



Administration for Children and Families

U.S. Department of Health and Human Services



Protocolo de Revisión AF 2016 Sistemas de Liderazgo, Gobierno y Gestión Oficina Nacional de Head Start



Sistemas de liderazgo, gobierno y gestión

El Protocolo de los sistemas de liderazgo, gobierno y gestión (LGMS, por su sigla en inglés) está organizado para evaluar extensamente cómo los programas Head Start realizan lo siguiente:

- (1) Desarrollan planes para lograr sus metas y asegurarse de que se presten servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias en entornos saludables y seguros
- (2) Coordinan y desarrollan recursos para el programa
- (3) Implementan prácticas en el programa y prestan servicios de calidad
- (4) Identifican áreas para la mejora continua del programa.

Estas constituyen las cuatro Áreas clave del desempeño (ACD) del Protocolo LGMS.

Cada una de estas ACD abarca un sistema de gestión o más. El compromiso intencional del liderazgo organizativo—el cuerpo directivo, el Consejo de Políticas y el director—es crucial para la efectividad del programa. El liderazgo de la organización es responsable de la gestión general y el gobierno del programa. La siguiente sección describe brevemente los indicadores clave del desempeño, los sistemas administrativos incorporados en ellos y el papel crítico que desempeña el liderazgo del programa en cada Área clave del desempeño.



Definición de los términos clave

Los siguientes términos aparecen en el Protocolo y sus definiciones permiten a los lectores tener un entendimiento común sobre cada término en el contexto de las revisiones de Head Start.

Liderazgo

La Oficina Nacional de Head Start (la OHS) reconoce que el liderazgo proviene de distintas personas del programa: los directores, el personal administrativo, los maestros, las familias e incluso los mismos niños. Sin embargo, este Protocolo tiene el propósito de comprender cómo se administran los programas. El *liderazgo* o *liderato* en este contexto se refiere al director o director ejecutivo de Head Start, cuerpo directivo y al Consejo de Políticas. El rol de liderazgo puede fluctuar entre estos grupos, pero es importante que cada uno se asuma y que haya expectativas claras y un entendimiento común sobre cómo trabajan estos grupos para proveer liderazgo para el programa.

Agencia

Los programas Head Start operan mediante distintos tipos de organizaciones (p.ej., distritos escolares, agencias de acción comunitaria, hospitales, etc.). El término *agencia* se emplea para referirse a la

organización que incluye a un programa Head Start. En una organización en la que se presten *únicamente* servicios de Head Start, el programa Head Start en sí se considera como agencia.

Áreas clave del desempeño en el sistema de liderazgo, gobierno y gestión

1. Planificación del programa



La *planificación del programa* describe cómo el programa logrará sus metas y objetivos, cómo se propone prestar servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias y cómo se asegurará de que estos reciban tales servicios en un entorno saludable y seguro¹.

Como parte del proceso de planificación, cada concesionario de Head Start establece una serie de metas (p.ej., preparación escolar, compromiso familiar, etc.) para la prestación de servicios a los niños y las familias; estas metas están incorporadas en la solicitud de su subvención. El Centro Nacional de Gestión de Programas y Operaciones Fiscales (PMFO) y el Especialista del programa asignado por la Oficina Regional apoyan los procesos de establecimiento de metas y planificación estratégica. Los concesionarios de Head Start desarrollan planes para lograr las metas, así como para asegurarse de la: (1) prestación de servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias y (2) salud y seguridad de los niños y las familias que reciben los servicios en las instalaciones de Head Start, así como en el entorno del cuidado infantil familiar (FCC).

El papel del liderazgo: La planificación efectiva empieza cuando el liderato establece metas para el programa y determina cómo este se propone prestar servicios integrales de gran calidad a los niños y las familias y asegurarse de la salud y seguridad de los mismos. La directiva comunica la misión primordial del programa en las metas, los objetivos y planes que guían las operaciones y la prestación de los servicios del programa.

2. Desarrollo y organización de los recursos



Basándose en el proceso de planificación, las agencias de Head Start crean y organizan sus recursos en preparación para implementar sus planes y lograr sus metas. Los concesionarios utilizarán sus metas y planes para definir y movilizar los recursos necesarios, a fin de apoyar la comunidad de Head Start, incluyendo el reclutamiento del personal, la contratación y capacitación del mismo, basados en una estructura organizativa que apoye al programa en la prestación de servicios de alta calidad, mantener operaciones que sean fiscalmente sólidas y aprovechar el conocimiento del Consejo de Políticas y del cuerpo directivo.

Papel del liderazgo: El liderato del programa establece las políticas y los procedimientos que respaldan la planificación, operaciones e implementación del programa, así como la mejora

¹ Definición en "La planificación en Head Start" del Centro Nacional de Planificación, Gestión y Operaciones Fiscales

continúa del mismo. El cuerpo directivo provee supervisión fiscal para asegurarse de que se distribuyan los recursos correctamente, mientras que el Consejo de Políticas aporta la perspectiva de los padres y de la comunidad, a fin de personalizar los servicios que cumplen con las necesidades de los niños y las familias. El director implementa las políticas y los procedimientos para reclutar, contratar y capacitar al personal y también se los comunica al personal que se encarga de contratar y de apoyar al personal.

3. Operación e implementación del programa

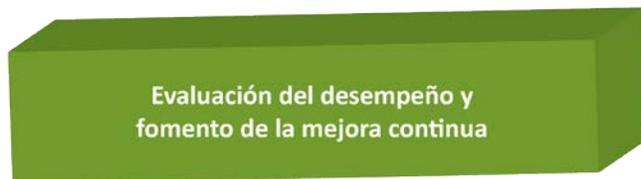


Operar e implementar se centra en la operación diaria de un programa Head Start. Esto abarca la supervisión y apoyo del personal, los sistemas internos y externos de comunicación y la prestación de servicios. Además, lo fundamental

para esta ACD es la recopilación, registro e informe sobre los datos por parte del programa, lo cual guía al programa a comprender el impacto de sus servicios en los niños y las familias e informa sobre las mejoras continuas, lo cual es el enfoque de la siguiente ACD.

El papel del liderazgo. El director de Head Start se responsabiliza de la efectividad diaria del sistema de supervisión, gestión y prestación de servicios a los niños y las familias.

4. Evaluación del desempeño y fomento de la mejora continua:



Los programas de alta calidad utilizan sus datos para vigilar con regularidad su progreso hacia el logro de las metas del programa y su eficacia en proveer servicios integrales de alta

calidad y asegurarse de la salud y seguridad de los niños y las familias de Head Start. Basándose en el análisis por parte del programa de los datos de su autoevaluación y de supervisión continua, el programa entonces perfecciona sus planes y procesos, según sea necesario, para garantizar la alineación continua con las necesidades de la comunidad y asegurar la mejora continua. Los datos de evaluación del programa deben compartirse con la directiva, así como con las familias, el personal y la comunidad.

El papel del liderazgo. El liderazgo debe asegurarse de que el programa tenga métodos para evaluar su desempeño y múltiples vías de comunicar sobre el desempeño y perfeccionamiento de las metas y los planes del programa.

Estrategia para evaluar el desempeño del concesionario

Mediante el Protocolo de LGMS, la OHS trabaja para comprender cómo los sistemas de gobierno y administración del concesionario apoyan su prestación de servicios de alta calidad en entornos saludables y seguros de aprendizaje para los niños y las familias. El Protocolo está diseñado para brindar a los programas la oportunidad de describir cómo su liderazgo organizativo, los gerentes y el personal participan en cada ACD para asegurar el gobierno, la gestión y el desempeño eficaces.

La revisión de LGMS consiste de entrevistas con los miembros del cuerpo directivo, del Consejo de Políticas, el director, coordinadores de las áreas de los servicios y del personal de servicios directos, para aprender sobre sus roles y contribuciones para planificar (ACD 1), desarrollar y organizar los recursos (ACD 2), las operaciones e implementación (ACD 3), y evaluación y mejora continua del programa (ACD 4). El análisis de cada ACD permitirá que la OHS comprenda cómo cada parte interesada aporta al logro de las metas del programa, la prestación de servicios de alta calidad y la salud y seguridad de los niños y las familias a las que el programa presta servicios.

Estructura del Protocolo sobre los sistemas de liderazgo, gobierno y gestión

El Protocolo consta de Áreas clave del desempeño (ACD), Medidas del cumplimiento (MC) y Preguntas de enfoque (PE).

Áreas clave del desempeño. Las cuatro áreas reflejan las prioridades de la OHS de comprender los sistemas de liderazgo, gobierno y gestión que se describieron anteriormente. Las ACD son componentes esenciales para manejar lo siguiente eficazmente:

- Planificación del programa
- Desarrollo y organización de los recursos
- Operación e implementación del programa
- Evaluación del desempeño y fomento de la mejora continua

Medidas del cumplimiento. Cada ACD está compuesta de una MC o más. Cada MC es una declaración específica que se centra en una o más normativas federales que son críticas para los sistemas de liderazgo, gobierno y gestión. La OHS utiliza las MC colectivamente para evaluar el nivel del desempeño del programa.

Preguntas de enfoque. Las PE están diseñadas para proveer orientación, con el fin de asegurarse de que haya un método estándar para recopilar pruebas. Las PE están agrupadas por la persona o personas a quienes se les hacen tales preguntas. Además, encima de cada grupo de PE hay un propósito que proporciona el contexto del por qué de las preguntas y cómo estas se alinean con las prioridades de la OHS para comprender los sistemas de liderazgo, gobierno y gestión. Observe que pueden hacerse preguntas de enfoque que no están en la lista del Protocolo LGMS, con el fin de comprender mejor tales sistemas del programa.

Alineando las revisiones anteriores con la de LGMS. El objetivo de la OHS es comprender la relación entre la información obtenida de otras revisiones y los sistemas de liderazgo, gobierno y gestión del programa. Por consiguiente, habrá personas que revisarán todas las cuestiones identificadas mediante la revisión que preceda la revisión LGMS. El análisis incluirá la exploración de los problemas identificados para comprender hasta qué punto la raíz de los problemas refleja las dificultades en los sistemas de liderazgo, gobierno y gestión del programa. Este análisis se llevará a cabo antes de la revisión de LGMS. Las preguntas adicionales que no están en la lista del Protocolo de LGMS pueden incorporarse en la revisión LGMS basadas en este análisis para comprender mejor los sistemas de liderazgo, gobierno y gestión del programa.

Visión general

La gestión eficaz del programa comienza cuando el programa Head Start determina cómo prestar servicios integrales de calidad a los niños y las familias. Este proceso de planificación estratégica incluye lo siguiente:

- Adherirse a una misión a nivel de agencia que se alinee con las prioridades de Head Start y las necesidades de la comunidad
- Animar la participación de la comunidad y la organización en el proceso de planificación basada en la misión
- Fijar las metas del programa Head Start que vayan más allá del cumplimiento, sean sensibles a las necesidades de la comunidad, a nivel de la organización, sean aspiracionales y dinámicas (BROAD, por su sigla en inglés) para describir lo que el programa se propone lograr
- Desarrollar objetivos que sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y oportunos (SMART, por su sigla en inglés) y se alineen con las metas del programa
- Crear y comunicar planes que delinee los pasos que el programa dará para lograr sus metas y asegurar la prestación de servicios integrales de alta calidad, así como la salud y la seguridad de los establecimientos y los entornos de aprendizaje de Head Start.

Medida del cumplimiento 1.1

El proceso de planificación del programa:

- Está basado en una misión (filosofía) que se alinea con las prioridades de la OHS y las necesidades de la comunidad
- Incluye el desarrollo de metas a largo plazo y de objetivos a corto plazo basados en los datos del programa
- Involucra a las partes interesadas (cuerpos directivos, grupos de políticas, padres de familia y personal)
- Incluye planes para guiar al programa en el logro de sus metas y en prestar servicios de alta calidad y asegurar la salud y la seguridad de los establecimientos y ambientes de aprendizaje de Head Start

Normativa Federal: 1304.51(a)(1); 1304.51(a)(1)(i); 1304.51(a)(1)(ii); 1304.51(a)(1)(iii)

Propósito

La OHS quiere comprender el compromiso continuo del cuerpo directivo de establecer o buscar la misión de la agencia, las metas del programa Head Start y los planes del programa. El cuerpo directivo es responsable de asegurarse de que el programa se adhiera a una misión a nivel de agencia que se alinee con las prioridades de Head Start y las necesidades de la comunidad.

Planificación – CM 1.1

- ▶ Revise la misión de la agencia con el cuerpo directivo.

PE: ¿Cómo aborda la misión de la agencia las necesidades de la comunidad? ¿Cómo se alinea la misión con las prioridades de Head Start?

El cuerpo directivo debe explicar:

- *Cómo la misión refleja las necesidades de la comunidad*
- *Cómo la misión aborda las prioridades de Head Start*

- ▶ Revise las metas actuales del programa con el cuerpo directivo.

PE: ¿Cuál es su rol a la hora de volver a revisar las metas para asegurarse de que sean pertinentes a las necesidades actuales de la comunidad a la que presta servicios? ¿Con qué frecuencia vuelve a revisar las metas para asegurarse de que continúen siendo pertinentes?

El cuerpo directivo debe explicar lo siguiente:

- *Su papel a la hora de volver a revisar las metas del programa basadas en el estudio de la comunidad, la autoevaluación u otros cambios que ocurren en el programa o la comunidad en general.*

PE: ¿Cuál es su plan para evaluar la capacidad de su programa de prestar servicios integrales de alta calidad? ¿Cómo determinará usted si los servicios prestados cumplen con las necesidades de la comunidad?

El cuerpo directivo debe describir lo siguiente:

- *¿Cómo determina que el programa presta servicios de alta calidad a la comunidad de Head Start*

PE: ¿Cómo se asegura usted de que los miembros de la comunidad, el Consejo de Políticas, el personal del concesionario de Head Start y otras partes interesadas estén involucrados en el proceso de planificación?

El cuerpo directivo debe describir lo siguiente:

- *El papel que desempeñan las partes interesadas en la autoevaluación y el estudio de la comunidad*
- *Cómo se asegura de que el personal del concesionario, los miembros de la comunidad y del Consejo de Políticas conozcan la misión, las metas de la agencia y trabajen en ellas.*

Propósito

La Oficina Nacional de Head Start desea comprender el papel activo del Consejo de Políticas en lo siguiente:

- Apoyar la misión de la agencia
- Desarrollar las metas del programa
- Contribuir a los planes del programa para prestar servicios integrales de alta calidad
- Asegurar la salud y seguridad de los niños y las familias de Head Start

El Consejo de Políticas proporciona un foro para que los padres tengan una voz en la planificación y toma de decisiones del programa Head Start. El programa depende de que los padres de familia y los miembros de la comunidad que forman parte del Consejo de Políticas empleen su experiencia y competencia para ayudar a desarrollar las metas y planes del programa y los revisen. El Consejo de Políticas aprueba y presenta al cuerpo directivo las decisiones sobre la planificación del programa y apoya al programa en la implementación de sus planes.

Planificación – CM 1.1

- ▶ Piense en su participación en la planificación y toma de decisiones para asegurarse de que el programa preste servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias.

PE: ¿Cómo se alinean los planes para prestar los servicios con las necesidades de la comunidad (p.ej., se proveen los servicios en los idiomas necesarios; son culturalmente sensibles)?

El Consejo de Políticas debe describir lo siguiente:

- *Su familiaridad con los planes del programa*
- *Cómo los planes del programa satisfacen las necesidades de la comunidad*
- *Cómo creó, revisó o proveyó comentarios sobre los planes del programa*

- ▶ Piense en cómo participa en la planificación y la toma de decisiones para asegurar la salud y seguridad de los niños del programa.

PE: ¿Cómo se aseguran los planes de que los niños sean sanos y seguros?

El Consejo de Políticas debe describir lo siguiente:

- *Su familiaridad con los planes del programa y cómo cumplen con las necesidades de salud y seguridad de los niños*
- *Cómo creó, revisó o proveyó comentarios sobre los planes del programa*

Área clave del desempeño Núm. 1: Planificación del programa	Preguntas de enfoque: Coordinador de ECD, coordinador de FCE, coordinador de salud, maestros, visitantes domiciliarios, proveedores de FCC y personal de FCE	Página 4/5
<p>Propósito</p> <p>El personal de Head Start es responsable de prestar servicios de calidad a los niños y las familias y asegurarse de su salud y seguridad, como se delinea en el plan de acción del programa. Este se centra en la misión y las metas del programa y está concebido para asegurar la prestación de servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias en entornos de aprendizaje saludables y seguros. Mediante esta entrevista, la OHS quiere comprender el papel crítico que desempeña el personal en el logro de las metas del programa y asegurar que se presten servicios integrales de gran calidad y que haya entornos de aprendizaje saludables y seguros.</p>		
<p>Planificación –CM 1.1</p> <p>► Piense en cómo el programa ha planeado la prestación de servicios a los niños y las familias para satisfacer las necesidades de la comunidad y asegurarse de que el programa garantice la seguridad de los niños y las familias.</p> <p>PE: ¿Cuáles son sus roles y responsabilidades para ayudar al programa a planificar?</p> <p><i>El personal debe describir lo siguiente:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Su familiaridad con las metas del programa y cómo se alinean con su trabajo cotidiano</i> <i>Lo que realizan en el transcurso del año para apoyar las metas del programa; su descripción debería alinearse con el plan de acción descrito por el director</i> 		

Área clave del desempeño Núm. 1: Planificación del programa	Preguntas de enfoque: Entrevista con el director/director ejecutivo de Head Start	Página 5/5
<p>Propósito</p> <p>La participación de todas las partes interesadas que son necesarias para fijar las metas y comprender los planes de acción del programa es fundamental para crear un proceso de planificación integral. Tal participación sirve para asegurarse de que el programa considere todos los puntos de vista a la hora de determinar cómo cumplir las necesidades de la comunidad. El director de Head Start tiene un papel significativo en el proceso de planificación, el cual incluye metas del programa de largo y corto plazo. Dichas metas se basan en la manera en que cada área de servicio operará para satisfacer las necesidades de los niños y las familias. La participación del director a la hora de formular los planes de acción del programa es también vital para el éxito del programa. El director provee liderazgo al personal del programa, así como a los que toman decisiones clave.</p>		

Planificación –CM 1.1

- ▶ Revise las metas del programa con el director.

PE: ¿Cómo fija y, según haga falta, vuelve a fijar las metas del programa para que estén alineadas con las necesidades de la comunidad y los cambios en el programa?

El director debe explicar lo siguiente:

- *Cómo se usan los datos para desarrollar y/o volver a alinear las metas del programa*
- *La participación de las partes interesadas clave, como el Consejo de Políticas, el cuerpo directivo, los padres, el personal y los miembros de la comunidad*

PE: Explique cómo el programa planea diseñar y prestar servicios; asegurar ambientes saludables y seguros para los niños y las familias.

El director debe describir lo siguiente:

- *El plan que tiene el programa para prestar servicios de calidad y garantizar la seguridad de los niños*
- *Cómo detalla el plan del programa qué tareas completará el personal y cuándo lo hará*
- *Cómo planea el programa evaluar el progreso en esas áreas*

PE: ¿Cómo y con qué frecuencia se discute el plan o el perfeccionamiento de este con el personal?

Visión general

Basado en el proceso de planificación, las agencias de Head Start desarrollan y organizan sus recursos en preparación para implementar sus planes y alcanzar sus metas. El desarrollo y la organización de los recursos abarca lo siguiente:

- Reclutar y contratar a personal para crear una estructura organizativa que respalde el logro de las metas del programa
- Capacitar y apoyar al personal en la prestación de servicios integrales de alta calidad
- Capacitar y apoyar al personal para establecer y mantener prácticas que creen un entorno saludable y seguro para los niños y las familias de Head Start
- Asegurar las finanzas, la infraestructura, el equipamiento y las instalaciones, los materiales y las asociaciones comunitarias para apoyar la prestación de servicios y el logro de las metas del programa *(evaluados mediante otras revisiones)*
- Establecer y utilizar un cuerpo directivo y el Consejo de Políticas para que brinden dirección y guía con el fin de que el programa desarrolle y logre sus metas
- Crear políticas y procedimientos que delinee los procesos que se emplean para la prestación de los servicios y el logro de las metas *(evaluados mediante otras revisiones)*

Medida del cumplimiento 2.1—Desarrollo del personal

EL programa recluta, contrata y capacita a personal cualificado para mantener una estructura organizativa que le apoye en la prestación de servicios de alta calidad para los niños y las familias y asegure su salud y seguridad.

Normativa Federal: 1304.52(a)(2)(i-iii); 1304.52(a)(1); 642(c)(1)(E)(iv)(V)(cc); 642(c)(1)(E)(iv)(IX); 645A(h)(1-2); 648A(a)(3)(B)(i-iii); 648A(f);1304.52(h)(1); 1304.52(e);1304.52(g)(2)

Medida del cumplimiento 2.2—Desarrollar recursos financieros

El cuerpo directivo ejerce supervisión fiscal para asegurarse de que el programa tenga los recursos que necesite para prestar servicios, garantizar entornos saludables y seguros y alcanzar sus metas.

Normativa Federal: 642(c)(1)(E)(iv)(VII)(aa-bb)

Medida del cumplimiento 2.3—Involucrar al cuerpo directivo y al Consejo de Políticas

El concesionario involucra a su cuerpo directivo y establece y utiliza al Consejo de Políticas para apoyar al programa en el logro de sus metas y proveer servicios integrales de alta calidad.

Normativa Federal: 642(c)(1)(B)(i,ii,iii,iv); 642(c)(1)(E)(iv)(VI) ;642(c)(2)(A); 642(c)(2)(D)(i,ii,iv,vi);

Propósito

La OHS desea comprender cómo el cuerpo directivo se asegura de que sus miembros puedan apoyar al programa, según su competencia y que el programa tenga el personal y los recursos adecuados para prestar servicios de alta calidad a los niños y las familias. El cuerpo directivo se encarga de responsabilizar a la administración del programa del logro de las metas del mismo. La OHS también reconoce que el bienestar económico del programa es esencial para cumplir con las necesidades de la comunidad de Head Start. Por consiguiente, la OHS busca comprender cómo el cuerpo directivo se asegura de que el programa tenga el presupuesto de operación que necesite y apruebe todos los gastos para asegurarse de que el programa tenga los recursos necesarios para operar el programa eficazmente.

Desarrollo del personal—CM 2.1

PE: ¿Cómo se asegura de que el programa tenga el personal que necesita para prestar servicios de calidad a los niños y las familias y garantizar la salud y la seguridad de los niños?

Los miembros del cuerpo directivo deben describir lo siguiente:

- *Su comprensión del personal necesario para lograr las metas del programa, prestar servicios integrales de alta calidad y asegurar entornos de aprendizaje seguros y saludables (p.ej., habilidades concretas o competencia que el personal necesita, necesidades lingüísticas, la cantidad de personal que se necesita, etc.)*

Desarrollar recursos económicos—CM 2.2

PE: ¿Cómo se asegura de que comprende los recursos económicos que hacen falta para prestar servicios integrales de alta calidad a los niños?

Los miembros del cuerpo directivo deben describir lo siguiente:

- *Cómo se aseguran de que el programa tenga los recursos necesarios para prestar servicios integrales (es decir, de salud, salud mental, nutrición, discapacidades, compromiso de las familias y educación) a los niños y las familias*

PE: ¿Cómo se asegura de que se asignen suficientes recursos en el presupuesto para que haya suficientes instalaciones y que estas se mantengan seguras y en buen estado?

Los miembros del cuerpo directivo deben describir lo siguiente:

- *Su comprensión de la cantidad y tipo de instalaciones necesarias para apoyar la prestación de servicios*
- *Cómo se desarrolla el presupuesto y se asignan los recursos financieros para asegurarse de que haya suficiente espacio para los niños y las familias y que las instalaciones se mantengan debidamente*

PE: ¿Cómo se asegura de que los administradores del programa se responsabilicen de la prestación de servicios de calidad y asegurar la mejora continua del programa?

Los miembros del cuerpo directivo deben describir su rol en lo siguiente:

- *Utilizar su entendimiento de la comunidad de Head Start en las decisiones de contratación de la administración del programa (director/director ejecutivo de Head Start)*
- *Desarrollo del presupuesto operativo*
- *Aprobación de los gastos significativos del concesionario*
- *Gastos relacionados con el monitoreo del programa*

- *Evaluar y aportar su opinión al director de Head Start basada en el monitoreo del progreso hacia las metas*

**Área clave del desempeño Núm. 2:
Desarrollo y organización de los recursos**

**Preguntas de enfoque:
Entrevista con el cuerpo directivo (continuación)**

**Página
3/8**

Involucrando al cuerpo directivo y Consejo de Políticas—CM 2.3

PE: Describa cómo el programa involucra al cuerpo directivo y Consejo de Políticas para apoyar al programa en el logro de sus metas, para prestar servicios integrales de alta calidad a la comunidad y asegurarse de que las instalaciones y prácticas sean saludables y seguras para los niños.

El cuerpo directivo debe describir lo siguiente:

- *El papel que sus miembros y los del Consejo de Políticas desempeñan para apoyar el programa*

► Pregunte a la persona encargada de asuntos fiscales del cuerpo directivo:

PE: ¿Cómo utiliza su competencia fiscal para apoyar al programa en la prestación de servicios de calidad y asegurarse de que las instalaciones sean seguras?

Pregunte a la persona encargada de asuntos fiscales del cuerpo directivo *que describa lo siguiente:*

- *Ejemplos de las contribuciones que ha hecho para asegurarse de que los recursos económicos del programa se administren conforme a las metas y los planes del programa*

► Pregunte a la persona encargada de la educación en la primera infancia (ECE) del cuerpo directivo:

PE: ¿Cómo apoya al programa en la prestación de servicios de calidad y para mantener seguros a los niños utilizando su competencia en el área de la primera infancia?

El miembro del cuerpo directivo para ECE debe describir lo siguiente:

- *Ejemplos de las contribuciones que ha hecho para asegurarse de que el programa desarrolle y preste servicios de ECE de calidad*

► Pregunte al abogado del cuerpo directivo:

PE: ¿Cómo apoya al programa para prestar servicios de calidad y mantener seguros a los niños basándose en su pericia legal?

El abogado debe describir lo siguiente:

- *Ejemplos de las contribuciones que ha hecho para asegurarse de que el programa maneja los aspectos administrativos y legales del programa*

► Pregunte a los miembros de la comunidad y los padres que componen el cuerpo directivo:

PE: ¿Cómo apoya al programa para prestar servicios de calidad y mantener a los niños seguros, por su experiencia dentro de la comunidad?

Los padres y los miembros de la comunidad deben describir lo siguiente:

- *Ejemplos de las contribuciones que hayan hecho para asegurarse de que el programa cumpla con las necesidades de la comunidad*

PE: ¿Qué capacitación ha recibido y cómo le ha ayudado a tomar decisiones y proveer liderazgo al programa Head Start?

Los miembros del cuerpo directivo deben describir lo siguiente:

- *Los tipos de capacitación que hayan recibido*
- *Cómo utilizan la información recibida en la capacitación*
- *Qué habilidades o información adquirida en la capacitación los apoya para cumplir su rol de líderes*

Revise la documentación sobre las capacitaciones para confirmar lo que describa el cuerpo directivo (p.ej., agendas y actas de las reuniones del cuerpo directivo).

Propósito

El Consejo de Políticas consta de representantes de los padres y miembros de la comunidad y sirve de recurso valioso para informar sobre los servicios pertinentes basados en las necesidades de la comunidad. Estos proveen conocimientos y competencias que apoyan al programa para cumplir su misión y lograr sus metas. La OHS quiere comprender cómo el Consejo de Políticas hace lo siguiente:

- Participa para reclutar y contratar al personal
- Asesora al programa en la creación de actividades correspondientes de participación de los padres
- Asegura que los servicios del programa sean culturalmente pertinentes
- Confirma que el programa cumpla con las necesidades de los niños y las familias

Además, la OHS busca comprender cómo el Consejo de Políticas participa en el proceso de planificar el presupuesto.

Involucrando al cuerpo directivo y Consejo de Políticas– CM 2.3

PE: ¿Cómo se selecciona a los miembros del Consejo de Políticas?

Los miembros del Consejo de Políticas deben describir lo siguiente:

- *Cómo los miembros del Consejo de Políticas son elegidos por los padres de los niños que están actualmente matriculados en el programa*

PE: ¿Qué capacitación ha recibido usted? ¿Cómo le ha ayudado a tomar decisiones y proveer liderazgo al programa Head Start?

Los miembros del Consejo de Políticas deben describir lo siguiente:

- *Los tipos de capacitación que hayan recibido*
- *Cómo utilizarán la información provista en la capacitación*
- *Qué habilidades o información provista en la capacitación los apoya para cumplir sus roles como líderes*

- Revise la documentación para confirmar la capacitación descrita por el Consejo de Políticas (p.ej., agendas y actas de las reuniones).

PE: ¿Cómo ayuda al programa a abordar las necesidades de las familias y la comunidad? ¿Cómo utiliza el programa sus habilidades, recursos y conexiones?

Los miembros del Consejo de Políticas deben describir su participación en lo siguiente:

- *Actividades para la participación de los padres (p.ej., temas de la clase sobre la crianza de los hijos, participación de los padres en el salón de clases, iniciativas para el padre)*
- *Asegurar que los servicios del programa respondan a las necesidades de las familias y la comunidad y sean culturalmente pertinentes (p.ej., proveer clases de inglés)*
- *Reclutar a familias elegibles para Head Start (p.ej., sugerir lugares para el reclutamiento)*
- *Decisiones sobre el personal del programa (p.ej., participar en discusiones sobre la contratación/despido del personal del concesionario)*

Involucrando al cuerpo directivo y Consejo de Políticas—CM 2.3 (continuación)

PE: ¿Cómo están involucrados en el proceso de planificación?

PE: ¿Con qué frecuencia revisan el presupuesto del programa?

PE: ¿Cómo utilizan la información sobre el presupuesto que se comparte con ustedes?

Los miembros del Consejo de Políticas deben explicar lo siguiente:

- *Su participación activa en el proceso de planificación del presupuesto, incluyendo revisar los gastos propuestos del programa*
- *Cómo presentan el presupuesto al cuerpo directivo para su aprobación*
- *Cómo se aseguran de que el dinero del programa se utilice correctamente*
- *Cómo se abordó alguna cuestión que surgió en el proceso de planificación del presupuesto*

PE: ¿Cómo puede el programa utilizar mejor sus habilidades, recursos y conexiones?

Propósito

El director se encarga de identificar los recursos que se necesitan para lograr exitosamente las metas del programa, prestar servicios de calidad a los niños y las familias y asegurar que los servicios se presten en entornos de aprendizaje sanos y seguros. El director desarrolla el personal del programa reclutando, contratando y capacitando al personal. La OHS desea saber cómo el director:

- Contrata y apoya al personal
- Colabora con el Consejo de Políticas como recurso para proveer información para identificar los recursos comunitarios que respalden el logro de las metas del programa, provean servicios de calidad y creen ambientes de aprendizaje seguros y saludables

Desarrollo del personal—CM 2.1

PE: ¿Cuál es su estrategia para el reclutamiento y contratación del personal? ¿Cómo sabe si tiene la cantidad suficiente de empleados con las habilidades adecuadas para ofrecer los servicios que la comunidad necesita?

El director debe describir lo siguiente:

- *El plan de reclutamiento y contratación y las estrategias para asegurarse de que haya personal cualificado para proveer servicios de calidad*

PE: ¿Qué tipos de capacitación provee al personal para asegurarse de que provean los servicios necesarios a los niños y las familias?

El director debe describir lo siguiente:

- *La capacitación (requerida y opcional) disponible para el personal que se centra en mejorar sus habilidades*

Desarrollo de recursos económicos—CM 2.2

PE: ¿Qué recursos necesita para asegurarse de poder prestar servicios de calidad y de la salud y la seguridad de los niños? ¿Cómo se obtienen dichos recursos?

El director debe describir lo siguiente:

- *Los recursos necesarios (p.ej., personal, instalaciones, financiamiento) para poder prestar servicios de calidad y garantizar la salud y seguridad de los niños*
- *Cómo se asegura de que los recursos estén disponibles*

PE: ¿Qué ha hecho el cuerpo directivo para asegurarse de que estos recursos están a su disposición?

El director debe describir lo siguiente:

- *La participación del cuerpo directivo a la hora de hacer el presupuesto y aprobar los gastos*
- *Los recursos que el cuerpo directivo ha ayudado al programa a obtener*
- *Cualquier recurso que el cuerpo directivo no haya podido obtener o está tratando de obtener*

Involucrar al cuerpo directivo y Consejo de Políticas—CM 2.3

PE: ¿Cómo apoya el cuerpo directivo al programa para prestar servicios de alta calidad y asegurarse de la salud y la seguridad de los niños?

El director debe describir lo siguiente:

- *Ejemplos de cómo el cuerpo directivo ha ayudado a que el programa trabaje para prestar servicios de calidad y garantizar la seguridad de los niños*

PE: ¿Cómo apoya el Consejo de Políticas al programa para que se presten servicios de calidad y garantizar la salud y la seguridad de los niños?

El director debe describir lo siguiente:

- *Ejemplos de cómo el Consejo de Políticas ha ayudado al programa a trabajar para prestar servicios de calidad y garantizar la seguridad de los niños*
- *Los comentarios que el Consejo de Políticas ha provisto basados en la experiencia de las familias y de los miembros de la comunidad para informar el plan de acción del programa de prestar servicios de calidad y garantizar la seguridad de los niños*

Desarrollo del personal, recursos económicos y el Consejo de Políticas—CMs 2.1, 2.2 y 2.3

PE: ¿Qué clases de problemas ha experimentado en cuanto a asegurar los recursos necesarios?

PE: ¿Cómo resolvió los problemas?

El director debe describir lo siguiente:

- *Ejemplos de los problemas enfrentados y cómo supo que existían dichos problemas*
- *Su papel, el del cuerpo directivo y del Consejo de Políticas respectivamente en la resolución del problema*

Visión general

La operación e implementación están gestionadas por el plan del programa a fin de lograr sus metas, prestar servicios integrales de alta calidad y proveer entornos de aprendizaje seguros y saludables para los niños y las familias. La operación e implementación del programa abarca lo siguiente:

- Supervisión y apoyo del personal
- Interacciones y comunicación continuas, tanto dentro de la organización como con las partes interesadas externas
- Recopilar, registrar e informar de los datos del programa para llevar el control del progreso de la prestación de servicios y lograr las metas del programa
- Prestar servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias (evaluados por las revisiones sobre los servicios integrales y preparación escolar)
- Garantizar entornos saludables y seguros para los niños y las familias de Head Start (evaluados en la revisión sobre la salud y seguridad del entorno)

Medida del cumplimiento 3.1—Supervisión y apoyo

El programa se asegura de que el personal sea apoyado y supervisado para cumplir sus roles y responsabilidades para que puedan prestar servicios de calidad, garantizar entornos seguros y prácticas del programa que sean saludables y alcancen las metas del programa.

Normativa Federal: 1304.52(a)(1)

Medida del cumplimiento 3.2—Comunicación continua

El programa tiene métodos de comunicación que proporcionan lo siguiente:

- Compartir información precisa y oportuna con el personal para apoyarlos en la prestación de servicios a los niños y las familias y garantizar la salud y seguridad de los entornos del programa
- Compartir información precisa y oportuna con los padres, grupos de políticas y la comunidad en general para informar e involucrar a las partes interesadas

Normativa Federal: 1304.51(b)

Medida del cumplimiento 3.3—Manejo de datos

El programa recopila, registra e informa de los datos sobre el progreso en la prestación de servicios a los niños y las familias, garantizando entornos seguros y saludables y alcanzar las metas del programa.

El programa hace lo siguiente:

- Recopila y registra de modo preciso y oportuno los datos sobre los niños, las familias y el personal
- Genera informes para la planificación, comunicación y supervisión continua
- Hace accesible la información a las personas correspondientes
- Mantiene la confidencialidad

Normativa Federal: 1304.51(g)

Área clave del desempeño Núm. 3: Operación e implementación del programa	Preguntas de enfoque: Entrevista con el coordinador de ECD, coordinador de FCE, coordinador de salud, maestros, visitantes domiciliarios, proveedores de FCC y personal de FCE	Page 2/4
---	---	-----------------

Propósito

El personal del programa se encarga de la prestación diaria de servicios directos. Su trabajo es fundamental para cerciorarse de que el programa pueda lograr sus metas y prestar servicios integrales de calidad a los niños y las familias. El personal también juega un papel clave para garantizar que los niños estén seguros dentro y fuera de las áreas de Head Start y que se mantengan procedimientos que garanticen la salud y seguridad de los niños. La OHS desea saber cómo el personal del programa es supervisado y apoyado por la administración del programa para cumplir sus responsabilidades.

Supervisión y apoyo—CM 3.1

PE: ¿Cómo se le apoya y supervisa a usted para asegurar la salud y seguridad de los niños?

El personal debe describir ejemplos de lo siguiente:

- *El apoyo provisto por la administración del programa y/o supervisores para ayudarlos a mantener la salud y seguridad de los niños*
- *La capacitación y los recursos disponibles que les ayuden a comprender las prácticas seguras y mantener la salud y seguridad de los niños*

PE: ¿Cómo se le apoya y supervisa a usted en la prestación de servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias?

PE: ¿Qué hace el programa para mantenerle motivado y entusiasmado sobre el trabajo de lograr sus metas?

Comunicación continua—CM 3.2

PE: ¿Cómo colabora usted con el personal para compartir información que le pueda ayudar a usted en su labor?

Propósito

El director es responsable de supervisar la operación e implementación del programa. La OHS quiere saber cómo el director hace lo siguiente:

- Se asegura de que el personal esté supervisado y apoyado para cumplir sus funciones
- Se comunica con el personal del programa, así como con los padres y la comunidad
- Recopila, registra y presenta informes

La supervisión y apoyo al personal, la comunicación, el registro de documentos y la presentación de informes de manera eficaz son esenciales para lograr las metas del programa y prestar servicios de calidad a los niños y las familias, así como para garantizar su salud y seguridad en el programa Head Start.

Supervisión y apoyo—CM 3.1

PE: ¿Cómo se apoya y supervisa al personal para que cumplan sus funciones de prestar servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias?

El director debe explicar cómo ocurre lo siguiente dentro del contexto de prestación de servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias:

- *Cómo los supervisores supervisan el desempeño del personal en la prestación de servicios integrales de alta calidad a los niños y las familias*
- *Con qué frecuencia el personal recibe comentarios sobre su desempeño*
- *Con qué frecuencia el personal informa de su progreso en la prestación de los servicios*
- *Si no se progresa, cómo se implementan las medidas correctivas*
- *Los recursos y apoyo disponible para el personal*

PE: ¿Cómo se apoya y supervisa al personal para que cumpla sus funciones de ayudar a mantener seguras las instalaciones y que las prácticas del programa sean seguras?

El director debe explicar cómo sucede lo siguiente en el contexto de la seguridad infantil:

- *Cómo los supervisores del personal supervisan el desempeño del progreso que realizan para mantener seguros a los niños*
- *Con qué frecuencia recibe el personal comentarios sobre su progreso para mantener seguros a los niños*
- *Con qué frecuencia informa el personal del progreso para garantizar la seguridad de los niños*
- *Si no se progresa, cómo se implementan las medidas correctivas*
- *Los recursos y el apoyo disponible para el personal para permitirle lograr entornos seguros para los niños*

Comunicación continua—CM 3.2

PE: ¿Cómo se comunica el programa con los padres?

El director debe describir y proveer ejemplos de lo siguiente:

- *Los mecanismos que emplea el programa para comunicarse con los padres (p.ej., manual de padres, paquete de bienvenida, boletín para padres, jornada de puertas abiertas a las familias, orientación para*

Comunicación continua—CM 3.2 (continuación)

PE: Describa cómo el personal intercambia información. ¿Cómo se comunica el personal entre sí? ¿Con qué frecuencia lo hacen?

El director debe describir y dar ejemplos de lo siguiente:

- *Mecanismos de comunicación interna (p.ej., reuniones del personal, de los gerentes, individuales, memorandos internos)*
- *La frecuencia de la comunicación*
- *Cómo el programa ajusta las comunicaciones cuando fuera necesario (p.ej., basado en las circunstancias del programa, de los niños o las familias)*
- *Proporcionar información que todo el personal pueda comprender (idioma y métodos de comunicación)*

PE: ¿Cómo se comunica el programa con los Consejos de Políticas, cuerpos directivos y comités de políticas (si corresponde)?

El director debe describir y dar ejemplos de lo siguiente:

- *Los mecanismos que utiliza el programa para comunicarse con los grupos de políticas (p.ej., memos del director, correos email, asistencia a reuniones del grupo de políticas)*
- *Cómo los comentarios de los grupos de políticas son recibidos por el cuerpo directivo o personal del concesionario para respaldar el logro de las metas del programa (aplicable únicamente a los programas con agencias delegadas)*

PE: ¿Cómo colabora el programa con la comunidad en general y los socios comunitarios para apoyar la prestación de servicios integrales de calidad a los niños y las familias?

El director debe describir lo siguiente:

- *¿Cómo el programa trabaja para involucrarse con la comunidad (p.ej., eventos de reclutamiento, comunitarios, web del programa, páginas de redes sociales, boletines a socios comunitarios, etc.)*
- *¿Cómo el programa aprovecha los recursos (p.ej., espacio para las reuniones, servicios, fondos, etc.) disponibles mediante los socios comunitarios*

Manejo de datos—CM 3.3

PE: ¿Cómo el programa recopila, registra y lleva el control de los datos para supervisar e informar de su progreso en la prestación de los servicios integrales de calidad y para garantizar la seguridad de los niños?

El director debe describir lo siguiente:

- *El sistema de datos que utiliza el programa*
- *Cómo se asegura el programa de que los datos sean precisos y estén al día*
- *Cómo utiliza el programa datos para llevar el control del progreso*
- *Si los registros son actualizados y de qué manera (p.ej., comunicación reciente con los padres, asistencia diaria, reconocimientos médicos actuales)*
- *Cómo el programa se asegura de que los datos se mantengan confidenciales*

Visión general

Para informar la planificación, evaluar el progreso y fomentar la mejora continua, el liderato deberá asegurarse de que haya métodos para evaluar el desempeño del programa. Evaluar el desempeño y fomentar la mejora continua incluye lo siguiente:

- Agregar y evaluar los datos del programa
- Volver a evaluar y modificar el plan de acción y/o los objetivos, basados en los datos de las evaluaciones para promover la responsabilidad y la mejora continua
- Comunicar el progreso a los cuerpos directivos, las familias, el personal y la comunidad

Medida del cumplimiento 4.1- Supervisión continua

El programa ha establecido e implementa procedimientos para la supervisión continua de sus operaciones y servicios para asegurar el cumplimiento, la prestación de servicios integrales de alta calidad y entornos saludables y seguros para los niños y sus familias. El programa hace lo siguiente:

- Utiliza herramientas y procedimientos eficaces para asegurarse de que esté cumpliendo con las normas, logre sus metas y provea servicios integrales que satisfagan las necesidades de la comunidad y mantengan entornos seguros
- Realiza actividades frecuentes de supervisión continua
- Recopila y utiliza datos para planificar las actividades
- Se asegura que la supervisión continua se realice en las agencias delegadas

Normativa Federal: 641A(g)(3)

Medida del cumplimiento 4.2—Analizar datos mediante la autoevaluación

Mediante la autoevaluación, el programa agrega y analiza los datos del programa sobre el progreso que se hace para lograr las metas y los objetivos del programa..

Normativa Federal: 641A(g)(1)

Medida del cumplimiento 4.3—Modificaciones basadas en los datos

El programa desarrollo un plan de mejora que modifica el plan de acción y/o los objetivos basados en un análisis de los datos del programa.

Normativa Federal: 641A(g)(2)(B)

Medida del cumplimiento 4.4—Supervisión y evaluación del programa por el Consejo de Políticas y el cuerpo directivo

Los miembros del cuerpo directivo y del Consejo de Políticas reciben regularmente informes y toman decisiones para apoyar la supervisión continua y la evaluación del programa.

Normativa Federal: 642(d)(2)(A-I); 642(c)(1)(E)(iv)(V)(aa-bb); 642(c)(1)(E)(iv)(VII)(cc-dd); 642(c)(1)(E)(iv)(VIII)

Medida del cumplimiento 4.5—Informe anual al público

- El programa comunica las actualizaciones y el progreso al público en su Informe anual, el cual consta de lo siguiente:
- Una explicación de los gastos presupuestarios y el presupuesto que se propone para el año fiscal
- Una explicación de los esfuerzos del programa para preparar a los niños para kindergarten

Normativa Federal: 644(a)(2); 644(a)(2)(B); 644(a)(2)(G)

Propósito

El director es responsable de asegurarse de que el programa tiene procesos para recopilar, agregar y analizar información para evaluar el desempeño del programa y apoyar la mejora continua de los servicios del programa. La OHS quiere saber qué sistema tiene el programa para supervisar la prestación de servicios, informar a las distintas partes interesadas acerca del progreso hacia las metas y del desempeño general y desarrollar e implementar planes de mejora cuando se identifiquen áreas que necesitan mejorar.

Supervisión continua—CM 4.1

PE: ¿Cómo supervisa el programa el progreso para mejorar los servicios prestados por el programa de modo continuo?

El director debe describir lo siguiente:

- Las herramientas y los procedimientos utilizados para llevar el control del progreso
- Actividades de supervisión frecuentes y continuas
- Recoger y utilizar datos para informar los cambios en los planes del programa
- Supervisión continua de las agencias delegadas cuando corresponda
- Cómo informa al cuerpo directivo, al Consejo de Políticas y al personal del programa sobre el progreso logrado

Análisis de datos mediante la autoevaluación—CM 4.2

- ▶ Revise con el director, la autoevaluación del programa.

PE: ¿Cómo lleva a cabo el programa su autoevaluación y utiliza los datos para la mejora del programa?

El director debe explicar lo siguiente:

- Con qué frecuencia lo realiza
- Quién está involucrado en el proceso y cómo sus aportes apoyan el proceso
- Cómo agregan los datos sobre el progreso hacia el logro de las metas, mantiene el cumplimiento y presta servicios de gran calidad y entornos seguros
- Qué ha aprendido el programa de su autoevaluación

Modificaciones basadas en los datos—CM 4.3

- ▶ Revise el plan de mejora del programa con el director.

PE: ¿Cómo crea un plan de mejora del programa, utilizando los datos que se han recogido? Por favor, provea un ejemplo de los cambios que el programa ha hecho basados en los datos de la autoevaluación y la razón por la que se hicieron.

El director debe describir lo siguiente:

Cómo y cuándo se revise el plan de mejora

Ejemplos de los cambios que el programa ha hecho basados en los datos recogidos

Área clave del desempeño Núm. 4:
*Evaluación del desempeño y
fomento de la mejora continua*

Preguntas de enfoque:
*Entrevista con el director/director ejecutivo de Head
Start*

Página 3/8

Supervisión y evaluación del Consejo de Políticas y del cuerpo directivo del programa—CM 4.4

PE: ¿Cómo comparte los datos y los informes con los miembros del cuerpo directivo y del Consejo de Políticas? ¿Cómo les informa y explica los datos?

El director debe describir lo siguiente:

Cómo describe a los miembros del cuerpo directivo y del Consejo de Políticas, respectivamente, la información que se presenta en los informes y su comprensión sobre cómo los datos han informado alguna decisión reciente.

**Área clave del desempeño Núm. 4:
Evaluación del desempeño y
fomento de la mejora continua**

Preguntas de enfoque:

**Entrevista con el coordinador de ECD, coordinador de FCE,
coordinador de salud, maestros, visitantes domiciliarios,
proveedores de FCC y personal de FCE**

Página 4/8

Propósito

El personal del programa se encarga de asegurarse de que se presten servicios eficazmente. Para prestar servicios de alta calidad, el personal debe recopilar y utilizar los datos de la autoevaluación y de las actividades de supervisión continua para informar la mejora. La OHS quiere saber cómo el personal utiliza los diversos procedimientos y herramientas para recopilar y utilizar datos para evaluar el cumplimiento con los reglamentos, el progreso para lograr sus metas y el desempeño general.

Supervisión continua—CM 4.1

- ▶ Revise con el personal del programa los documentos de control relacionados con las actividades de supervisión continua del programa. De particular interés es cómo el programa lleva el control de la calidad y la extensión de sus servicios y la salud y seguridad de sus ambientes.

PE: ¿Cómo sabe que el programa está prestando servicios integrales de calidad, manteniendo prácticas saludables y seguras y garantizando que las instalaciones sean seguras?

El personal debe describir:

- *Las herramientas y procedimientos utilizados para supervisar*
- *Actividades frecuentes de supervisión continua*
- *Los datos que son recogidos para informar las revisiones de las metas y los planes del programa*

PE: ¿Cómo utiliza usted los datos recopilados, directamente o con dirección de gerentes o del director, para mejorar la entrega de los servicios y mantener la salud y la seguridad en el programa?

Propósito

El Consejo de Políticas debe recibir informes regulares para comprender el desempeño del programa y su progreso para lograr sus metas. Además de confirmar que el Consejo de Políticas recibe todos los informes oportunos y precisos requeridos, la OHS quiere saber cómo el Consejo de Políticas utiliza dichos informes. El Consejo de Políticas debe comprender lo que cada informe significa y utilizar la información para apoyar la evaluación del desempeño del programa y las decisiones que tomen para asegurar la mejora continua en el programa.

Supervisión de la evaluación del programa por el Consejo de Políticas y el cuerpo directivo—CM 4.4

PE: ¿Cómo sabe que el programa está prestando servicios integrales de calidad?

PE: ¿Qué clase de información recibe para ayudarles a saber si el programa está prestando servicios integrales de calidad y cumpliendo las necesidades de la comunidad? ¿Cómo utilizan ustedes la información que reciben?

El Consejo de Políticas debe describir los siguientes informes y explicar cómo utilizan la información:

Informes anuales

- *La autoevaluación, incluyendo cualquier conclusión relacionada*
- *El Informe de Datos Actualizados del Programa (PIR)*

Informes mensuales

- *Resúmenes de la información sobre el programa*
- *Informes sobre las matrículas del programa, incluyendo informes de la asistencia de los niños cuyo cuidado está parcialmente subvencionado por otra agencia pública*
- *Informes de alimentos y meriendas provistas por los programas del Departamento de Agricultura de EE. UU. (USDA)*

Informes adicionales

- *Cada 3 años, el estudio de la comunidad*
- *Actualizaciones aplicables de la Secretaría (p.ej., Instrucciones del Programa, Memorándums de Información)*

PE: ¿Cómo sabe que el programa está utilizando el dinero recibido de la OHS para el propósito previsto?

El Consejo de Políticas debe describir los siguientes informes y explicar cómo utilizan la información:

- *La auditoría financiera anual*
- *Estados de cuentas financieros mensuales, incluyendo gastos por tarjeta de crédito (si el programa las usa)*

PE: ¿Cómo cree que el programa está prestando servicios para cumplir las necesidades de la comunidad?

¿Está usted satisfecho con el progreso?

Área clave del desempeño Núm. 4:
Evaluación del desempeño y fomento de la mejora continua

Preguntas de enfoque:
Entrevista con el cuerpo directivo

Página 6/8

Propósito

El cuerpo directivo debe recibir informes regulares sobre el desempeño del programa. Además de confirmar que el cuerpo directivo recibe todos los informes oportunos y precisos requeridos, la OHS quiere saber cómo el cuerpo directivo utiliza dichos informes. El cuerpo directivo debe comprender lo que cada informe significa y utilizar la información para apoyar la evaluación del desempeño del programa y las decisiones que tomen para asegurar la mejora continua en el programa.

Supervisión de la evaluación del programa por el Consejo de Políticas y el cuerpo directivo—CM 4.4

PE: ¿Cómo evalúan el desempeño del programa? ¿Cómo saben que están logrando las metas del programa, proveen servicios integrales y mantienen entornos de aprendizaje sanos y seguros?

El cuerpo directivo debe describir lo siguiente:

- *Recibo de la autoevaluación anual*
- *¿Cómo se asegura de que el programa cumpla todos los requisitos basados en la solicitud de la subvención y todas las leyes federales, estatales y locales*
- *Seguimiento de todas las medidas correctivas internas y resultados de la revisión*

PE: ¿Qué hacen para asegurarse de la salud financiera, del bienestar del programa, así como de la integridad fiscal de la agencia? Por favor, provean un ejemplo de cómo utilizan los datos para informar una decisión del cuerpo directivo.

El cuerpo directivo debe describir lo siguiente:

- *Selección de los auditores financieros independientes (excepto cuando un auditor es asignado por el estado, conforme a la ley estatal o local)*
- *Revisión de la auditoría financiera y estados de cuentas financieras (incluyendo los gastos de tarjetas de crédito, si corresponde)*
- *Supervisión de las medidas del programa para corregir algún hallazgo y otras medidas necesarias para cumplir con las leyes y reglamentos aplicables a los estados de cuentas y las prácticas de contabilidad.*

PE: Si el cuerpo directivo recibe informes de los gastos de tarjetas de crédito, pregunte cómo utiliza los informes para asegurarse de que el programa esté gastando conforme a las prioridades del programa.

Si el cuerpo directivo no recibe tales informes, pregunte cómo se asegura de que el programa ejerce responsabilidad fiscal.

PE: ¿Cómo piensan que está logrando sus metas y cumpliendo con las necesidades de la comunidad? ¿Están satisfechos del progreso?

Los miembros del cuerpo directivo deben describir lo siguiente:

- *Su comprensión del progreso que hace el programa para lograr sus metas programáticas*
- *Su satisfacción con dicho progreso*

Supervisión de la evaluación del programa por el Consejo de Políticas y el cuerpo directivo—CM 4.4

PE: ¿Qué información o informes utilizan para supervisar las operaciones del programa? ¿Cómo utiliza la información?

El cuerpo directivo debe describir los siguientes informes y explicar cómo utiliza la información:

Informes anuales

- *PIR*

Informes mensuales

- *Resúmenes de la información del programa*
- *Informes de la matrícula del programa, incluyendo informes de asistencia de los niños cuyo cuidado está parcialmente subvencionado por otra agencia pública*
- *Informes de los alimentos y las meriendas provistos por los programas de USDA*

Informes adicionales

- *Cada 3 años, la planificación estratégica a nivel de la comunidad y la evaluación de las necesidades (estudio de la comunidad) del programa Head Start*
- *Actualizaciones aplicables de la Secretaría (Instrucciones del Programa, Memorándums de Información, etc.)*

PE: ¿Cómo se informa sobre las fortalezas y las áreas que necesitan mejorar?

El cuerpo directivo debe describir lo siguiente:

- *Qué información o informes utiliza para identificar las fortalezas del programa*
- *Qué información o informes utiliza para identificar las áreas de necesidad o mejora*
- *Ejemplos de las fortalezas o áreas identificadas que necesitan mejorar*

PE: ¿Cómo responde cuando identifica un riesgo real o potencial?

El cuerpo directivo debe describir lo siguiente:

- *Su proceso o procedimiento para comunicar el riesgo al programa*
- *Cómo se proveen comentarios y apoyo para mitigar los riesgos*
- *¿Cómo se aborda el riesgo y cómo se supervisa el seguimiento al mismo?*
- *Ejemplos de riesgos identificados y los procesos utilizados*

**Área clave del desempeño Núm. 4:
Evaluación del desempeño y
fomento de la mejora continua**

**Preguntas de enfoque:
Informe anual al público—Revisión previa a la revisión del
lugar**

**Página
8/8**

Informe anual al público—CM 4.5

PE: ¿Incluye el informe anual lo siguiente?

- *Una explicación de los gastos presupuestarios y el presupuesto propuesto para el año fiscal*
- *Información sobre la preparación escolar y cómo el concesionario trabaja para preparar a los niños para kindergarten*

*Si el informe no incluye estas explicaciones, durante su entrevista con el director, pregunte por qué.
Determine cuándo se actualizará el informe con la información requerida.*

PE: ¿Está el informe anual disponible para el público? Si no, pida al director que le provea una explicación.

Propósito

Con el fin de asegurarse de que el cuerpo directivo pueda proveer liderazgo eficaz al programa, la OHS necesita confirmar que el cuerpo directivo cumple los requisitos sobre la composición del mismo. Además, la OHS desea saber cómo cada miembro del cuerpo directivo utiliza su competencia y pericia para asegurarse de que el programa preste servicios de calidad a los niños y las familias. Por último, la OHS desea saber cómo la capacitación que recibe el cuerpo directivo puede cumplir sus funciones y responsabilidades eficazmente.

Composición del cuerpo directivo—CM 5.1

- ▶ Mientras programa la entrevista con el cuerpo directivo, confirme los roles y la competencia requerida del cuerpo directivo.

PE: ¿Cumple el cuerpo directivo todos los siguientes requisitos? ¿Incluye lo siguiente?

- *Al menos un miembro con la experiencia y pericia en contabilidad o gestión fiscal*
- *Al menos un miembro con la experiencia y pericia en educación y desarrollo en la primera infancia*
- *Al menos un miembro que sea un abogado licenciado*
- *Miembros que reflejan la comunidad a la que atienden, incluso a los padres de los niños actualmente o anteriormente inscritos en los programas Head Start*

- ▶ Si el cuerpo directivo no incluye a personas con las cualificaciones requeridas:

PE: Describa la competencia y las cualificaciones pertinentes de los consultores u otras personas que trabajan directamente con el cuerpo directivo.

Propósito

El Consejo de Políticas provee al programa la pericia de los padres y la comunidad acerca de decisiones importantes sobre el programa. La OHS necesita verificar que el Consejo de Políticas tiene la composición requerida de padres y representantes de la comunidad y que cada miembro sea elegido. Además, la OHS desea comprender cómo cada miembro utiliza su entendimiento de las necesidades de la comunidad y de las familias a las que el programa presta servicios para que tomen decisiones en nombre del programa. Es fundamental que los miembros del Consejo de Políticas reciban capacitación extensa a fin de que puedan tomar decisiones eficazmente y cumplir con sus funciones y responsabilidades.

Composición del Consejo de Políticas– CM 5.1

- ▶ Mientras programa la entrevista con el Consejo de Políticas, determine si el Consejo de Políticas cumple con los requisitos sobre su composición.

PE: ¿La membresía del Consejo de Políticas cumple los siguientes requisitos?

- *Al menos 51 por ciento de los miembros son padres de los niños actualmente matriculados en el programa Head Start (incluyendo a agencias delegadas).*
- *Al menos un miembro de la comunidad general a la que el programa o cualquier agencia delegada presta servicios.*
- *Los miembros son elegidos por los padres de los niños actualmente matriculados en el programa.*