Competencias basadas en la relación

Para el personal y los supervisores que trabajan con las familias de Head Start y Early Head Start

DEPARTMENT OF HEALTH & HUMAN SERVICES · USA

THE NATIONAL CENTER ON
Parent, Family, and Community Engagement

Se preparó este documento de acuerdo con la Subvención #90HC0003 para el Departamento de Salud y Servicios Humanos de los EE.UU., Administración para Niños y Familias, Oficina Nacional de Head Start, de parte del Centro Nacional para la Participación de los Padres, la Familia y la Comunidad.

Introducción

Las *Competencias basadas en las relaciones para el personal y los supervisores que trabajan con las familias de Head Start y Early Head Start* (RBC, por sus siglas en inglés), es un recurso de asistencia técnica donde se delinean los conocimientos, las habilidades y las acciones del personal que trabaja con las familias que participan en los programas de Head Start y Early Head Start (HS/EHS, por sus siglas en inglés). Este documento es una herramienta para ayudar a todos los programas en la implementación del Marco de Participación de los Padres, la Familia y la Comunidad (PFCE, por sus siglas en inglés). Estas competencias representan las prácticas basadas en las investigaciones y las prácticas óptimas en cuanto a los campos profesionales de la primera infancia, los servicios humanos y el trabajo social. Este recurso fue desarrollado con extensas aportaciones de los programas de Head Start y Early Head Start, los padres y el Centro Nacional para la Participación de los Padres, la Familia y la Comunidad.

Los programas pueden utilizar este documento para ayudar a incrementar el nivel de capacidad del personal y los supervisores que trabajan con familias. Dependiendo de las opciones de programas que tengan las dependencias locales y los diseños organizacionales, estas competencias son pertinentes para el personal y supervisores de servicios de familia, el personal de visitas domiciliarias y sus supervisores, los especialistas en participación de padres, los encargados de las asociaciones con las familias y la comunidad, así como otras personas. Se alienta a los encargados de los programas para que examinen este recurso y evalúen de qué manera sería este útil para apoyar estrategias de desarrollo profesional. Por ejemplo, este recurso pudiera ser utilizado para ayudar a los programas a:

- Entender los conocimientos y habilidades actuales del personal y de los supervisores;
- Implementar orientación para el personal, planes de desarrollo profesional y toma de decisiones de recursos para programas de capacitación;
- Crear las descripciones de los puestos de trabajo (y los programas de prácticas profesionales);
- Llevar a cabo sesiones de capacitación en conjunto con los socios de la comunidad; y
- Establecer asociaciones con los community colleges y las universidades locales para apoyar las oportunidades académicas pertinentes para el personal de HS y EHS que trabajan con familias.

Head Start está diseñado para trabajar con ambas generaciones; el objetivo es el avance para los niños y las familias. Los miembros del personal que trabajan con las familias juegan un papel esencial en este esfuerzo.

Los encargados de los programas, los supervisores, y el personal pueden considerar cómo este recurso pudiera ser de mayor utilidad y establecer los planes de implementación como corresponda. En el ciclo 2012-2013, la Oficina Nacional de Head Start y el Centro Nacional de Participación de los Padres, la Familia y la Comunidad, difundirá más recursos para auxiliar de manera adicional a los programas que utilicen esta herramienta y que desarrollen las competencias del personal basadas en las relaciones.

El bienestar de la familia y la preparación escolar de los niños

Todos los miembros del personal de Head Start y Early Head Start juegan un papel importante en el desarrollo de relaciones dirigidas a metas con las familias. Cuando los miembros del personal, a través de la organización HS/EHS, desarrollan relaciones con las familias, mismas que se basan en el respeto y la confianza, la participación de las familias es más propensa a incrementarse. Las investigaciones demuestran que los elementos tensionantes de la vida, tales como cambios inesperados y el temor a una comunidad insegura, pueden hacer más difícil el proceso de formación de relaciones con los proveedores de servicios para la primera infancia. Sin embargo, los niños logran mejores resultados cuando los padres tienen recursos adecuados, residen en hogares seguros donde se apoya el aprendizaje y el desarrollo y además se proveen experiencias de aprendizaje intencionales y activas. Dichas condiciones dan lugar a que los niños tengan mayor probabilidad de desempeñarse mejor una vez que ingresan al *kindergarten* y a que muestren resiliencia a lo largo de la infancia y la adolescencia (Masten, Best, & Garmezy, 1990).

El bienestar de la familia es un factor que vaticina de manera importante resultados positivos en los niños e impacta de forma directa la preparación escolar de los mismos.

El personal que trabaja con las familias y sus supervisores tienen un papel crítico en cuanto al respaldo del bienestar familiar, las relaciones padre-hijo y la preparación escolar de los niños. Cuando las familias que vienen a HS/EHS tienen problemas que requieren de conocimientos y experiencia que exceden las capacidades del personal, es importante que se tengan disponibles sin demora consultas con profesionales cualificados (especialmente en el campo de la salud mental). En estas situaciones, los miembros del personal y los supervisores pueden trabajar de manera conjunta para determinar las circunstancias en que se requiera apoyo adicional y cuáles son los servicios adecuados para las familias.

Establecimiento de prioridades de los servicios para las familias en Head Start y Early Head Start

Cada familia llega a HS/EHS con sus propias vivencias familiares y aspiraciones, tanto para ellos mismos como para sus hijos. Los miembros del personal y las familias necesitan tiempo para llegarse a conocer los unos a los otros y para entender los intereses, necesidades y las metas de dicha familia. Las familias tienen una participación más activa con el personal y trabajan más en el logro de sus metas cuando el programa tiene métodos organizacionales y métodos de dotación de personal que resultan en cargas de trabajo razonables.

Las investigaciones en campos relacionados muestran que una carga de trabajo excesiva pone en peligro la capacidad del personal para proporcionar servicios efectivos a las familias. Las cargas de trabajo excesivas también pudieran conducir a altos índices de agotamiento laboral y rotación del personal (Children's Bureau, 2006; Strolin, McCarthy, & Caringi, 2007; Zlotnik, DePanfilis, Daining, & Lane, 2005). En contraste, los miembros del personal que tienen cargas de trabajo razonables tienen a su disposición el tiempo adecuado para participar activamente con las familias a su cargo. Estos miembros del personal

permanecen en sus cargos más tiempo y pueden abordar de manera oportuna los retos que se presenten. Estos beneficios redundan en resultados más positivos tanto para los niños como para las familias (Child Welfare Information Gateway, 2010).

Estrategias de desarrollo profesional

Una fuerza laboral bien preparada y capacitada ejerce una influencia positiva en el desarrollo de niños pequeños (Shonkoff & Phillips, 2000; Zaslow & Martinez-Beck, 2005). Un desarrollo profesional coherente y alineado con las *Competencias basadas en las relaciones* puede incrementar los resultados positivos para las familias. Un enfoque idóneo para el desarrollo profesional abarca el estudio intensivo, el adiestramiento, las consultas, el aprendizaje pragmático y el fungir como guía para otros en papel de mentor. Por ejemplo, el estudio intensivo podría incluir estudios académicos y programas que otorgan credenciales. El aprendizaje pragmático pudiera ser la experiencia laboral anterior y las consultas pueden incluir la supervisión reflexiva y las conversaciones con asesores de salud mental. Las políticas y prácticas que respaldan la salud y el bienestar del personal (el autocuidado), son igualmente importantes para el desarrollo personal de los empleados y los supervisores. El personal que presta servicios a las familias y los visitantes domiciliarios con frecuencia escuchan los relatos de trauma y observan las dificultades que enfrentan los niños y las familias. Por esta razón, las estrategias de desarrollo profesional continuo que incluyen el apoyo y la reflexión son importantes. Independientemente del tipo de actividad de desarrollo profesional del que se trate, el objetivo es apoyar el aprendizaje continuo así como la integración de nuevos conocimientos, habilidades y conductas al paso del tiempo.

Los supervisores del personal de servicios a las familias y los visitantes domiciliarios realizan una labor valiosa en los programas HS/EHS. Ellos realzan el clima y la cultura de la organización y coadyuvan en el desarrollo de los conocimientos y habilidades del personal. Ayudan a retener al personal y a mejorar los resultados de las familias y los niños. La supervisión reflexiva es una de las habilidades clave para los supervisores, tal como se establece en las competencias RBC. La supervisión reflexiva es aquella supervisión colaborativa y de apoyo que se da con regularidad. Es el tiempo entre el supervisor y el personal en el que participan en una comunicación que se da en un ambiente seguro y de confianza que apoya el desarrollo profesional individual del personal y el mejoramiento continuo de la calidad de los programas que proporcionan servicios a los niños pequeños y sus familias.

Una supervisión reflexiva que sea *consistente y que brinde apoyo* es clave para el desarrollo profesional del personal que trabaja con las familias. Las investigaciones muestran que la supervisión reflexiva apoya a cada una de las personas a establecer y conservar relaciones saludables con las familias. La supervisión reflexiva ofrece repetidas oportunidades para reflexionar en los pensamientos, sentimientos y respuestas que surgen cuando se trabaja con niños pequeños y sus familias (Eggbeer, Mann, & Seibel, 2008; Fenichel, 1992; Parlakian, 2001; Shahmoon Shanok, 2007). Muchas de las familias de HS/EHS han pasado por graves dificultades. La supervisión reflexiva puede ayudar al personal a adquirir nuevas perspectivas y conocimientos cuando tengan que tratar con relaciones complejas y circunstancias familiares que ofrezcan desafíos (Departamento Federal de Salud y Servicios Humanos, Administración para Niños y Familias, Oficina Nacional de Head Start, 2010).

Competencias basadas en la relación (las RBC)

COMPETENCIA	RESULTADO
1: RELACIONES POSITIVAS DIRIGIDAS A LOS OBJETIVOS	Se participa en asociaciones de mutuo respeto con las familias con enfoque en las metas, con el fin de promover las relaciones padre-hijo y el bienestar familiar.
2: RELACIONES DE AUTOCONOCIMIENTO Y CON SENSIBILIDAD CULTURAL	Se respeta la cultura, el idioma, los valores y la estructura familiar de cada familia que recibe servicios, y se responde de forma apropiada a tales factores.
3: BIENESTAR FAMILIAR Y LAS FAMILIAS EN SU SENDA DE APRENDIZAJE	Se brinda apoyo a las familias en cuanto a su seguridad, salud, solvencia económica, aspiraciones y metas a largo plazo.
4: LAS RELACIONES PADRE-HIJO Y LAS FAMILIAS COMO EDUCADORES PARA TODA LA VIDA	Se mejoran las relaciones padre-hijo y se respalda el papel de los padres, reconociendo su papel como educadores de sus hijos tanto en las primeras etapas como a lo largo de toda la vida.
5: CONEXIONES FAMILIARES CON SUS HOMÓLOGOS Y LA COMUNIDAD	Se facilitan las redes sociales y las actividades en grupo que apoyan los puntos fuertes de la familia así como sus intereses y necesidades.
6: ACCESO FAMILIAR A LOS RECURSOS COMUNITARIOS	Se apoya a la familias en la utilización de recursos comunitarios que mejoren el bienestar familiar, el aprendizaje y el desarrollo de los niños.
7: SERVICIOS COORDINADOS, INTEGRADOS E INTEGRALES	Se actúa como integrante del equipo de servicios integrales para cerciorarse de la coordinación e integración de las actividades de servicios para la familia en todo el programa.
8: SERVICIOS BASADOS EN LA INFORMACIÓN RECABADA Y SISTEMAS PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO	Se recaba y se analiza la información para encontrar soluciones novedosas a los retos encontrados como parte de una supervisión continua para constantemente mejorar los servicios.
9: CIMIENTOS PARA EL CRECIMIENTO PROFESIONAL	De manera activa se toma parte en las oportunidades de desarrollo profesional que estén disponibles.

Las Competencias basadas en las relaciones se definen en más detalle a lo largo de todo el documento. Las dos primeras columnas abarcan los conocimientos, habilidades y acciones que corresponden a cada una de las competencias. La columna de la izquierda incluye los conocimientos, habilidades y acciones para el personal que trabaja con las familias, y la columna de la derecha incluye los conocimientos, habilidades y acciones correspondientes a los supervisores. Para cada una de las competencias, *los conocimientos* se refiere a lo que sabe el personal, *las habilidades* se refieren a las acciones que el personal sabe realizar y *las* acciones incluyen algunos ejemplos clave de actividades relacionadas. De manera adicional, el recuadro titulado "Elementos y resultados destacados del Marco PFCE" muestra la conexión entre las competencias RBC y los elementos y resultados del Marco PFCE.

Este gráfico indica que la información presentada está directamente vinculada con el Marco PFCE.

Los términos "padre" y "familia" se utilizan de manera intercambiable a lo largo de todo el documento y representan a todas las personas que pudieran desempeñar un papel paternal o maternal en la vida del niño o bien un papel de socio con el personal de HS/EHS. Esto incluye los padres, madres, parejas que esperan bebés, abuelos, familiares que cuidan a los niños, los padres homosexuales, tanto gays como lesbianas, así como bisexuales y transgéneros (LGBT, por sus siglas en inglés), tutores legales, padres adolescentes y familias con diversas estructuras que incluyen relaciones con funciones de paternidad compartida.

Competencias basadas en la relación

Para el personal y los supervisores que trabajan con las familias

1. RELACIONES POSITIVAS DIRIGIDAS A LAS METAS

Se participa en asociaciones de mutuo respeto con las familias que se enfoquen a las metas, con el fin de promover las relaciones padre-hijo y el bienestar familiar.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Adquiere conocimientos relacionados con prácticas efectivas de formación de relaciones. • Comprende que los padres o las familias que esperan bebé y cada uno de los miembros del personal contribuyen elementos igualmente valiosos a la relación.	• Tiene conocimientos de las prácticas efectivas de formación de relaciones. • Posee los conocimientos necesarios en cuanto a la supervisión reflexiva y el cómo brindar apoyo al personal en sus relaciones con las familias.
HABILIDADES	• Ayuda a las familias a sentirse acogidas, seguras y respetadas al forjar relaciones basadas en la confianza a través del tiempo. • Muestra respeto a las diversas circunstancias de cada familia y crea oportunidades para que dichas familias piensen en las aspiraciones que tienen para sus hijos y para ellos mismos. • Utiliza técnicas de comunicación apropiadas tales como mensajes verbales y no verbales, así como técnicas para escuchar reflexivamente. • Demuestra la habilidad de trabajar con familias en la consecución de diferentes tipos de metas (salud física, salud mental, nutrición, interacciones entre padres e hijos, alfabetización familiar y financiera, etc.). • Demuestra la habilidad –de manera conjunta –de establecer y darle seguimiento a los objetivos que sean significativos para las familias e individualizar los servicios para los padres de familia así como los padres y madres que esperan bebé. • Toma decisiones éticas que se atengan a los límites profesionales y la confidencialidad de las familias.	• Desarrolla relaciones respetuosas, colaborativas y continuas con el personal, las cuales contribuyen a fortalecer la identidad profesional de dicho personal. • Es capaz de escuchar de manera activa y se muestra receptivo a la retroalimentación del personal. • Reconoce y fortalece los puntos de ventaja del personal y les alienta a tomar responsabilidad sobre su propio crecimiento. • Muestra la capacidad de respaldar y proporcionar modelos de conducta éticos durante la interacción con el personal y las familias.
ACCIONES	• Con el objeto de forjar relaciones continuas, establece contacto tanto con las madres como con los padres. • En asociación con las familias, diseña y apoya planes que describan los puntos fuertes, los recursos y los servicios que necesiten dichas familias.	• Asesora al personal en técnicas para escuchar reflexivamente así como en el envío y comprensión de mensajes verbales y no verbales. • Auxilia al personal a desarrollar relaciones sólidas, positivas y efectivas con las familias. Esto incluye a aquellas familias que se encuentren en crisis. • Ayuda al personal a establecer objetivos significativos que se originen a partir de las aspiraciones que la familia tenga para sí y para sus hijos. • Orienta al personal de nuevo ingreso en temas como los servicios que se ofrecen, así como la cultura y la filosofía del programa.

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE

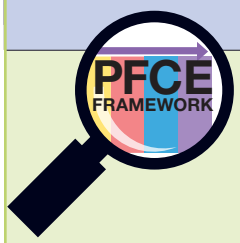
ELEMENTOS PFCE	RESULTADOS PFCE
Liderazgo del programa	**Bienestar familiar**
Mejoramiento continuo del programa	**Relaciones padre-hijo**
Desarrollo profesional	Familias como educadores de por vida
Ambiente del programa	Familias como estudiantes
Asociaciones con la familia	Participación familiar en las transiciones
Enseñanza y aprendizaje	Conexiones entre las familias y con la comunidad
Asociaciones con la comunidad	Familias como defensores de derechos y líderes

2. LAS RELACIONES DE AUTOCONOCIMIENTO Y CON SENSIBILIDAD CULTURAL

Se respeta la cultura, el idioma, los valores y la estructura familiar de cada familia que recibe servicios, y se responde de forma apropiada a tales factores.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Reconoce como tales y reflexiona en los valores, las experiencias, la ética y los prejuicios personales (Por ej., de tipo racial, de género, origen étnico, cultural o de clase) con el objeto de autoconcientizarse más y tornarse más diestro en el manejo de diferentes grupos de individuos. • Comprende la importancia de cuidarse a uno mismo para encontrarse disponible y ser capaz de solventar las necesidades de otras personas.	• Reconoce como tales y reflexiona en los valores , las experiencias, la ética y los prejuicios personales (Por ej., de tipo racial, de género, origen étnico, cultural o de clase) con el objeto de concientizarse más y volverse más diestro en el manejo de diferentes grupos de individuos. • Comprende la importancia del autocuidado y le hace ver al personal la conexión entre el cuidado de uno mismo y la habilidad para poder forjar relaciones exitosas con los colegas y familiares.
HABILIDADES	• Demuestra un interés respetuoso en el aprendizaje de los valores, creencias, tradiciones religiosas, influencias culturales, estructuras y circunstancias de cada una de las familias. • Aplica este conocimiento al establecimiento de relaciones e interacciones de manera regular con cada una de las familias. • Durante las interacciones con los padres de familia y las parejas que esperan bebé, reafirma la importancia del uso del idioma y la cultura del hogar en el desarrollo del niño. • Demuestra la habilidad de trabajar con familias en la consecución de diferentes tipos de metas (salud física, salud mental, nutrición, interacciones entre padres e hijos, alfabetización familiar y financiera, etc.). • Demuestra la habilidad de manera conjunta de establecer y darle seguimiento a los objetivos que sean significativos para las familias e individualizar los servicios para los padres de familia así como los padres y madres que esperan bebé. • Toma decisiones éticas que se atengan a los límites profesionales y la confidencialidad de las familias.	• Demuestra la capacidad de ser objetivo, accesible, flexible y de generar confianza. • Entabla relaciones con los miembros del personal que muestren sensibilidad a las diferentes culturas. • Proporciona oportunidades al personal, ya sea de manera individual o grupal para captar su participación en reflexiones de tipo fundamental concernientes a los valores, experiencias, ética, y prejuicios personales, cuando trabajen en un papel de apoyo con las familias.
ACCIONES	• Conduce programas de sensibilidad cultural y lingüística de servicios de extensión y reclutamiento para los padres y a las familias que esperan bebé. • Proporciona materiales de inscripción y de orientación a las familias que sean lingüística y culturalmente apropiados.	• Profundiza en el autoconocimiento y da ejemplo de responsabilidad personal al reconocer los puntos fuertes y las limitaciones de su propio estilo de supervisión. • Se asegura que el personal hable con las familias en el idioma de su preferencia y cuando eso no sea posible que se utilicen intérpretes capacitados. • Trabaja de manera conjunta con la gerencia del programa para asegurarse de que el idioma y la cultura de las familias sean respetadas, que los materiales que se les proporcionen sean lingüística y culturalmente apropiados y que el personal reciba entrenamiento para incrementar su sensibilidad hacia distintas culturas.

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE



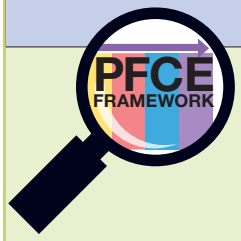
ELEMENTOS PFCE	RESULTADOS PFCE
Liderazgo del programa	**Bienestar familiar**
Mejoramiento continuo del programa	**Relaciones padre-hijo**
Desarrollo profesional	Familias como educadores de por vida
Ambiente del programa	Familias como estudiantes
Asociaciones con la familia	Participación familiar en las transiciones
Enseñanza y aprendizaje	Conexiones entre las familias y con la comunidad
Asociaciones con la comunidad	Familias como defensores de derechos y líderes

3. BIENESTAR FAMILIAR Y FAMILIAS EN SU SENDA DE APRENDIZAJE

Se brinda apoyo a las familias en cuanto a su seguridad, salud, solvencia económica, aspiraciones y metas a largo plazo.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Comprende cuáles son los pasos apropiados a seguir para garantizar la seguridad de la familia y del niño, cuando su seguridad se vea amenazada. • Capta y adquiere conocimientos sobre cualquier señal de depresión, trauma, falta de vivienda, violencia intrafamiliar y enfermedad mental en el caso de los padres y las parejas que están esperando bebé.	• Se actualiza en los conocimientos relativos a las intervenciones necesarias, basadas en investigaciones respectivas que apoyen el bienestar familiar. • Alienta el esfuerzo continuo del personal y los supervisores para mantenerse al día sobre los recursos comunitarios con el objeto de vincular a las familias con los recursos de apoyo más apropiados.
HABILIDADES	• Puede incrementar la concientización de las familias en cuanto al reconocimiento de sus propios puntos fuertes y factores de protección a su disposición para superar los desafíos que se les presenten. • Puede incrementar la concientización familiar así como sus habilidades para enfrentar riesgos y factores estresantes en la vida. • Es capaz de conducir sesiones que ofrezcan oportunidades educacionales para los padres y las parejas que están esperando bebé acerca de la importancia de tener relaciones saludables y redes de apoyo. • Encuentra y selecciona, en conjunto con la familia, las opciones y recursos necesarios para enfrentar los desafíos que se presenten y trabajar en el logro de las aspiraciones de la familia, así como su estabilidad a largo plazo.	• Es capaz de comunicarse con el personal y capacitarlo sobre las maneras de mantener límites apropiados cuando se trabaje con familias en crisis. • Proporciona supervisión de manera hábil, ofrece apoyo y se encuentra disponible para ayudar a su personal cuando estos aborden temas que les preocupen o situaciones que sobrepasan sus capacidades actuales. • Demuestra habilidades que evitan o solucionan conflictos entre los integrantes del personal o entre el personal y las familias. • Utiliza y enseña técnicas útiles en el manejo de situaciones de crisis. • Utiliza información proveniente de investigaciones y de datos sobre el bienestar familiar para impulsar discusiones con el personal en las cuales se reflexionan y consideran diversas acciones alternativas.
ACCIONES	• Conecta a las familias con oportunidades que apoyen la seguridad, la alfabetización relacionada con la solvencia económica, la salud y el bienestar familiar. • Vincula a los padres con adiestramientos que contribuyan a su autosuficiencia y les ayuden a alcanzar sus metas en cuanto a sus carreras y educación.	• Se asegura que el personal tenga suficiente tiempo para planificar y trabajar individualmente con las familias, con regularidad y en todas las opciones programáticas (Por ej. En el domicilio, en el centro, en cuidado infantil familiar, etc.). • Procura dar el apoyo necesario para que las cargas de trabajo de casos asignados sea equilibrada y manejable para el personal; que sea justificable tomando en cuenta las circunstancias de cada familia, su ubicación geográfica, la necesidad de servicios de interpretación y traducción, así como los requerimientos establecidos para la presentación de informes.

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE



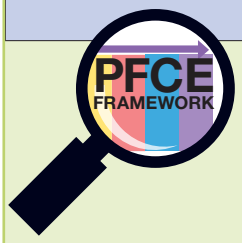
ELEMENTOS PFCE	RESULTADOS PFCE
Liderazgo del programa	**Bienestar familiar**
Mejoramiento continuo del programa	Relaciones padre-hijo
Desarrollo profesional	Familias como educadores de por vida
Ambiente del programa	**Familias como estudiantes**
Asociaciones con la familia	Participación familiar en las transiciones
Enseñanza y aprendizaje	Conexiones entre las familias y con la comunidad
Asociaciones con la comunidad	Familias como defensores de derechos y líderes

4. LA RELACIONES PADRE-HIJO Y LAS FAMILIAS COMO EDUCADORES PARA TODA LA VIDA

Se mejoran las relaciones padre-hijo y se respalda el papel de los padres, reconociendo su papel como educadores de sus hijos tanto en las primeras etapas como a lo largo de toda la vida.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Comprende que las familias son vitales para el desarrollo y el aprendizaje de los niños. • Reconoce las interacciones positivas entre las familias y los niños.	• Reconoce que las familias son esenciales para el aprendizaje y el desarrollo de los niños, y enseña al personal temas sobre la preparación escolar de los niños y el importante papel que desempeñan las familias para lograr esta meta. • Posee conocimientos sobre desarrollo humano, específicamente sobre el desarrollo social y emocional de niños y adultos y se cerciora que el personal reciba información a través de la supervisión y sesiones de consulta.
HABILIDADES	• De manera activa induce a las familias a interactuar con sus hijos, cuando los niños se encuentran presentes. • Puede enfocarse en los puntos fuertes de la familia y del niño como punto de partida para entablar relaciones y conversaciones acerca de los niños. • Fomenta el apego prenatal en las familias que están esperando bebé. • Facilita o coordina oportunidades de educación para los padres que se fundamenten en las investigaciones y ofrece clases individuales, en grupo y personalizadas de acuerdo con la cultura, el género y la edad de los integrantes, como corresponda. • Apoya a los padres (o conecta a los padres cursos de apoyo) en cuanto a cómo abordar comportamientos de los hijos que representen un reto, de formas que sean positivas y apropiadas según la etapa del desarrollo del niño y obtiene acceso a los recursos cuando sea necesario. • Trabaja bien con otros integrantes del personal para apoyar las actividades continuas e interactivas de alfabetización entre los padres y sus hijos en el hogar y en la comunidad. • Apoya a las familias en la adquisición de habilidades y confianza necesarias para tornarse en líderes eficaces y defensores de los derechos de sus hijos.	• Se comunica con los grupos de la gerencia o los encargados de la gerencia para promover un diálogo periódico con las familias sobre el avance de sus hijos y asuntos relacionados con el programa de una forma que profundice la confianza y las relaciones con las familias. • Se asegura que el personal tenga conocimiento de los recursos que brindarán apoyo a las familias que enfrenten conductas infantiles desafiantes, y que tengan acceso a los mismos. • Apoya al personal en sus esfuerzos hacia la adquisición de destrezas para promover los intercambios positivos entre padre e hijo. • Puede ayudar a proporcionar adiestramiento sobre las transiciones al personal así como a las familias.
ACCIONES	• Conversa con las familias sobre el vital papel que juegan en el desarrollo y el aprendizaje de sus hijos. • Apoya a las familias que están esperando bebé a darse cuenta de la conexión existente entre sus acciones y los resultados prenatales. • Ofrece materiales educacionales para los niños y los padres de acuerdo con la cultura de la familia, y alienta a los miembros de la familia a que visiten, observen y se ofrezcan como voluntarios en el programa. • Proporciona a las familias información, capacitación y conexiones apropiadas para futuros programas educacionales y de atención temprana, así como para el *kindergarten*, para ayudar a facilitar el proceso de la transición para los padres y los niños. • Desarrolla relaciones sólidas con las guarderías comunitarias, los programas preescolares y las escuelas públicas para fortalecer las alianzas escuela-hogar y facilitar las transiciones.	• Colabora con los gerentes del programa para asegurarse que las familias tengan acceso a la información sobre sus hijos y que esta información sea entendible y significativa. • Colabora con la gerencia en la formulación de metas para la preparación escolar de los niños teniendo en cuenta las opiniones de los padres y los socios comunitarios. • Consulta con el liderazgo del programa con el fin de asegurarse de que las familias tengan voz en la formulación de metas individuales para sus hijos, incluyendo a los niños pequeños con discapacidades, cuando participen en los procesos del Plan de Servicios Familiares Individualizados (IFSP) y del Programa de Educación Individualizada (IEP). • Consulta con la gerencia en cuanto al establecimiento y conservación de procedimientos y apoyos para lograr la transición exitosa de la totalidad de los niños inscritos y sus familias.

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE



ELEMENTOS PFCE

Liderazgo del programa
Mejoramiento continuo del programa
Desarrollo profesional
Ambiente del programa
Asociaciones con la familia
Enseñanza y aprendizaje
Asociaciones con la comunidad

RESULTADOS PFCE

Bienestar familiar
Relaciones padre-hijo
Familias como educadores de por vida
Familias como estudiantes
Participación familiar en las transiciones
Conexiones entre las familias y con la comunidad
Familias como defensores de derechos y líderes

5. CONEXIONES FAMILIARES CON SUS HOMÓLOGOS Y LA COMUNIDAD

Se facilitan las redes sociales y las actividades en grupo que apoyan los puntos fuertes de la familia, así como sus intereses y necesidades.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Reconoce la importancia de las redes de apoyo, sobre todo para las familias aisladas. • Entiende cómo las habilidades de la facilitación apoyan a los procesos e interacciones en grupo.	• Tiene conocimientos acerca de la formación, el procesamiento y la facilitación de los grupos, y apoya la adquisición de estas habilidades en el personal. • Entiende y promueve a Head Start como parte de la comunidad en general (de forma geográfica, dentro del área de la primera infancia, etc.). • Tiene los conocimientos y se asegura que el personal esté familiarizado con los recursos y las oportunidades disponibles en la comunidad para el personal mismo, así como las familias.
HABILIDADES	• Demuestra los conocimientos y las habilidades relacionadas con la facilitación de los grupos. • Tiene la capacidad de apoyar a las familias a determinar, desarrollar y utilizar sus redes de apoyo formales e informales (Por ej: Los grupos del vecindario, la comunidad espiritual o religiosa, las organizaciones cívicas). • Tiene la capacidad de identificar los intereses y necesidades que los padres tengan en común, para poder planificar actividades apropiadas y oportunidades para el aprendizaje. • Tiene habilidades para coordinar el adiestramiento y las oportunidades educativas para los padres (Por ej. La educación para adultos, las habilidades básicas de la vida, las clases sobre cómo ser buen padre, la alfabetización familiar, la capacitación laboral).	• Tiene habilidades para promover oportunidades para el personal, vinculándoles con sus compañeros de trabajo para que se enseñen uno al otro. • Puede orientar a los nuevos integrantes del personal en cuanto a la gobernación del programa de Head Start y la participación de los padres en este proceso.
ACCIONES	• Educa a los padres acerca de las funciones del Consejo de Políticas y otras oportunidades disponibles de participar en algún comité o en la comunidad, las cuales fomentarán en los padres el liderazgo y la defensa de derechos. • Incluye a los padres como participantes activos en los grupos y las capacitaciones, para que puedan compartir sus habilidades, su cultura y sus talentos. • Apoya a los padres cuando realicen trabajo voluntario, colaboren en la comunidad y contribuyan de otras maneras a las actividades del programa y en la comunidad en general.	• Participa en el establecimiento de sistemas de comunicación para procurar que el personal esté conciente de los grupos comunitarios, así como las oportunidades de aprendizaje y del voluntariado para las familias.

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE

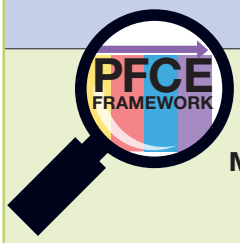
ELEMENTOS PFCE	RESULTADOS PFCE
Liderazgo del programa	Bienestar familiar
Mejoramiento continuo del programa	Relaciones padre-hijo
Desarrollo profesional	Familias como educadores de por vida
Ambiente del programa	**Familias como estudiantes**
Asociaciones con la familia	Participación familiar en las transiciones
Enseñanza y aprendizaje	**Conexiones entre las familias y con la comunidad**
Asociaciones con la comunidad	**Familias como defensores de derechos y líderes**

6. ACCESO FAMILIAR A LOS RECURSOS COMUNITARIOS

Se apoyan a las familias en su utilización de los recursos comunitarios que mejoran el bienestar familiar, el aprendizaje y el desarrollo de los niños.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Tiene conocimientos amplios de los recursos de servicios sociales y comunitarios para las familias (Por ej: salud, salud mental, nutrición, alfabetización que favorece la solvencia económica y educación). • Entiende cómo vincular los recursos comunitarios y programáticos a los intereses y las necesidades de las familias. • Sabe cuándo y cómo conectar a las familias con recursos especializados y de ayuda (Por ej: salud mental, violencia intrafamiliar, tratamiento para el abuso de substancias, servicios del bienestar infantil) y cuándo buscar ayuda al supervisor para lograr el vínculo con estos servicios.	• Mantiene continuamente los conocimientos acerca de los recursos comunitarios que mejoran el bienestar familiar y el papel que desempeñan las familias como maestros de sus hijos durante toda la vida.
HABILIDADES	• Sabe cómo proporcionar continuamente información y apoyo a las familias sobre cómo utilizar los servicios del programa y los recursos comunitarios para lograr las metas familiares y promover el bienestar de los niños. • Demuestra la capacidad de apoyar a las familias como líderes del programa y como defensores del derecho a obtener recursos necesarios para sus familias. • Puede formular asociaciones con las escuelas y los proveedores de servicios para vincular las familias a los servicios que necesitan y apoyar las transiciones exitosas.	• Ayuda al personal a buscar la supervisión apropiada cuando no saben cómo responder ante las necesidades de las familias. • Demuestra liderazgo y defensa de derechos, sobre todo en cuanto se relacione con cerciorarse de que los recursos comunitarios se alinean y estén disponibles para satisfacer las necesidades de las familias. • Sabe utilizar los datos de la evaluación comunitaria en concierto con los comentarios de las familias para establecer relaciones relevantes con las agencias y los recursos comunitarios. • Tiene la habilidad de establecer sistemas para asegurarse de que el personal de servicios para la familia esté consciente de los socios comunitarios y se mantenga en comunicación con ellos (Por ej: las presentaciones, los informes, la participación en los eventos comunitarios, los directorios, las listas de envío de mensajes en Internet y los recursos en línea).
ACCIONES	• Se sirve como enlace entre la familia, el programa y los servicios comunitarios cuando sea apropiado. Entre las actividades pertinentes están: ir al lado de la familia cuando consulta a los profesionales de salud, de salud mental, del desarrollo infantil y del bienestar infantil, cuando haga falta para dirigirse a temas específicos o necesidades familiares. • Da seguimiento en la eficacia de los envíos a servicios entre las familias y los recursos comunitarios.	• Entabla y mantiene relaciones profesionales internas y externas con grupos comunitarios, estatales o nacionales los cuales brindarán apoyo al trabajo que realiza el personal con las familias. • Proporciona oportunidades a los representantes de organizaciones comunitarias en las cuales se tiene confianza, para reunirse con las familias y presentarles los servicios que ofrecen (Por ej: las bibliotecas).

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE



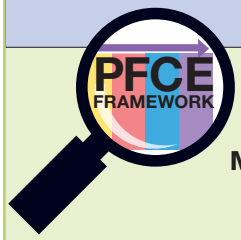
ELEMENTOS PFCE	RESULTADOS PFCE
Liderazgo del programa	**Bienestar familiar**
Mejoramiento continuo del programa	Relaciones padre-hijo
Desarrollo profesional	Familias como educadores de por vida
Ambiente del programa	**Familias como estudiantes**
Asociaciones con la familia	Participación familiar en las transiciones
Enseñanza y aprendizaje	Conexiones entre las familias y con la comunidad
Asociaciones con la comunidad	Familias como defensores de derechos y líderes

7. SERVICIOS COORDINADOS, INTEGRADOS E INTEGRALES

Actúa como miembro del equipo de servicios integrales con el fin de que las actividades para la familia estén coordinadas e integradas a través de todo el programa.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Adquiere conocimientos básicos sobre salud física, salud mental, desarrollo infantil y discapacidades para garantizar la coordinación de servicios entre el personal de Head Start y Early Head Start.	• Adquiere conocimientos de manera continua sobre salud física, salud mental, discapacidades, desarrollo infantil y otros temas esenciales que podría extenderle al personal durante las sesiones de consulta y supervisión. • Posee conocimientos sobre el cómo apoyar las estrategias a favor de la participación familiar de una forma sistemática e integrada (Consulte el Marco para la Participación de los Padres, la Familia y la Comunidad).
HABILIDADES	• Puede colaborar con los otros integrantes del personal (de las áreas de salud mental, docente, discapacidades, salud física, etc.) para asegurarse de que los valores y prácticas individuales de cada familia se incorporen en las estrategias del programa para los niños y las familias. • Puede comunicarse con las familias y otras personas en cuanto a la importancia de los servicios de salud física, salud mental y desarrollo infantil para favorecer el aprendizaje y desarrollo continuo de los niños.	• Tiene la habilidad para crear una cultura y un clima positivo en la organización y participar en los procesos y la dinámica grupal de forma eficaz. • Tiene la habilidad para salvaguardar las prácticas que protegen la privacidad y la confidencialidad de las familias, permitiendo a los colegas compartir únicamente la información pertinente para mejorar los servicios proporcionados a las familias. • Consulta con los directores del programa para asegurarse de que exista coordinación y un enfoque sistemático en el proceso de apoyo a las familias.
ACCIONES	• Se asegura de que los conocimientos pertinentes sobre las familias sean comunicados de forma apropiada con colegas y profesionales de una manera tal que garantice la confidencialidad e incremente la coordinación de servicios.	• Participa en el proceso de garantizar que la coordinación ocurra a todos los niveles de la organización. • Toma parte en el establecimiento y el mantenimiento de los sistemas de comunicación que apoyen la coordinación.

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE



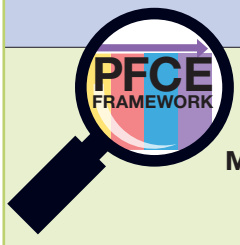
ELEMENTOS PFCE	RESULTADOS PFCE
Liderazgo del programa	**Bienestar familiar**
Mejoramiento continuo del programa	**Relaciones padre-hijo**
Desarrollo profesional	**Familias como educadores de por vida**
Ambiente del programa	Familias como estudiantes
Asociaciones con la familia	Participación familiar en las transiciones
Enseñanza y aprendizaje	Conexiones entre las familias y con la comunidad
Asociaciones con la comunidad	Familias como defensores de derechos y líderes

8. SERVICIOS BASADOS EN LA INFORMACIÓN RECABADA Y SISTEMAS PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO

Se recaba y se analiza información para encontrar soluciones novedosas a los retos encontrados como parte de una supervisión continua para constantemente mejorar los servicios.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Entiende la relación que existe entre el trabajo cotidiano y las Normas de Desempeño del programa de Head Start, la Ley de Head Start, y los recursos de asistencia técnica para la Oficina Nacional de Head Start a cargo de la participación familiar y los servicios para la familia. • Aprende a utilizar diversas fuentes de información programática para la toma de decisiones en cuanto al trabajo que se lleva a cabo con los padres y las parejas que están esperando bebé.*	• Entiende la relación que existe entre el trabajo cotidiano y las Normas de Desempeño del programa de Head Start, la Ley de Head Start, y los recursos de asistencia técnica para la Oficina Nacional de Head Start a cargo de la participación familiar y los servicios para la familia. • Muestra un conocimiento pragmático de los sistemas administrativos de Head Start y pone en práctica estos conocimientos para formular planes para la participación de los padres, las familias y la comunidad.
HABILIDADES	• Sabe utilizar los datos acerca del bienestar de la familia para influir la toma de decisiones y los métodos para apoyar a las familias. • Integra la información recabada con los padres y las parejas que están esperando bebé, para brindar servicios individualizados, para la toma de decisiones y en las labores diarias (Por ej. cuestionarios, información basada en la observación o en las conversaciones que incluyan las ideas y experiencias de la familia).	• Se asegura que el personal tenga conocimientos de las normas y leyes y como aplicarlas a su trabajo. • Se sirve de la supervisión continua para recabar y analizar datos significativos sobre los servicios familiares y la participación familiar para mejorar los servicios y sistemas del programa. • Ayuda al personal a adquirir conocimientos acerca de las prácticas actuales que se basan en la investigación para que integren dichas prácticas en su trabajo cuando sea apropiado. • Se asegura que los datos recabados acerca de las familias y la calidad del programa sean significativos y promueve el compañerismo y el éxito entre los integrantes del personal de servicios para la familia. • Tiene la habilidad de comunicarse con el equipo administrativo acerca de los datos relacionados con la participación de las familias, con el fin de mejorar los sistemas del programa.
ACCIONES	• Lleva a cabo un registro eficaz, así como la elaboración de informes internos y externos para dejar asentados tanto el progreso individual de las familias como del programa. • Prepara y distribuye formularios de evaluación y recopilación de comentarios durante talleres, reuniones y otras actividades para los padres y las familias. • Utiliza la retroalimentación para la toma de decisiones en cuanto al diseño de talleres, reuniones y otras actividades para los padres y las parejas que están esperando bebé.	• Revisa y analiza las fuentes de información programática para generar ideas con el fin de mejorar el programa en las áreas donde proceda.* • Da a conocer los datos de las fuentes de información programática a las partes interesadas (Por ej. el personal de servicios para la familia, los padres, el Consejo de Políticas, los socios comunitarios). • Consulta con los padres y la administración del programa sobre la eficacia de los Consejos de Políticas y los Comités de los padres.

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE



ELEMENTOS PFCE	RESULTADOS PFCE
Liderazgo del programa	Bienestar familiar
Mejoramiento continuo del programa	Relaciones padre-hijo
Desarrollo profesional	Familias como educadores de por vida
Ambiente del programa	Familias como estudiantes
Asociaciones con la familia	Participación familiar en las transiciones
Enseñanza y aprendizaje	Conexiones entre las familias y con la comunidad
Asociaciones con la comunidad	Familias como defensores de derechos y líderes

** Las fuentes de información programática pudieran incluir la información de la evaluación comunitaria, la autoevaluación del programa, las metas del programa, los planes estratégicos, los sistemas de presentación de informes, los expedientes de niños y familias, los cuestionarios para los padres, los datos estadísticos, etc.*

9. CIMIENTOS PARA EL CRECIMIENTO PROFESIONAL

De manera activa se toma parte en las oportunidades de desarrollo profesional.

	Personal que trabaja con las familias	*Supervisor*
CONOCIMIENTOS	• Comprende lo que requiere el profesionalismo en los ambientes relacionados con los servicios humanos. • Entiende el valor que tiene la supervisión reflexiva para el crecimiento tanto personal como profesional.	• Se compromete al desarrollo profesional estableciendo objetivos para mejorar el conocimiento y el entendimiento de las prácticas de supervisión prevalentes. • Posee los conocimientos necesarios en cuanto a las técnicas de supervisión reflexiva. • Comprende cómo manejar de manera efectiva los esfuerzos de desarrollo del personal.
HABILIDADES	• Demuestra capacidad de auto-reflexión e integra nuevos conocimientos a la práctica. • Observa límites profesionales y protege la confidencialidad de la información de los niños y de la familia. • Para realzar las habilidades y conocimientos individuales, utiliza efectivamente la retroalimentación de sus superiores, las oportunidades educativas y los recursos de ayuda técnica.	• Demuestra límites saludables y apropiados y trabaja con el personal para que ellos creen y expresen sus límites saludables propios. • Demuestra el uso de técnicas de supervisión reflexiva. • Utiliza materiales impresos e interacciones continuas con el personal (Por ej: descripciones de los puestos de trabajo, orientación inicial, capacitación, supervisión y evaluación continua) para comunicar claramente al personal cuales son las expectativas que se tienen del mismo.
ACCIONES	• Participa activamente en el proceso de supervisión reflexiva para adquirir nuevas perspectivas y conocimientos sobre la interacción con las familias. • Diseña y trabaja en el logro de planes individualizados de desarrollo profesional en colaboración con los supervisores.	• Trabaja en los planes de desarrollo profesional individualizados y vincula las metas profesionales del personal con el adiestramiento respectivo o experiencias educacionales. • Proporciona al personal oportunidades periódicas para que compartan ideas y aprendan los unos de los otros. • Ofrece supervisión reflexiva al personal basada de manera hábil para entender el trabajo del personal de forma conjunta. • Apoya las habilidades al asesorar, referir y apoyar a las familias en tanto que conserva los límites apropiados.

Elementos y resultados destacados del Marco PFCE

ELEMENTOS PFCE	RESULTADOS PFCE
Liderazgo del programa	Bienestar familiar
Mejoramiento continuo del programa	Relaciones padre-hijo
Desarrollo profesional	Familias como educadores de por vida
Ambiente del programa	Familias como estudiantes
Asociaciones con la familia	Participación familiar en las transiciones
Enseñanza y aprendizaje	Conexiones entre las familias y con la comunidad
Asociaciones con la comunidad	Familias como defensores de derechos y líderes

Normas relacionadas con el desempeño de los Programas de Head Start

45 CFR 1304.20 Servicios de salud y desarrollo infantil.

45 CFR 1304.21 Educación y desarrollo en la primera infancia.

45 CFR 1304.23 Nutrición infantil.

45 CFR 1304.24 Salud mental del niño.

45 CFR 1304.40 Asociaciones con la familia.

45 CFR 1304.41 Asociaciones con la comunidad.

45 CFR 1308.21 Participación de los Padres y la transición de los niños a Head Start y de Head Start a la escuela pública.

45 CFR 1304.52(a)(1) (2)(iii) Estructura de la organización.

45 CFR 1304.52(d)(5) (6) Cualificaciones de los expertos en áreas especializadas.

45 CFR 1304.52(e) Cualificaciones de los visitantes domiciliarios.

45 CFR 1304.52(i)(1)(i-ii) Normas de conducta.

45 CFR 1304.52(j) Evaluaciones del desempeño del personal.

45 CFR 1304.52(k)(3) Salud del personal y de los voluntarios.

45 CFR 1304.52(l)(1-3) Capacitación y desarrollo.

45 CFR 1306.20(f) Patrones de dotación de personal del programa.

45 CFR 1306.23(a) (b) Capacitación.

[42 U.S.C. 9836] 641(d)(2)(D) Designación de agencias de Head Start [designación cuando no se renueva ninguna entidad]

[42 U.S.C. 9840A] 645A(i) Programas de Early Head Start.

[42 U.S.C. 9843a] 648A(c) Cualificaciones y desarrollo del personal.

Referencias

Child Welfare Information Gateway (2010, April). *Caseload and workload management*. Retrieved April 10, 2012 from http://www.childwelfare.gov/pubs/case_work_management/case_work_management.pdf [Manejo del número de casos asignados y la carga de trabajo.]

Eggbeer, L., T. Mann, and N. Seibel (2008). Reflective supervision: Past, present, and future. Zero to Three, 28, 5–9. [Supervisión Reflexiva: Pasado, Presente y Futuro.]

Graves, K. N. & Shelton, T. L. (2007). Family empowerment as a mediator between family-centered systems of care and changes in child functioning: Identifying an important mechanism of change. *Journal of Child and Family Studies*, 16, 556-566. [Facultación de las familias como mediadores entre los sistemas de atención centrados en las familias y los cambios en el funcionamiento del niño: Identificación de un mecanismo importante de cambio.]

Lee, M. Y., Greene, G. J., Hsu, K. S., Solovey, A., Grove, D., Fraser, S., Washburn, P., & Teater, B. (2009). Utilizing family strengths and resilience: Integrative family and systems treatment with children and adolescents with severe emotional behavioral and problems. *Family Process*, 48(3), 395-416. [Utilización de la fortaleza y la resiliencia de la familia: Sistemas de tratamiento de integración de familias que tienen niños y adolescentes con problemas emocionales y de conducta severos.]

Masten A., Best, K., & Garmezy, N. (1990). Resilience and development: Contributions from the study of children who overcome adversity. *Development and Psychopathology*, 2, 425–444. [Resiliencia y desarrollo: Contribuciones de casos de estudio de niños que superan las adversidades.]

Shonkoff, J. P., & Phillips, D. (2000). *From neurons to neighborhoods*. Washington, DC: National Academies Press. [Desde las neuronas hasta los vecindarios.]

U.S. Department of Health and Human Services, Administration for Children and Families, Office of Head Start (2010). *Reflective supervision: A tool for relationship-based EHS services. Technical assistance paper 13*. Retrieved April 10, 2012 from http://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/hslc/ttasystem/ehsnrc/Early%20Head%20Start/supervision/su-pervision/reflective_super_TAPaper_13.pdf. [Supervisión reflexiva: Una herramienta para los servicios de EHS basados en las relaciones.]

Zaslow, M., & Martinez-Beck, I. (2005). *Critical issues in early childhood professional development*. Baltimore, MD: Brooks. [Problemas críticos del desarrollo profesional en el campo de la primera infancia.]