser compartidas, solidaria, competitiva, por consiguiente, abierta al cambio.

Para lo cual podemos mencionar que los principios de la comunidad educativa son:

- Proporcionar a los estudiantes la educación correspondiente a sus respectivos niveles.
- Proponer y desarrollar interrelaciones de bienestar.
- Proporcionar educación sobre el respeto a los derechos humanos.
- Adoptar las evoluciones y recomendaciones de un futuro en evolución.

Por consiguiente, la comunidad educativa tiene por objetivo promover el bienestar de los alumnos y realizar actividades que lleven a mejorar la calidad de la educación. La misma que debe existir una relación docente-alumno, docente – comunidad, buscando sean respetados los roles de cada uno, por lo cual debe existir una buena comunicación para lograr resultados dentro de la comunidad.

Se puede contemplar que la comunidad es un vínculo entre varios actores y en la actualidad la sociedad ha tomado mayor fuerza al establecer alianzas con las organizaciones que pueden aportar, estableciendo dentro de la educación proyectos que permitan tener una convivencia y ver más cerca una realidad social.

Es importante referirse a calidad cuando hablamos de comunidad educativa, pues estas buscan formar ciudadanos críticos, analíticos y reflexivos, mediante un aprendizaje y conocimiento continuo que les permita enfrentar la vida desde la parte social, cultural y

educativa. Esto nos lleva al desarrollo de competencias y el ofrecer una educación de calidad dentro de una institución educativa por lo cual (Schmelkes, 2007) hace referencia que la competencia nos permite hacer conexiones entre las necesidades básicas y las necesidades básicas de aprendizaje; mientras que la relevancia es el desarrollo de aprendizajes que son importantes o útiles en la vida de los estudiantes; la eficacia es la capacidad de lograr las metas propuestas con todos los estudiantes; la equidad es el significado reconoce la diversidad de las características individuales de los estudiantes; la eficiencia significa mayor calidad de aquellos que obtienen los mejores resultados con la menor cantidad de recursos.

Hoy en día en nuestro país se habla y es de mucho interés el tema de calidad educativa, pues han existido cambios sustanciales en las estructuras del sistema de educación en el Ecuador. Por eso de vital importancia sea actualizado procesos, procedimientos, evaluaciones dentro de las instituciones educativas. Por ello, el Ministerio de Educación define como un concepto complejo y dimensional, el cual establece sistema educativo está orientado en ofrecer servicios de calidad, que permita alcanzar metas conducentes, con lo que permita ser una sociedad democrática, armónica, intercultural, próspera, y con igualdad de oportunidades para todos.

Pero para que se establezca una educación de calidad se debe construir una sociedad que apoyo al desarrollo del sistema educativo, con lo cual se garantice aprendizajes necesarios, con lo cual establece orientaciones que miden las metas educativas para conseguir una educación de calidad a los cuales se los conoce como estándares de calidad educativa. Alcanzar la calidad en las instituciones educativas implica una combinación de factores, entre los cuales realizar un trabajo colaborativo, el compromiso de compartir el trabajo con el liderazgo, permite tener una comunidad educativa comprometida en bien de una mejora continua.

METODOLOGÍA

La metodología de la presente investigación donde se persigue el diseño de estrategias de gestión para el fortalecimiento del bienestar laboral para mejorar la calidad de vida de los colaboradores del centro infantil Kinder Gym se realizó mediante una ruta de investigación mixta realizada en dos momentos o etapas, (Grajales, 2000) llaman a esta ruta “el cruce de enfoques”.

Por su parte, (Hernandez-Sampieri, Fernandez-Collado, & Baptista-Lucio, 2017), citan al enfoque mixto como un proceso en el que se recopila y analiza datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o investigación, para responder al planteamiento de un problema y concretar los objetivos que surgen en el proceso.

La combinación entre los enfoques cuantitativo y cualitativo se puede dar de distintas formas; la mezcla puede ir desde cualificar información cuantitativa o cuantificar información cualitativa, hasta fusionar ambos enfoques en un mismo estudio. (Grajales, 2000)

Con estas ideas previas, (Serrano & Tojar, 2000) señalan que un investigador no debe limitarse únicamente a uno o ambos paradigmas, sino que puede elegir una relación de atributos de manera contextualizada que provengan de uno u otro, de esta forma se obtiene una adaptación flexible a su problemática. De acuerdo con estos autores, ambos enfoques son necesarios para tener un acercamiento más claro y profundo de la realidad, por lo que es preciso trabajar con esta metodología para el enfoque de este proyecto de investigación.

Por su parte, el primer momento fue desarrollado bajo las características del enfoque cuantitativo, enmarcado en los lineamientos del diseño no experimental. (Hernandez-Sampieri, Fernandez-Collado, & Baptista-Lucio, 2017) señalan que en este tipo de investigación se observan situaciones ya existentes, no provocados intencionalmente por el investigador.

Dentro de este marco argumentativo, la investigación responde además a un estudio descriptivo, que se define como aquellos que tienen como finalidad la descripción de fenómenos en un campo de estudio específico y se basan fundamentalmente en la observación, la cual se realiza en el ambiente natural de aparición de los fenómenos. Por su parte, (Hernandez-Sampieri, Fernandez-Collado, & Baptista-Lucio, 2017), expresan que los estudios descriptivos incluyen el detalle, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición y procesos de los fenómenos”.

En lo atinente al momento cualitativo, este se fundamenta en el uso del método hermenéutico, el cual es definido por (Palmer & Parra, 2002) como el proceso de entendimiento a partir del diálogo, que permite entender de manera concreta el comportamiento del ser humano, basando su uso en el ámbito de la filosofía. Con el transcurso de los años, este proceso fue un elemento clave en el ámbito de la investigación, como (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2016) y otros autores sustentan, da lugar a la interpretación de realidades por medio de herramientas analíticas que le permiten al investigador realizar un análisis de un fenómeno o situación puntual para analizar datos que provienen de las ideas, expresiones, opiniones de los sujetos inmersos en la investigación, teniendo en cuenta a la persona y sus comportamientos como centro.

Población y Muestra

Para (Arias F. , 2012) la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes que facilitarán el alcance de los objetivos de una investigación. Por tanto, se recomienda que la población sea objetiva, misma que debe ser delimitada con claridad, precisión y congruencia. A partir de este antecedente, y tomando en cuenta que la propuesta de la investigación representará un beneficio a toda la comunidad del centro infantil Kinder Gym, se precisa incluir a toda la población de la organización para la

aplicación de los instrumentos de recolección de datos. El universo de la organización está conformado por quince (15) colaboradores, que pertenecen a diferentes departamentos y están distribuidos de la siguiente manera:

1. Cuerpo docente: 7 profesoras líderes y 7 profesoras asistentes
2. Administrativos: 1 asistente administrativa

Cada uno de estos integrantes desempeñan roles diferentes dentro del centro educativo y trabajan diariamente en el alcance de la misión y visión, pero sobre todo son la esencia de la organización, por tanto, es importante reconocer sus percepciones sobre el ambiente laboral, motivación y liderazgo.

Una vez determinada la población, dentro del proceso investigativo, el siguiente paso es seleccionar la muestra que según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2018) es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. En ese sentido, es importante destacar que al reconocer el número de integrantes de la población y sus características, se ha determinado que participarán en su totalidad para el estudio en cuestión, debido al número reducido que la conforma. De acuerdo con el criterio de (Chávez, 2007) este tipo de muestra se denomina muestreo censal y es aquella porción que representa a todas las unidades de la población. Complementando este tipo de selección, (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2016) señala que el muestreo es intencional cuando se sugiere las unidades de estudio dependiendo de características puntuales que persiguen la información que se requiere encontrar por medio de los objetivos planteados en la investigación.

En conclusión, se considerará a los quince participantes a quienes se les comunicará oportunamente los objetivos de la investigación, tanto como su aporte para el desarrollo adecuado de la misma.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En relación con las técnicas e instrumentos de recolección de datos, (Arias F. , 2012) afirma que las técnicas son formas o rutas de obtener la información, son diversas, sobre los instrumentos menciona que son los medios materiales que se emplean para recopilar y almacenar la información. En el caso específico de este estudio, y atendiendo al momento o etapa cuantitativa, se utilizó como técnica para recabar la información la encuesta, que de acuerdo a (Chávez, 2007) es una técnica que permite obtener información de una muestra de individuos de una población. La información es recogida usando procedimientos sistematizados para que cada individuo responda las mismas preguntas. Mientras que para la etapa cualitativa, que es la que mayor relevancia tiene, se utilizará como instrumento la entrevista, que según (Serrano & Tojar, 2000) puede incluir cuestionamientos sobre experiencias u opiniones sobre diversas temáticas dependiendo de las líneas de investigación. Ambos procesos tienen una serie de preguntas que provienen de categorías vinculadas al ámbito temático de estudio.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis Cualitativo

Luego de la aplicación de la entrevista que responde al instrumento de recolección de datos del primer momento de la metodología mixta, la investigación cualitativa, se presenta el análisis de la información recopilada por estratos separados en las siguientes categorías:

Tabla 1

Categorización administración

Categoría	Subcategoría	S	Texto Protocolar
Responsabilidad y desarrollo		Inv.	<i>A partir de su experiencia en KG, ¿qué aspecto puntual le ha permitido desarrollarse profesionalmente en su trayectoria dentro de la institución?</i>

	<p>sentir</p> <p>como ser humano a hacer las cosas bien, a tener algo propio</p> <p>he aprendido a través de mi líder.</p> <p>en aspectos como liderazgo,</p>	A1	Me ha hecho sentir primero a mí misma como persona, como ser humano y también enfocarme a hacer las cosas bien, a tener algo propio que puede ser un negocio tal vez o también un kinder, porque he aprendido a través de mi líder. He sentido que he aprendido demasiado, en aspectos como liderazgo, compañerismo y también humanidad hacia todas las personas que están aquí dentro de Kinder.
		Inv.	<p><i>¿Usted siente que sus opiniones son escuchadas y valoradas dentro de la institución? Si tiene una duda, ¿puede acercarse con confianza a consultarla?</i></p>
Confianza y cooperación	<p>confianza dentro del equipo de mis líderes,</p> <p>Puedo preguntar sin miedo, porque están abiertamente dispuestos a enseñarle y a responder las cosas que no está seguro cómo resolverlo.</p>	A1	<p>Muchísimo. Si se tiene alguna duda, puede acercarse con confianza a preguntarle. Tengo bastante confianza dentro del equipo de mis líderes, también dentro del personal de profesoras. Tengo bastante confianza con ellos. Puedo preguntar sin ninguna objeción o algo sin miedo, porque ellos están abiertamente dispuestos a enseñarle y también a responder las cosas que uno tenga pendientes o que no está seguro cómo resolverlo.</p>
Comunicación y administración		Inv.	<p><i>Desde su opinión, ¿cuál es el aporte recibido de las capacitaciones realizadas en los últimos 6 meses, desde la dimensión personal y profesional? Explique.</i></p>
Deporte y familia	<p>comunicarme mejor</p>	A1	<p>Muchísimos aportes, las últimas de este año han sido super buenas y me ha aportado bastantes cosas a mi vida personal y también a mi vida profesional. Por ejemplo puedo comunicarme mejor, reconozco el trabajo de mis</p>

			compañeros o sea de las personas del centro y también siempre manejamos las cosas con personas de afuera cuando son temas nuevos que nos ayudan porque son expertos en esos temas. Me siento capaz de poder ejercer, pueda ser otro negocio o tal vez también sea un kinder.
		poder ejercer, otro negocio	
			Inv. Desde su criterio, ¿cuáles son las actividades personales y profesionales que le permite realizar su horario de trabajo? Explique.
		deporte y también me dedico a mi familia.	A1 Eh, bueno, hago deporte y también me dedico a mi familia. Entonces son dos cosas importantes que puedo hacer en las tardes
Afecto		gracias al horario flexible que manejamos.	gracias al horario flexible que manejamos.
			Inv. Coméntenos, ¿de qué manera percibe usted que su trabajo es de importancia para usted y para la comunidad que lo rodea?
			A1 Primeramente, todo lo que hago aquí en el Kinder me fascina, es lo que más me gusta del día a día. Me levanto con la misma energía del primer día que abrieron Kinder Gym.
		Disfruto bastante	Disfruto bastante al ver una sonrisa de cada niño todos los días, también
		yo soy y ser lo que plasmarlo	yo soy y puedo plasmarlo aquí en el Kinder Gym. Yo soy la principal en recibir a los papás, entonces se les da la información como le comenté nosotros no es que recibimos a un cliente, sino que a una familia completa entonces
Apertura y responsabilidad		tengo que hacerles sentir ese cariño	tengo que hacerles sentir ese cariño aquí directamente en el Kinder, no importa si eres del personal administrativo, personal de profesoras. Entonces
		mi aporte a quien	mi aporte a quien

<p>Apoyo incondicional</p>	<p>Kinder Gym es la primera figura que están viendo los papás</p>	<p>Kinder Gym es necesario porque es la primera figura que están viendo los papás y luego ya viene lo que es, profes o lo que es persona de de mantenimiento, entonces prácticamente los papás ven la primera figura administrativa que puede ser mía o también de de Michelle y Andrés.</p>
	<p>Inv.</p> <p>A1</p> <p>nos lo dan abiertamente. debemos coordinar quién se puede quedar en nuestro puesto</p>	<p><i>A partir de su experiencia en KG, ¿se brinda la posibilidad y apertura de contar con días personales, independiente de la razón por la cual los mismos sean solicitados?</i></p> <p>Si, si nosotros solicitamos los días de permiso y nos lo dan abiertamente. Lo único es que debemos coordinar quién se puede quedar en nuestro puesto, en mi caso administración. O también lo que es profes si nos dan los permisos que nosotros solicitamos deben dejar las actividades con responsabilidad y esto sucede a lo largo del año escolar o año lectivo.</p>
	<p>Inv.</p> <p>A1</p> <p>mi jefa, es una persona, Donde yo puedo confiar apoyo incondicional son como</p>	<p><i>Cuando ha presentado emergencias familiares o personales, ¿cómo se ha manifestado el apoyo del equipo directivo?</i></p> <p>He tenido, bueno durante estos dos últimos años, he tenido muchos problemas familiares. Michelle, además de ser mi jefa, es una persona, es como mi mamá. Yo le miro de esa manera. Donde yo puedo confiar y contarle algunos problemas que tengo. Ella es un apoyo incondicional para mí. Ahorita estoy atravesando algo grave y ella ha estado ahí. Le agradezco bastante tanto a ella, como a Andrés también. Aparte de ser</p>

familia.

líderes, jefes, son como familia.

Tabla 2
Categorización docentes

Categoría	Subcategoría	S	Texto Protocolar
Resolución de problemas	abierto estar presto cualquier duda	Inv.	<p><i>A partir de su experiencia en KG, ¿qué aspecto puntual le ha permitido desarrollarse profesionalmente en su trayectoria dentro de la institución?</i></p> <p>De manera puntual, creo que uno de los aspectos que más me he permitido es la comunicación abierta que se ha mantenido y el estar presto siempre, resolver cualquier duda, a mejorar, entonces, quizá esto no sé cómo hacerlo. Entonces pregunto y no solo me dan una respuesta si no es como permitirme pensar qué puedo hacer yo. Esto no es como te doy y te dan servido la respuesta, si no trabajarla contigo mismo. Vamos a ver desde tu experiencia, desde tu clase, qué podemos hacer, entonces eso sí, te permite crecer profesionalmente, porque vas adquiriendo herramientas que te permiten resolver situaciones que quizá en ciertos momentos eres la responsable de esta situación y tienes que ver como lo resuelves tú. Entonces, teniendo este bagaje de okey a ver, esto pasó la anterior situación puedes desenvolverte mejor.</p>
		D1	
	herramientas que te permiten resolver situaciones	D2	<p>Nos dieron como la oportunidad de trabajar junto a un experto en el área de disciplina positiva y hacerle preguntas constantemente para aplicarlas en nuestro salón de clases a</p>

Valoración y sugerencias

yo he
podido
dar lo mejor de
mí
nos ha
dado bastantes oportunidades
capacitaciones,
enriquecedor para
poder innovar
Kinder Gym siempre
está buscando innovar me
ha permitido
desafiarme

partir de experiencia y yo he
podido aprender un poco más
sobre esta área y dar lo mejor de
mí en el salón de clases, por
ejemplo. Yo siento que nos ha
dado bastantes oportunidades en
varios sentidos en cuanto a
capacitaciones, sobre todo en
este último tiempo, lo cual ha
sido súper enriquecedor para
poder innovar sobre todo este
tema de la educación que nunca
termina, nunca podemos
quedarnos estáticos, entonces
siento que Kinder Gym siempre
está buscando innovar y eso me
ha permitido justamente como
desafiarme a mí para investigar
más. Que creo que es importante
en un docente, sumando a eso
nos daban como las
herramientas para hacerlo y
siento que tiene mucha
flexibilidad. Cuando una
persona decide como seguir
progresando en el sentido,
digamos yo quiero seguir
estudiando y Kinder Gym me
aporta y me apoya con temas de,
por así decirlo, un permiso o
algo que requiera para para
seguirme capacitando para
seguir estudiando. Por ejemplo,
terminé mi maestría estando, o
sea, mientras estaba estudiando
estaba trabajando. Entonces
siento que Kinder Gym sí da esta
apertura como tal.

Retos y modernidad

lugar en el que nos
podemos apoyar
puedo aprender

D3 Yo creo en sí, el trabajo con
niños de diferentes edades ya
que ahí es un lugar en el que nos
podemos apoyar las unas con las
otras, es decir que la profe de
inicial necesita ayuda y yo
puedo hacerlo lo hago. Si estoy,
me invento en la clase de
hormigas que es una edad
chiquitita, son los más chiquitos
del Kinder, yo lo puedo hacer y
puedo aprender de esta edad.
Y viceversa y también con el
trabajo con padres. Porque cada
papá es diferente, con cada
familia se trabaja distinto. No es

	<p style="text-align: center;">Cada una con sus diferencias, cada uno con sus aprendizajes</p> <p>capacitaciones retroalimentación tanto de mi de mi líder como de mis compañeras</p>	<p>que sea algo lineal, sino va por picos, por decirlo así. Cada una con sus diferencias, cada uno con sus aprendizajes, con sus dudas.</p>
Ocio y trámites	<p style="text-align: center;">voy dando sentido</p> <p>me nutro de varios lados</p>	<p>D4 Ok, a ver, yo creo que bueno, para empezar, yo sigo estudiando la universidad, entonces me encuentro un poco más allá de la mitad de mi carrera. Creo que me ha ayudado bastante el hecho de las capacitaciones, el hecho de la retroalimentación tanto de mi de mi líder como de mis compañeras me ha ayudado un montón porque mezclo como que la teoría de la universidad con lo que estoy haciendo en práctica físicamente, entonces mezclo los 2 y voy dando sentido a todo lo que estoy haciendo. En cuestión de las capacitaciones tengo otras perspectivas, otras opiniones acerca de lo que yo estoy estudiando. Entonces, como que me nutro de varios lados y me parece como que enriquecedor eso, eso me ha aportado al Kinder, hasta ahorita.</p>
Comunidad y aprendizaje	<p style="text-align: center;">ayudado mucho</p> <p>podemos aportar con nuestras ideas querer innovar y enseñar de mejor manera</p>	<p>D5 Profesionalmente creo que me han ayudado mucho, en Kinder Gym tienes un lugar donde dejan que la profe pueda dar sus aportes, o sea que no es algo estructurado, sino que nosotros podemos aportar con nuestras ideas y yo creo que eso también nos facilita en querer innovar y enseñar de mejor manera a los niños. En esa parte creo que me he portado bastante, que es un lugar súper abierto que nos deja participar de todas formas a las profes y que no es algo como en otras en otras partes, que es algo rígido y estructurado donde tienen que hacer lo que se les dice. Creo que el aspecto que me ha permitido desarrollarme en el Kinder sería el que nos dan la</p>

	<p>apertura de aprender</p>	
<p>Apertura y respaldo</p>	<p>Yo veo este en ti esto, el confiar en nosotras. Ha sido el aspecto que fundamentalmente a mí me ha ayudado a crecer.</p> <p>capacitaciones reuniones de desarrollo personal,</p> <p>nutriéndonos</p>	<p>apertura de aprender, tipo ensayo y error es de ver cómo nos va intentando primero como que según las cosas que hemos aprendido a lo largo de estar en el Kinder, tanto primero como profesor de apoyo, como profesora asistentes primero, como pasantes, obviamente que nosotros estamos en contacto con los niños, somos partícipes de las actividades, luego pasamos a esto que es el profe asistente y de ahí dar el gran paso que es ser profes líderes, entonces yo creo que el cómo decirlo vulgarmente lanzarnos y simplemente decir tú estás listo.</p> <p>Yo veo este en ti esto, el confiar en nosotras. Ha sido el aspecto que fundamentalmente a mí me ha ayudado a crecer. Creo que el hecho de que nos apoyen de cierta manera con capacitaciones, con reuniones de desarrollo personal, con cosas que nos motiven a nosotras, a querer seguir aprendiendo, han sido pilares fundamentales para que nosotras como profes sigamos nutriéndonos para poder entregar eso en nuestros chiquitos, en su día a día.</p>
<p>Seguimiento constante</p>	<p>es un espacio que te ayuda a que tu aprendas absolutamente todo,</p>	<p>D6</p> <p>D7</p> <p>Ya bueno, en realidad ya son bastantes años que voy en Kinder desde que abrieron sus puertas.</p> <p>Un tiempo me desvinculé, pero claro, en septiembre volví a ingresar, pero es un espacio que te ayuda a que tu aprendas absolutamente todo, porque como nosotros sabemos, cada Chiquito es totalmente diferente. Entonces en realidad el ir conociendo, ir ir sabiendo lo que les gusta a cada uno de ellos, ir dándonos cuenta de cómo nosotros podemos ingresar o de qué manera podemos tratar, les da a cada uno de ellos como me ha dado a mí, como que esta enseñanza y esa experiencia de</p>

Ayuda mutua	<p>el trabajar con el equipo y estar en manos de una buena líder</p> <p>habilidad de juntar al equipo, estar capacitando constantemente,</p> <p>querer estar como que un paso más adelante</p> <p>tener su prestigio</p>	<p>poder seguir aprendiendo más.</p> <p>D8 Creo que, principalmente lo que caracteriza a Kinder Gym es su equipo de trabajo, el trabajar con el equipo y estar en manos de una buena líder como es Michelle.</p> <p>Creo que el tener esta habilidad de juntar al equipo, estar capacitando constantemente, estar a la vanguardia, investigando y siempre querer estar como que un paso más adelante de lo que ya se tiene, es lo que le ha dado ese plus de Kinder Gym para que pueda estar y tener su prestigio a través de los años.</p>
Comunicación asertiva	<p>confianza que siempre he recibido desde la parte directiva</p> <p>me ha permitido desarrollarme</p>	<p>D9 Yo creo que lo más importante que puedo destacar es la confianza que siempre he recibido desde la parte directiva hacia mi trabajo, creo que eso me ha permitido desarrollarme libremente y, sobre todo, siempre también la confianza y la apertura que nos han dado ante cualquier cosa. Acercarnos al despacho a poder hablar, a comentar esa apertura y esa confianza, sobre todo esas 2 cosas destacaría.</p>
Innovación	<p>compañerismo</p> <p>podernos ayudar</p> <p>he aprendido un montón de cada profesora</p> <p>desarrollar esa capacidad comunicativa y formas de relacionarse con otros</p>	<p>D10 El compañerismo creo que el que todos estén unidas para podernos ayudar es muy enriquecedor y he aprendido un montón de cada profesora que ha estado conmigo a lo largo de estos años.</p> <p>Bueno, siento que son varios, pero creo que hay 3 principales. En uno de ellos creo que desarrollar esa capacidad comunicativa y formas de relacionarse con otros, no sólo en el tema de compañeros y colegas de trabajo, sino también brindamos un servicio a las familias, entonces eso también requiere cierto profesionalismo, cuidado, sensibilidad en la</p>

Aptitud y actitud

comunicación asertiva.

nuevas estrategias e
innovar dentro de ese currículo

aptitudes
personales en cuanto a temas de
liderazgo

adquirir
experiencia, habilidades,
conocimientos

crecimiento personal.

me
permitió aprender

forma en como hablamos y siento eso que es una fortaleza. Que realmente me ha ayudado un montón en el tema de **comunicación asertiva**.

Sobre eso algo más, este tiene que ver relacionado al tema de planificación estratégica.

D11 El saber un poco, orientar las herramientas que nos dan el Kinder con el tema del currículo, porque el Kinder maneja un currículo diferente que van muy a la par con el currículo nacional, pero de la misma forma y esa libertad creativa que tienen las docentes para poder establecer **nuevas estrategias e innovar dentro de ese currículo** y añadir siempre aspectos y cosas puntuales de otras metodologías que son de otros lados.

Pero es que sean adaptadas a nuestro contexto, por ejemplo, esa es una una fortaleza. Siento yo y la tercera en creo que ella va un poco más personal al desarrollo personal en pulir ciertas cualidades y actitudes, **aptitudes personales en cuanto a temas de liderazgo**. Yo soy una de las profes que actualmente soy, por decirlo así, con bastante tiempito. Entonces, de alguna manera eso sí, hay, me ha ayudado mucho en **adquirir experiencia, habilidades, conocimientos** sobre procesos, protocolo, sé qué medidas se deben tomar frente determinados casos. Bueno, entonces, un poquito del bagaje que vas o menos se entiende como el **crecimiento personal**. Dentro de esta área que es la educación.

D12 Bueno, yo creo que me ha ayudado mucho el poder desde que llegué, empecé como auxiliar entonces del poder tener a alguien de profe líder que **me permitió aprender** mucho de ella, que fue muy compañera,

Confianza	<p>compañerismo el</p> <p>estrategias que no, no siempre aprende en la universidad</p> <p>sentir el apoyo</p> <p>si necesitaba algo iban a estar ahí para mí.</p> <p>los jefes igual fueron muy abiertos, como que si yo sé que estás lista y por eso confiamos en ti,</p>	<p>me ayudó bastante igual el compañerismo que había en ese momento en el Grupo también me ayudó mucho porque era no solamente aprender directamente, sino ver cómo actuaba en el otras profes y ver estrategias que no, no siempre aprende en la universidad, sino con el paso de los días. Creo que eso me ayudó bastante a ser quien soy, igual cuando empecé como profe titular, el sentir el apoyo de las otras chicas de mis compañeras, de saber que sí, es que yo me caía o si necesitaba algo iban a estar ahí para mí. Esto creo que me dio la seguridad también de que estaba lista, al igual que bueno que Michelle y Andrés, que son los jefes igual fueron muy abiertos, como que si yo sé que estás lista y por eso confiamos en ti, te damos esta nueva oportunidad y creo que el hacerte sentir seguro y confiado de que realmente sí vale la pena es súper importante.</p>
Acogida	<p>ambiente laboral es super acogedor. el</p> <p>siento que he aprendido demasiado en el Kinder Gym. demasiado gratificante saber que se puede aprender en el Kinder Gym.</p>	<p>D13 Ah, a ver si lo que más me gusta del Kinder, por ejemplo, es el ambiente laboral es super super acogedor. Y con respecto con los niños, bueno, creo que con los niños he pasado desde que soy pequeña, entonces es al menos para mí, es muy, muy importante estar con ellos, compartir con ellas y bueno, como experiencia, todavía aún no puedo decir que tengo la experiencia totalmente. Pero sí siento que he aprendido demasiado en el Kinder Gym. Y es demasiado gratificante saber que se puede aprender en el Kinder Gym. Por ejemplo, en responsabilidad, más habilidad con los niños, respecto a la educación, igual como trabajar con ellos. Todo eso.</p>
		<p>D14 Emm bueno, en mucho, mucho, lo que he aprendido yo aquí es</p>

Seguridad

como poder brindarle seguridad a un niño.

como poder brindarle seguridad a un niño. Creo que en eso. Creo que eso es lo que más yo he aprendido aquí. Me gusta mucho los niños y estoy estudiando.

¿Usted siente que sus opiniones son escuchadas y valoradas dentro de la institución? Si tiene una duda, ¿puede acercarse con confianza a consultarla?

D1 Sí, sí, sí. Yo creo que mi opinión, personalmente no sé del resto, pero mi opinión y mis dudas **siempre han estado ahí, prestas para responderlas**. De hecho, justamente tuve una situación el viernes que dije no sé cómo reportar esto los papás, está pasando esto como lo reportó, entonces tuve la oportunidad de acercarme, decir esto pasó, esto se que tengo que reportar, sé que tengo que decir, pero no quiero preocuparle, de manera innecesaria a la mamá, ¿cómo lo hago entonces? Justo estuvo ahí Michelle y me dijo que digamos esto, qué te parece si le decimos así. ¿cómo es la mamá? Tal vez si hay como decirle como que todo de manera como muy cruda o crees que no, entonces ahí valoramos y sacamos la respuesta y reporte el viernes, pero sí, o sea, en el tiempo que yo he estado en Kinder, si **siento que mi opinión siempre ha sido valorada y siempre he tenido como la apertura de manifestar mis dudas en todo momento**. Nunca he dicho mejor me callo, no, para nada.

Apertura y seguridad

siento que mi opinión siempre ha sido valorada siempre he tenido como la apertura de manifestar mis dudas en todo momento

He **tenido espacios,**
donde me han surgido varias dudas y he podido contar con un apoyo

D2 En sí considero que sí en determinadas ocasiones. **He tenido espacios,** al menos a nivel profesional, por así decirlo, **donde me han surgido varias dudas y he podido contar con un apoyo** con una respuesta por

Fortalecer relaciones	<p>sí ofrece este espacio en cuanto a la parte un poco más de interrelaciones entre compañeras es algo que sí se necesitaría mejorar en Kinder Gym</p>	<p>parte de. En todo lo que implica, digamos el trato con padres de familia o una situación específica con un niño se da esa apertura como tal. Entonces considero que sí se puede dar, o sea que sí ofrece este espacio como tal y ahora, en cuanto a la parte un poco más de interrelaciones entre compañeras es algo que sí se necesitaría mejorar en Kinder Gym que este de más apertura, sin embargo, existe. Pero sí, sí sería algo a mejorar en este espacio.</p>
Libertad de expresión	<p>muy abierta jefa</p> <p>libertad de refutarme, tienen la con un porque refutarme,</p> <p>libertad para hablar sentimos apoyadas.</p> <p>muy segura y confiada de poder ir tanto a mi líder</p>	<p>D3 Sí, la verdad, sí, nuestra jefa es muy abierta en ese aspecto y siempre nos dice, que por ejemplo, yo tomo alguna decisión como jefa y ustedes no están de acuerdo, tienen la libertad de decirme, de comunicarme, de refutarme, pero con un porque y con un algo científico, no sólo así, porque si, no estoy de acuerdo. Con ella siempre tenemos esa libertad para hablar, para comunicarnos, para sentirnos igual apoyadas.</p> <p>Sí nos brindan mucha apertura en ese sentido es como que siempre, bueno, en mi caso yo me siento como que muy segura y confiada de poder ir tanto a mi líder como a Geovis, que es la encargada de la administración, o alguna profe líder que ya estaba antes o a mi compañera mismo a poder poder manifestar cualquier molestia que tenga duda alguna consulta, nunca hacen de menos siempre es válido lo que dices y sientes.</p>
Validación de opiniones	<p>hacen de menos siempre es válido lo que dices y sientes. nunca</p>	<p>D4 Sí, recuerdo que el año anterior, casi los últimos meses nos preguntaron que qué tema sería como para nosotras, de ayuda para para el inicio de año. Entonces yo había dicho el de las adaptaciones, cómo podemos</p>

	<p>se tomó en cuenta</p>	<p>llevar mejor los niños y el tema se tomó en cuenta en las capacitaciones. Entonces sentí que claro que tomaron en cuenta mi duda, lo que yo tenía en mente y han venido 2 niños nuevos entonces, hemos sabido manejar súper bien esta situación.</p>
<p>Consejos oportunos</p>	<p>sí hay la confianza</p> <p>nos prestan el oído nos dan algún consejo siempre nos escuchan resuelven todo</p> <p>no nos</p> <p>pequeño empujoncito</p> <p>para mejorar.</p>	<p>D5 Dentro de cualquier aspecto, sí, sí hay la confianza, creo que las profes sentimos en esa parte, que somos abiertas y se nos escucha, sí nos dan esa confianza. Yo creo que siempre es los nervios, no te acercas a la directiva, pero siempre nos dan, nos prestan el oído, nos escuchan y después nos dan algún consejo o algo con el que podamos seguir adelante, siempre nos escuchan y nos dan algo con el que aportar, no nos resuelven todo, pero siempre nos dicen como que esto podría hacer para mejorar esto. Podrías hacer esto para poder solucionar algo que está pasando dentro del equipo, entonces nos dan ese pequeño empujoncito que tal vez a veces necesitamos para poder resolver algo o para mejorar.</p>
<p>Aprendizaje constante</p>	<p>apertura de aprender</p>	<p>D6 Creo que el aspecto que me ha permitido desarrollarme en el Kinder sería el que nos dan la apertura de aprender, tipo ensayo y error es de ver cómo nos va intentando primero como que según las cosas que hemos aprendido a lo largo de estar en el Kinder, tanto primero como profesor de apoyo, como profesora asistentes primero, como pasantes, obviamente que nosotros estamos en contacto con los niños, somos partícipes de las actividades, luego pasamos a esto que es el profe asistente y de ahí dar el gran paso que es ser profes líderes, entonces yo creo que el cómo decirlo vulgarmente lanzarnos y</p>

	<p>Yo veo este en ti esto, el confiar en nosotras. Ha sido el aspecto que fundamentalmente a mí me ha ayudado a crecer.</p>	
	<p>capacitaciones, reuniones de desarrollo personal,</p>	
	<p>nutriéndonos</p>	<p>Simplemente decir tú estás listo. Yo veo este en ti esto, el confiar en nosotras. Ha sido el aspecto que fundamentalmente a mí me ha ayudado a crecer. Creo que el hecho de que nos apoyen de cierta manera con capacitaciones, con reuniones de desarrollo personal, con cosas que nos motiven a nosotras, a querer seguir aprendiendo, han sido pilares fundamentales para que nosotras como profes sigamos nutriéndonos para poder entregar eso en nuestros chiquitos, en su día a día.</p>
	<p>apertura de mis superiores</p>	<p>D7 Sí, sí, eso sí, siempre he sentido la apertura de mis superiores porque he tenido oportunidad de estar en otro trabajo donde simplemente se hacía lo que estaba ya planificado y no podíamos salirnos. En cambio, siento que en Kinder gym las planificaciones, todas las</p>
<p>Validación de opiniones</p>	<p>opiniones todas las están siendo respetadas, valoradas y son válidas</p>	<p>opiniones, que todas las opiniones y no sólo las mías, sino que toda la comunidad Kinder gym tiene están siendo respetadas, valoradas y son válidas. Entonces siempre llegamos a un consenso, porque no todos pensamos de la misma manera, no todas tenemos el mismo objetivo durante el año lectivo, pero sí siento que es un lugar súper flexible dónde podemos llegar y podemos dar nuestro punto de vista, que aunque sea totalmente diferente a lo que nuestra superior piense, ella siempre va a estar para apoyarnos o incluso nos va a dar su punto de vista desde su perspectiva y esto va a permitir que nosotros veamos un poco más allá o simplemente nos mantengamos firmes en lo que creemos. Yo creo que he cambiado un montón de cosas en mi, en mi forma de pensar gracias a esta apertura y gracias a que nosotros siempre hemos</p>
<p>Sentimientos e ideas</p>	<p>nuestra superior siempre va a estar para apoyarnos</p>	

					tenido este contacto cercano con con Michelle, que es nuestra superior entonces creo que el tener este contacto, la confianza y todo ha permitido que nosotras, al momento de sentir una duda al momento de no saber qué hacer, podamos acudir a ella.
			confianza		
			podamos		
		acudir a ella.			
Confianza				D7	Sí, sí, sí, en realidad, como Michelle es la persona que nos que nos ayuda un montón con esto del Kinder, la logística y todo. En realidad ella es super abierta en el momento que nosotros tengamos alguna idea, algo que decirle, ella siempre nos da la apertura de que podamos expresarnos y decirle lo que sentimos.
			ella es super abierta en el momento que nosotros tengamos alguna idea,		
			apertura de que podamos expresarnos y decirle lo que sentimos.		
			sí todas podemos hacerlo		Sí, creo que sí todas podemos hacerlo de de una manera que nos genere confianza por cualquier duda que tengamos.
			confianza		
Cercanía				D8	Sí, como le decía, siempre he tenido esa sensación de esta apertura y siempre aunque sea, sino desde un mensajito, cualquier cosa, si es que la directiva no está presente en el centro, siempre ha habido esa contestación y esa cercanía y esa confianza como para poder consultar cualquier cosita y siempre he sentido que ha sido recibido. Y contestar a las dudas o cualquier inquietud que tuviera.
			sensación de esta apertura		
			siempre ha habido esa contestación y esa cercanía y esa confianza		
Escucha activa				D9	Sí, creo que nuestra jefa, es la dueña del Kinder, es muy abierta a escucharnos y a tomar las sugerencias que le damos y siempre hay una respuesta asertiva a todo lo que nosotros queremos decir.
			es muy abierta a escucharnos y a tomar las sugerencias		
			respuesta asertiva		
			me gusta	D10	Cuando tengo alguna sugerencia, observación e siempre voy, me gusta

Retroalimentación segura	<p>acercarme a la persona</p> <p>quien sabe mas quien entiende mejor y quien seguro puede ayudarme a entender mejor la situación o brindarme ayuda o herramientas</p>	<p>acercarme a la persona con la que debo hablar en ese momento. Entonces, cuando es con profesoras colegas, lo hago en ese momento y cuando siento que no encuentro una respuesta en ellas, busco a alguien más, es decir, alguien que esté superior a nosotras, que esté un poquito más de de coordinación y de organización, que es quien sabe mas quien entiende mejor y quien seguro puede ayudarme a entender mejor la situación o brindarme ayuda o herramientas para poder manejar algo, pero sí suelo hacerlo de manera directa, muy directa con las personas que debo mantener esa conversación. Si en realidad que sí hay mucho espacio para el diálogo, se motiva mucho a que todas tengan esa iniciativa de comunicar, de mi parte. cuando he sentido la necesidad de hacer observaciones frente a algo han sido muy bien recibidas. He podido también tener un feedback de lo que estoy yo dando para entender de okey esto quizás no va bien. O esto podría mejorar o cambiar, creo que también eso es rico en en este tema de de comunicarse y de sentirse escuchado como en este caso empleador al empleado, pero si es un espacio que se promueve mucho y si siento que lo que mi voz se escucha.</p>
Humanidad	<p>espacio para el diálogo</p> <p>observaciones han sido muy bien recibidas. tener un feedback esto podría mejorar o cambiar, de sentirse escuchado</p> <p>mi voz se escucha.</p> <p>los canales de comunicación con, bueno, con las personas que están a la cabeza si son super abiertos, no solamente como jefe, sino como seres humanos que están siempre abiertos para comunicarse, siempre dispuesto a dar una mano,</p> <p>te ayuda a sentirte cómoda y como en</p>	<p>D11</p> <p>Sí, sí, definitivamente sí. Creo que los canales de comunicación con, bueno, con las personas que están a la cabeza si son super abiertos, son personas no solamente como jefe, sino como seres humanos que están siempre abiertos para comunicarse, siempre dispuesto a dar una mano, ya sea en la parte profesional o un poco más allá, y eso creo que le da un plus de la institución porque te ayuda</p>

	familia.		a sentirte cómoda y como en familia.
Consideración y estima	es acogedor el ambiente. yo me he sentido súper abierta a poder preguntar, el poder opinar, poder decir lo que yo siento, Ellos acogen bastante las opiniones, respetan mucho	D12	Sí, claro que sí de hecho es como le mencioné anteriormente, es acogedor el ambiente. Entonces yo me he sentido súper abierta a poder preguntar, el poder opinar, poder decir lo que yo siento, dar ideas, eso sobre todo es bastante. Ellos acogen bastante las opiniones, respetan mucho sobre eso.
Prácticas contextualizadas		D13	Sí, de hecho, por ejemplo, para este evento que tuvimos ayer fue el día de la interculturalidad, la idea de, por ejemplo, de bailar como profesor fue la mía y la cogieron y lo hicimos y ayer salió todo súper bien, entonces no me siento nada decepcionada por decirlo así, por dar mis opiniones.
Construcción del personal	sabe explicar todo súper bien, y es muy abierta ella al 100% está, para escucharnos	D14	Sí, sí, con la señora Michelle, ella es súper súper, súper, nos sabe explicar todo súper bien, y es muy abierta. Y sí, sí súper confiada de que ella al 100% está, para escucharnos y demás.
			<i>Desde su opinión, ¿cuál es el aporte recibido de las capacitaciones realizadas en los últimos 6 meses, desde la dimensión personal y profesional? Explique.</i>
Formación constante	herramientas implementar estas nuevas metodologías	D1	Ah, a ver, eh, bueno, creo que el crecimiento no es sólo como profesional, sino también personal. Nos han dado varias herramientas sobre cómo podemos implementar estas nuevas metodologías y bueno, no son tan nuevas pero estas metodologías son el enfoque del Kinder y las aplicamos de manera mucho más real. Tengo la teoría, pero cómo lo hacemos práctico entonces? Estas capacitaciones no lo han permitido aprender el como desconectar un poco, quizás de
	desconectar un poco, lo que estamos ya		

acostumbrados

con la naturaleza

ser más creativa

persona construyendo como
ayudarte a ser un profesional.

recibido hemos
herramientas bastantes

me han motivado a exigirme,
ósea a no quedarme

conforme
me ha motivado a seguir
formándome,

se

lo que estamos ya acostumbrados a ver día a día y que tan bien como profesión algún punto nos acomodamos decir, bueno, esto me funciona, sino ver esto como el contacto con la naturaleza que ha sido como un foco muy importante en estos últimos capacitaciones, como le incluimos a nuestra planificación a nuestro currículo. Y también de manera personal. O sea, si eso es de la parte profesional y me permite ser mucho más creativa, me permite ser y cómo buscar cosas que a mis niños les mueva más y esté más acorde a su edad, a su periodo de desarrollo, como que mucho más, más centrado.

Pero también como persona, te pones a reflexionar que estamos haciendo nosotros como personas en el mundo, okey, ahorita tenemos la contaminación impresionante, cómo puedo yo desde pequeñas cosas y contribuir a que esto no sea tan así. Entonces no es sólo en la parte profesional, sino también la parte personal que va poniendo un granito de arena para para ir construyendo como persona y eso también ayudarte a ser un profesional.

D2

Yo considero que sí, considero que sí en el sentido de justamente lo que decía, nunca dejar de investigar, nunca dejar de ser curioso con lo que implica la educación. Entonces si hemos recibido como bastantes herramientas sobre nuevas metodologías, sobre implementar mejoras en el Kinder, pero al mismo tiempo me han motivado a exigirme, osea a no quedarme como en la parte que posiblemente por un tiempo estaba como, conforme y tal vez podría decirlo estancada. Esto me ha motivado a seguir formándome, seguir investigando, seguir siendo un

	<p>fortalece este tema de la perseverancia</p>	
	<p>retomar después del confinamiento</p>	<p>poco más curiosa. Y con esto se fortalece este tema de la perseverancia Sobre todo eso, perseverancia y paciencia. De entender que todos estos procesos no son lineales y no son inmediatos, entonces creo que la paciencia es algo que me ha ayudado a trabajar personalmente y también en este tema profesional.</p>
<p>Camaradería</p>	<p>bastante familiar donde se puede compartir entre clases</p>	<p>D3 Creo que capacitarnos nos ha servido un montón porque el periodo que yo estuve, que fue justo el año que se retomaran las cosas después del confinamiento, sí fue complicado porque cada clase era un mundo, entonces cada clase se cerraba en su mundo, pero kinder gym ha sido un lugar bastante familiar donde se puede compartir entre clases y todo y este año lo estamos retomando nuevamente.</p>
	<p>crear material con material que ya existe</p>	<p>Entonces con las capacitaciones que hemos recibido, también nos ha ayudado mucho a aplicar diversas cosas que a la larga se estaban olvidando por la rutina de Covid y eso, como uso de las canciones, durante la rutina, establecer rutinas fijas y el Uso de material, por ejemplo. Antes usábamos bastantes cartulinas, material de papelería, pero ahora estamos tratando de usar cosas que tengan que ver con reciclaje. Ya no usamos casi nada de papelería porque puedes crear material con material que ya existe, con botellas plásticas, con cartón y así.</p>
	<p>trabajar mejor en equipo.</p>	<p>D4 En la dimensión personal creo que es conocido y he podido trabajar mejor en equipo.</p>
	<p>te enseñan, te dan una pauta</p>	<p>Antes no he podido saber cómo manejar, tal vez de alguna situación que no me gusta con otra profe, entonces todo esto viene de las capacitaciones, claro, porque te te enseñan, te dan una pauta para que tú sepas cómo poder relacionarte mejor y</p>

Desarrollo de
habilidades

desarrollarme profesionalmente

de la
teoría a la práctica

aportó mucho en lo
pedagógico

Influencia positiva

algún taller que nos
ayude a decirnos todo lo que
sentimos

A veces algunas profes
no se comprenden

arman grupitos

trabajar más que nada en equipo, porque somos un equipo súper grande y todo.

Y profesionalmente, como mencioné en la primera pregunta, me ayudado bastante a **desarrollarme profesionalmente**, como ahora. Yo te estaba contando que estoy estudiando. Entonces me ha ayudado bastante a la universidad y también con los niños, con diferentes actividades, por ejemplo. Regio, que hemos visto bastante, hemos aplicado, entonces es muy diferente. Como igual mencioné **de la teoría a la práctica**, entonces eso me ayudó bastante.

Bueno yo creo que una de las capacitaciones que tuvimos súper importante fue la que realizamos antes de iniciar este año escolar, es mi primera capacitación, por lo que recién voy a cumplir un año, entonces esa fue la primera capacitación que recibí, me pareció super interesante y súper buena, ya que nos **aportó mucho en lo pedagógico** demasiado y en lo social, creo que así nos faltó un poquito más para aportar en eso. Yo creo en el interiorizar un poquito en la forma de pensar de cada una más, por eso de que se ve, por ejemplo, en el desarrollo del kinder que tal vez hacen grupitos o así, es un poquito de esa confianza en esa parte, porque ahí más en lo pedagógico siempre se lo dice, pero en esa parte de esa confianza de decir Sabes que no me parece o **algún taller que nos ayude a decirnos todo lo que sentimos**, puede ser. Yo creo que en esa parte, más en lo social. **A veces algunas profes no se comprenden**, otras no están de acuerdo, pero nunca es como que se llega a decirlo de frente, se podría decir. Ella se **arman grupitos** y ya no se puede

D5

ver, a veces esa Unión que tendría que tener el Grupo en sí de ser todas unidas por esa parte. Mas, eso ya en el área pedagógica. Consideró que ahí sí todas, cuando hay que hacer algo, todas aportamos y todas ayudamos en eso.

D6

A ver, creo que antes de iniciar este año lectivo necesitábamos como que limpiar un poco como empezar de cero sería la palabra empezar de cero, entonces lo que nosotros quisimos al menos lo que yo sentí que quisieron hacer en el entrenamiento fue como que **desacomodarnos**, un poco para **empezar de cero** de una manera diferente, entonces yo creo que en lo personal hubo una capacitación que a mi me cambió, o sea, fueron en realidad fueron todas, pero hubo una que **me cuestiono a mí como ser humano**, como profe, y creo que cambié un poco mi forma de relacionarme con las personas, entonces fue una que es el **trabajo en equipo, de liderazgo** entonces me llamó mucho la atención porque yo siempre he sentido que yo no soy líder como en un grupo, siempre me he sentido como que yo estoy atrás, pero a raíz de esa capacitación el expositor, dijo algo que decía, como que siempre el líder es quien dice, yo no soy el líder porque sabe que es el líder, pero indirectamente quiere que le reafirmen que es el líder. Entonces yo siempre era como no yo no y desde ahí me quedé y dije **tengo que creer yo en mi** y saber que yo soy líder y porque yo tengo que darme este rol mp alguien más entonces eso me quedo y justamente empecé mi maestría y tenía algo de liderazgo y dije sí, o sea hay ciertas pautas que la capacitación y que mi maestría nos dio, entonces dije sí o sea de aquí en adelante, no es que yo

**desacomodarnos
empezar de cero**

me cuestiono a mí como ser humano

Planificación renovada **trabajo en equipo, de liderazgo**

tengo que creer yo en mi

	<p>hicieron que también en mi forma de ver personal cambien mi visión</p>	
Material contextualizado	<p>También en mi vida personal me ha ayudado.</p> <p>estoy súper feliz me han reafirmado</p>	<p>voy a asignar, si no yo misma puedo lanzarme yo misma, puedo ser quien dé la idea o quien sea la primera en participar.</p> <p>Entonces es ahí creo que en el ámbito laboral, me parece que todas las metodologías sobre todo las cosas que ha implementado Michelle este año en cuanto a música, la metodología regio Emilia, todas esas cosas hicieron que también en mi forma de ver personal cambien mi visión , ir un poco más allá, en la parte ecológica, por ejemplo, la naturaleza, justamente estamos haciendo la colada morada y ver los desechables y todo. ¿Entonces por qué no cambia desde la casa mismo? Entonces les dije a mi familia porque no podemos cambiar desde nosotros, también utilizando envases de vidrio que podemos volver a utilizar sin contaminar, entonces.</p> <p>Creo que todo esto, el Kinder me permitió. También en mi vida personal me ha ayudado.</p>
Enfoque institucional	<p>nosotros fuimos aprendiendo, el objetivo es obviamente ahorita ya planificar y poner a prueba con los chiquitos.</p>	<p>Un montón. Entonces, creo que todas estas capacitaciones me cambiaron el chip, por así decirlo, y nada estoy súper feliz porque me han reafirmado, me han dado a la seguridad e incluso me han permitido que durante estas semanas que hemos tenido ya de clases me veo como una profe que confía en lo que pueda hacer.</p> <p>En realidad nos ayudaron con unas capacitaciones al inicio de este año escolar y nos ha ayudado en realidad bastante porque abarcamos un montón de temas relacionados a varias cosas, el tema de Reggio Emilia, el tema de la música, entonces claro, todo ese tipo de cosas que nosotros fuimos aprendiendo, el objetivo es obviamente ahorita ya planificar y poner a prueba con los chiquitos.</p>

Visión del Kinder	<p>tuvimos varias capacitaciones</p> <p>recibimos bastante información</p> <p>siempre estar más adelante en tema de educación, así que creo que nos han dado bastante buen material.</p>	D9	<p>Creo que en este yo llevo 2 años aquí, estoy en mi segundo año y al menos para ingresar a este último tuvimos varias capacitaciones, fueron toda una semana llena de capacitaciones tanto a nivel personal como laboral, también, entonces en realidad creo que recibimos bastante información de todo el equipo, recibió bastante información para siempre, estar innovando y siempre estar más adelante en tema de educación, así que creo que nos han dado bastante buen material. Al menos en lo poco que yo voy para empezar este año ha sido muy bueno.</p>
Relaciones interpersonales	<p>semana completa de capacitaciones</p> <p>queremos enfocar el Kinder</p>	D10	<p>Justo antes de iniciar el año escolar tuvimos una semana completa de capacitaciones que creo que estuvo genial, la verdad estuvo súper súper bien a nivel de grupo de equipo para entre todos, pensar hacia qué lado, qué metodología o que pedagogía es la que queremos enfocar el Kinder creo que estuvo súper bien, que fuera un trabajo en equipo, ahí en algunos aspectos que sí me gustaría profundizar un poquito más, pero es cierto que tuvimos un abanico de formación, es super amplio.</p>
Reinvención educativa	<p>recordatorio cada año</p> <p>me pareció super interesante</p>		<p>En un montón de aspectos distintos, y a mi, por ejemplo, la parte de primeros auxilios, a pesar de haber tenido antes esta formación me parece super interesante que haya como un recordatorio cada año, porque si bien es una cosa que a veces uno ese rato, se queda con toda la información, pero después es algo que se olvida. Entonces eso a nivel personal por ejemplo, me pareció super interesante. Y después otra formación que tuvimos en música y regio, Emilia también me hizo abrir mi mente en otros aspectos en replantearme ciertas cosas que</p>
Fortaleza interna	<p>abrir mi mente en otros aspectos replantearme</p>		

	<p>muy enriquecedor</p>	<p>yo hacía en el aula, en cómo poder enfocar a partir de esas pequeñas herramientas que te dan, que si te ayuda a replantearse cosas y pensar cómo puedes mejorar en en el aula algunos aspectos.</p>
	<p>oportunidad para aprender más.</p>	<p>D11 Es muy enriquecedor el que ella quiera seguimos conectando con los niños, hay más cosas que día a día salen y que nos den esta oportunidad para aprender más.</p>
	<p>tenemos más conocimientos</p>	<p>Creo que nos ayuda mucho tanto como personalmente, porque aprendemos y tenemos más conocimientos, como también en el lado laboral, porque podemos seguir enseñándoles a los niños más cosas y tener más herramientas para hacer.</p>
	<p>bastante enfocado al tema pedagógico</p>	<p>D12 Sí siento que ha sido bastante enfocado al tema pedagógico en la forma académica, es decir, cómo nos estamos estructurando nuevamente como centro infantil a donde estamos apuntando que queremos hacer,</p>
	<p>que queremos lograr, qué es lo que tenemos,</p> <p>cuál es nuestra propuesta</p>	<p>que queremos lograr, qué es lo que tenemos, todo esto un poco haciendo un recordatorio de dónde nace el centro infantil y también que es, cuál es nuestra propuesta, es decir, frente al campo amplio que ahí la oferta en educación que hay, qué es lo que el Kinder le hace diferente y especial? Entonces siento que las últimas capacitaciones han sido un poco para eso y es porque la mayoría del equipo humano ahora es nuevo, entonces es algo que se debe volver a retomar como por qué estamos aquí, que estamos haciendo y que queremos plantear.</p>
<p>Autocuidado</p>	<p>qué es lo que el Kinder le hace diferente y especial</p>	<p>Bueno, yo creo que las capacitaciones si han sido muy importantes, sobre todo en las últimas que tuvimos antes del inicio del año escolar porque fueron adaptadas fueron perdón. Charlas, justamente para los</p>
	<p>capacitaciones si han sido muy importantes</p> <p>para los puntos débiles</p>	<p>D13 capacitaciones si han sido muy importantes, sobre todo en las últimas que tuvimos antes del inicio del año escolar porque fueron adaptadas fueron perdón. Charlas, justamente para los</p>

Temas personales

para fortalecer o empezar relaciones

creo que es importante tener una buena relación entre compañeras

las capacitaciones me han ayudado bastante

me han ayudado a crecer y ver de otra manera la educación

es gratificante

Tiempo de estudio

me ayuda mucho a desenvolverme mejor. tener confianza en mí mismo

trabajar en equipo.

puntos débiles de lo que estábamos fallando donde se estaba viendo que necesitábamos realmente, como fueron diferentes metodologías. Bueno, la parte de primeros auxilios, que siempre es importante y también el conocernos como personas y el conocernos como equipo, que creo que es super importante para fortalecer o empezar relaciones, porque claro estamos ahí varias horas entre nosotras y creo que es importante tener una buena relación entre compañeras y creo que las charlas que tuvimos nos ayudaron bastante a dar el primer paso por lo menos.

D14 Bueno, Eh. Creo que las capacitaciones me han ayudado bastante, sobre todo porque en la universidad igual estoy siguiendo al mismo nivel, por decirlo así, estoy al ras con eso, entonces he complementado tanto en la universidad como en en las capacitaciones. De manera personal me han ayudado a crecer y ver de otra manera la educación para los niños, sobre todo, entonces es gratificante que nos ayuden con las capacitaciones.

Obvio que hubieron unas que otras capacitaciones que fue muy teórico, pero de alguna manera eso, como le digo a ese complemento, también en recibir las clases en la universidad.

Bueno, en lo personal creo que me ayuda mucho a cómo desenvolverme mejor. Cómo trabajar en equipo, como tener confianza en mí mismo, de poder expresarme.

Y estoy en lo laboral y también trabajar en equipo. Que hay muchas argumentos para trabajar utilizando la naturaleza, las capacitaciones nos sirvió

más seguridad en nosotras mismas.

almorzar con mi familia.

ir al gimnasio

Optimización de tareas

acompañarle a mi mami a la cita médica

ir al banco

horario bastante flexible

mucho para poder nosotros, como tener mucha imaginación. Nos sirvió también como para tener **más seguridad en nosotras mismas**. Y eso.

Desde su criterio, ¿cuáles son las actividades personales y profesionales que le permite realizar su horario de trabajo? Explique.

D1 El horario que nosotros tenemos, nos brinda muchas oportunidades. Por ejemplo, a mí **almorzar con mi familia**.

Creo que es una parte fundamental también. Sí, creo que la **almorzar con mi familia**, el **ir al gimnasio**, bueno, ahorita no puedo ir al gimnasio, pero estaba yendo al gimnasio y que también es parte de del bienestar como persona del bienestar emocional, físico, entonces también me permite eso en un horario en que los gimnasios no están tan abarrotados, porque comúnmente salimos a una hora como las 5:00 de la tarde y en los gimnasios hay bastante gente, entonces al horario que nosotros mantenemos me permite ir a un gimnasio donde no hay mucha gente, entonces me permite, está como que mucho más tranquila, más relajada, puedo **almorzar con mi familia**, incluso citas médicas. Puedo **acompañarle** en este caso, póngase **a mi mami a la cita médica** acompañarle que si necesita hacer algún trámite que ya no se vaya sola, estar mucho más pendiente, inclusive hasta los bancos, **ir al banco** porque como cierran a las 4:00 de la tarde hacerlas el tema de depósitos de cualquier transacción que necesita y que este personalmente el tema de los bancos. Eso puntualmente creo que me permite mi horario.

D2 Yo considero que es un **horario de trabajo bastante flexible**, por lo cual me ha permitido a nivel

Actividades personales

disfrutar un montón de
sin sentir
cansancio, tanto físico
como mental

darme mi
momento personal

trabajando en mí seguir

salud mental.
gimnasio.

psicológica. terapia

descansar

Puedo hacer cosas que me
gustan.

Preparación académica

estudiar un idioma,
ayuda a
lo profesional, pero también a lo
personal

favorece bastante

Tiempo en familia

bueno a nivel profesional
disfrutar un montón de mi
profesión sin sentir como tal vez
este este cansancio, tanto físico
como mental, sin obtener estos
espacios de break y darme mi
momento, mi momento personal
y durante las horas libres que yo
tengo. A nivel personal puedo
seguirme capacitando. Y
también puedo, seguir
trabajando en mí a nivel
personal realizando cosas para
para mi bienestar sobre todo en
este aspecto de la salud mental.
una de ellas es ir al gimnasio.
Dado que trabajamos con seres
humanos, siempre voy a terapia
psicológica. Voy 2 veces por.
Por semana, lunes y viernes.
Entonces tengo este espacio para
hacerlo y además de eso estoy
estudiando una segunda carrera
que también me da como que la
posibilidad con este horario.

D3 Puedo descansar, me encanta
descansar.

Puedo hacer cosas que me
gustan. Por ejemplo, puedo salir
a caminar con mi perro en las
tardes o ver películas. Bueno, en
si desde la semana anterior
empecé a estudiar un idioma,
entonces es algo que me ayuda a
lo profesional, pero también a lo
personal, entonces este horario
sí me parece super chevere es
flexible porque no entramos
tampoco a las 7:00 de la mañana
o a las 6:30 como usualmente
suelen entrar los coles. Y
salimos 2 de la tarde, que es un
horario bueno para mí.

D4 Estoy estudiando entonces las
tardes me favorece bastante para
hacer deberes, leer textos para
tal vez el inglés, que es muy
importante para terminar, coger
inglés, tal vez para ejercitarme,
pero más ocupó la tarde en hacer
deberes para que la semana no

	flexible				sea tan acumulada, entonces sí es súper flexible , la verdad. El horario te permite hacer cosas, tanto en este caso profesionalmente y también personalmente . Ejercicio, pasar tiempo con tu familia, aprovechar el tiempo de manera productiva .
Trámites personales	profesionalmente	crecer	D5		Bueno, mi horario de trabajo sí me permitió crecer profesionalmente porque pude acabar mi carrera, recién me gradué, pero estudiaba solo semipresencial los sábados y eso me permitió porque es de lunes a viernes trabajo y los sábados estudiaba, y ahorita ya no, ahorita ya me gradué, entonces estoy esperando mi título, eso me permitió mi horario de trabajo y en las tardes igual, a veces doy tareas dirigidas al mis primos por la apertura de las tardes. También hacer algo en la casa .
Organización de tareas				No contesta esta pregunta	No contesta esta pregunta
		me permite realizar más actividades	D6		
Crecimiento global		una oportunidad	D7		Sí sí, me permite realizar más actividades en realidad, porque como nosotros salimos a las 2:00 de la tarde, si tenemos como una oportunidad en la tarde realizar alguna otra actividad.
		estudiar hacer ejercicio.	D8		Puedo estudiar en la tarde, puedo hacer ejercicio . Creo que nuestro horario laboral es bastante bueno, es bastante flexible también. Entonces me permite hacer muchas cosas en la tarde que tengo, excepto cuando tenemos reuniones, pero aún con reuniones y todo nuestro tiempo y nuestra jornada laboral es bastante flexible, diría yo.
	flexible			compartir	D9
					A mí, sobre todo a nivel personal

Tareas universitarias

más tiempo con mi hijo

me ayuda bastante.

preparar con más calma algunos materiales

entrega de reportes con las familias

curso de inglés, puedo hacer ejercicio,

yo puedo hacer todos esos trámites.

estudiando una maestría,

Impacto en la comunidad

ventajas es que es un tiempo muy flexible y no es una estructura tan hermética

son muy en ese sentido, son muy colaboradores y hay mucha, mucha solidaridad

que me permite poder **compartir más tiempo con mi hijo** es una de las cosas, por ejemplo, las que personalmente siento que sí me beneficia no porque más o menos él sale a la misma hora. Entonces tenemos como toda la tarde para compartir en este aspecto y sobre todo el hecho de tener las tardes un poquito más liberadas, **me ayuda bastante**. La tarde un poquito liberada también me ayuda a poder **preparar con más calma algunos materiales**, algunas cosas que necesite para el Kinder o por ejemplo Ahorita que se acerca el momento de **entrega de reportes con las familias** y los papás tener este horario en las tardes un poquito más libre también me permite poder trabajar en en ese aspecto.

En las actividades extras que yo hago, estoy en un **curso de inglés, puedo hacer ejercicio**, hago crossfit todos los días y también yo administro los negocios de mis papas, entonces en las tardes, **yo puedo hacer todos esos trámites**.

D10 Bueno, yo actualmente estoy **estudiando una maestría**, esta maestría es por la noche y es online, entonces no, no se me cruza con nada de mi trabajo, tengo un hijo que también esta asistiendo al mismo centro infantil donde yo laboro.

Tampoco ha sido como que una distracción o un factor que de alguna manera determine mi trabajo dentro del Kinder, entonces no lo sé, creo que las **ventajas es que es un tiempo muy flexible y no es una estructura tan hermética**, es decir, si necesitamos por A o B motivo retirarnos por una emergencia, ya sea familiar, de salud, siempre están muy flexibles, **son muy en ese sentido, son muy colaboradores**

					y hay mucha, mucha solidaridad entre las compañeras. Cuando sucede en casos así.
	maestría			D12	Sí, estoy actualmente en una maestría, entonces creo que el horario que tengo de trabajo me permite el poder, con, o sea estar en las clases de la tarde y el poder también actualizarme en la tarde cuando no puedo unirme a las clases, entonces Es algo que te permite crecer personal y profesionalmente.
		actualizarme en la tarde			
			te permite crecer personal y profesionalmente.		
	clases igual de la universidad			D13	Bueno en las tardes recibo, clases igual de la universidad, pero no es de la carrera, sino que son clases, por ejemplo, de idiomas. Entonces me organizo, es todo, lo llevo con horarios, al contrario, si me fuera diferente, si fuera un poco incompatible con eso. También hago trabajos deberes de la universidad. Así, de pronto tengo reuniones, cosas así. Entonces, todas esas actividades que ya se puede hacer en la tarde.
		idiomas			
			También hago trabajos deberes de la universidad		
			impulsado a que siga estudiando.	D14	Me han impulsado a que siga estudiando. Sí, yo trabajo de aquí de 8 de la mañana a cuatro de la tarde. Entonces me voy a estudiar de 6 a 10 de la noche.
			me voy a estudiar de 6 a 10 de la noche.		
					<i>Coméntenos, ¿de qué manera percibe usted que su trabajo es de importancia para usted y para la comunidad que lo rodea?</i>
Autoestima			crecimiento de mis niños	D1	El mejor regalo que tengo yo al ver que mi trabajo está haciendo algo bueno es ver el crecimiento que yo tengo de mis niños, de cómo entra y cómo se va o cómo les veo al mes o a los 2 meses, creo que es un crecimiento que es el regalo que te digo ok, como persona, como profesional estoy cumpliendo con lo que tengo que hacer, lo estoy haciendo
			cumpliendo con lo que tengo que hacer,		

cómo responden
 los papás se
 involucran

comunidad constante.

confianza
 seguir aprendiendo

no tengo temor

valorado se siente

ven mis fortalezas,

Comodidad

autoestima,

tengo otras
 aristas en mi vida que se pueden

bien. Siempre es una motivación el saber como están y el poder ver a mis niños del kinder, ver las familias, el cómo responden también los papás cómo se involucran, eso también es una respuesta y es una evidencia del tipo de trabajo estoy o no estoy haciendo.

Y de comunidad creo que crecemos como en conjunto entonces, quizá algo que estoy haciendo funciona para otra clase y sirve como recomendación y sugerencia. Ahí veo y digo esto, tal vez le está sirviendo a esta persona y tal vez lo aplique y lo puedo compartir. Creo que es una parte de crecimiento personal. como en comunidad constante. Él quizá hoy tenga que salir 5 minutos antes porque tienes que ver a tu hijo, que nos apoyamos, entonces también va por ahí. O sea, yo siento que también es como es también el camino.

D2 Siento que Kinder Gym me ha dado la confianza justamente de poder seguir aprendiendo en la marcha. Entonces, siempre que se presenta, surge una duda, en mi no tengo como el temor a que ese error como tenga repercusiones en mi trabajo, por lo cual también se siente valorado con los aciertos, es decir, si yo puedo aportar en algo, ven como mis fortalezas, digamos en el tema audiovisual, por ejemplo, para crear contenido se vio una fortaleza, entonces mi trabajo se ve como un aporte, va un extra más allá del tema que yo ya generalmente lo hago como docente. Y la segunda parte de también a nivel personal. Y justamente está esa valía, como desde la autoestima, desde mi crecimiento de que además de de ser docente, que es como que esta parte para lo que me preparé, también tengo otras

	<p>fusionar al trabajo y puedo aportar como tal.</p> <p>nos dicen, sé que tienes esta fortaleza, sé que lo vas a lograr,</p> <p>sentirse valioso y perteneciente al equipo.</p>	<p>aristas en mi vida que se pueden fusionar al trabajo y puedo aportar como tal. Digamos en el caso audiovisual, ya en algún momento mi jefa solicitó de mí como este aporte extra como tal o por ejemplo en el tema de un segundo idioma. Cuando nos dicen, sé que tienes esta fortaleza, sé que lo vas a lograr, entonces eso como que realza y de alguna manera también aporta el trabajador en su autoestima y su valía como sentirse valioso y perteneciente al equipo.</p>
Flexibilidad y apertura	<p>apertura</p> <p>sentimos</p> <p>cómodas</p> <p>consejo</p> <p>opinión, sí es valorada, así como nuestro trabajo.</p>	<p>D3 Al momento de la de reunión académica, porque siempre tenemos esa apertura para decir, cómo va la clase si nos sentimos cómodas, si sentimos que necesitamos de un consejo de las demás profes. Entonces, nuestra opinión, sí es valorada, así como nuestro trabajo.</p>
	<p>colaboro,</p> <p>trabajo</p> <p>bien hecho</p>	<p>Nosotros como grupo, o sea como pareja de clase, mi compañera y yo, no les damos haciendo las cosas o no les damos pensando las cosas y esto si al inicio del año lectivo nos costó un montón, porque usualmente trabajan los adultos con los niños, de esto tienes que hacer y esto funciona de esta forma.</p> <p>Y no les dejamos que ellos puedan participar, que ellos puedan investigar, que ellos pueden explorar el material y de ahí saquen sus propias conclusiones, su propio uso y manejo del material. Entonces en eso sí nos ha ayudado bastante.</p> <p>D4 Ok, yo creo que es importante para la Comunidad, que siempre colaboro, siempre estoy pendiente que pasa, siempre quiero que el trabajo sea súper bien hecho para que se refleje en los niños y ellos reflejen eso.</p>

	<p>es un lugar que te brinda esa seguridad para poder crecer en cualquier ámbito que tú quieras</p> <p>flexibles, comprensivos</p> <p>motivación autoestima</p>	<p>Realmente siento como bastante segura porque es un lugar seguro, es un lugar que te brinda esa seguridad para poder crecer en cualquier ámbito que tú quieras, te dan oportunidades, son flexibles, son comprensivos, entonces te ayudan bastante a nivel personal en cuestión, motivación, en cuestión, autoestima. Incluso en esos 2 aspectos me ayudaba.</p>
Seguimiento personal	<p>siempre están como que. diciendo lo positivo</p> <p>ánimo apoyo</p> <p>mi trabajo es valorado</p> <p>palabras que necesitamos para salir adelante</p> <p>Me gusta aportar</p>	<p>D5 ¿Cómo percibo que mi trabajo es importante? Porque bueno, creo que de la parte directiva siempre están como que. diciendo lo positivo, como que siempre haces algo y es súper chévere bien, así, entonces ahí como que ese ánimo y ese eso sí me da apoyo que nos dan cuando algo hacemos bien. Cuando hacemos algo por los niños, entonces es un sentimiento que sí notan que, trabajamos bien, entonces yo creo que ahí, por esa parte, si hacen que sienta que mi trabajo es valorado, por qué siempre dicen como que hacemos y siempre hay eso de que si lo hiciste bien buen trabajo no es como que lo haces y lo dejo pasar y no haces nada, sino que si siempre nos nos dicen como que buen trabajo y todo eso, yo creo que las palabras que necesitamos para salir adelante y sentirnos un poquito bien de lo que hacemos. Aporto a la comunidad porque me considero una profe super carismática, super abierta. Me gusta aportar en ideas, me gusta portar en los programas, entonces yo creo que sí colaboró mucho en esa parte.</p>
Entrega laboral	<p>mucho amor, mucha pasión por lo que uno hace</p>	<p>D6 A ver, yo creo que mi trabajo implica mucho. Yo lo digo como mucho amor, mucha pasión por lo que uno hace realmente creo que es un trabajo de entrega, es un trabajo en el que uno tiene</p>

como su persona
de seguridad

uno tiene que aportar

podemos aportar en cosas que
vemos que alrededor nuestro
está fallando

que dar su 100% incluso hasta el 1000%, cuando incluso en sus peores días, entonces creo que este trabajo es gratificante. Dicen que es la profesión más ingrata, pero creo que te ayuda a vivir un poco el presente porque si tú te pones a ver tus alumnos no te van a recordar en un futuro, estás viendo te muy allá, pero si te pones a ver como te saludan en el momento en el que te ven porque ya te reconocen como su profe es como estoy haciendo bien mi Trabajo diario entonces, durante todo un año, este niño me va a reconocer como su profe, como su persona de seguridad, como su persona que va a estar ahí para él, entonces creo que es un trabajo en el que uno tiene que aportar como de la forma que sí, es que yo veo una falla en alguien, por ejemplo, yo quiero cambiar eso, a mí no me gusta, por ejemplo que me toquen sin preguntar es un ejemplo, entonces yo en eso a mis niños desde ya les enseño a preguntar antes de tocar, entonces creo que es algo súper válido porque hoy en día estamos en una generación en la que queremos todo super inmediato, super inmediato, entonces toda esa parte de ir más con calma, de ir despacio, de ir, cosa por cosa, me ha ayudado a mí como en lo personal y también me ayuda a transmitirles a eso eso a ellos, porque de eso se trata, de que podemos aportar en cosas que vemos que alrededor nuestro está fallando. Y es que en la Comunidad, por ejemplo, nos falta saludar, que es algo muy básico. Yo voy a empezar por ahí como veo que en mi comunidad falta que saluden o sin irme muy lejos, el poner la basura en el lugar, el ser ordenado, el ser cordial. Todo eso, entonces, empezar desde

cosas muy básicas y creo que esa es la forma en la que uno aporta su comunidad.

- D7 El trabajar con niños y en realidad darles de esas seguridades de chiquitos, es súper importante, porque claro, en tiempos anteriores sí era un poquito complicado porque la educación era totalmente diferente, no una educación como es ahora. Entonces en realidad yo creo que **mientras yo sea una profe muy buena y ayuda a que cada uno de los chiquitos tengan mucha confianza en ellos mismos,** nosotros estamos generando esta generación, que después de unos años va a ser partícipe de ser como que la cabeza de muchas empresas, de muchas cosas, entonces en realidad el objetivo es desde chiquitos, darles **una buena niñez y ese es mi objetivo en realidad con la Comunidad.**

mientras yo sea una profe muy buena y ayuda a que cada uno de los chiquitos tengan mucha confianza en ellos mismos,

una buena niñez y ese es mi objetivo en realidad con la Comunidad. nuestras opiniones son valoradas y respetadas.

Ejemplo y dedicación

todos funcionamos como un equipo en donde la opinión de todas es la que cuenta

importancia del trabajo

verbaliza cuando ella siente que alguien está haciendo un buen trabajo y te lo verbaliza individualmente y lo verbaliza. También en el equipo reconocimiento,

Creo que siempre todas **nuestras opiniones son valoradas y respetadas.** Creo también que siempre estamos teniendo herramientas a la par para poder aprender más. Creo que **todos funcionamos como un equipo en donde la opinión de todas es la que cuenta** no sólo de una más que la otra. Entonces realmente creo que todo se maneja bajo el mismo rango para todas.

- D8 Sí, sí, sí. He sentido como esa **importancia del trabajo,** primero, porque creo que Michelle sabe valorar muy bien y además, **verbaliza cuando ella siente que alguien está haciendo un buen trabajo y te lo verbaliza individualmente y lo verbaliza. También en el equipo, hace como ese reconocimiento,** por ejemplo, en la semana de formación. También me invitó a que hiciera una parte de la

Equipo atendido

sabe poner en énfasis. la
valoración del trabajo

enseñarles poder
gratificante,

amistades muy fuertes

siempre vas
vas a tener personas con quien
contar.

Reconocimiento laboral

la calidad de lo que
estás haciendo, es percibido
realmente directamente con los
niños y sus familias

motiva mucho. No sólo a
corregirme, a prepararame, a leer a instruirme,

porque realmente es importante

formación orientada un poquito en el tema de los cuentos y de la lectura. Porque sabe que es un aspecto que me gusta bastante y que conozco y en ese sentido, sí, sí, siento que hay una valoración por parte de ella, yo creo que todas las chicas no. Así, cuando tenemos reuniones y cosas así, ella sí sabe poner en énfasis. la valoración del trabajo que ella podido ver, que ha hecho alguna de nosotras.

D9 Creo que todos los días y poder enseñarles un poquito más a mis niños es lo más gratificante, que pueda tener.

El comunicarme con los papis también me ha ayudado a tener amistades muy fuertes con papas, con profes.

Eso creo que es lo más importante que nunca te van a cerrar las puertas y siempre vas vas a tener personas con quien contar.

D10 Siento que la primera que un poco resuena es las voces de las familias. Es decir, en qué contexto ellos me perciben. Creo que el perfil que como profesional de la docencia te asusta es la calidad de lo que estás haciendo, es percibido realmente directamente con los niños y sus familias y para mí ha sido muy grato eso, porque eso me motiva mucho. No sólo a corregirme, no sólo a prepararame, a leer a instruirme, sino también a fijarme de que okey me están viendo, me están observando entonces, tengo que hacerlo lo mejor que puedo, porque realmente es importante y es necesario para los demás.

También el tema de que en el Kinder están observándonos más en el sentido de que okey estamos viendo planificaciones como estamos planificando cómo se están estructurando los

Respaldo afectivo

poner realmente en conciencia en lo que estamos haciendo.

atención a la calidad de la educación

D11

horarios durante la rutina en estos espacios de horario que talleres están brindando entonces están empezando a ver un poquito más con una mirada en todo el tema de académico, si bien es un centro infantil, es chiquito, es una guarde el tema de poner realmente en conciencia en lo que estamos haciendo.

Que es para la formación humana de los niños, es importante y hay calidades, realmente es lo que se observa mucho esa atención a la calidad de la educación que se está haciendo y que los profes realmente estén preparadas. Entiendan del currículo de las estrategias psicopedagógicas, de psicología de comunicación asertiva, con familias. Bueno, un montón de cosas.

para mí es vital mi trabajo

D12

ha sido la luz al final del túnel.

desconectarme por completo de los problemas de lo que tengo

hace una familia

se

que sus peques estaban cuidado, de que estaban siendo amados.

me hago notar,

siempre he sido una persona como que ágil

D13

Sí, yo creo que sí. Es importante, para mí es vital mi trabajo. Creo que en algunas partes como de mi vida personal, ha sido la luz al final del túnel. Creo que interviene eso que llegó y es desconectarme por completo de los problemas de lo que tengo en casa o cualquier cosa y poder enfocarme en mis peques y creo que para mi comodidad también, porque la clase se forma como se hace una familia, por ejemplo, el año anterior tuvimos que estuve con los sapitos, fue una comunidad súper cercana. Los padres estaban muy contentos y muy agradecidos del trabajo, más allá de que aprendan o no, sino de que sabían, que sus peques estaban cuidado, de que estaban siendo amados. Y creo que eso aporta más allá de cualquier parte académica.

A ver, bueno, me hago notar, porque cuando empecé con prácticas, siempre he sido una persona como que ágil, por

Autoformación

les ha gustado de
la manera como trabajo,

decirlo así, entonces me mandaban hacer algo y yo era corriendo a hacerlo, sabes, para ir a hacer las actividades, entonces es por eso que me han mencionado igual, he tenido la oportunidad de conversar con las profes.

Y eso es lo que les ha gustado de la manera como trabajo, siempre es rápido haciendo las cosas, igual de manera personal me ayuda mucho porque cuando uno tiene que ser algo tiene que hacerlo de manera rápida. Si es algo que me ayuda mucho, tanto en el Kinder como de manera personal.

Ese logro es el más rápido, las actividades tanto en eso es más que todo con los niños, entonces es como que tampoco es como que rápido, pero son concretas con los niños, entonces es importante para ellos, es más importante para ellos saber tener esas actividades.

los papás nos
confían a sus niños el cuidado
el respeto, la confianza

D14

Ya, yo creo que es muy importante porque los papás nos confían a sus niños el cuidado, también tener muchos valores, el respeto, la confianza hacia ellos, nos tienen, a nosotros, nos dejan a 100%, confiados a nosotros y poder transmitir eso a los papás. Al igual a los niños, darles seguridad, confianza a nosotros.

Creo que eso es muy importante.

A partir de su experiencia en KG, ¿se brinda la posibilidad y apertura de contar con días personales, independiente de la razón por la cual los mismos sean solicitados?

sí, totalmente

Motivación por
resultados

D1

Sí, sí, sí, totalmente. Creo que eso es uno de los de los plus, quizá porque el tema de que siempre podemos tener, quizás no sólo una emergencia, sino como algo personal, quizá un

Identificación de fortalezas

siempre he tenido la apertura

ha sido como muy del
Kinder estar
presente,

apertura flexibilidad. D2
respeto,

da
seguridad

ser
humano que pueda atravesar por

tema familiar y el poder pedir ese día como. Claro que siempre bueno, para mí es como con la verdad, o sea, sabes qué pasa esto, necesito este día, por esta razón, OK lo conversamos, OK, quién te va a ayudar reemplazando a ti. ¿Quién va a estar a cargo de tus niños, con quien se va?. O sea una coordinación como necesaria, una coordinación muy clara para que dentro de de Kinder se mantenga la estabilidad a nuestros niños siempre es fundamental, entonces como que primero vemos de eso, pero siempre he tenido la apertura, nunca he podido decir como independientemente de la razón, no he podido decir como no hubo la apertura en este caso, no, al contrario, muchas veces, la apertura está ahí, siempre presente todo el tiempo. Inclusive, no solo como que en un día personal, así como todo el día, quizá por horas, quizá como hoy, necesito llegar 20 minutos más tarde porque necesito estar en esta cita medica, pero ya llego, apenas me desocupe, siempre ha sido como muy del Kinder, muy de muy estar presente, entonces en eso si puedo reconocer y mas de mi y mi situación actual, digo siempre ha estado ahí presente las las los días personales o quizá el permiso de una hora porque necesito ir a hacer esto antes de que se acabe el día o lo que fuere. Siempre ha estado presente.

Sí, sí es justamente es algo que nosotros tenemos y hay mucha apertura, mucha flexibilidad. En ese sentido, mucho respeto, sobre todo, entonces creo que es algo que también da como esa seguridad, no, de saber, de que uno también fuera del Kinder fuera del trabajo, es un ser

Empoderamiento de roles

diferentes o diversas situaciones

ellos están muy abiertos

jefes son bastante familiares y bien comprensivos D3

ellos ponen primero la familia antes que el trabajo

humano que pueda atravesar por diferentes o diversas situaciones, ya sea complicadas o ya sea por alguna celebración o algo, y de hecho no sé, nos han reafirmado de que si necesitamos de eso, ellos están muy abiertos a hacerlo entonces es algo que proporciona y nos da las seguridades de tenerlo y se lo siente así.

Eh, sinceramente nuestros jefes son bastante familiares y bien comprensivos. Entonces, si es que alguna de nosotras tenemos algún problema familiar o algún tema de salud, ellos ponen primero la familia antes que el trabajo. Entonces siempre tenemos esa apertura para comunicarnos, para pedir permiso en caso de que lo necesitamos. En mi caso 2 veces, una, cuando pensé, creo que fue por enero febrero, cuando pensé que estaba con covid y me empecé a sentir mal durante la jornada. Ahí me dieron permiso para irme a realizar una prueba, y de ahí cuando en junio que me dio covid y si me dio. Ajá. Pero justo fue lo de las marchas indígenas, entonces todos a virtual y justo ahí estuve con covid, entonces sí nos dieron esa apertura de OK, no puedes venir al Kinder, pero sí puedes dar las clases virtuales a los niños que deseen tomar virtual.

D4

Sí, incluso hay un día personal donde tú puedes decir OK, el día viernes va a ser mi día personal, te dicen está bien, incluso yo me enfermé del estómago, y me dijeron primero tienes que ver que estés bien, tienes que hacerte exámenes y después vuelves al Kinder. Entonces en ese sentido hay mucha comprensión y una vez más mucha apertura.

Flexibilización de horarios

mucha comprensión mucha apertura. Son muy humanos

Consideración	<p>apertura</p> <p>primero está la familia y después está el trabajo</p>	D5	<p>Son muy humanos en esa parte.</p> <p>Sí, sí, nos han dado la apertura por un claro ejemplo es el día que pedí, cuando realicé mi defensa de la universidad, entonces ahí sí, siempre, siempre los directivos están con esa apertura de que siempre nos han dicho que primero está la familia y después está el trabajo. Entonces siempre nos dan esa apertura de poder, decir, entendemos tal situación que si nos pueden dar nuestro día personal.</p>
	<p>ser flexibles</p> <p>el Kinder siempre va a estar</p> <p>no importa qué es lo que pase, pero buscamos la manera de que el Kinder siga funcionando,</p>	D6	<p>Eh sí. O sea, creo que esa parte también viene a lo que mencionábamos antes, que es la parte de ser flexibles. Entonces yo creo que si es que en algún momento surge un imprevisto o necesito un día en el que no sé por alguna circunstancia, necesito salir antes o entrar un poco después el Kinder siempre va a estar, acomodando a las profes. Sí ha pasado que varias profes hemos tenido que salir, hemos tenido que cumplir y lo que me gusta es eso, que no importa qué es lo que pase, pero buscamos la manera de que el Kinder siga funcionando, si es que se van 5 profe si tenemos un montón de niños, buscamos cómo acomodarnos para que siga funcionando, entonces de eso se trata de que si es que uno algún rato tiene un día personal, que es lo que los demás vamos a hacer para apoyar a eso, entonces en eso sí creo que todos nos hemos apoyado siempre. La Comunidad del Kinder es una comunidad super linda en la que uno dice, si es que me enfermo voy a estar súper preocupada con quién están mis niños que van a hacer y qué actividad y el material y todo, pero llegas y hay una paz porque ya se coordinaron las que estaban presentes</p>
Humanización del docente	<p>todos nos hemos apoyado siempre.</p> <p>hay una paz porque ya se coordinaron las que estaban presentes</p>		

Valorización de familia

si nos dan días personales.

D7

presentes en ese momento, entonces siempre hay ese apoyo. Esa apertura del Kinder y de las compañeras, también a apoyarte si es que en algún momento tienes que salir.

Atención y soluciones

Sí tenemos la flexibilidad de tener nuestro día de permiso

D8

Si, si nos dan días personales. En el caso que necesitemos, claro que no es tan oportuno porque el trabajar con niños también si se necesita de que haya una rutina establecida entonces en realidad, yo solamente he tomado días personales, cuando en realidad lo necesito.

Sí, creo que sí, explicándolo siempre anticipándolo y explicando siempre la razón por la que necesitamos este tiempo. Sí tenemos la flexibilidad de tener nuestro día de permiso siempre que se requiera o bien justificado.

D9

un día libre al año a libre elección.

Sí, sí, o sea, no sé muy bien cómo funciona este tema, pero creo que chicas que llevan más tiempo porque yo inicié el año anterior ya con el curso comenzado, creo que disponen de un día libre al año a libre elección. Ellas pueden escoger cuando quieren, pero aparte siempre que bueno, cuando estamos enfermos, obvio, pero cuando hay algún tema en el que nosotros, por ejemplo, algún tema importante y hemos pedido permiso, Michelle siempre ha tenido esta apertura, yo por ejemplo ahorita en estos primeros días cuando mi hijo inició en el Colegio nuevo, ella misma fue la que se acercó y me dijo, Cris creo que es super importante que tú puedas estar en el primer día de acompañar a tu hijo, así que tómate tu tiempo con toda la confianza. Esta mañana o el tiempo que necesites para acompañarle y

Día personal

siempre ha tenido esta apertura,

ella misma fue la que se acercó y me dijo, Cris creo que es super importante que tú puedas estar en el primer día de acompañar a tu hijo, así que tómate tu tiempo con toda la confianza.

Aprobación

hay en ciertos momentos en los que también hay esta apertura para para poder tomar un ratito

dejarlo en el Cole. No te preocupes, aquí nos organizamos. Entonces creo que ella también tiene en cuenta ciertos aspectos, por ejemplo cuándo es el día de la mamá de tu hijo, nuestro Colegio también lo tiene en cuenta para darte permiso ese día, entonces no solamente cuando uno está enfermo o como te comento ese día personal que tienen las profes al año, sino que hay en ciertos momentos en los que también hay esta apertura para para poder tomar un ratito de una actividad que no tiene nada que ver con el Kinder, pero que tienen en cuenta ese tema como personal.

Importancia del colaborador

2 días personales

están muy prestos para ayudarnos

D10

Sí. Tenemos la apertura, tenemos 2 días personales al año. Pero también si tenemos alguna calamidad o algo que se nos sale de las manos están muy prestos para ayudarnos en eso.

2 días personales, los puedes tomar en cualquier momento del año

D11

te tomes literalmente el descanso correspondiente para tus actividades personales.

Sí, en el Kinder tenemos 2 días personales, los puedes tomar en cualquier momento del año y esos son prácticamente todo el día para que te tomes literalmente el descanso correspondiente para tus actividades personales. Así que si las hay.

Días personales

los jefes siempre son como muy abiertos

D12

ellos siempre están dispuestos a abrirte la puerta, darte la mano

Sí, como te decía antes, los jefes siempre son como muy abiertos, desde allí una emergencia o si ocurre algo y necesito un día personal, ya sea por una situación emocional o física, ellos siempre están dispuestos a abrirte la puerta, darte la mano y decir, okey, cómo nos arreglamos o cómo hacemos para darte ese día que necesitas. Entonces creo que siempre es muy importante saber que puedes y qué tienes el apoyo para también salir y dar un respiro que a veces también lo

tienes el apoyo para también salir y dar un respiro

Oportunidades	<p>por cuestiones personales me tocó pedir el día personal y si es muy accesible,</p>	<p>necesitamos.</p> <p>D13 Sí, de hecho sí tuve la oportunidad de empezar, o sea, el año lectivo, por cuestiones personales me tocó pedir el día personal y si es muy accesible, obvio que no hay que abusar, pero si es posible con respecto a nuestros días personales, es demasiado buena.</p>
Bienestar Laboral	<p>los jefes son muy flexibles</p> <p>Y siempre dicen con confianza, al menos desde la importancia de la familia, eso al 100%</p>	<p>D14 Sí, sí, sí. Cuando yo he necesitado, los jefes son muy flexibles para eso. La señora Michael no nos pone ningún obstáculo. Y siempre dicen con confianza, al menos desde la importancia de la familia, eso al 100%. Ella siempre está dispuesta a darnos permiso en lo que se necesite.</p> <p><i>Cuando ha presentado emergencias familiares o personales, ¿cómo se ha manifestado el apoyo del equipo directivo?</i></p> <p>El apoyo del equipo directivo, si está presente.</p>
Trato afectivo	<p>El apoyo del equipo directivo, si está presente.</p> <p>respaldo</p> <p>pendiente</p> <p>como un seguimiento</p>	<p>D1 okey, en que te ayudo, cómo vas a hacer con quién te vas, a donde te vas avísame cuando llegues, voy a estar pendiente, me hago cargo de tus niños, no te preocupes, ya me comunico con los papás siempre como el respaldo de la tranquilidad, o sea como andate, nosotros nos hacemos cargo aquí y de la misma manera funcionado. Si no están presentes siempre ha sido como un mensaje o una llamada, una mensajes como que continuos no sólo como yo, que ya se fue qué bueno que le vaya bien o si no, como que estar pendiente como que le dijeron o que paso o que más se que tuvo que hacer. Entonces siempre ha estado presente, es para mí, al menos como físicamente es como una conversación personal. Es como un</p>

	<p>trato muy humano, acogedor relación estrecha.</p> <p>Sentí un verdadero apoyo</p> <p>me siento sin que yo presionada</p>	<p>seguimiento, esa es la palabra. Justamente a mi me operaron hace 20 días, entonces yo salí en emergencia, o sea, porque estaba en el Kinder y me cogió el dolor del apéndice y salí en emergencia, entonces todo el tiempo recibía llamadas y mensajes de cómo estás que te van a hacer todo y después d igual en la recuperación, cómo te has sentido. entonces siempre ha sido un trato muy humano, muy acogedor para mi. O sea, una relación muy, muy estrecha.</p>
<p>Bienestar emocional</p>	<p>me ayudaron a salir adelante en todos los sentidos, desde la parte emocional, desde la parte profesional respuesta afectiva y asertiva</p>	<p>D2 Totalmente, yo sí. Sentí un verdadero apoyo, o sea, no fue hace más de, a ver si va a ser cerca de un año que estuve en una situación realmente complicada a nivel familiar y sentí un verdadero apoyo, sobre todo de la parte directiva, donde sabía que si posiblemente yo tenía que ausentarme a algo ellos iban a buscar las maneras de poder solventarlo, sin que yo me siento un poco presionada de que estoy dejando, sino de preocuparme por este tema familiar, lo sentí así, sentí un verdadero apoyo y realmente me ayudó, ahora me ayudaron a salir adelante en todos los sentidos, desde la parte emocional, desde la parte profesional como tal. Y se ve una respuesta afectiva y asertiva hacia mi persona.</p>
<p>Involucramiento directivo</p>	<p>jefa sabe todo el proceso</p> <p>para darme una mano para brindarme su apoyo</p> <p>siempre está ahí,</p>	<p>D3 Ahorita tengo una situación familiar un poco fuerte, mi mamá tiene cáncer, entonces mi jefa sabe todo el proceso que ha vivido durante estos 2 últimos años. Siempre está para darme una mano para brindarme su apoyo en caso de que necesite irme o en caso de que pase alguna situación, siempre está ahí, incluso a la semana anterior tuve una cirugía, ahorita estoy con permiso médico y siempre</p>

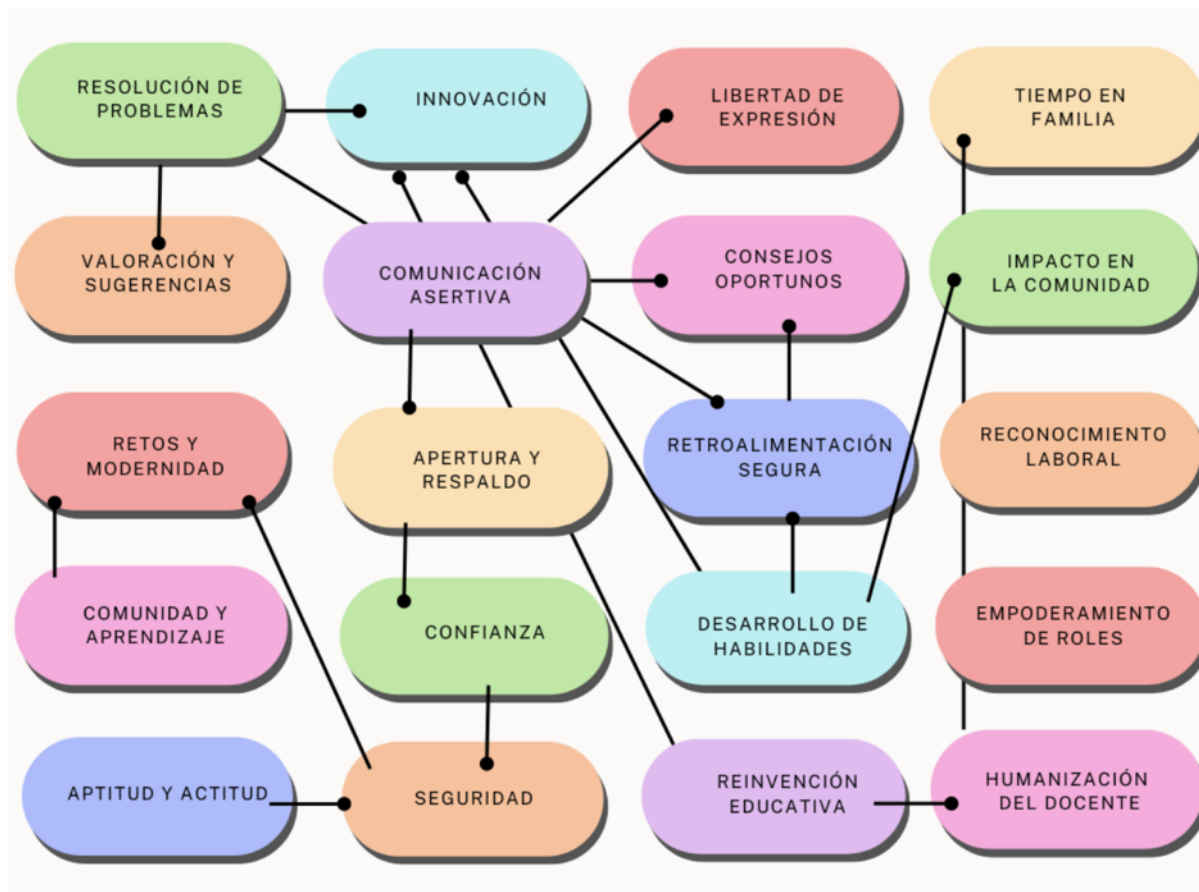
Bienestar interior	<p>Siempre priorizan que yo esté primero bien</p> <p>yo soy un ser humano</p>	<p>ha estado preguntándome cómo me siento. ¿Como sigo, como estoy?</p> <p>D4 Muy bien, la verdad. Como situaciones familiares no he tenido gracias a Dios ninguna, ninguna emergencia personal, por ejemplo de mi salud, muy bien. Siempre priorizan que yo esté primero bien físicamente para después reincorporar y no sólo por el hecho de contener a los bebés, sino porque yo soy un ser humano, entonces tengo que estar bien.</p>
Apoyo	<p>apoyo es muy grande, preocupados siempre preguntan, siempre están al pendiente en esa parte.</p>	<p>D5 Hasta ahora no he tenido ninguna emergencia, la verdad, pero sí he visto en ocasiones en las profes y mis compañeras de que el apoyo es muy grande, son demasiado preocupados siempre preguntan, siempre están al pendiente en esa parte.</p>
Resguardo	<p>el pilar principal al que yo he acudido cuando estaba pasando algo</p> <p>son quienes me apoyan, quienes me motivan</p> <p>están pendientes</p> <p>relación súper buena</p> <p>estoy completamente segura</p>	<p>D6 Ha sido como que lo principal, el pilar principal al que yo he acudido cuando estaba pasando algo, cuando algún imprevisto sucedía y son quienes me apoyan, quienes me motivan a decir si es que pasa algo con mi familia, como que si me preguntan y están pendientes, o sea, no, no he sentido esa como esa barrera, que normalmente es entre jefe y el empleado que simplemente acata ordenes, no para nada más bien como una, una relación súper buena, con el respeto y todo, pero siempre he sentido que son el apoyo que sí es que necesito la ayuda de, por ejemplo, de un hospital o de algún contacto. Sé que las personas de la parte directiva me va a apoyar, eso sí, estoy completamente segura porque he estado como en situaciones en las que a veces uno no sabe qué hacer y he podido dar la mano y es lo que me han enseñado en el Kinder.</p> <p>si es</p>

	que algún momento yo lo necesitaría, ellos no dudarían en hacerlo.		Entonces, estoy segura que si es que algún momento yo lo necesitaría, ellos no dudarían en hacerlo.
Beneficios apropiados	todo el equipo de Kinder Gym me ha apoyado, sí, he recibido como el apoyo cuando yo necesitaba	D7	No se me ha presentado, no, no, pero en realidad sí. Michelle. En realidad, todo el equipo de Kinder Gym me ha apoyado, porque claro, como yo tengo una hermanita de igual manera que ella estaba ahí en Kinder, entonces sí, sí, he recibido como el apoyo cuando yo necesitaba, en algún caso, de que haya pasado en mi familia.
Acciones inmediatas	bastante inmediato de acercarse a explicar la situación y listo, vemos la manera de cubrir tu puesto	D8	En mi opinión personal, nunca he necesitado un permiso de este tipo, pero por lo que he visto con mis compañeras es bastante flexible, bastante inmediato de acercarse a explicar la situación y listo, vemos la manera de cubrir tu puesto y te puedes ir.
Soluciones rápidas	aperturamuchísima tranquila. Ve solución a lo que tengas que solucionar y tranquila,	D9	Súper bien, con muchísima apertura. Uno siempre va con el apuro. ¿Decir, Ay, no sabes que me paso? Necesito pedirte un favor, pero siempre ha habido la apertura súper súper buena de una. Nos han dicho anda tranquila. Ve solución a lo que tengas que solucionar y tranquila, que no pasa nada, pues siempre siempre ha habido super buena apertura en ese sentido.
Atención amable	muy bueno, muy rápido. Prácticamente nos dicen, anda tranquila, nosotros lo arreglamos muy humanos secretaria, es quizás más paño de lágrimas y corazón,	D10	Es muy bueno, muy rápido. Llamamos si no están en en las instalaciones. Llamamos se coordina todo y podemos salir en ese instante. Prácticamente nos dicen, anda tranquila, nosotros lo arreglamos. Creo que son muy humanos en esta parte.
		D11	Bueno, ahí yo veo que es la secretaria, es quizás más paño de lágrimas y corazón, ella siempre es como el medio que comunica

<p>Respaldo constante</p>	<p>Yo me siento muy cobijada, la verdad</p>	<p>a todo el cuerpo docente con administrativos, y entonces sí ella siempre está como que super sumergida en en esas situaciones de crisis por decirlo así. Yo me siento muy cobijada, la verdad. Siento que estoy rodeada con personas que indistintamente de la vida que cada uno maneja de manera personal, estas se preocupan, se preocupan por la otra, y que es necesario cultivar esa emoción, ese sentimiento de esos lazos. Eso sí, siento que es algo que hay que hacerlo constantemente porque en mi opinión personal, son muchas chicas muy jóvenes. Y de alguna manera hace falta un poco más de experiencia en todo lo que tiene que ver con las relaciones laborales con colegas, compañeros, que, bueno, no es lo mismo que hablarnos en el ámbito de la universidad, donde es otra ambiente y ahora en un ámbito laboral se manejan otro tipo de reglas sociales, incluso. Pero bueno, yo personalmente me siento cobijada, por qué siento que tanto directivos como secretaria por ejemplo, en este caso yo vi es quienes están siempre, siempre en el Kinder están muy pendientes y son muy solidarios en realidad.</p>
<p>Solidaridad mutua</p>	<p>siento que tanto directivos como secretaria</p> <p>están muy pendientes y son muy solidarios en realidad.</p> <p>los jefes siempre son como muy abiertos</p> <p>ellos siempre están dispuestos a abrirte la puerta, darte la mano</p> <p>tienes el apoyo para también salir y dar un respiro</p>	<p>D12 Sí, como te decía antes, los jefes siempre son como muy abiertos, desde allí una emergencia o si ocurre algo y necesito un día personal, ya sea por una situación emocional o física, ellos siempre están dispuestos a abrirte la puerta, darte la mano y decir, okey, cómo nos arreglamos o cómo hacemos para darte ese día que necesitas. Entonces creo que siempre es muy importante saber que puedes y qué tienes el apoyo para también salir y dar un respiro que a veces también lo necesitamos.</p>

- Presencia constante
- El apoyo ha sido bastante presente, me han ayudado demasiado incluso tuve que pedirle Michelle un poco de consejos, porque para poder ayudar tanto a mí como a mi familia demuestran tanto su gratitud. Entonces el apoyo, es incondicional ahí.
- Unión del personal
- siempre son unidos. Siempre nos apoyamos aquí en lo personal, si me han ayudado bastante.
- D13 Y sí de hecho tuve, fue en el momento de prácticas que tuve una una emergencia. Y bueno, me tocó cambiar el día para el siguiente porque bueno, toco salir de aquí, de Quito, entonces. El apoyo ha sido bastante presente, me han ayudado demasiado, o sea, mira, incluso tuve que pedirle Michelle un poco de consejos, porque para poder ayudar tanto a mí como a mi familia y bueno, son muy morales, nos demuestran tanto su gratitud. Entonces el apoyo, es incondicional ahí.
- D14 Sí, todo, incluso en todo el personal, siempre son unidos. Siempre nos apoyamos aquí, sí el apoyo es super, súper bueno, A mí, al menos en lo personal, si me han ayudado bastante.

ESTRUCTURACIÓN



Resultados Momento Cuantitativo

Luego de la aplicación de la encuesta que responde al instrumento de recolección de datos de la investigación cuantitativa de la metodología mixta, se presenta el análisis de la información recopilada y separada en las siguientes categorías:

Tabla 3

Distribución de respuestas emitidas por los integrantes del centro educativo Kinder Gym en relación a la variable liderazgo educativo y motivación

VARIABLES: Liderazgo educativo y motivación												
DIMENSIÓN: Gestión												
INDICADORES: Identidad, misión y visión institucional y expectativas												
ESCALA	5		4		3		2		1		TOTAL	
ITEM	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	11	73,33%	4	26,67%			0	0	0	0	15	100,00%
2	11	73,33%	3	20%	1	6,67%	0	0	0	0	15	100,00%
3	10	66,67%	4	26,67%	1	6,67%	0	0	0	0	15	100,00%
4	12	80%	2	13,33%	1	6,67%	0	0	0	0	15	100,00%
5	11	73,33%	3	20%	1	6,67%	0	0	0	0	15	100,00%

La tabla 3 evidencia que en atención a la pregunta 1 dirigida a reconocer el rol para la consecución de la misión institucional el mayoritario 73.33% indica que está completamente de acuerdo, seguido de un restante 26.67% que responde de acuerdo.

Por su parte, en cuanto a si el docente realiza acciones encaminadas al alcance de la visión de la institución, los datos reflejan que la opinión fue diversa, es decir, el mayoritario 73.33% señala completamente de acuerdo, el 20.00% de acuerdo y el restante 6.67% medianamente de acuerdo.

La pregunta 3, dirigida a la comprensión de los objetivos como miembro de la comunidad KG, refiere en su mayoría con el 66,67% que está completamente de acuerdo, mientras que el 26,67% está de acuerdo y un 6,67% está en desacuerdo.

Seguido de este análisis, la información respecto al desarrollo de las capacidades de los colaboradores por parte del equipo directivo, indica que el 80% está completamente de acuerdo con esta afirmación, constituyendo la tendencia de mayoría en esta pregunta, mientras que el 13,33% refiere estar de acuerdo y el 6,67% está medianamente de acuerdo.

Para cerrar esta primera fase de preguntas, se aborda el tema de capacitaciones que contribuyen al crecimiento personal y profesional. Los resultados indican que el 73,33% está de acuerdo con que estas capacitaciones fomentan su crecimiento personal y profesional, mientras que el 20% está medianamente de acuerdo y el 6,67% está medianamente de acuerdo.

Tabla 4

Distribución de respuestas emitidas por los integrantes del centro educativo Kinder Gym en relación a la variable desarrollo personal y profesional

VARIABLES: Liderazgo educativo y motivación												
DIMENSIÓN: Desarrollo personal y profesional												
INDICADORES: Capacitaciones y actualizaciones. Orientación, acompañamiento, apoyo, cultura de cooperación.												
ESCALA	5		4		3		2		1		TOTAL	
ITEM	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6	9	60%	6	40%			0	0	0	0	15	100,00%
7	9	60%	5	33,33%	1	6,67%	0	0	0	0	15	100,00%
8	11	73,33%	4	26,67%			0	0	0	0	15	100,00%
9	7	46,66%	6	40%	2	13,34%	0	0	0	0	15	100,00%
10	8	53,33%	6	40%	1	6,67%	0	0	0	0	15	100,00%

La tabla 4 pone en manifiesto que en atención a la pregunta 6 dirigida a la promoción de espacios de retroalimentación para reconocer fortalezas y áreas de mejora de los colaboradores, solamente el 60% está completamente de acuerdo con que esto sucede, el 40% considera estar de acuerdo.

Con respecto a la pregunta 7, vinculada a la evaluación para el crecimiento y desarrollo profesional se obtienen resultados diversos, donde la mayoría está completamente de acuerdo que el equipo directivo propicia este tipo de evaluaciones reflejado en el 60% de las respuestas, el 33,33% está de acuerdo y el 6,67%, en cambio, está medianamente de acuerdo.

La pregunta 8 que aborda la existencia de una retroalimentación respetuosa y en espacios de calidez por parte del equipo directivo, se encuentra que el 73,33% está completamente de acuerdo, y el 26,67% está de acuerdo, teniendo una tendencia mayoritaria para la primera respuesta.

En lo que respecta a la cultura de cooperación promovida en el centro, tema de la pregunta 9, se obtienen 3 respuestas, el primer grupo de encuestados afirma que su existencia con un 46,66%, el 40% está de acuerdo y el 13,34% está medianamente de acuerdo.

Finalmente, para cerrar la encuesta, sobre la valoración del rol de los colaboradores por parte de los directivos, solamente el 53,33% está completamente de acuerdo, el 40% está de acuerdo y el 6,67% medianamente de acuerdo.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Momento Cuantitativo

Luego de revisar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de encuestas a los colaboradores del centro educativo Kinder Gym se infiere que existe un porcentaje alto referido a la satisfacción respecto a las variables liderazgo educativo y motivación, así como desarrollo personal y profesional. Sobre la pregunta uno referida a los roles que desempeñan cada uno de los colaboradores y reconocimiento de estos, se evidencia un alto porcentaje. Después, se incluyen temas sobre visión y objetivos que conducen a la misma, así como el papel que juegan los colaboradores en cada uno de estos; nuevamente las respuestas tienen una tendencia al acuerdo global respecto a esto, aunque hay un colaborador que se mantiene neutral. Las preguntas continúan con líneas vinculadas a la cultura de cooperación y capacidades; en los datos recopilados nuevamente se mantiene la tendencia a la inclusión de estas áreas dentro del centro. Después, las interrogantes señalan información sobre el reconocimiento, días personales y comprensión; sus respuestas indican que hay que prestar atención porque no todos creen que se pueden identificar estos procesos todo el tiempo. Finalmente, el cierre de la encuesta incluye información sobre el crecimiento y reconocimiento, en donde también se deben tomar en cuenta los puntos que señalan que no toda la comunidad percibe su aplicación en Kinder Gym.

Con esta información, se facilita la planificación del plan de liderazgo motivacional orientado a mejorar el clima laboral de la institución, ya que existen áreas fortalecidas que servirán de bases para su creación, así como también otras que deben mejorarse, convirtiéndose en los principales focos en el desarrollo de esta propuesta.

Momento cualitativo

Kinder Gym es una institución educativa caracterizada por una personal diverso. A este respecto, analizada la información extraída de las entrevistas realizadas, es importante señalar que, al abordar categorías vinculadas al bienestar laboral, es necesario reconocer sus inquietudes y percepciones respecto a su situación en el centro. Como actoras dentro del ámbito educativo y con base en nuestra experiencia, consideramos importante el ambiente laboral para un desenvolvimiento adecuado en una institución educativa, puesto que la interacción positiva entre personas responde al sentir personal. Este estudio devela las ideas sobre el bienestar laboral, gestión de talento humano y motivación por parte del personal docente y administrativo de Kinder Gym, desde su rol y participación encaminada al cumplimiento de la visión institucional. En términos generales, los resultados obtenidos revelan la satisfacción sobre el espacio de trabajo, oportunidades y reconocimiento. Sin embargo, se encuentran algunos factores que indican que se pueden fortalecer y/o mejorar.

A este particular, en toda organización, aspectos como trabajo colaborativo y relaciones interpersonales son las dos aristas que pueden mejorar. Con estos datos, resulta meritorio reflexionar en torno a la manera de la vinculación de cada colaborador y su inclusión en el equipo.

El término trabajo cooperativo según (Gutierrez del Moral, 2009) permite trabajar de manera equitativa y desarrollar las habilidades y capacidades personales. Este proceso está vinculado con las relaciones interpersonales que según Oliva citado por (Martinez, 2017) son las que conforman la realidad de la cultura organizacional. La Ley Orgánica para la justicia

laboral y reconocimiento del trabajo en el hogar (Asamblea Nacional , 2015) describen que las instituciones deben garantizar el bienestar de las personas. En este sentido, el centro educativo Kinder Gym sustenta también el propósito de considerar estos factores y plantear estrategias que permitan cuidar de sus colaboradores y generar ambientes seguros y de crecimiento personal y profesional. La conjugación de ambos tendrá efectos en los roles de cada uno de ellos, mejorando el servicio y cuidando su trabajo con otros seres humanos.

LA PROPUESTA

Liderazgo Motivacional para el bienestar Laboral

Propósito

Optimizar el desarrollo del liderazgo motivacional para la gestión del bienestar laboral desde la mejora continua en el centro de desarrollo infantil Kinder Gym.

Justificación

El liderazgo motivacional cumple un papel fundamental en una organización, pues genera en trabajo en equipo de forma coordinada y organizada, haciendo que cada colaborador cumpla con su rol, con el cual apoya para lograr las metas y objetivos que se tienen planeados.

El centro de desarrollo infantil Kinder Gym, en su propósito de asegurar el desarrollo del liderazgo motivacional para la gestión del bienestar laboral y al analizar la información recopilada en la fase de investigación, y al determinar la solvencia en la estructura del manejo interno laboral de la empresa Kinder Gym, se considera importante generar un plan de acción que continúe fortaleciendo estas prácticas y garantizando en el tiempo este importante

atributo del manejo de personal; adaptándose a las necesidades actuales vinculadas a generar mejores nexos de cooperación entre pares.

En este sentido, se ha desarrollado un plan de acción que suma a las prácticas actuales del centro infantil, y aporte nuevas herramientas al trabajo que actualmente se encuentran realizando.

Estructura de la propuesta

Para el desarrollo óptimo de la presente propuesta se han creado 5 fases de trabajo, las mismas que están enmarcadas en los objetivos del plan de acción.

Fase 1: Reuniones de integración para el equipo, en las cuales se fortalecerá la arista social y la interacción entre todos, independientemente de los departamentos en los que se encuentren.

Fase 2: Charlas de crecimiento y formación personal. Se indagará los intereses de los integrantes del equipo y en base a ello se desarrollará un calendario de talleres de crecimiento personal. Las temáticas por tratarse pueden ser: salud y bienestar físico, gestión de emociones, nutrición y buenas prácticas alimenticias, fortalecimiento de destrezas interpersonales, entre otros. Cabe recalcar que los temas pueden ser diversos y deben enfocarse en el crecimiento personal y no solo académico.

Fase 3: Conversatorios o club del libro. Espacio pensado para continuar aportando al desarrollo profesional, personal, desde la lectura. Invitados especiales podrían venir a sumar estos esfuerzos y se busca la integración en espacios extralaborales. Compartir historias y generar empatía a partir de las mismas.

Fase 4: Capacitaciones cruzadas. Reconocimiento de talentos en todos los integrantes del equipo con el propósito de generar admiración entre ellos y fomentar el trabajo cooperativo entre todos. Cuando yo capacito a mis compañeros, y mis compañeros me devuelven ese favor, genero una comunidad de aprendizaje rica y cohesionada.

Fase 5: Evaluación de las iniciativas y replanteamiento de metas y herramientas utilizadas.



Plan de Acción

Objetivos Específicos	Actividad	Responsables	Tiempo	Recursos
-----------------------	-----------	--------------	--------	----------

1	Establecer reuniones de integración para el equipo	Desarrollo de una actividad de integración bimensual en donde los miembros del equipo tengan que trabajar juntos y conocerse más. Ejemplo (preparar un menú completo de alimentos por grupo, campamento, noche de talentos y/o coreografías, día de juegos tradicionales)	- Equipo organizador (conformado por un miembro de cada departamento)	Ocho (8) Horas	<p><i>Humanos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los miembros de la comunidad KG • Grupo de comunicación (fotos) <p><i>Materiales:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Invitación digital • Pertinentes a cada actividad
---	----------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------	----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	Objetivos Específicos	Actividad	Responsables	Tiempo	Recursos
2	Implementar charlas de crecimiento y formación profesional	Envío de encuestas para sugerir temas de las charlas. Con la información recopilada el equipo se encargará de contactar a un experto para que facilite este proceso.	- Equipo directivo	Variable, dependiendo de la temática	<p><i>Humanos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los miembros de la comunidad KG • Grupo de comunicación (fotos) <p><i>Materiales:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Invitación digital • Proyector, pizarra, espacio al aire libre o sala de reuniones, material didáctico y digital de preparación para la charla

	Objetivos Específicos	Actividad	Responsables	Tiempo	Recursos
3	Crear conversatorios sobre libros o artículos específicos	Creación de un espacio de charla guiada sobre temas de interés a partir de la lectura de libros, artículos o ensayos	Grupos de trabajo rotativos asignados (guía de la actividad, logística)	1h30 mins	<p><i>Humanos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los miembros de la comunidad KG • Grupo de comunicación (fotos) <p><i>Materiales:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Invitación digital • Proyector, pizarra, espacio al aire libre o sala de reuniones, material didáctico y digital de preparación para la charla • Sillas

	Objetivos Específicos	Actividad	Responsables	Tiempo	Recursos
4	Desarrollar capacitaciones cruzadas	Envío de un formulario para identificar los temas en los que los colaboradores son expertos y podrían desarrollar talleres o capacitaciones. Una vez recopilada la información, se	Grupos de trabajo rotativos asignados (tallerista, logística)	Variable dependiendo o de la temática	<p><i>Humanos:</i></p> <p>Todos los miembros de la comunidad KG</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo organizador • Grupo de comunicación (fotos) <p><i>Materiales:</i></p>

genera un cronograma con las actividades y las temáticas del taller. Los talleristas deben completar un documento de planificación para prever materiales.

- Invitación digital
- Proyector, pizarra, espacio al aire libre o sala de reuniones, material didáctico y digital de preparación para la charla
- Sillas

	Objetivos Específicos	Actividad	Responsables	Tiempo	Recursos
5	Evaluación del plan de acción y replanteamiento de iniciativas	Se desarrollará un formato de evaluación anónimo para cada una de las fases del proyecto. Posterior a la realización cada uno de los involucrados podrá evaluar los distintos aspectos indicados en las mencionadas encuestas. Con esta información, el equipo evaluador podrá reunirse a evaluar el desempeño general de la iniciativa, y plantear cambios o mejoras oportunas para una siguiente ronda de implementación.	Equipo directivo y grupo de talleristas.	2 hrs	<p><u>Humanos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Todos los miembros del equipo directivo KG • Talleristas <p><u>Materiales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de evaluación digitales luego de cada actividad propuesta en el plan • Proyector, pizarra, espacio al aire libre o sala de reuniones

Factibilidad de la propuesta

Como desarrolladores de esta propuesta, consideramos que la factibilidad de implementación de esta es bastante alta, ya que, al contar con los datos de las encuestas y entrevistas, se planifica el mismo de manera contextualizada.

Por un lado, encontramos la arista institucional, conformada por la cultura organizacional dentro del centro infantil Kinder Gym, que promueve la mejora continua, el desarrollo y aprendizaje continuo de parte de su equipo de colaboradores y una excelente relación laboral como equipo. Con estos antecedentes, se infiere que la implementación de nuevas iniciativas es parte de los procesos internos, complementado con una actitud positiva por parte de todos los miembros de la comunidad quienes son los beneficiarios directos de estos procesos. Se prevé en consecuencia, una gran receptividad y alto interés de participación e involucramiento. Por otro lado, se encuentra el ámbito financiero. En este sentido, tampoco existen inconvenientes pues el centro infantil Kinder Gym ha determinado dentro de su planificación anual un presupuesto específico para el rubro de capacitación y desarrollo profesional del equipo, mismo que puede ser destinado para esta iniciativa. Adicionalmente, al contar con una gran apertura de parte del equipo de profesores en participar, se pueden aprovechar los talentos internos para la gestión de algunas charlas y talleres, atendiendo la necesidad del desarrollo del liderazgo y autogestión.

Finalmente, en la arista de salud emocional y personal posterior a la pandemia Covid19, se evidencia la necesidad de resguardar el bienestar de la población en general y particularmente de los maestros, quienes se encuentran con una gran tarea post cuarentena, sosteniendo y nivelando a niños y familias. Sin duda, la necesidad de espacios que resguarden la salud mental y emocional, son importantes y necesarios, razón por la cual se espera que esta iniciativa sea recibida con brazos abiertos por parte de todos los miembros de la comunidad Kinder Gym.

Referencias

Aktouf, O. (2002) El simbolismo y la cultura de la empresa, de los abusos conceptuales a las lecciones de campo. En: *Ad – minister*, 1, Medellín: EAFIT.

Aktouf, O. (2002). El Simbolismo y la “Cultura Organizacional” De los abusos conceptuales a las lecciones de campo. *AD-minister*, 63-96.

Argyris, C. (2001). *Organizational learning: A theory of action perspective*.
Reis.

Argyris, C. (2001) *Sobre el aprendizaje organizacional*. México: Oxford University Press.

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Fidiás G. Arias Odón.

Avolio, B., & Bass, B. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*.

Barriga, G. (2019). *Liderazgo inspiracional en la toma de decisiones*.

Basadur, M. (2004). Leading others to think innovatively together: Creative leadership. 103-121.

Bolívar. (2018). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9-33.

Britannica, T. E. (n.d.). Britannica. Retrieved from Britannica: <https://www.britannica.com/biography/John-R-Commons>

Britannica. (9 de October de 2022). *Britannica*. Obtenido de <https://www.britannica.com/biography/John-R-Commons>

Calderón Hernández, G. (2006). *Redalyc.org*. Obtenido de Cuadernos de administración: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503210.pdf>

CAPUANO DA CRUZ, ANA; FÁBIO FREZATTI y DIÓGENES DE SOUZA BIDO (2015). Estilo de Liderança, Controle Gerencial e Inovação: Papel das Alavancas de Controle. *RAC - Revista de Administracion Contemporanea*.

Casamayor, G. (2008). *La formación on-line*. España: Graó.

Chavez, J. (2014). *Epistemología y Metodología de la Investigación*. México: Patria.

Chiavenato, I. (2015). *Gestión del Talento Humano*. Monterrey: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2015). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de las relaciones humanas en las organizaciones*. Mc Graw-Hill.

Cockerell, L. (2008). *Creating Magic: 10 common sense leadership strategies*. Florida: Double Day.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bol

sillo.pdf.

https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bol_sillo.pdf

Crespo, C. (2020). El buen uso del poder en el liderazgo organizacional .

Delgado. (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. *Revista española de pedagogía*, 367-388.

Elmore. (2008). *Leadership as the practice of improvement*. Canada.

Estrada, C. P. (2015, Junio). *Universidad Pontificia Comillas*. Retrieved from Repositorio Comillas :

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/4152/TFG001138.pdf>

Fullan M., (2021). *Leading in a Culture of Change*. USA: California

Fullan, M., & Escudero, J. (2002). *Los nuevos significados del cambio en la educación*. Barcelona: Octaedro.

Gallego , J., Mac Gaw, C., Beck, H., & Polo, F. (2021). Encuentros con las élites del Mediterráneo antiguo: Liderazgo, estilos de vida, letigimidad. *Miño y Dávila*.

García, Y., & Mendoza, J. (2015). Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de una institución educativa de nivel medio superior. 21-50.

Greene, J. C., Caracelli, V. J., & Graham, W. F. (1989). Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs. *Educational evaluation and policy analysis*, 11(3), 255-274.

Gregorio Calderón Hernández, C. M. (2006). *Revista científica Javeriana*. Retrieved from Pontificia Universidad Javeriana: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20503210.pdf>

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista, L. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición Sampieri. Soriano, RR (1991). *Guía para realizar investigaciones sociales*. Plaza y Valdés.

Hurtado. (2012). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Quirón.

Imbernon, F. (2007). 10 ideas clave: la formación permanente del profesorado: nuevas ideas para. España: Graó.

Kanter, R. (2004). Liderazgo para el cambio: fortaleciendo las destrezas para los maestros del cambio. *Harvard Business School*.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). ransformational leadership. The essentials of school leadership. *Canadian Journal of Education*, 31-43.

Leithwood, K., & Riehl, C. (2005). What we know about successful leadership. In W. Firestone & C. Riehl (Eds.). *A new agenda: Directions for research on educational leadership* (pp. 22-47). New York, NY: Teachers College Press.

Ley Orgánica Educación Intercultural. (2017). Ministerio de Educación. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Ley-Organica-Educacion-Intercultural-Codificado.pdf>

Macías García, E. K. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 548-567. Retrieved from *Revista venezolana de Gerencia*.

Martínez, J. Á. (2019, Octubre 21). *Mc Graw Hill Education* . Retrieved from Mc Graw Hill Education : <https://www.mheducation.es/blog/la-piramide-de-maslow>

Napolitano, G. (2014). *Motivation in the Workplace: A procter and gamble case study*. Babelcube.

Napolitano, G. (2014). *Motivation In The Workplace: A Procter And Gamble Case Study*. New York : Babelcube Books.

Naranjo Pereira, M. L. (2009). *Redalyc.org*. Obtenido de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>

Naranjo, G. &. (2016). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias* . *Universidad del Rosario*.

Oswald, A. J. (2015). *Happiness and productivity*. Chicago: University of Chicago Press.

Paz, B. G. (2017, 17 julio). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.

Peralta, R. (2002). *El clima organizacional*. *Gestiopolis*.

Reyes, J. V. G., Núñez, M. A. P., López, R. N., Núñez, V. P., & Núñez, I. I. P. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de investigación*, 42(95), 241-252.

Robert L., & Christopher A. (2015). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. [Universidad de Las Américas]. Retrieved from <https://udla.vitalsource.com/#/books/9786075228266/>

Robert, L., & Christopher, A. (2015). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*.

Rodríguez, A. (2009). (s.t). Extracto de la tesis de maestría que lleva el mismo nombre y que fue aprobada en Sue-Caribe: Unión de universidades estatales en Colombia. Santa Marta: Colombia.

Rodriguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 3-18.'

Schmelkes, S. (2007). Los contenidos básicos de la escuela primaria. *Antología de Lecturas Básicas*. México: C.CH.E.P.

Serrano, J. (2020). *Metodología de la Investigación edición Gamma 2020: 1er semestre Bachillerato General*. Bernardo Reyes.

Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. 111-129.

SIERRA, S. P. (2018). *Universidad de América*. Obtenido de Repositorio Universidad de América: <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-GTH.pdf>

SIERRA, S. P. (2018). *Universidad de América*. Retrieved from Repositorio U de América: <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-GTH.pdf>

Stephen, A. (2010). LIDERAZGO DIRECTIVO: CLAVES PARA UNA MEJOR ESCUELA. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, Vol. 9, No. 2 (2010). Recuperado 4 de octubre de 2019, de <https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/127/141>

Tracy, Daniel. (2015). Leadership That Gets Results. Harv Bus Rev. 78.

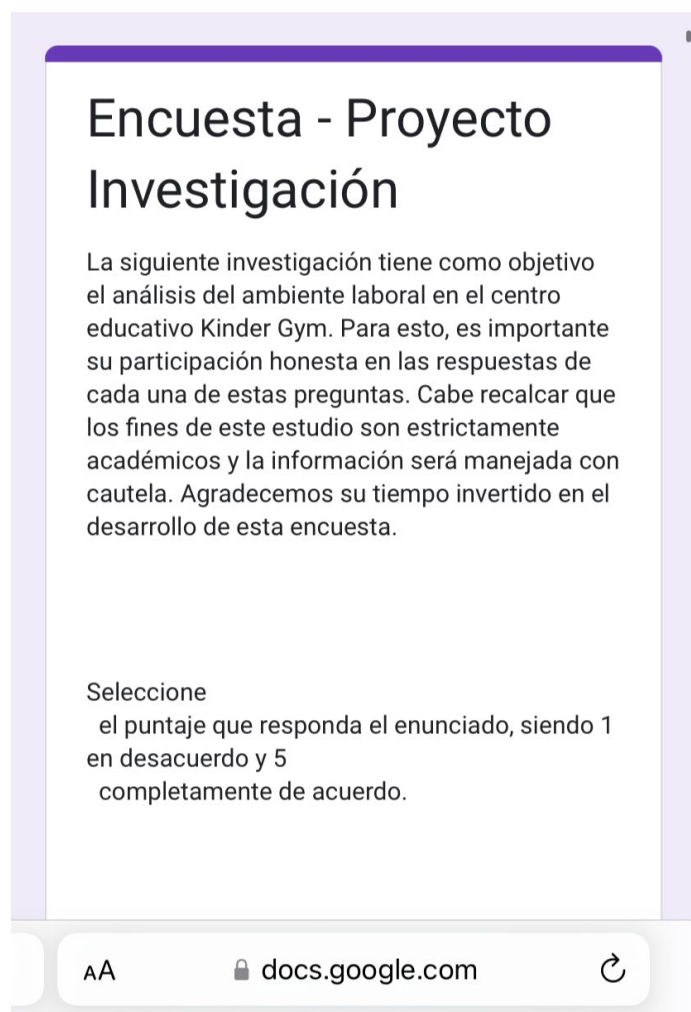
Tracy. (2015). *Liderazgo*. Grupo Nelson.

Walker. (2002). School leadership and administration: Adopting a cultural perspective. *Psychology Press*.

work, G. p. (2021, Marzo 31). Great Place to Work. Retrieved from Great Place to Work: <https://www.greatplacetowork.com.ec/es/publicaciones/blog/salario-emocional-la-mejor-presentacion-laboral>

Anexos

Evidencia encuesta realizada en Google Forms



Encuesta - Proyecto Investigación

La siguiente investigación tiene como objetivo el análisis del ambiente laboral en el centro educativo Kinder Gym. Para esto, es importante su participación honesta en las respuestas de cada una de estas preguntas. Cabe recalcar que los fines de este estudio son estrictamente académicos y la información será manejada con cautela. Agradecemos su tiempo invertido en el desarrollo de esta encuesta.

Seleccione el puntaje que responda el enunciado, siendo 1 en desacuerdo y 5 completamente de acuerdo.

AA docs.google.com

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo:
¿Reconoce su rol para la consecución de la misión de la institución?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo:
¿Realiza acciones que están encaminadas al alcance de la visión de la institución?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo:
¿Facilita la comprensión de sus objetivos como miembro de la comunidad KG?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo:
¿Fomenta el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo:
Gestiona capacitaciones que contribuyen a su crecimiento personal y profesional?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo:
¿Promueve espacios de retroalimentación en las que se comparten sus fortalezas, así como sus áreas de mejora en los últimos 6 meses?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo: Brinda evaluaciones encaminadas a su crecimiento y desarrollo profesional.

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo: ¿Brinda retroalimentación de manera respetuosa y en entornos de calidez?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo:
¿Promueve la cultura de cooperación?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Usted como parte del equipo docente o administrativo de esta institución, considera que el equipo directivo/de liderazgo:
¿Valora la importancia de mi rol en el equipo KG?

En desacuerdo

1

2

3

4

5

Completamente de acuerdo

Submit

Clear form

Evidencia del desarrollo de entrevistas

