



UNIVERSIDAD DE ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN
Facultad de Administración
Magíster en Coaching Organizacional

Título del Trabajo

**“Identificación de factores facilitadores y entorpecedores de la
calidad de vida laboral en el Jardín Infantil Piecitos de Niño”**

**Trabajo para optar al Grado Académico de Magister en Coaching
Organizacional.**

Profesor Guía: Eduardo Catalán Molina

Estudiantes:

Cristian Landsberger Reyes
Rodrigo Valderrama Palamara
Julio Vargas Hardy

Santiago de Chile, Enero de 2022

Índice

Índice.....	2
Introducción	4
Antecedentes Generales	5
1. Descripción de la Institución.....	5
2. Fundamentos y justificación de la Investigación	6
3. Descripción del Problema	8
4. Selección y Justificación del Enfoque de Investigación.	9
5. Pregunta y Objetivo de Investigación	11
5.1. Objetivo General	11
6. Análisis se la Viabilidad de la Investigación	12
6.1. Evaluación de Recursos.....	12
7. Justificación de la Investigación. Proyecciones prácticas, aportes concretos y Beneficios	13
7.1. Justificación de la Investigación.....	13
7.2 Proyecciones Prácticas	14
7.3 Aportes Concretos y Beneficiarios	14
8. Variables de Investigación.....	15
9. Planteamiento de Hipótesis.....	16
10. Modelo de Intervención	17
10.1. Modelo de Intervención	17
10.1.1. Coaching de Equipo.....	18
10.1.2. Gamificación.....	19
11. Selección de Técnicas de Análisis.....	19
11.1. Aportes de las Técnicas de Recolección de Datos.....	20
12. Mapa Conceptual	22
12.1. Índice del Mapa Conceptual	23
13. Marco Teórico	24
13.1. Salud	24
13.2. Pandemia Covid-19	25
13.3. Salud Mental	26
13.4. Factores Psicosociales	28
14. Índice Marco Teórico	29

14.1.	Autores Académicos Relevantes	29
14.2.	Leyes y Marco Normativo	29
14.3.	Documentos de Políticas Públicas.....	30
14.4.	Documentos de Políticas Internacionales	30
15.	Contexto de Intervención.....	30
16.	Desarrollo del plan de trabajo	31
16.1.	Reunión Inicial	32
16.1.1.	Reunión con directora regional Jardín 1:	32
16.1.3.	Reunión con Unidad Educativa	33
16.1.4.	Reunión de coordinación con Unidad de Clima y seguridad Laboral ..	33
16.1.5.	Primera Reunión con Equipo Unidad Educativa Piecitos de Niño ..	34
16.2.	Levantamiento de Información.....	36
16.2.1.	Entrevista Autobiográfica	36
16.2.1.1.	Resultados Obtenidos	36
16.2.2.	Cuestionario	42
16.2.2.1.	Resultados Obtenidos	42
16.3.	Jornada de Definiciones Estratégicas	48
16.3.1.	Diseño de futuro deseado	49
16.3.2.	Identificación de factores entorpecedores.....	50
16.3.3.	Identificación de factores facilitadores.....	51
16.4.	Sesiones de Coaching de Equipo	52
16.4.1.	Evaluación de la Intervención	53
16.5.	Devolución de hallazgos y Cierre	53
	Conclusión	54
	Referencias.....	56
	ANEXOS.....	58

Introducción

A partir de la llegada del COVID 19 a nuestro país, las autoridades de gobierno a través del Presidente de la República y los diversos ministerios han adoptado una serie de medidas estratégicas para minimizar el impacto en la salud de la población y garantizar el funcionamiento de aquellos servicios esenciales para la ciudadanía.

Es en este contexto, que, a partir del 18 de marzo del año 2020, se decreta la suspensión de clases presenciales en todos los niveles de educación impartidas en el país (salas cunas, jardines infantiles, educación básica, educación media y niveles superiores).

Lo anterior genera un cambio en el escenario laboral de quienes se desempeñan en docencia, planteando el desafío no sólo de adquirir nuevas herramientas tecnológicas y comunicacionales, sino también, de protocolos de higiene, sanitización y el uso de elementos de protección personal (EPP) en un corto periodo de tiempo. Por tal motivo indagar en cómo el actual contexto ha impactado en la calidad de vida laboral de las y los docentes e identificar cuáles son aquellos factores que la han facilitado o entorpecido, se constituyen en el foco de interés central de la presente investigación.

El presente informe se desarrollará a través de una estructura que facilite al lector la comprensión total de las temáticas planteadas. Para ello se propone:

- i) Revisión de antecedentes de contexto.
- ii) Presentación del marco teórico.
- iii) Desarrollo del marco metodológico y el diseño de la investigación.
- iv) Resultados obtenidos a través de las herramientas de exploración.
- v) Conclusiones y recomendaciones.

Antecedentes Generales

1. Descripción de la Institución

La Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), es una institución pública creada en el año 1970 por la ley N°17.301, cuyo fin es entregar educación parvularia a niñas y niños desde los 0 y 4 años, priorizando a las familias con mayor vulnerabilidad socioeconómica del país.

Con más de 1.500 jardines distribuidos en todo el país, entre las modalidades de clásicos, alternativos, étnicos y rurales. Esta institución busca ser un referente en la educación parvularia, generando las mejores condiciones educativas y contribuyendo a la igualdad de oportunidades.

Su misión es *“otorgar educación parvularia pública de calidad y bienestar integral a niños y niñas preferentemente menores de cuatro años, priorizando en aquellos que provienen de familias que requieren mayores aportes del Estado tendiendo a la universalización, a través de diversos programas educativos con una perspectiva de territorialidad; desde una visión de sociedad inclusiva y de niños y niñas como sujetos de derechos; y que reconoce las potencialidades educativas de sus contextos familiares, sociales y culturales incorporándolas para dar mayor pertinencia a sus aprendizajes”*. En su visión se establece: *“ser referente en educación inicial de calidad, donde niños y niñas son protagonistas de sus propios aprendizajes”*.

2. Fundamentos y justificación de la Investigación

Según lo señalado por C. Ruiz & J. Gómez (2021), “El impacto de la COVID-19 en la sociedad no es un tema baladí. Desde el inicio de la pandemia, el Johns Hopkins Coronavirus Resource Center había reportado hasta el 24 de octubre de 2021, 240.000.000 de personas contagiadas y 4.500.000 de muertes diagnosticadas con el SARS-CoV-2. Pese a que se trata de una crisis sanitaria, el resto de los ámbitos subyacentes (social, económico, cultural, político, laboral, entre otros) están sintiendo el embate y la magnitud de una enfermedad desconocida hasta la fecha, en mayor o en menor medida, en todos los países del mundo. Como manifiesta la Organización Internacional del Trabajo (OIT) *“además de ser una amenaza para la salud pública, las perturbaciones a nivel económico y social ponen en peligro los medios de vida a largo plazo y el bienestar de millones de personas. La sociedad se ha visto abocada a adoptar medidas drásticas para prevenir el contagio, como son la higiene continua de manos y superficies, la identificación y rastreo de contactos, el uso de mascarillas o el distanciamiento social, medida esta última con especial repercusión psicológica”*.

En Chile se estableció mediante el Decreto Supremo N° 104 Estado de Excepción Constitucional de Catástrofe por Calamidad Pública, posteriormente mediante el Decreto Supremo N° 4, de 2020, del Ministerio de Salud, se declaró alerta sanitaria para enfrentar la amenaza a la salud pública producida por la propagación a nivel mundial del Coronavirus 2019. Que, según se señala en el artículo 45 del Código Civil, es posible adoptar medidas especiales que liberen de responsabilidad o eximan del cumplimiento de ciertas obligación y plazos, a los organismos públicos y municipales, cuando existan eventos que así lo ameriten.

En virtud de lo referido en los documentos antes señalados, es que se decreta la suspensión presencial de clases para todos los prestadores educacionales a nivel nacional, desde salas cunas hasta universidades.

Como consecuencia de lo anterior y según lo señalado por la Subsecretaria de Educación Parvularia (2021), *“en el ámbito educativo, la medida de suspensión de actividades presenciales implicó un enorme desafío para todos los actores involucrados y reveló un escenario imprevisto, que cada comunidad educativa ha enfrentado de la mejor manera posible, con los recursos disponibles”*.

Este nuevo contexto viene a generar mayor presión en el ámbito de la educación, que en Chile, según los datos entregados por la SUSESO en el año 2016, presenta las cifras más altas respecto de la presencia de factores de riesgos psicosociales con una prevalencia del 7,5%, superando con creces otras actividades económicas, tales como la agricultura/ganadería/silvicultura/pesca con un 4,3%, la administración pública/defensa/seguridad social con un 4,9% y la salud/asistencia social con un 5,1%. (MINSAL, 2021).

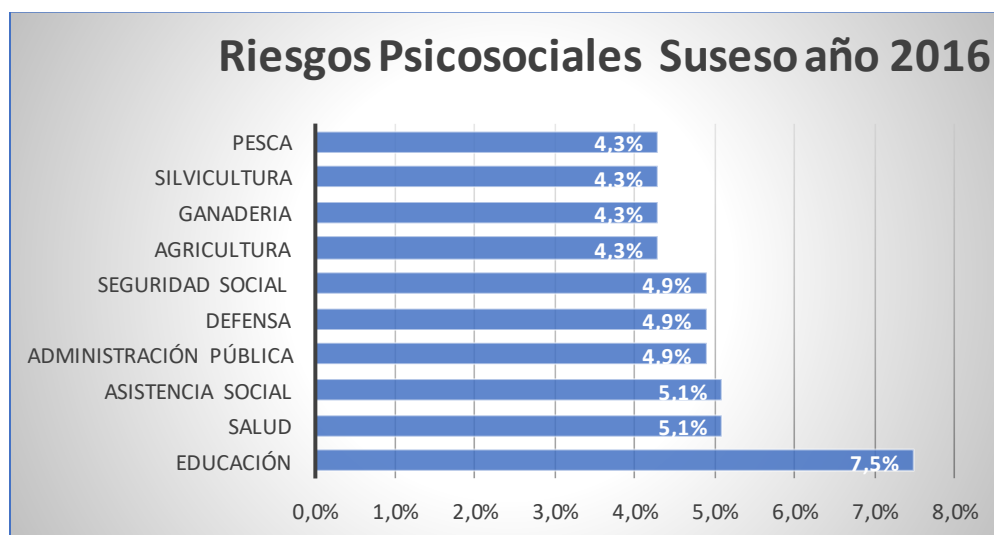


Gráfico N°1: SUSESO 2016, Prevalencia de Riesgos Psicosociales segmentados en áreas productivas en Chile.

Los factores psicosociales ocupacionales *“hacen referencia a situaciones y condiciones inherentes al trabajo y relacionadas al tipo de organización, al contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, y que tienen la capacidad de afectar, en forma positivo o negativa, el bienestar y la salud (física, psíquica o social) del trabajador y sus condiciones de trabajo. Aunque los factores psicosociales pueden ser elementos positivos, porque favorecen el bienestar del trabajador y*

secundariamente un aumento de su rendimiento, existen factores psicosociales desfavorables que constituyen el riesgo psicosocial laboral, lo que significa una amenaza para los individuos” (OIT, 1986). Es por tal motivo que cobra relevancia el poder identificar cuáles son los factores facilitadores y entorpecedores de la calidad de vida laboral, entendida esta última como “...la percepción del individuo sobre su posición en la vida dentro del contexto cultural y el sistema de valores en el que vive y con respecto a sus metas, expectativas, normas y preocupaciones” (OMS. 2021).

Considerando que la calidad de vida laboral corresponde a una dimensión subjetiva, vale decir, sujeta a las experiencias, vivencias, percepciones de las diferentes personas, comunidades, culturas y países; es que para el desarrollo del presente trabajo se ha determinado el uso de un enfoque cualitativo con un modelo descriptivo, fenomenológico empírico. Lo anterior pues según lo señalado por Hernández, R (2014), nos permite: *“comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto”, donde” el analista “hace a un lado” -en la medida de lo posible- sus experiencias para visualizar una nueva perspectiva del fenómeno o problema bajo estudio” (Creswell, 2013b).* Con todo lo antes señalado se considera posible llevar adelante la presente investigación, favoreciendo las experiencias de los participantes, validando y rescatando sus interpretaciones respecto de la calidad de vida laboral y ofreciendo, en virtud de lo anterior, un plan de intervención orientado al contexto laboral de los mismos basados en las herramientas que ofrece el Coaching y la gamificación.

3. Descripción del Problema

El abordar la calidad de vida laboral, desde la identificación de los factores facilitan y entorpecen es fundamental para propiciar procesos de transformación significativos, lo anterior cobra mayor relevancia cuando al centro del quehacer están las personas, por tal motivo, las dinámicas labores se basan en la calidad de las relaciones que se establecen entre funcionarios – funcionarios y funcionarios – niños y funcionarios – familia, todo lo anterior en el contexto de un jardín infantil y sala cuna de JUNJI O’Higgins.

En virtud de lo antes señalado, se considera que el Coaching y la gamificación son las herramientas que permitirán conocer, no solo la percepción respecto a la calidad de vida laboral de un equipo de trabajo, sino también, diseñar un plan de intervención que se ajuste a su contexto.

La elección de estas herramientas se debe a que: *"El coaching profesional se fundamenta en una asociación con clientes en un proceso de acompañamiento reflexivo y creativo que les inspira a maximizar su potencial personal y profesional."* (ICF. 2021). Según Withmore (2019), *"En gran medida, los resultados del coaching se deben a la potencia de las relaciones colaborativas que crean, así como al medio y al estilo comunicativo que emplea, el coaching usa un proceso de exploración"*. Así mismo *"La gamificación es la utilización de mecánicas basadas en juegos, estética y pensamiento lúdicos para fidelizar a las personas, motivar acciones, promover el aprendizaje y resolver problemas"*. (Ferran,2016)

Dicho lo anterior la combinación de herramientas de coaching con metodologías lúdicas potenciaría y facilitaría los quiebres, las peticiones, la generación de nuevas posibilidades de acción, e incluso el fortalecimiento de los factores facilitadores.

4. Selección y Justificación del Enfoque de Investigación.

En el siguiente apartado nos daremos a la tarea de fundamentar la elección del enfoque de la presente investigación considerando a la base el propósito del presente estudio, vale decir su objetivo general y objetivos específicos.

El enfoque para el presente estudio corresponde a un enfoque cualitativo, lo anterior según lo señalado por Hernández. R, (2014, pág. 358) vale decir: *“la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto...El propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones, y significados”*.

Junto con lo anterior, es posible identificar en el enfoque cualitativo el diseño de investigación fenomenológico que según el mismo autor tiene como principal propósito explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias, lo que se ajusta a la pregunta de investigación, el objetivo general y específicos de la presente investigación, es decir: **¿Cuáles son los factores facilitadores y entorpecedores de la calidad de vida laboral percibidos por los funcionarios y funcionarias de un Jardín Infantil JUNJI en la comuna de Machalí, y cómo abordarlos desde el Coaching y la Gamificación?**

Según Creswell (2013b), Mertens (2010) y Álvarez-Gayou (2003), citados en Hernández (2014, pág. 439 - 438), el diseño fenomenológico se fundamenta en las siguientes premisas: *“i) Se pretende describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y desde la perspectiva construida colectivamente, ii) Se basa en el análisis del discurso y temas, así como en la búsqueda de sus posibles significados, iii) El investigador confía en la intuición, imaginación y en las estructuras universales para lograr aprender la experiencia de los participantes y iv) El investigador contextualiza las experiencias en términos de su temporalidad, espacio, corporalidad y el contexto relacional”*.

Finalmente es importante señalar que dentro del diseño de la investigación fenomenológica se utilizará el foco empírico, es decir una investigación que se enfoca menos en la interpretación del investigador y más en describir las experiencias de los participantes. Según Creswell (2013b) citado por Hernández (2014, pág. 494) *“el analista “hace a un lado” -en la medida de lo posible- sus experiencias para visualizar una nueva perspectiva del fenómeno o problemas bajo estudio”*.

Con todo lo antes señalado se considera posible llevar adelante la presente investigación, favoreciendo las experiencias de los participantes, validando y rescatando sus interpretaciones respecto de la calidad de vida laboral y ofreciendo, en virtud de lo anterior, un plan de intervención orientado al contexto laboral de los mismos basados en el modelo coaching de las cuatro etapas y los siete pasos planteados por Leonardo Wolk y la gamificación a través de proplay method.

5. Pregunta y Objetivo de Investigación

¿Cuáles son los factores facilitadores y entorpecedores de la calidad de vida laboral percibidos por los funcionarios y funcionarias de un Jardín Infantil JUNJI en la comuna de Machalí, y cómo abordarlos desde el Coaching y la Gamificación?

5.1. Objetivo General

Identificar factores facilitadores y entorpecedores de la calidad de vida laboral percibidos por el equipo de trabajo de un Jardín Infantil de JUNJI en la comuna de Machalí.

5.2. Objetivos Específicos.

- Definir el concepto de calidad de vida y sus elementos subyacentes para generar un contexto compartido en el equipo.
- Identificar los factores, facilitadores y entorpecedores, que impactan en la calidad de vida laboral, de las y los funcionarios del Jardín Infantil.
- Diseñar un plan de intervención basado en herramientas del coaching y gamificación que favorezcan la calidad de vida laboral.
- Diseñar un modelo que favorezcan la calidad de vida laboral, basado en herramientas de coaching y gamificación.

6. Análisis se la Viabilidad de la Investigación

Con el objeto de poder determinar la factibilidad o viabilidad de la investigación planteada, y según lo señalado por Mertens (2010) y Rojas (2001), citados en Hernández (2014, Pág. 39) *“debemos tomar en cuenta la disponibilidad de tiempo, recurso financieros, humanos y materiales que determinarán, en última instancia, los alcances de la Investigación”*. Junto con esto se hace necesario considerar, según lo señalado por Hernández (2014), el acceso al lugar, o contexto donde se realizará el estudio o el tiempo que esta tomará.

6.1. Evaluación de Recursos

- Universo de participantes: funcionarios de un jardín infantil de la comuna de Machalí presentes el día de la aplicación e intervención, según sea el caso. Se considerarán todos los estamentos y calidad jurídica que existan en el jardín (planta, contrata, honorarios, reemplazos).
- Rango de participantes: Corresponderá al 90% de los funcionarios y funcionarias presentes el día de la aplicación e intervención, según sea el caso. La fuente será la dotación efectiva ese/esos días, teniendo en

consideración la dotación total del jardín piececitos de niño, correspondiente a 9 funcionarias.

- Recursos Financieros y materiales: Al utilizar Coaching como herramienta, no se requiere de Recursos adicionales para su aplicación. Respecto a la metodología Pro.Play® Playmobil.Pro, parte del equipo investigador cuenta con las herramientas y certificaciones que avalan su aplicación, por lo que no genera un costo asociado a la institución y menos al jardín infantil que participa en la investigación.
- Acceso y Contexto: La Junta Nacional de Jardines Infantiles cuenta, mediante resolución, con la autorización para el desarrollo de Jornadas de cuidado de equipos y autocuidado (programas CEA), las cuales tienen una periodicidad mensual en jornadas de 4 horas, lo que hace propicio para la implementación de la investigación sin afectar el funcionamiento normal del establecimiento de educación.

7. Justificación de la Investigación. Proyecciones prácticas, aportes concretos y Beneficios

7.1. Justificación de la Investigación.

- Nuevos y cambiantes escenarios en el ámbito de trabajo y la inminente necesidad de adaptación a ellos.
- Aumento de los factores de riesgo psicosociales presentes en los equipos producto del contexto pandemia.
- Presentar un modelo de intervención basado en herramientas de Coaching y gamificación, que permita mejorar la calidad de vida laboral y responder a las necesidades de las personas y sus organizaciones.
- Identificar cómo los factores facilitadores de la calidad de vida laboral de funcionarios y funcionarias, hace posible potenciar prácticas generadoras de espacios educativos sensibles a las necesidades de niños y niñas.

- Facilitar el desarrollo de nuevos estilos relacionales entre los miembros de la comunidad educativa (funcionarios, familias, niños y niñas), con foco en la calidad de vida laboral y sus elementos subyacentes.
- Desarrollar intervenciones a través del coaching, que faciliten el proceso de transformación de la percepción, Lo anterior permite transitar desde el rol de víctima hacia el de protagonista, con ello las dinámicas relacionales dentro de la comunidad educativa, se acercan a la realidad ideal declarada.

7.2 Proyecciones Prácticas

- Favorecer los espacios conversacionales.
- Acompañamiento de procesos de transformación.
- Mitigación de los riesgos psicosociales.
- Generación de espacios de trabajo cuidadosos.
- Propiciar equipos de alto desempeño.
- Incorporar la resiliencia como un factor para facilitar los procesos de cambio y adaptación organizacional.

7.3 Aportes Concretos y Beneficiarios

- Facilitar los procesos de cambio a través de la identificación de fortalezas y espacios conversacionales.
- Incentivar las buenas prácticas laborales y/o experiencias exitosas.
- Aportar a la disminución de factores como ausentismo, rotación, accidentes y enfermedades de origen laboral.
- Entregar de un plan de intervención que se ajusta a las necesidades y el contexto específico del equipo de trabajo.
- Facilitar la identificación de recursos y fortalezas en el ámbito individual y colectivo.
- Propiciar una cultura organizacional basada en la calidad de vida laboral y centrada en las personas.

8. Variables de Investigación

La variable cualitativa es aquella que se centra en la cualidad, condición o característica y clasifica la realidad en base a categorías no cuantificables numéricamente.

En la presente tabla se da cuenta de las variables que han sido identificadas para el desarrollo de la presente investigación, lo que permitirá caracterizar a la muestra (censal) para el análisis posterior a la investigación. En la tabla es posible identificar: nombre de la variable, la definición y/o alcance conceptual, los indicadores y/o verificadores que serán utilizados, el valor que permitirá la clasificación y caracterización de la variable, y finalmente el tipo de variable que se utilizará desde el enfoque cualitativo.

Tabla de Operacionalización de variables				
Nombre de la variable	Definición Conceptual	Indicadores	Valor Final	Tipo de variable
Estamento de desempeño	Dependencia y relación que tienen las personas dentro de la organización.	Resolución de nombramiento	Directivo Profesional Técnico Administrativo Auxiliar Honorario Reemplazo	Categórica Ordinal

Nivel Educativo	Nivel de estudios o perfeccionamiento acreditado.	Hoja de vida del trabajador	Postítulo Profesional Técnico Enseñanza Media	Categórica Ordinal
Satisfacción Laboral	Respuesta emocional positiva al puesto de trabajo que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo.	Resultado obtenido como parte del Focus Group y/o taller inicial de levantamiento de información.	Alta Media Baja	Categórica Politémica
Presencia de Enfermedades de origen laboral en Salud Mental	Ser diagnosticado por el organismo administrador de la Ley 16.744 con enfermedad de origen laboral en salud mental.	Unidad de Licencias Médicas Regional	Si / No	Categórica Dicotómica
Denuncias por maltrato, acoso laboral y acoso sexual (MALS) en el Equipo de Trabajo.	Dentro del equipo de trabajo se han realizado denuncias por maltrato, acoso laboral o acoso sexual.	Unidad de Clima y Seguridad Laboral	Si / No	Categórica Dicotómica
Resultado de encuesta ISTAS21	El equipo ha dado respuesta al cuestionario SUSESO / ISTAS21, y cuenta con el informe de resultado.	Unidad de Clima y Seguridad Laboral	Si / No	Categórica Dicotómica

Tabla N°1: Tabla de operacionalización de variables (fuente: elaboración propia)

9. Planteamiento de Hipótesis

En el caso específico de esta investigación, se optó por una investigación de enfoque cualitativo, por lo que, si bien se guía por temas significativos de investigación, el planteamiento de la hipótesis “*puede desarrollarse antes, durante o después de la recolección y el análisis de datos*” (Hernández. 2016. Pág.38). Por lo que, si bien no existe una hipótesis inicial, no nos cerramos al planteamiento de una durante el desarrollo o término de la investigación en cuestión.

10. Modelo de Intervención

Entendiendo que el objetivo de esta investigación consiste en conocer las percepciones respecto la calidad de vida laboral de las y los funcionarios y junto con ello identificar los factores facilitadores y entorpecedores de la misma; es que el modelo de coaching seleccionado para dar coherencia a la presente investigación corresponde a la corriente ontológica.

10.1. Modelo de Intervención

Este modelo es aquel que incorpora la filosofía ontológica, observando como las personas construyen sus mapas mentales, a través de los cuáles dan sentido y explican su comportamiento. De esta manera se logra hacer consciente a las y los participantes de sus interpretaciones y de cómo estas influyen y/o condicionan los resultados obtenidos.

Con la finalidad de entregar una estructura de intervención basada en el modelo del coaching ontológico que tenga coherencia con el diseño de la investigación de carácter cualitativo-fenomenológico-empírico se utilizará el modelo de coaching planteado por Leonardo Wolk: Modelo de las cuatro etapas y los siete pasos.

Etapas	Pasos
Etapa I. Introducción/apertura.	1. Generación de contexto. Contrato 1.1. Pedido del coacheado / pedido de la empresa / oferta o pedido del coach. 1.2. Contexto: tiempo, lugar, confidencialidad, etc.
Etapa II:	2. Acordar objetivos de proceso; fijar metas 2.1. Chequear el quiebre. 2.2. Foco en la brecha entre intenciones y resultados.

<p>Exploración, comprensión e interpretación.</p>	<p>2.3 Acuerdo explícito entre coach y coachee/contrato/metas de proceso.</p> <p>3. Explorar la situación actual</p> <p>3.1. ¿Qué está ocurriendo?</p> <p>3.2. Observaciones y juicios. Fundamentos.</p> <p>Proceso de razonamiento.</p> <p>3.3. Emociones.</p> <p>3.4. Columna izquierda.</p> <p>4. Reinterpretar brechas interpretativas</p> <p>4.1. Re-articular y re-interpretar creencias.</p> <p>Responsabilización.</p> <p>4.2. Indagar en la matriz. Rematizar.</p>
<p>Etapa III: Expansión.</p>	<p>5. Diseñar acciones efectivas</p> <p>5.1. Explorar alternativas y posibilidades de acción.</p> <p>Elección de la acción.</p> <p>6. Role-playing</p> <p>6.1. Simulación y práctica.</p>
<p>Etapa IV: Cierre.</p>	<p>7. Reflexiones finales y cierre</p> <p>7.1. Integración de aprendizajes y compromisos para la acción.</p>

Tabla N°2: Modelo de las cuatro etapas y los siete pasos (fuente: Wolk, L. El arte de soplar las brasas)

10.1.1. Coaching de Equipo

Consiste en el entrenamiento del equipo, buscando mejorar la comunicación y cooperación y así optimizar su desempeño. Busca mejorar la capacidad de autorregulación del equipo, logrando resolver sus problemas y generando reflexiones acerca de los efectos de las conductas de los miembros del equipo (Ocaranza, P. 2019).

10.1.2. Gamificación

Con la finalidad de enriquecer el proceso de intervención, la gamificación surge como una técnica que permite agilizar la comunicación, facilitar el entendimiento y diseñar de manera individual y colectiva nuevas posibilidades de acción desde la percepción de las y los participantes.

Para los fines de esta investigación, entenderemos la gamificación como *“la utilización de mecánicas basadas en juegos, estética y pensamiento lúdicos para fidelizar a las personas, motivar acciones, promover el aprendizaje y resolver problemas”*. (Ferran,2016).

Dentro de las técnicas existentes en gamificación, se ha seleccionado la metodología Proplay de PLAYMOBIL pro, la cual favorece los entornos creativos y el logro de resultados centrados en las personas.

11. Selección de Técnicas de Análisis

En virtud que la presente investigación se realizará por medio de estudio de casos, es que las técnicas de recolección de datos serán las siguientes:

Instrumentos	Elementos	Modalidad
--------------	-----------	-----------

Entrevista en profundidad semi estructurada	Se define en general como un diálogo, como un proceso de comunicación porque se basa en una relación interpersonal, programada, no en un mero encuentro formal. Rodríguez. D (2016)	Online
Focus Group.	Está constituido por personas que interactúan entre sí, tienen conciencia de pertenencia y de compartir objetivos comunes. Las relaciones que se establecen producen cambios en ellos porque las ideas y pensamientos que se expresan promueven la reflexión individual y colectiva, lo que requiere una escucha activa. Hernández, R. (2014).	Presencial
Cuestionario de preguntas abiertas.	El cuestionario, consiste en un conjunto de preguntas que es administrado a un grupo de personas. Rodríguez. D (2016)	Online
Notas y observaciones de campo	Son observaciones puntuales, recogidas la mayoría de las veces de forma inmediata, “sobre el terreno”, por su relevancia y que no pueden abandonarse a la memoria.	Presencial
Historias de vida	Herramienta que permite recolectar la narrativa de los participantes, que dan cuenta del motivo de la investigación. Hernández, R. (2014).	Online/presencial
Grabaciones de audio y video	N/A	N/A

Tabla N°3: Técnicas de recolección de datos (fuente: Elaboración propia)

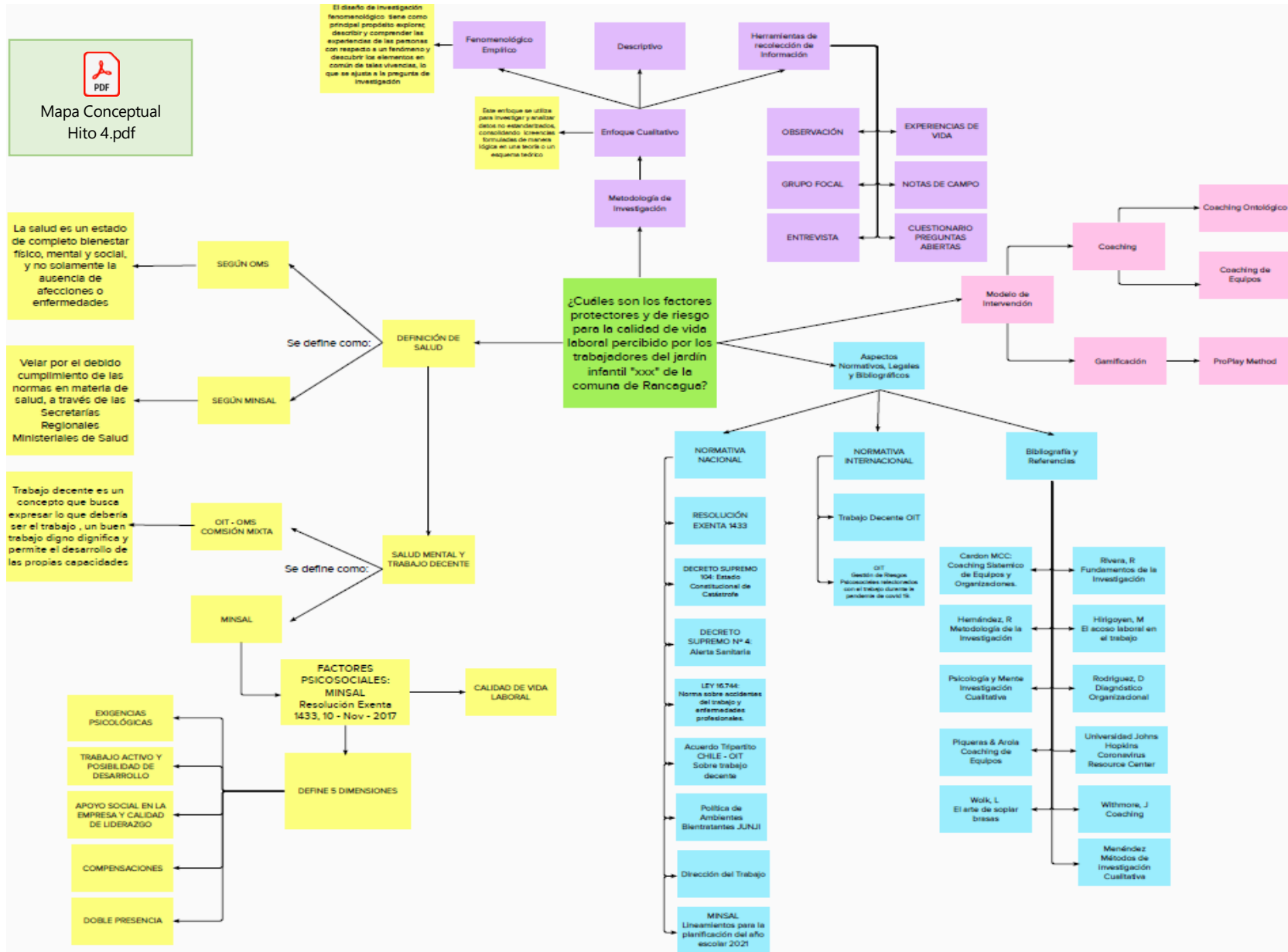
11.1. Aportes de las Técnicas de Recolección de Datos

Instrumentos	Aportes
--------------	---------

Entrevista en profundidad semi estructurada	Nos permite recopilar las percepciones de las personas entrevistadas y realizar preguntas específicas según el tipo de relato cuando el investigador lo considere necesario.
Focus Group	Es una técnica que puede ser usada para medir la reacción de los participantes hacia un tema en particular. Los grupos de enfoque ofrecen ideas inmediatas para el mejoramiento continuo ya que a menudo facilitan información valiosa, pues las/os participantes responden a los comentarios de cada una/o y alcanzan temas inesperados
Cuestionario de preguntas abiertas.	Permiten recolectar información de muchas personas al mismo tiempo de forma simple y eficaz.
Notas y observaciones de campo	Esta técnica tiene gran utilidad para recopilar información en tiempo real, ya que permite refrescar la memoria acerca de lo que se ha visto y/o vivido, para posteriormente profundizar, en el caso de ser necesario.
Historias de vida	Las historias de vida ayudan a acceder a las narrativas de los entrevistados ya que lleva a una conciencia reflexiva que les permite relatar la su realidad.
Grabaciones de audio y video	Herramientas digitales que permiten al equipo consultor tener un respaldo de las interacciones con los investigadores.

Tabla N°4: Aporte de las Técnicas de recolección de datos (fuente: Elaboración propia)

12. Mapa Conceptual



12.1. Índice del Mapa Conceptual

- 1.1. Introducción general.
- 1.2. Definición de salud.
 - 1.2.1. Salud mental.
 - 1.2.2. Trabajo decente.
 - 1.2.3. Factores psicosociales
 - 1.2.3.1. Factores facilitadores.
 - 1.2.3.2. Factores entorpecedores.
 - 1.2.4. Calidad de vida laboral.
- 1.3. Metodología de la Investigación.
- 1.4. Enfoque Cualitativo.
 - 1.4.1. Fenomenológico – empírico.
 - 1.4.2. Descriptivo.
 - 1.4.3. Herramientas de recolección de información.
 - 1.4.3.1. Observaciones.
 - 1.4.3.2. Grupo focal.
 - 1.4.3.3. Entrevistas.
 - 1.4.3.4. Experiencias de vida.
 - 1.4.3.5. Cuestionario de preguntas abiertas.
 - 1.4.3.6. Notas de campo.
- 1.5. Modelo de intervención.
 - 1.5.1. Coaching.
 - 1.5.2. Coaching Ontológico.
 - 1.5.2.1. Coaching de Equipo.
 - 1.5.3. Gamificación.
 - 1.5.3.1. ProPlay Method.

13. Marco Teórico

13.1. Salud

El contexto mundial, a partir de los últimos meses del año 2019, se vio significativamente afectado tras el registro del primer caso de SarsCov-2 en Wuhan, China. A partir de dicho evento, el devenir de la Salud a nivel mundial se vio amenazada, no sólo por la gran cantidad de contagios y fallecimientos por Covid19, sino también por el impacto que dicho virus ha tenido en los diferentes ámbitos del quehacer de la población mundial. Es en este contexto, del cual Chile no está ajeno, donde surgen una serie factores que afectan la salud de la población, y junto con ello, el interés de muchos expertos en indagar sobre ellas, sus causas, efectos y consecuencias en el corto, mediano y largo plazo.

A través de la revisión bibliográfica realizada se ha podido constatar la constante evolución y dinamismo del concepto salud, el cual responde a la percepción de la población de una determinada época, así lo podemos ver en lo señalado por Herrero, S. (2016), quien cita la definición de la Real Academia de la lengua española: *"Es un estado en el que el ser orgánico ejerce normalmente todas sus funciones"* y *"conjunto de las condiciones físicas en que se encuentra un organismo en un momento determinado"*. Por su parte, Hernández-Conesa (1995), realiza un análisis de la transformación historia del concepto de salud, del cual se desprenden las siguientes ideas centrales:

1. En épocas primitivas el concepto de salud se relacionaba con la supervivencia o el hecho de estar vivo.
2. En épocas de la religión Judeocristiana, es posible asociar el concepto de salud con la idea de salvación y sanación, vinculada de manera divina a la ausencia de pecado.
3. A partir de 1970, en época de la revolución francesa, surge el concepto de salud como un derecho que debe ser asumido por el estado.

4. En época de la revolución industrial la salud era concebida como la capacidad de trabajar, siendo vital en la concepción del ser humano en la producción.
5. A partir de 1948 y tras la segunda guerra mundial, el concepto de salud acuñado a nivel mundial tiene relación por la definición propuesta por la OMS: *"un estado de completo bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades"*.

En virtud de lo antes señalado y para efectos de la presente investigación se puede establecer que este concepto requiere especial cuidado debido a la multiplicidad de factores que en ella influyen, como lo puede ser actualmente la pandemia por SARS-COV-2.

13.2. Pandemia Covid-19

A fines del año 2019, se reporta en la ciudad de Wuhan, China, el primer caso conocido de SARS-COV-2 en el mundo. Este virus cuyo origen es de la familia de los coronavirus, ha afectado un número cercano a los 240 millones de personas y de las cuales 4.500.000 han fallecido, según lo señalado por el John Hopkins Resource Center (2021).

Por su parte en Chile, en el mes de marzo de 2020, se reporta el primer caso de COVID-19 en la ciudad de Talca. Según el último reporte entregado por el Ministerio de Salud con fecha 15 de noviembre de 2021, la cantidad de personas contagiadas corresponde a 1.728.767, de los cuales el número de muertes asciende a 38.001 (Minsal 2021).

Según el estudio realizado por la Universidad Católica de Chile (2021), la utilización de camas UCI a nivel nacional se mantiene en rojo, con 13 de 16 regiones en porcentajes críticos; siendo las regiones más afectadas: La Araucanía (94,7%), Coquimbo (96,2%), Metropolitana (93,7) y Valparaíso (93,5%).

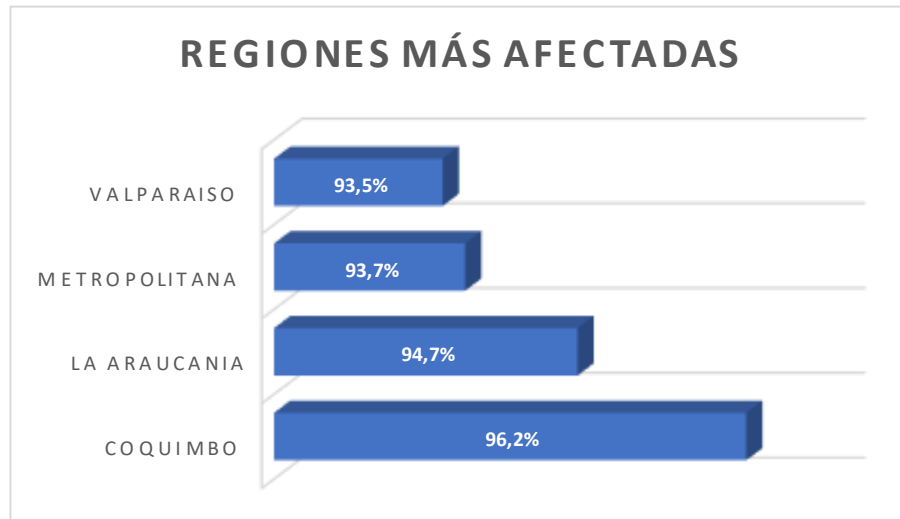


Gráfico N° 2: Elaboración propia. Fuente: Universidad Católica, la Universidad de Chile y la Universidad de Concepción, Ocupación de camas críticas (2021).

Las cifras antes señaladas dan cuenta de un impacto significativo en Chile de la salud física, de igual forma, los efectos de la pandemia se pueden presumir que han tenido un alto impacto en la salud mental de la población.

13.3. Salud Mental

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud mental se define como: *“un estado de bienestar en el cual él individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad”*; por su parte desde el ámbito de la psiquiatría, Vidal y Alarcón (1986) la definen como *“el estado de equilibrio y adaptación activa y suficiente que permite al individuo interactuar con su medio, de manera creativa, propiciando su crecimiento y bienestar individual, y el de su ambiente social cercano y lejano, buscando mejorar las condiciones de la vida de la población conforme a sus particularidades”*. Por otra parte, Davinni, Gallon de Salluzi y Rossi, definen la salud mental como: *“un estado relativamente perdurable en el cual la persona se encuentra bien adaptada, siente gusto por la vida y está logrando su autorrealización. Es un estado positivo y no la mera ausencia de trastornos mentales”*.

Como se desprende de los conceptos antes revisados, la salud mental responde a un contexto en el cual el individuo puede desarrollar libremente sus capacidades y junto con ello, puede generar vínculos significativos con terceras personas, ya sea en ambientes familiares, sociales y laborales entre otros. Sin embargo, a partir del actual contexto sanitario se han restringido los espacios relacionales y el libre desarrollo de las capacidades, lo que sin lugar a duda ha provocado un impacto en la salud mental de la población. Lo anterior queda de manifiesto tras el estudio realizado por la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) y la Unidad de Estudios Longitudinales de la Universidad Católica de Chile realizado en mayo de 2021, en el cual se menciona que la salud mental de la población chilena ha empeorado tras la implementación de las cuarentenas, logrando determinar que el 46.7% de la población ha presentado sintomatología de trastornos depresivos.

Finalmente, es importante entender que la salud y los trastornos mentales que la afectan, no son determinados tan sólo por características individuales como lo son la capacidad de gestionar los pensamientos, emociones, comportamientos e interacciones sociales, sino también por la suma de factores individuales, sociales, culturales, económicos, políticos y ambientales que conviven día a día en el desarrollo de la vida de las personas.

Es por este motivo que en el espacio del trabajo surgen los denominados factores psicosociales, los cuales pueden influir de manera positiva o negativa, favoreciendo o entorpeciendo la calidad de vida y la salud de los trabajadores.

13.4. Factores Psicosociales

Según la definición citada por el Minsal, en la Resolución Exenta 1433, correspondientes a la OIT: *“Los factores psicosociales en el ámbito ocupacional hacen referencia a situaciones y condiciones inherentes al trabajo y relacionadas al tipo de organización, al contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, y que tienen la capacidad de afectar, en forma positiva o negativa, el bienestar y la salud (física, psíquica o social) del trabajador y sus condiciones de trabajo. Aunque los factores psicosociales pueden ser elementos positivos, porque favorecen el bienestar del trabajador y secundariamente un aumento de su rendimiento, existen factores psicosociales desfavorables que constituyen el riesgo psicosocial laboral, lo que significa una amenaza para los individuos (OIT, 1986)”*.

Es por tal motivo que cobra relevancia el poder identificar cuáles son los factores facilitadores y entorpecedores de la calidad de vida laboral, entendida esta última como *“...la percepción del individuo sobre su posición en la vida dentro del contexto cultural y el sistema de valores en el que vive y con respecto a sus metas, expectativas, normas y preocupaciones”* (OMS. 2021).

14. Índice Marco Teórico

14.1. Autores Académicos Relevantes

- Theorell & Karasek: Modelo Demanda - Control - Apoyo Social.
- Siegrist: Modelo Esfuerzo – Recompensa.
- Cardón MCC: Coaching sistémico de equipos y organizaciones.
- Hernández, R: Metodología de la investigación.
- Psicología y mente (2021). Investigación cualitativa.
<https://psicologiaymente.com/cultura/ejemplos-investigacion-cualitativa>.
- Piqueras & Arola: Coaching de equipos.
- Wolk, L: El arte de soplar brasas.
- Rivera, R.: Fundamentos de la Investigación.
- Hirigoyen, M.: El acoso laboral en el trabajo.
- Rodríguez, D.: Diagnóstico organizacional.
- Universidad John Hopkins: Coronavirus Resource Center.
- Withmore, J.: Coaching.
- Menéndez, C.: Métodos de investigación Cualitativa.
- Ruíz & Gómez: Efectos de la pandemia por COVID-19 en la salud mental de la población trabajadora.

14.2. Leyes y Marco Normativo

- Protocolo de Riesgos Psicosociales (ACHS)
- Acuerdo Tripartito: Programa Nacional de Trabajo Decente.
- Resolución Exenta N°1433, 10 de noviembre de 2017, MINSAL.
- Decreto Supremo N°104, Estado constitucional de catástrofe.
- Decreto Supremo N°4, Alerta Sanitaria.
- Ley N°16.744, Norma sobre accidentes de trabajo y enfermedades

- profesionales.
- Política de Ambientes bientratantes JUNJI.
- Dirección del Trabajo (DT).
- Minsal, Lineamientos para la planificación del año escolar 2021.

14.3. Documentos de Políticas Públicas

- Resoluciones y Circulares del Ministerios de Educación.
- Resoluciones y Circulares de la Superintendencia de Educación.

14.4. Documentos de Políticas Internacionales

- Guía para la Gestión de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo durante la pandemia de COVID-19. (OIT)

15. Contexto de Intervención

En los meses de octubre, noviembre y diciembre, JUNJI se encuentra realizando el “Modelo de Aseguramiento de la Calidad”, dicho modelo evalúa mediante una serie de evidencia, los aportes educacionales entregados por los Jardines Infantiles y salas cuna. Por tal motivo, los esfuerzos y tiempos institucionales están orientados a dar respuesta a las solicitudes de información del ente fiscalizador, que para este periodo corresponde a la Universidad de la Frontera (UFRO).

Por lo antes señalado, a pesar de que se llevaron a cabo las reuniones iniciales de coordinación con la Autoridad Regional de O’Higgins, Sra. Lilia Libuy Vicencio, y parte del equipo de Clima y Seguridad Laboral, a la fecha aún no se ha podido determinar el inicio de intervención.

Pese a esto, se realizaron reuniones iniciales con la Unidad Educativa designada, para de esta forma, dar a conocer los objetivos, alcances, metodologías de trabajo y plan de acción, tal como se señala en los hitos presentes en la carta Gantt adjunta.

16. Desarrollo del plan de trabajo

PLAN DE TRABAJO										
Actividades/ Semana		SEM. 1	SEM. 2	SEM. 3	SEM. 4	SEM. 5	SEM. 6	SEM. 7	SEM. 8	SEM. 9
Reunión Inicial	Reunión con Directora Regional	X	X							
	Reunión con Unidad Educativa	X	X							
Levantamiento de información	Entrevista Autobiográfica			X						
	Cuestionario			X						
Jornada Definición Estratégica	Identificación de Factores Facilitadores			X						
	Identificación de Factores Entorpecedores			X						
	Diseño de Futuro Deseado			X						
Sesión de Coaching de Equipo	Sesión 1				X					
	Sesión 2					X				
	Sesión 3					X				
	Sesión 4						X			
Evaluación de Intervención	Evaluación de Impacto							X		
Devolución de Hallazgos y Cierre	Devolución								X	
	Cierre									X

	Semana de ejecución de actividad Jardín 1
X	Actividad realizada Jardín 1
	Semana de ejecución de actividad Jardín 2
X	Actividad realizada Jardín 2

16.1. Reunión Inicial

16.1.1. Reunión con directora regional Jardín 1:

Se realiza el primer contacto con autoridad, con el fin de concertar reunión de presentación de la investigación/intervención, dando énfasis a la importancia de abordar la calidad de vida laboral como un proceso de transformación, a través de herramientas de coaching de equipo y gamificación.

16.1.2. Reunión con directora Regional, Jardín 2 (Piececitos de niño)

Con fecha 20 de diciembre la Directora Regional toma contacto con el equipo investigador para comunicar el cese de la intervención en el Jardín N°1: Pequeño Arcoíris, lo anterior responde al proceso de implementación del protocolo de riesgos psicosociales: sensibilización y aplicación de cuestionario ISTAS21.

En virtud de lo anterior se propone para el proceso las siguientes unidades educativas:

- Primavera oriente
- Los Naranjito
- Manitos Pequeñas
- Pececitos de niños
- Los Cantaritos

Para la determinación de la unidad educativa que será participe del proceso de investigación, durante la jornada del presente día, se ha tomado contacto con las diferentes directoras de los establecimientos con la finalidad de conocer su disponibilidad, tomando en consideración el nuevo calendario de finalización de año lectivo adjunto en el presente informe.

16.1.3. Reunión con Unidad Educativa

Se realiza presentación a las unidades educativas preseleccionadas por la Autoridad Regional, para presentar al equipo interventor, los objetivos y el plan de trabajo propuesto, y junto con ello, contextualizar las herramientas y beneficios del coaching de equipo.

16.1.4. Reunión de coordinación con Unidad de Clima y seguridad Laboral

Se realiza reunión con el Coordinador de la Unidad de Clima y Seguridad Laboral, Psicólogo Sr. Mario Loyola Vicuña, en la cual se analizó una estrategia de intervención acorde a las necesidades del servicio, alineando para ello, las actividades de cierre de año de las diferentes unidades educativas, los lineamientos y acciones propuestas por Clima y Seguridad Laboral, además del calendario institucional de cierre de año.

Los temas abordados fueron los siguientes:

1. Selección de unidad educativa
2. Presentación de cronograma de actividades de finalización de año lectivo 2021(Ver tabla n°5).
3. Entrega de lineamientos Plan Anual de Cuidado de Equipo y Autocuidado (PA-CEA) 2021.
4. Revisión de Informe de Resultados ISTAS-21.

Finalización Año Lectivo 2021 (Jardines infantiles administración directa-clásicos, alternativos, educativos para la familia)	
Actividad	Fecha
Finalización de actividades con niños y niñas	Viernes 14 de enero 2022
Evaluación y seguimiento del proyecto educativo institucional y otras acciones de gestión propias del equipo de la unidad educativa, finalización etapa plan de mejora del MGCEP, CAUE, PME y levantamiento de inventario de procedimiento ME y PNL	Entre el 19 al 21 de enero 2022
Proceso de mantención y limpieza profunda de las unidades educativas	Entre el 24 al 31 de enero 2022
Entrega de resultados proceso de revisión y ajustes PME	Entre el 24 al 31 de enero 2022
Descanso anual de personal	Entre el 01 y 28 de febrero 2022

Tabla N°5: Calendario de Finalización Año Lectivo 2021 (fuente: Junji. Oficio Circular 015/079 10-12-2021)

16.1.5. Primera Reunión con Equipo Unidad Educativa Piecitos de Niño

Con fecha 21 de diciembre, se toma contacto con la Unidad Educativa en la cual se realizará la presente investigación, se explica su finalidad, contenido y plan de acción (carta Gantt).

Como resultado de este encuentro, se generan los acuerdos de fecha de ejecución de actividades a realizar, horarios y metodologías de implementación para entrevistas, aplicación de cuestionarios y jornada presencial.

Tabla de Acuerdos		
Ítem	Acuerdo	Indicador
Entrevista Autobiográfica	Entrevista presencial vía plataforma TEAMS. Se realizará en una jornada, con entrevistas individuales con el equipo investigador. Las entrevistas no serán mayores a 20 minutos por funcionaria.	100% de entrevistas realizadas (9/9)
Cuestionario Exploratorio	Se realizará mediante formulario de Google, con asistencia por parte del equipo investigador. Se establece plazo de ingreso de información de 3 días.	100% de cuestionarios llenados (9/9)
Jornada Presencial	Se realizará jornada presencial en las instalaciones de la Unidad Educativa. Las actividades se realizarán en jornada de 14:30 a 17:30 horas.	Asistencia del personal (8/9)
Sesiones de Coaching	Se realizarán 2 sesiones semanales, durante la jornada laboral, las cuales comenzarán a las 16:30 horas y no podrán exceder los 45 minutos, ya que es el horario de salida del equipo.	Registro de Asistencia del personal
Jornada de Cierre	Se realizará la entrega de un informe de resultados y una jornada presencial con la explicación de informe.	Registro de Asistencia del personal

Tabla N°6: Acuerdos de reunión virtual. fuente: Elaboración propia.

16.2. Levantamiento de Información

16.2.1. Entrevista Autobiográfica

A través de la entrevista autobiográfica, se buscará rescatar información significativa respecto de la percepción del individuo en torno a su calidad de vida laboral pasada y futura.

Lo anterior permitirá conocer el estado de ánimo predominante en el cual se encuentra el individuo respecto a su lugar de trabajo, permitiendo acceder al equipo de investigadores a la relación entre la actitud de aceptación o negación y la relación de temporalidad entre el pasado y el futuro, esto según lo señalado por Rafael Echeverría en Ontología del Lenguaje:

- Aceptación/Pasado: Paz
- Aceptación/Futuro: Sana Ambición
- Negación/Pasado: Resentimiento
- Negación/Futuro: Resignación

Lo antes señalado cobra importancia al momento de determinar el “*Estado Real y el Estado Deseado*” de cada uno de los participantes, pues de alguna u otra forma el observador sólo logra acceder a la realidad a través del tipo de observador que es, vale decir por medio de las diferentes distinciones del lenguaje (Compromiso, miedo, exigencia, culpa, enojo, ser-hacer-tener, declaraciones, juicios, pedidos y ofertas entre otros).

(Revisar ANEXO I: ENTREVISTA AUTOBIOGRÁFICA)

16.2.1.1. Resultados Obtenidos

Luego del cierre del proceso de entrevistas al equipo de la Unidad Educativa Piececitos de niño, siendo partícipe de la actividad el 100% de las funcionarias, se pueden desprender los siguientes comentarios y observaciones:

Identificación de relatos y estado de ánimo			
N° Entrevista	Pregunta	Relatos o frases para destacar durante entrevista	Identificación de estado de ánimo (actitud)
Entrevista N°1	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Solicité traslado de unidad educativa a otra Región, pero no pudo realizarse por la pandemia. - “Si las cosas no resultan es por algo”. - “El traslado me ayudará a soltar a mi hijo de 25 años”. - “Hay mucho apoyo del equipo y de Viviana”. - “La acogida y dinámica permitió generar lazos”. 	Paz
	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “El equipo maneja bien las diferencias”. - “El cambio me genera ansiedad”. - “Proyecto un cambio personal y laboral con mi traslado”. - “Con nuevos desafíos profesionales y laborales, como Directora en otra Región”. 	Sana Ambición
Entrevista N°2	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “han sido 3 años buenos”. - “Pase de hacer reemplazos a contrata justo al inicio de la pandemia”. - “llevar la pandemia no me ha sido difícil, como a otras personas”. - “Solo quería volver, siento que no era aporte en forma remota. No me manejo mucho con la tecnología y la señal no es buena donde vivo”. - “Mi padre y hermano perdieron su trabajo, por lo que tuve que sostener la casa” 	Resentimiento
	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Quiero seguir en este jardín infantil, existe buen ambiente”. - “Me da miedo quedar sin trabajo, es importante la estabilidad”. 	Resignación

Entrevista N°3	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Han sido agotador estos últimos dos años, por la carga laboral y los temas de pandemia” - “Estoy desde que se inauguró el jardín, hace 5 años, al principio me costó, pero ahora siento que el jardín es mío”. - “El grupo y mis compañeras son excelentes”. - “Me gusta venir a trabajar”. 	Paz
	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Gustaría que todo siguiera igual y seguir dando todo de mí. Seguir aquí hasta jubilarme”. 	Resignación
Entrevista N°4	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Llegue el 2019 al jardín infantil, pero llevo 13 años en la institución”. - “Estos últimos 3 años han sido buenos, los mejores años”. - “Antes trabajaba en un jardín lejos de mi casa, y ahora estoy en la misma comuna”. - “Para mí, el teletrabajo no fue tan terrible, me gustaba estar en casa con mi familia”. - “Tuve un quiebre al volver al jardín en forma presencial, extrañaba mi casa, mi espacio y mi gente. El retorno me genero un poco de ansiedad”. - “Al estar en la casa generó más apego a mis cosas y mi familia; ha sido difícil controlarlo”. 	Paz
	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “No me gusta proyectarme”. - “Me imagino en el mismo jardín”. - “Con la incertidumbre de la pandemia, me cuesta proyectarme”. - “Algunos tropiezos me ha llevado a tomar determinaciones rápidas, sin pensarlo mucho”. 	Resignación

Entrevista N°5	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Ingresé a la institución el año 2017 y el 2018 estoy en piecitos de niño”. - “Han sido años muy positivos, el ambiente es muy bueno”. - “el 2019 regresa Viviana como Directora, lo que me generó un poco de temor”. - “Me cuestan los cambios”. - “Había muchos comentarios por parte de otras funcionarias, pero luego de que estas se fueron, el clima mejoró”. - “La pandemia me generó mucho cansancio, al tener que llevar la casa, mis hijos y mi trabajo”. - “Ha habido mucho apoyo por parte del equipo del jardín”. - “en el retorno, me agobiaba ver mucha gente, pero me fui acostumbrando”. - “Me fui calmando con el tiempo y eso ayudó a disipar la ansiedad”. 	Resentimiento
	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Me veo en el mismo equipo, con el mismo ambiente”. - Me proyecto continuando en la institución”. - “Me gustaría que nos apoyaran con más información de cómo actuar frente a situaciones que vivimos en el jardín y no supimos cómo reaccionar... tuvimos un problema con una familia y nadie nos orientó”. 	Resignación
Entrevista N°6	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Fue difícil en todo sentido”. - “Tuve que compatibilizar todo, mis estudios, trabajo y mis hijos”. - “Fue agotador”. - “Llevo 8 años en la institución”. - “Tuve que priorizar las actividades; y el retorno fue complicado, porque tuve que volver a trabajar y pedir apoyo a mi mamá 	Paz

		<p>por mi hijo que va a el colegio, y los temores de que pueda contagiarse”.</p> <ul style="list-style-type: none"> - “tuvimos un cambio de jefatura en el 2019, cuando volvió Viviana, pero no fue difícil”. - “Con la directora anterior tuvimos buenos vínculos, pero con Viviana también tenemos muy buena relación”. - “Durante la pandemia tuve tratamiento psicológico por estrés, dormía 3 horas diarias entre trabajo mis hijos y terminando mi carrera como psicopedagoga”. - Volver a trabajar ayudo a separar las cosas” 	
	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Ejercer mi carrera universitaria en la institución”. - “Me gustaría mejorar la organización de los tiempos. A veces se hace corto el espacio desde que se van los niños para la preparación”. 	Sana Ambición
Entrevista N°7	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Volví el 2019, luego de 2 años fuera”. - “Es un equipo muy comprometido y tenemos metas compartidas”. - “El teletrabajo fue muy difícil, cuando nos fuimos en marzo no había directrices claras, tuvimos que construir constantemente para no perder la conexión con las redes y las familias”. - “Hubo un apoyo constante del equipo para seguir trabajando”. 	Paz
	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Me gustaría seguir aquí”. - “Me proyecto haciendo clases, me gustaría poder enseñar luego de 22 años de experiencia”. - “Espero seguir alentando al equipo en su rol. Todas son líderes en lo que hacen”. 	Sana Ambición

Entrevista N°8	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “llevo 4 años en la institución”. - “Estos años fueron muy difíciles para mí en cuanto a lo familiar, ya que una de mis hijas se intentó suicidar”. - “El teletrabajo fue difícil, me complicaba tener que hacer videos y grabarme”. - “Cuando nos tocó volver tuve mucho temor, más que todo porque mi hija tenía que volver al colegio y se podía contagiar”. - “Siempre sentí el apoyo del equipo y tenemos muy buena comunicación”. 	Resentimiento
	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “No me gusta proyectarme, vivo el presente”. - “Muchas veces uno se proyecta y no logra concretar”. 	Resignación
Entrevista N°9	Últimos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Estos últimos 3 años fueron difíciles entre las paralizaciones del estallido social y la pandemia”. - “Aunque la pandemia para mí ha sido más simple, porque mis hijas son grandes y vivo sola”. - “Me costó mucho aprender la parte tecnológica, tuve que pedir ayuda a mi hija y compañeras”. - “lo único que quería era volver presencial”. - “Aporto más desde lo presencial”. - Tenía más temor en el contagio durante el traslado, ya que cuesta mantener el distanciamiento físico en el transporte público”. - Volver al jardín me quito el estrés que me daba el tema tecnológico. 	Resentimiento

	Próximos 3 años	<ul style="list-style-type: none"> - “Me queda poco para jubilar, por lo que no me proyecto”. - Me ofrecieron un cambio de jardín por uno más cerca de mi casa, pero por el clima y la parte humana quiero continuar aquí, pese a que el otro está más cerca de mi casa y de mi mamá”. 	Resignación
--	-----------------	--	-------------

Tabla N°7: Identificación de estados de ánimo. fuente: Elaboración propia.

16.2.2. Cuestionario

Para la presente investigación, se ha desarrollado un cuestionario cualitativo, con la finalidad de obtener información exploratoria acerca de la experiencia, percepciones, creencias y opiniones de funcionarias y funcionarios en el contexto laboral.

(Revisar ANEXO II: CUESTIONARIO)

16.2.2.1. Resultados Obtenidos

Luego de la aplicación del cuestionario, realizado según los acuerdos con la unidad educativa en formato digital (ver tabla N°6: Acuerdos de reunión), se pueden desprender las siguientes observaciones:

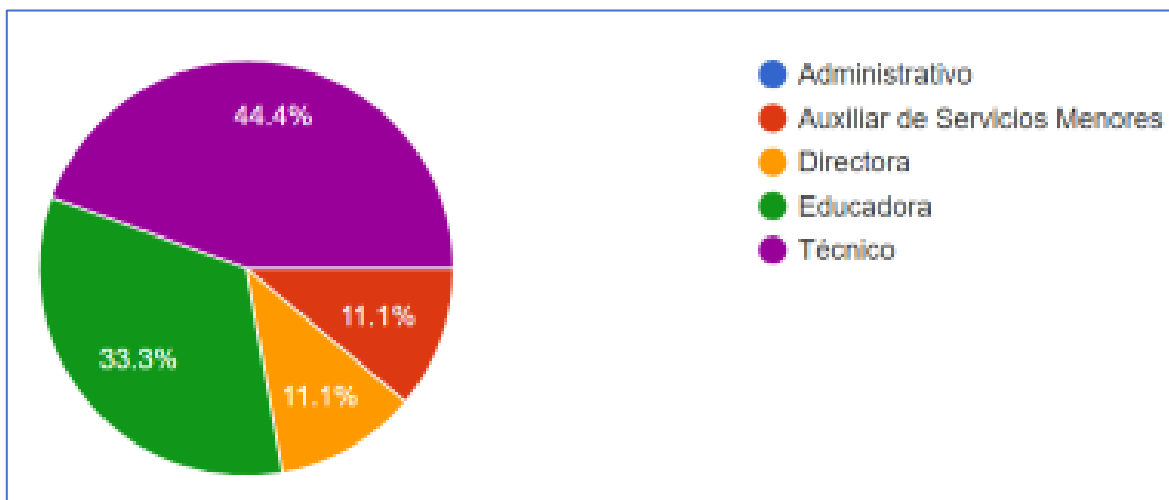


Gráfico N°3: Identificación de Estamentos. fuente: Elaboración propia.



Gráfico N°4: Años de Antigüedad. fuente: Elaboración propia.

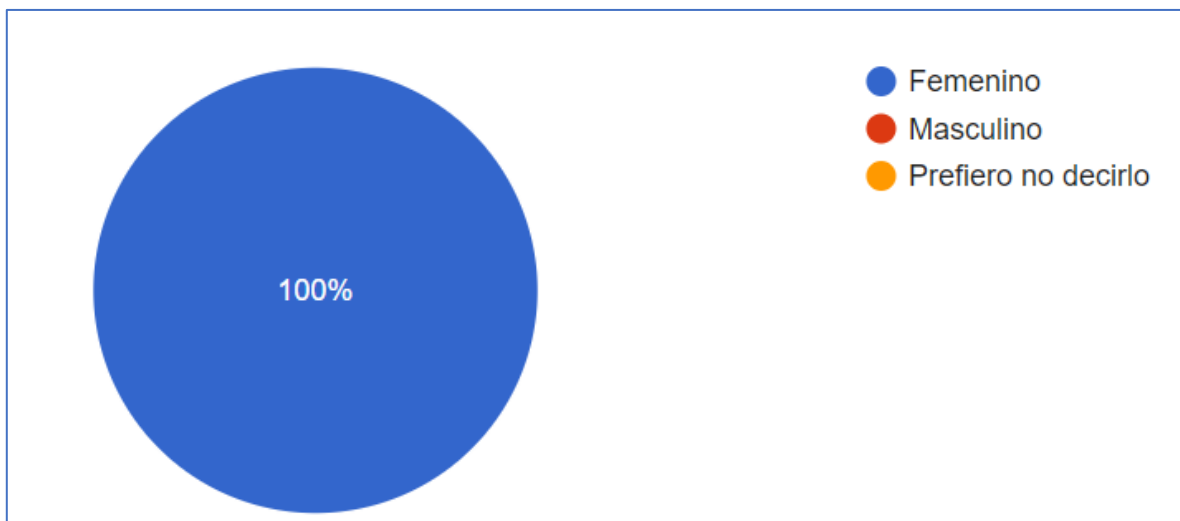


Gráfico N°5: Identificación de Sexo. fuente: Elaboración propia.

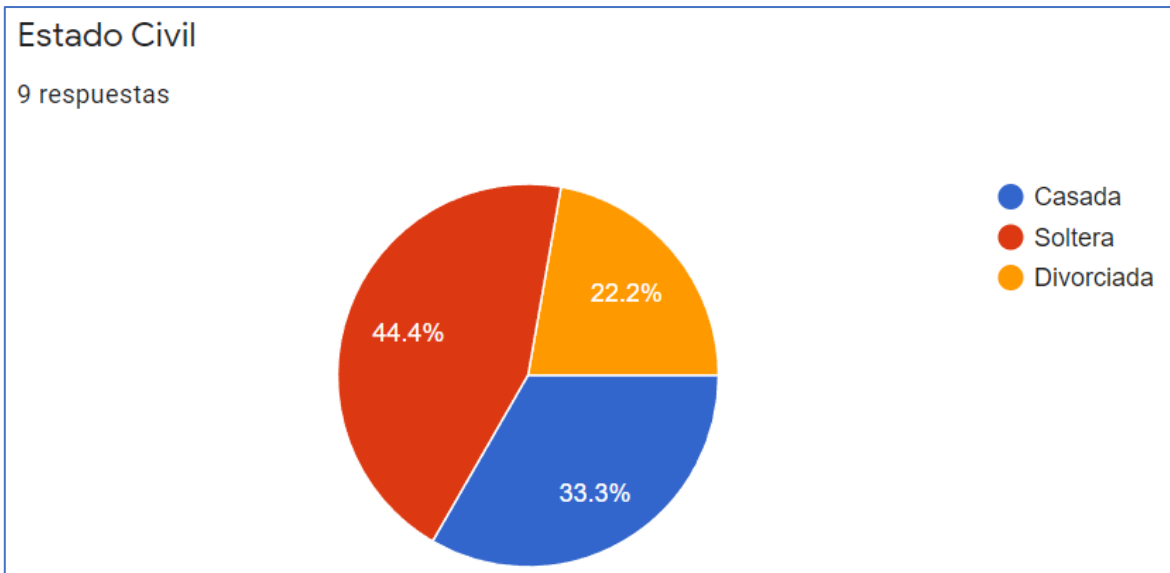


Gráfico N°6: Estado civil. fuente: Elaboración propia.



Gráfico N°7: Número de hijos. fuente: Elaboración propia.

Cuadro de análisis preguntas abiertas	
Pregunta	Respuestas
1. ¿Describa cuáles son sus funciones habituales en el jardín infantil?	<p>R1: Administración liderazgo de la unidad educativa.</p> <p>R2: Planificación y ejecución, bienestar integral de niños y niñas, atención familias</p> <p>R3: Aseo en todo el establecimiento. Mantener ordenado.</p> <p>R4: Planificación y evaluación de experiencias educativas para niños y niñas, planificación y gestión</p> <p>R5: atender, informar, desarrollar actividades.</p> <p>R6: Liderar los procesos de atención integral de los párvulos y sus familias, generando aprendizaje de calidad Planificar, desarrollar y evaluar actividades educativas, implantar mediar la práctica pedagógica.</p> <p>R7: Atención y cuidado de párvulos y guiar en experiencias pedagógicas.</p> <p>R8: Técnico de nivel medio heterogéneo</p> <p>R9: Atención de niños, delegada de base. Realizar registro abierto con niños en experiencias.</p>
2. ¿Cuáles son las habilidades, conocimientos, competencias y/o experiencias que usted pone a disposición en su trabajo?	<p>R1: Habilidades blandas trabajo en equipo liderazgo bases curriculares lineamiento técnicos y administrativos de Junji</p> <p>R2: Organización, planificación, liderazgo</p> <p>R3: Tener todo ordenado a tiempo, amabilidad.</p> <p>R4: Me gusta investigar e interiorizarme bien en los temas, los que me ha servido mucho organizando medidas de prevención de contagios de covid 19. Experiencia, conocimiento y capacitaciones en tomo a temáticas medio ambientales y estilos de vida saludable. Por razones personales tengo mucho conocimiento respecto a manejo conductual y ayudar a los niños a manejar sus emociones lo que me ha servido mucho en el desarrollo de vínculos con los niños y niñas de la sala.</p> <p>R5: buena disposición, flexibilidad, confianza.</p> <p>R6: Con más de 30 años de experiencia que me permite, constantemente, capacitando y auto capacitando.</p> <p>R7: Responsabilidad, proactiva, creativa, facilidad para trabajar en equipo, honestidad.</p> <p>R8: Trabajar en equipo, disponibilidad a cualquier requerimiento que me soliciten para el trabajo con los niños o administrativo</p> <p>R9: Aportar mi experiencia. Aporto con lo que mi educadora me solicita</p>
3. ¿Qué le pediría a su equipo para mejorar el desarrollo de sus labores?	<p>R1: Seguir potenciándonos construyendo visiones compartidas para el logro de objetivos en común.</p> <p>R2: Proactividad en todo momento</p> <p>R3: Que se siga con respeto y comunicación</p> <p>R4: Mayor conexión con el trabajo, siento que este último tiempo las responsabilidades externas a lo laboral han afectado el desarrollo normal de las funciones.</p> <p>R5: Responsabilidad y compromiso (reemplazo a licencias médicas).</p> <p>R6: Seguir mejorando y afianzando como equipo.</p> <p>R7: Mantener al equipo y seguir trabajando unidas</p> <p>R8: Mantener las buenas relaciones, el respeto que existe dentro del equipo.</p> <p>R9: Tenemos un equipo muy afiatado. Comprometido y respetuoso</p>

<p>4. ¿Cómo describiría el ambiente laboral al interior del Jardín infantil?</p>	<p>R1: Excelente. R2: Positivo, cercano, afectuoso y respetuoso R3: Un ambiente de mucho cariño, comprensión y respeto R4: Sano, respetuoso, sin grandes conflictos, donde todo es solucionable. R5: Respetuoso, empático, alegre, honesto, optimista R6: Muy bueno, colaborativo, respetuoso, excelente. R7: Un buen ambiente R8: Muy grato ambiente laboral R9: Sano y respetuoso</p>
<p>5. ¿Cuál cree usted que son los factores que facilitan su trabajo?</p>	<p>R1: La buena comunicación el tipo de liderazgo las personas R2: grupo pequeño de funcionarias, responsabilidad y compromiso de todas. R3: Organización interna R4: El tiempo, la cohesión del equipo, y la iniciativa que tenga los integrantes de ese equipo R5: Organización, participación, objetivos comunes R6: El trabajo en equipo, la disposición de los diferentes integrantes R7: La buena comunicación, respeto y el trabajo en equipo R8: mi disposición y buena voluntad R9: es un equipo respetuoso</p>
<p>6. ¿Cuál cree usted que son los factores que entorpecen su trabajo?</p>	<p>R1: Lo urgente R2: Tiempos R3: Anotar la CV temperatura a cada uno de los apoderados y niños R4: La falta de acuerdo entre los miembros del equipo. La falta de liderazgo o un liderazgo mal entendido La poca iniciativa de los demás. Factores emocionales que muchas veces tiene que ver con el agobio propio de las funciones laborales y domesticas. R5: falta de compromiso (reemplazo de licencias médicas) R6: Ninguno que no se pueda cambiar o mejorar R7: el tiempo R8: el poco tiempo que queda después que se van los niños y a veces la falta de organización R9: Ninguno</p>
<p>7. ¿Qué cambios en el desarrollo de sus funciones han surgido producto de la pandemia?</p>	<p>R1: La doble presencia R2: Atención dual R3: Tomar temperatura menos tiempo para cumplir mis labores R4: Siento que durante este año dedique mucho tiempo a la organización de los protocolos de prevención covid 19, por otro lado, el uso del WhatsApp con los apoderados, ha sido una gran herramienta de comunicación, pero ha tenido sus costos, debido al poco criterio de las familias que no respetan nuestros tiempos personales. La doble presencia fue tremendamente notoria sobre todo el tiempo que estuvimos en casa con teletrabajo. R5: nuevos conocimientos y experiencias. R6: Las múltiples tareas cuando nos encontrábamos con trabajo remoto</p>

	<p>R7: Se ha incorporado el teletrabajo y a la vez tener que aprender y capacitarse en nuevas plataformas.</p> <p>R8: El rol múltiple en casa, estudios, colegio de mi hijo y trabajo en el jardín.</p> <p>R9: Al principio el uso de la tecnología</p>
<p>8. ¿Qué factores aportan a la salud mental y el bienestar en el trabajo?</p>	<p>R1: El buen ambiente laboral la comunicación asertiva</p> <p>R2: apoyo entre funcionarias</p> <p>R3: Ambiente positivo</p> <p>R4: El trabajo con el PACEA Las instancias de compartir que tenemos como equipo. Al ser un equipo pequeño se generan lazos de confianza que permiten la podemos contener emocionalmente entre nosotras.</p> <p>R5: autocuidado del equipo</p> <p>R6: Camaradería que existe al interior de la unidad educativa</p> <p>R7: Con espacio de comunicación, saber escuchar y respetar la opinión del otro</p> <p>R8: La confianza y empatía que hay con el equipo</p> <p>R9: Siempre tengo una palabra de aliento.</p>
<p>9. En los últimos 12 meses ¿ha tenido algún tipo de acompañamiento en temas de calidad de vida laboral?</p>	<p>R1: No</p> <p>R2: No</p> <p>R3: No</p> <p>R4: a través del PACEA</p> <p>R5: No</p> <p>R6: Plan de trabajo CEA</p> <p>R7: No</p> <p>R8: No</p> <p>R9: En caue no</p>
<p>10. ¿Considera necesario contar con algún tipo de acompañamiento en temáticas de calidad de vida laboral?</p>	<p>R1: Siempre</p> <p>R2: Si</p> <p>R3: Si</p> <p>R4: de todas maneras.</p> <p>R5: Si</p> <p>R6: Siempre es bueno contar con apoyo que me permite manejar situaciones de diferente índole</p> <p>R7: Si</p> <p>R8: Si.</p> <p>R9: No</p>

Tabla N°8: Respuestas cuestionario autobiográfico. fuente: Elaboración propia.

Para la revisión completa de las respuestas entregadas por el equipo del jardín infantil, puede revisar en el link de PDF insertado a continuación:



Cuestionario
Exploratorio 2 - Equip

16.3. Jornada de Definiciones Estratégicas

Para el desarrollo de la jornada presencial se utilizaron metodologías de gamificación que facilitaron la comunicación y la construcción, tanto individual como colectiva, de: futuros deseado, factores facilitadores y factores entorpecedores de la calidad de vida laboral.

Respecto al desarrollo del presente taller se adjunta archivo pdf para revisar detalle de los contenidos abordados.



taller
proplay_piececitos de



Foto 1: Equipo de trabajo Piececito de Niño

16.3.1. Diseño de futuro deseado

Durante el desarrollo de la jornada se invitó al equipo participante a construir un modelo compartido que responda a la pregunta ¿Cómo sería nuestro equipo de trabajo ideal?, para esto se solicita considerar las características, elementos y condiciones necesarias para que el equipo alcance la calidad de vida laboral deseada.

Es importante señalar que una vez construido el modelo y sociabilizada la historia que en él se narra, el equipo construyó de manera participativa la definición de calidad de vida laboral, la que se traduce en:

“Comunidad en donde se integran las habilidades, diferencias y características, y donde cada una de ellas aporta a potenciar el equipo desde el respeto, la buena comunicación, con un objetivo común”



Foto 2: Construcción de equipo de trabajo ideal.

16.3.2. Identificación de factores entorpecedores

Como parte del proceso reflexivo y con la finalidad de gestionar el futuro desde un rol protagónico, según lo que señalado por Leonardo Wolk, se intencionó por parte del facilitador la toma de conciencia de aquellos elementos que en el pasado han afectado la calidad de vida laboral del equipo. Para lo anterior se planteó el siguiente desafío ¿Qué factores, de los vividos por el equipo, podrían entorpecer la calidad de vida laboral?, se invitó a identificar qué factores, elementos y circunstancias del pasado podrían dificultar alcanzar la calidad de vida laboral en el futuro.

Se identifican los siguientes factores:

Factores Externos	Impacto en el modelo Ideal
1. Cargos pendientes de reemplazo.	- Camaradería. - Factor interno: Cansancio físico y mental.
2. Plazos en las solicitudes de información de Dirección regional.	- Dirección del jardín.
3. Licencias médicas.	- Visión amplia del que hacer.
4. Presión de las familias y/o usuarios.	- Visión amplia del que hacer. - Manejo de situaciones complejas.
5. Doble presencia.	- Cumplir diversos roles (multifacéticas).
6. Falta de recursos	-

Tabla N°9: Factores externos. fuente: Elaboración propia.

Factores Internos	Impacto en el modelo Ideal
1. Cansancio físico y mental.	- Camaradería
2. Distribución y manejo de tiempo.	- Comunicación. - Visión Amplia. - Alegría (corazón) - Camaradería. - A la persona del funcionario.
3. Organización administrativa (permisos).	-

Tabla N°10: Factores internos. fuente: Elaboración propia.

16.3.3. Identificación de factores facilitadores

Factores Internos	Impacto en el modelo Ideal
1. Organización Interna.	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir diversos roles(multifacéticas). - Atajar todos los goles. - Manejo de situaciones.
2. Disposición.	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía. - Comunicación.
3. Responsabilidad de los roles.	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir diversos roles(multifacéticas).
4. Buena comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía. - Comunicación.
5. Libertad de expresión (ideas y emociones)	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía. - Comunicación. - Visión amplia.
6. Respeto.	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía. - Lluvia de ideas. - Alegría (corazón)

Tabla N°11: Factores internos. fuente: Elaboración propia.



16.4. Sesiones de Coaching de Equipo

Una vez terminada la jornada presencial, y definido el futuro deseado, se confeccionó el plan de intervención correspondiente a las sesiones de coaching de equipo.

La cantidad de sesiones será variable, con una propuesta inicial de 4, las cuales podrán aumentar según los requerimientos y tiempos institucionales.

Preguntas de sesiones	Construcción de Acuerdo de equipo.
1. ¿Qué quieren trabajar como Equipo para alcanzar su Modelo Ideal?	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo y empoderamiento en el rol de cada una.
2. ¿Para qué quieren trabajar eso? ¿Qué lo hace importante?	<ul style="list-style-type: none"> - Sentirse más segura. - Confiar en las habilidades. - Generar proactividad. - Reaccionar ante situaciones emergentes. - Generar y potenciar nuestros roles en el jardín. - Mejorar mi desempeño en el trabajo. - Potenciar mi liderazgo con el equipo de sala.
3. ¿Cómo se sienten hoy y cómo les haría sentir en el futuro?	<ul style="list-style-type: none"> - Sentirme parte de un equipo. - Sentirme con ideas que aportar. - Con la capacidad de seguir guiando al equipo.
4. ¿Qué les gustaría llevarse Hoy? - ¿Qué se llevaron?	<ul style="list-style-type: none"> - Una idea clara de futuro de lo que queremos lograr, de nuestras habilidades y tener claridad de aquellas áreas que queremos trabajar y potenciar, para seguir en el desarrollo de este equipo ideal.

16.4.1. Evaluación de la Intervención

Al finalizar el proceso de coaching se realizó una entrevista a los participantes cuya finalidad fue contrastar las brechas identificadas entre el estado inicial y el estado actual. Teniendo en consideración que la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, el proceso de transformación percibido por los participantes será suficiente para determinar el impacto de las herramientas de coaching en la calidad de vida laboral.

16.5. Devolución de hallazgos y Cierre

La devolución de los hallazgos se llevará a cabo a través de una jornada mixta (presencial y online), en la cual se destacaron los avances realizados por el equipo respecto a su futuro deseado, y la propuesta de un plan de acción orientado a la disminución de posibles brechas pendientes.

Conclusión

En el marco de esta crisis sanitaria y económica, las organizaciones se han visto obligadas a implementar medidas que permitan reactivar y continuar sus actividades productivas de manera segura, por lo que el estudio, comprensión y análisis de los factores que inciden sobre la calidad de vida laboral, son un aporte para las personas en el proceso de construcción de confianza para el retorno al trabajo.

La presente investigación tuvo como objetivo la identificación de los factores facilitadores y entorpecedores de la calidad de vida laboral en un jardín infantil de JUNJI en la comuna de Machalí. Para la obtención de esta información, se utilizó, por una parte, el modelo de intervención de Coaching Ontológico de Leonardo Wolk, y, por otra parte, las técnicas de gamificación, a través de la metodología Proplay de PLAYMOBIL pro.

Para llevar a cabo este estudio, fue necesario determinar el proceso de intervención mediante diversas etapas, las que se fueron propuestas a la Unidad Educativa a través de una carta Gantt. Dentro del proceso de intervención, que contempla el levantamiento de información (cuestionario exploratorio, entrevista autobiográfica y jornada de definiciones), y la ejecución del plan de intervención de coaching de equipo, fue posible observar un estado inconsciente, de resentimiento y resignación que otorga sentido a los roles que cada una de las funcionarias desempeña dentro del equipo. De alguna u otra forma, queda en evidencia, desde las historias y los quiebres que en ella ocurren, que se ha construido un concepto de equipo ideal respecto del presente, sobre el cual no hay necesidad de mejorar la gestión dada la sensación de confort de sus miembros. Lo anterior, se ve cuestionado al momento en que el Equipo determina su objetivo de cambio: “Gestionar el Liderazgo y Empoderamiento individual en el Rol”, en virtud de esto surgen desde los discursos individuales la necesidad de trabajar la seguridad, la confianza, el equilibrio en la expresión de las emociones, el superar el miedo para poder expresar ideas, la necesidad de planificar los tiempos de trabajo, y junto con ello la desbordante emocionalidad que surge de manera espontánea al momento de la indagación.

Lo anterior hace visible el sentido del cambio para cada uno de los integrantes por separado, entendiendo que, la gestión del liderazgo y el empoderamiento del rol aportan a la construcción de un mejor equipo, y a la calidad de vida laboral deseada.

El logro de los objetivos de la presente investigación descansa en las dos metodologías utilizadas que permitieron generar conversaciones de contexto, dar cuenta de las emociones, definir el concepto de “calidad de vida laboral”, e identificar aquellos factores que la entorpecen y favorecen.

A través de la gamificación, y específicamente la metodología ProPlay de PLAYMOBIL Pro, se logró desarrollar una jornada presencial de definiciones claves para ser abordadas y profundizadas en las sesiones de coaching de equipo. Uno de los grandes hallazgos de esta técnica, es que facilitó la “mirada desde el balcón” de sí mismos, representado en un modelo gráfico en tres dimensiones.

Por su parte, el coaching de equipo permitió profundizar los conceptos y factores tanto facilitadores como entorpecedores, y cuestionar las explicaciones que de ellos se hacen, generando los quiebres necesarios para abrirse a nuevas posibilidades de acción y nuevas realidades colectivas para acortar las brechas desde el estado actual al estado deseado.

En virtud de lo anterior, el equipo de trabajo fue capaz de definir el concepto de calidad de vida laboral deseada, identificar aquellos factores que la facilitan y la entorpecen, y a través del plan de intervención de coaching desafiar sus creencias, juicios y temores, en post de un objetivo común, visualizándose y validándose como los principales agentes de cambio de su espacio de trabajo.

Referencias

- Aguirre Ocaranza P. (2019). Proyecto de título para optar al Grado Académico de Magister en Coaching y Gestión Estratégica del Cambio.
- Bacho U. (2018). Diagnóstico de la situación Inicial (Clase U1-VC1). Apunte de clase Unidad 1, Taller de Grado, Universidad UNIACC.
- Davini M, Gellon R. (1978). Psicología General.
- García C. (2018). Planificación Estratégica (Clase U1-VC1). Apunte de clase Unidad 1, Consultoría, Universidad UNIACC.
- García C. (2018). Planificación Estratégica (Clase U1-VC2). Apunte de clase Unidad 1, Consultoría, Universidad UNIACC.
- García C. (2018). Planificación Estratégica (Clase U1-VC3). Apunte de clase Unidad 1, Consultoría, Universidad UNIACC.
- Hernández Conesa, J., Esteban Albert, M., & Moral de Calatrava, P. (2003). Fundamentos de la Enfermería Teoría y Método
- Hernández Conesa, J. (1995). Historia de la Enfermería. Un Análisis Histórico de los Cuidados de Enfermería.
- Hernández, R. (2014) Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. 6ta. Edición.
- Menéndez Vega, C. (2021). Métodos de investigación cualitativa: Investigación etnográfica, estudios de caso, historias de vida (Educación) (Spanish Edition) (pp. 51-52). Edición de Kindle.
- Psicología y mente (2021). Investigación cualitativa. <https://psicologiaymente.com/cultura/ejemplos-investigacion-cualitativa>.
- Recurso Interactivo Unidad 2: Mapa Conceptual “el problema de investigación”. Uniacc.
- Rodríguez Mansilla, Darío. (2015) Diagnóstico organizacional (Spanish Edition) Ediciones UC. Edición de Kindle.
- Ruiz Olabuénaga, José Ignacio (2012). Metodología de la investigación cualitativa 5ta Edición.

- Whitmore, Sir John. Coaching (2017) (Empresa) (Spanish Edition) (p. 116). Ediciones Paidós. Edición de Kindle.
- <https://www.uc.cl/noticias/el-pais-se-acerca-a-marzo-con-niveles-criticos-en-la-ocupacion-de-camas-uci-a-nivel-nacional-y-una-alta-carga-de-contagios/>
- <https://www.achs.cl/portal/centro-de-noticias/Paginas/salud-mental-de-los-chilenos-empeora-en-abril-tras-implementacion-de-cuarentenas-sintomas-de-depresion-llegan-a-467.aspx>.

ANEXOS

ANEXO I: ENTREVISTA AUTOBIOGRÁFICA

NOMBRE:	
CARGO:	
ANTIGÜEDAD:	
SEXO:	
ESTADO CIVIL:	
N° HIJOS/AS:	

ENTREVISTA AUTOBIOGRÁFICA	
1. Cuéntenos, ¿cómo han sido sus últimos 3 años laborales?	

2. Cuéntenos, ¿cómo se visualiza en los próximos 3 años?

ANEXO II: CUESTIONARIO EXPLORATORIO

NOMBRE:	
CARGO:	
ANTIGÜEDAD:	
SEXO:	
ESTADO CIVIL:	
N° HIJOS/AS:	

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ABIERTAS	
1. ¿Describa cuáles son sus funciones habituales en el jardín infantil?	
2. ¿Cuáles son las habilidades, conocimientos, competencias y/o experiencias que usted pone a disposición en su trabajo?	
3. ¿Qué le pediría a su equipo para mejorar el desarrollo de sus labores?	

4. ¿cómo describiría el ambiente laboral al interior del Jardín infantil?
5. ¿Cuál cree usted que son los factores que facilitan su trabajo?
6. ¿Cuál cree usted que son los factores que entorpecen su trabajo?
7. ¿Qué cambios en el desarrollo de sus funciones han surgido producto de la pandemia?

8. Finalmente, ¿Qué factores aportan a la salud mental y el bienestar en el trabajo?

Muchas gracias...