

## ¿Cómo utilizar los sistemas de gestión para apoyar los enfoques coordinados?

### Conferencia Leadership Institute

Jacqueline Davis: Bueno. Buenos días, todos. Bienvenidos a esta sesión sobre cómo vamos a utilizar la administración para apoyar los enfoques coordinados. Si se fijan, tenemos tarjetas y papeles en la mesa, porque queremos que sea una sesión interactiva.

Y, digo, vamos a tratar de hacerla interactiva, porque hay todo un grupo de personas presentes — que no están presentes aquí. Son invisibles, pero están en el mundo virtual. Porque estamos haciendo una transmisión en vivo y hay todo un grupo de personas participando fuera de esta sala.

Así que durante la presentación voy a referirme a la audiencia virtual. Ellos van a poder hacer comentarios también. Y tenemos a alguien que va a representar lo que dice el público virtual. Y van a hacer los comentarios de ellos.

También hay micrófonos en toda la sala, como se ha visto. Y también hay miembros de mi equipo presentes aquí y están disponibles para ayudarles a hablar por el micrófono o llevárselo, porque van a necesitar el micrófono. Si no hablan al micrófono, el público virtual no los va a escuchar, y tampoco los intérpretes, porque hay traducción al español.

Me fijé que hay todo un grupo de gente allá atrás apoyándonos al lado izquierdo de la sala. Hay traducción, interpretación al español. Así que tienen que hablar al micrófono o los intérpretes ni el grupo de la audiencia virtual los va a poder escuchar. Me complace tenerlos aquí.

Me llamo Jacqueline Davis y trabajo con el centro nacional de administración de programas y operaciones fiscales financieras. Y lo que quiero discutir hoy es hablar sobre cosas que sean fáciles y accesibles. Es como poner una galletita en la mesa para que el niño pueda alcanzarla. Para ver qué están haciendo con la elaboración del programa y para tratar de comenzar a tener unos enfoques coordinados.

En la Oficina de Head Start nos reunimos con todos los centros nacionales y es... Y diseñamos esto. Y queremos presentarlos, porque este término, esta palabra es nueva. Pero el trabajo que estamos haciendo no es nuevo. Es una — una nueva palabra, un nuevo término: enfoques coordinados, pero es lo que ustedes están haciendo. Lo que pasa es que ahora es nuevo en las normas de desempeño.

Bueno, vamos a comenzar. Hay mucha gente en esta sala. ¿Cuántos de ustedes son directores? ¡Uh! Muchos directores. Qué maravilla. ¿Cuántos de ustedes son administradores, coordinadores, especialistas? ¿Cuántos de ustedes son personal? Bueno, todos son personal en realidad, pero no gerencia. ¿Quiénes trabajan con los comités de política, los cuerpos directivos? Hay un miembro de la junta directiva. Qué bueno, excelente.

¿Hay algún grupo que no he mencionado? ¡Ah, sí, financiero! Los grupos financieros. Chris de seguro está diciendo que... Hizo la pregunta sobre los... Está interesado en cuestiones fiscales o financieros. Bueno, vamos a comenzar. Bienvenidos de nuevo. Vamos a comenzar. A ver, ¿qué queremos lograr en esta reunión? Queremos... tratar de desempacar el concepto de enfoques coordinados.

A ver qué tipo de... Cómo se entienden. Y hacer la conexión entre los enfoques coordinados y la rueda de sistemas administrativos. Porque esta rueda es una herramienta y el sistema... Esta rueda es una herramienta para ustedes. No es parte de las Normas de Desempeño y no trata de copiar las Normas de Desempeño. Más vale, es una herramienta que nosotros hemos preparado al Centro Nacional para apoyarles en el trabajo que van a hacer en enfoques coordinados y en todos los otros aspectos del programa.

Otra cosa que queremos hacer es traducir el diseño de estos enfoques coordinados a lo que ustedes están haciendo en este momento. Aquí tengo un libro que se llama "Resultados extraordinarios". Iris Firstenberg es una de las autoras. Y en este libro habla del concepto de visitar el futuro. ¿Y qué tiene que ver eso con los enfoques coordinados? Bueno, en su libro, ella da un ejemplo de su hija, que cuando su hija estaba por terminar el bachillerato, ella estaba convencida que quería ser arqueólogo.

Y tuvo una oportunidad de participar en una aventura donde fueron a excavar, una expedición de excavación. Y claro, cuando hizo eso regresó a casa y se dio cuenta que la arqueología no era lo que le gustaba. Pero porque pudo visitar el futuro, en ese momento pudo eliminar opciones que no le interesaban. Entonces, vamos a aplicar eso a lo que estamos haciendo ahora.

Con los enfoques coordinados, cuando los incluimos en las Normas de Desempeño, estamos pensando en mucho del trabajo que ustedes hacen en cuanto a los servicios integrados. Y ustedes ya llevan tiempo haciendo eso. Ahora, ¿alguien quisiera compartir cómo han hecho trabajo de servicios integrados? Quizás una IEP y una ISP y cómo eso ha llevado a resultados exitosos para un niño. Bueno, sí, por favor, acérquese al micrófono. Chris tiene el micrófono. Por favor, ¿alguien quiere compartir una experiencia de ese tipo?

Público: ¿De servicios integrados?

Jacqueline: Bueno, cuando... Si ustedes han coordinado los servicios para un niño que ha incluido, por ejemplo, un IEP, una ISP, ¿cómo funcionó eso?

Público: Bueno, nosotros teníamos un niño de dos años con... con parálisis cerebral severa. Y en diciembre del año pasado tuvo un problema severo de salud y tuvo que venir con un tubo gastrointestinal y muchos problemas de salud.

La mamá entró con el tubo intestinal y dijo: "Bueno, aquí está el niño. Adiós, me voy". Y tuvimos que... analizar todo. Todo el mundo tuvo que trabajar conjuntamente porque teníamos que ver qué fondos podíamos obtener. Una enfermera, tuvimos que hablar con expertos en discapacidades, la persona de

servicios a la familia, la maestra, el director del centro, con el padre, para ver qué íbamos a hacer, porque había todo tipo de... opciones con este niño. Había estado en el hospital.

La pregunta era cómo le íbamos a dar de comer, por ejemplo, a través de un tubo gastrointestinal. Y fue una experiencia increíble. Ahora estamos haciendo la transición hacia la escuela preescolar. Y todavía tiene el tubo insertado y estamos buscando a ver dónde podemos encontrar un preescolar adecuado para él donde pueda recibir todos los servicios que necesita. Claro, la mamá no quiere que se vaya de nuestro centro porque ha obtenido todo lo que necesita su hijo.

Jacqueline: Ah, bueno, ese cuento que acaba de contar, estoy segura de que muchos de ustedes van a poder pensar en una historia como esa donde el resultado ha sido exitoso. Vamos entonces a pensar en visitar el futuro.

Ustedes han hecho este tipo de trabajo desde hace tiempo y lo han hecho con éxito. Y de seguro que lo han compartido con los especialistas del programa, las personas regionales, etc., los federales. Y ahora lo que hemos hecho es tomar todo eso que ustedes hacen, ese trabajo coordinado, e incluirlo en los centros de desempeño, en las Normas de Desempeño. Porque sabemos que eso es bueno, que ha sido muy exitoso.

Y esto ahora les da a ustedes la oportunidad de visitar el futuro. Ahora lo hemos incluido en las Normas de Desempeño y lo hemos hecho para que todo el mundo haga esto en sus programas. También pensé que vale la pena compartir con ustedes otras ideas en cuanto a la visita al futuro y lo que esto causa. Una visita al futuro crea unos resultados extraordinarios, porque uno no hace las cosas a ciegas. Uno sabe que ya ha habido éxito con servicios, con los servicios coordinados. Entonces le permite avanzar.

Y lo que vamos a hacer es hablar sobre cómo lo podemos hacer. Bueno, ¿qué cambios? ¿Cuáles son los cambios que han ocurrido que han tenido un impacto grande en sus programas? Si quisieran hablar... Hay dos personas que tienen los micrófonos. Se los pueden acercar. ¿Qué cambios han visto en su comunidad? ¿Cuáles han sido los que han tenido más impacto en sus programas?

Público: No somos... Somos una comunidad muy pequeña, pero nuestra ciudad ya no tiene alojamiento o con subsidios o subsidios para familias que necesitan apoyo. Porque somos una comunidad universitaria y es más eficaz alquilar las casas a los estudiantes de la universidad que a las familias pobres. Así que no sabemos qué va a pasar con nuestra población pobre.

Y esto ha creado un problema para nosotros, porque ya los estudiantes universitarios ocupan casi todas las casas alquiladas en el pueblo. Otra pregunta: creo que la extensión de nuestros programas prekínder a escuelas públicas ha causado una baja en nuestra matriculación, sobre todo en las zonas rurales.

Jacqueline: Sí, y eso está pasando en diferentes lugares.

Público: Sí, también hemos visto una baja de matrículas de trabajos de fabricación, que ha bajado el número de la población en nuestro pueblo. Y hemos tenido un enorme aumento en el uso de drogas. Y eso, combinado con los cambios demográficos, ha creado un enorme problema para nosotros.

Nosotros hemos visto una ampliación de nuestro programa por los fondos de duración y hemos tenido que contratar más maestras. Hay mucha competencia en la comunidad con escuelas locales públicas. Y como estamos en el condado de Los Ángeles, tenemos que contratar más maestros. Y esto ha creado mucha competencia.

Ha habido mucho temor en cuanto a problemas de inmigración, los asuntos de inmigración. Y eso que tenemos que — hemos tenido que lidiar más con agencias legales o agencias de salud mental para familias que ahora tienen un estrés mucho más alto.

Jacqueline: Ese es un nuevo problema, sí. Muchas gracias por haberlo mencionado. ¿Algún otro comentario? Otro aquí. ¿Chris? La señora que tiene la mano levantada.

Público: Bueno, también con la ampliación de prekínder, que está ocurriendo también, nosotros también hemos... Tenemos diferentes niveles de fondos y reglamentos que se aplican a nosotros. Y el entender esto de las perspectivas financieras y cómo la oficina de los subsidios para cuidado infantil y los fondos de Head Start y los fondos del estado y todas las diferentes reglas que se aplican requieren mucha coordinación e integración. No solamente de los servicios, pero también desde la perspectiva administrativa y organizativa.

Jacqueline: Sí, esas son palabras muy importantes. Otra persona.

Público: Yo vivo en una comunidad militar con cinco instalaciones militares en la ciudad de Colorado Springs y hemos visto el impacto del aumento de despliegue de los soldados. Había un aumento, había bajado y ahora vuelve a aumentar. Y eso presenta unos desafíos muy grandes en cuanto al comportamiento de los niños.

Jacqueline: También hay los que no son militares que tienen problemas con niños de comportamientos difíciles. O sea que hemos escuchado toda una variedad de impactos. ¿Otro comentario?

Público: Yo vivo en Oakland, en California, y la gentrificación es enorme. Nuestras comunidades están cambiando de manera drástica. Hay muchas familias elegibles que se han tenido que mudar, y el nuevo boom con la tecnología en la zona de San Francisco ha aumentado los alquileres. Hay mucha gente sin hogar. Hay mucho movimiento entre estas familias elegibles. Y también el problema del temor de la inmigración.

Jacqueline: Bueno, quisiera agradecer a mi colega, a quien olvidé hacerlo. Quisiera darle la bienvenida a la audiencia virtual. Preguntarles si tienen algo que quieran compartir con el grupo aquí. Micrófono para la señora.

Intérprete: La intérprete se disculpa, pero la señora que está hablando no tiene micrófono y no se escucha lo que ella dice. Algo de que la gente se va por falta de trabajo.

Jacqueline: Bueno, ese es un excelente ejemplo de las cosas que tienen un impacto grande en las comunidades y que afecta sus programas. Y yo quería mencionar esto porque a medida que hablamos de los enfoques coordinados, nos queremos asegurar de que mantenemos el foco. Y tenemos en mente... qué grupos externos, qué socios externos, qué partes interesadas externas podrían participar en este enfoque coordinado.

Y quería estar segura de que ustedes se acuerdan de eso a medida que seguimos con esta conversación. Ahora, aquí vemos de nuevo la rueda del sistema administrativo de Head Start. ¿Cuántos de ustedes conocen esta rueda? Bueno, al fijarnos en esta rueda, lo que tenemos aquí es en la base, en la rueda externa, el liderazgo y gobierno. Esa es la fundación de Head Start. Después, al pensar en los sistemas hay tres perspectivas: la administración, la planificación y la supervisión del programa.

Luego, dentro de eso en azul claro están todos los otros sistemas que son incluidos en esas tres áreas. Tienen los servicios. Y lo que generalmente decimos es, cuando estos sistemas funcionan de manera efectiva, van a ver los servicios y eso va a crear un resultado positivo para los niños y las familias. Tienen una hoja que se ha distribuido que se llama... "la rueda... del sistema de administración". ¿Cómo utilizar esta rueda para diseñar un enfoque coordinado? Y quiero que se fijen en esta hoja.

Es una que fue creada por la Oficina de Head Start. Así que es algo que acaban de publicar. Es la primera sesión en que estamos haciendo esto. Y si se fijan, en el primer párrafo habla sobre la rueda y el enfoque coordinado para implementar las normas en todos los programas y a través de todas las opciones del programa.

Y también dice que un liderazgo efectivo y una estructura de gobierno con un buen sistema de administración conlleva a un servicio bien diseñado, efectivo, que promueve resultados positivos para los niños y las familias. Así que esta es una rueda que pueden utilizar todo el tiempo a medida que vayan diseñando sus programas.

Vamos a hablar más a fondo más tarde. Pero esta... Tienen copia de la mesa, de la rueda enfrente de sus mesas, ¿verdad? Lo vamos a utilizar en más detalle más tarde. Pero quería hacer hincapié sobre el hecho de que esta es una herramienta. Hay algunos de ustedes que quizás tendrán otras maneras de hacer los enfoques coordinados. Pero hoy vamos a analizarlo desde esta perspectiva.

Público: Jackie, en caso de que... Todo lo que acaba de mencionar Jackie aparece en MyPeers también.

Jacqueline: Además, esta rueda que tienen en la mesa es lo que orienta la perspectiva de cómo pensar en estos enfoques coordinados. Ustedes... deben tener... Veo que no, pero bueno. Esta parte está en las normas. Si lo tienen, pueden fijarse. Subparte G, 1302.101(b) Enfoques coordinados.

Y al comienzo de cada año programático, y de modo continuo, en el transcurso del año, el programa deberá diseñar e implementar enfoques coordinados a nivel programático que garanticen...". Hay palabras ahí que están resaltadas y cada año programático. O sea que es algo que sucede de manera continua. "De modo continuo". También está resaltado. No es algo que se hace y después se olvida y pasa a otra cosa, ¿no? Es algo continuo durante el transcurso del año. Y el programa deberá diseñar. Es algo que hay que hacer. Deberá diseñar e implementar.

Hay que designar informe coordinado y después hay que asegurarse que lo implementa. Y tiene que ser a nivel programático. No es un área sola, por eso es coordinado. Hay que ver todo el programa, qué es lo que hay que hacer, cómo se puede hacer. Y al pensarlo así, ayuda... a diseñarlo de la mejor manera. Hay cuatro cosas claves nuevamente aquí: cada año programático, de modo continuo, deberá diseñar e implementar, a nivel programático.

Cuatro conceptos claves. Debe ser transversal a todas las áreas del programa. Y ahí... donde están, hay que asegurar sistemas de capacitación y desarrollo profesional, niños que aprenden dos idiomas, niños con discapacidades y gestión de datos del programa. Áreas clave, fundamentales, cuando uno piensa en enfoques coordinados.

Dice que ustedes no tienen el folleto que se distribuyó, pero es importante que lo vean, porque ahí es donde se habla del enfoque coordinado. ¿Alguien tiene...? Uno de los folletos que dice "Enfoques coordinados". Para el principio de cada año, tiene que de manera continua diseñar e implementar enfoques coordinados.

Después habla de sistemas de capacitación y desarrollo profesional en el 1302, apoya la mejoría continua de servicios de alta calidad. El otro son para niños que aprenden en dos idiomas, con participación efectiva de niños que aprenden en dos idiomas y sus familias. Y luego explica respecto del uso de información, identificar recursos en la comunidad y de manera sistemática y amplia satisface las necesidades de la familia. Después, para niños con discapacidades, participación efectiva de los niños incluyendo niños elegibles para el ADA. Hablo un poco más sobre esto.

Y finalmente, la gestión de los datos del programa, que es para de manera efectiva apoyar la disponibilidad, integridad y seguridad de los datos. El programa debe establecer procedimientos para gestión de datos. Entonces, como ven, el enfoque coordinado tiene un papel fundamental para los esfuerzos de planificación del programa. Al pensar sobre todo esto, vemos que el enfoque coordinado... va a incluir mucho el trabajo que ya hacen en su programa. Y esto es lo que las Normas de Desempeño de Head Start dicen sobre este enfoque coordinado.

Luego hay que pensar sobre la definición de lo que es el enfoque coordinado para ustedes de manera real. Lo que tienen en la mesa... son o es una tarjeta que... puede tener un color. Los que están participando virtualmente tienen un folleto que dice "tarjeta, *card*, enfoques programáticos", "tarjeta de

enfoques programáticos". Creo que los que están aquí y que no tienen una tarjeta en la mesa, van a tener un folleto que se llama "Enfoques coordinados" y tiene 11 descripciones de enfoque coordinado.

Lo que van a hacer es lo siguiente. Bueno, la importancia de estas tarjetas y estas listas es que fueron preparadas por un grupo de personas de desarrollo profesional. Tenemos reunión con ellos una vez por año. Y aquí, nos centramos la última vez en la reunión sobre enfoques coordinados. Una de las cosas que le pedimos al grupo es: ¿qué es un enfoque coordinado? Allí tienen las 11 definiciones que surgieron del diálogo que estamos compartiendo con ustedes. Y eso está sobre sus mesas. Vamos a tener un diálogo en base a eso.

Ahora, quiero explicar lo siguiente. En esta actividad van a precisar el folleto y van a precisar la tarjeta que está en la mesa. Si la tarjeta no está en su mesa, elijan uno de los 11 puntos que están en la lista y hablen sobre eso. Los que están participando virtualmente también elijan un tema sobre el cual quieran hablar. Van a conversar al respecto de los enfoques coordinados. ¿Cómo es que ven ese término? ¿Qué valor tiene? ¿Es un buen descriptor de lo que es un enfoque coordinado?

Entonces, tómense un minuto. Miren el tema que eligieron, la tarjeta, y traten de decir qué significa en un enfoque coordinado. Y si tienen alguna idea que no sea ninguno de estos 11, hay un lugar abajo donde dice: "¿qué más agregaría?". Agréguelo. Los que están a nivel virtual, ¿tienen alguna pregunta? ¿Entienden lo que tienen que hacer en esta actividad? La comunidad virtual ven las tarjetas, ven los recursos. Así que están bien. Entonces... están todos OK con esto.

Cinco minutos para el diálogo, y si tienen alguna descripción no incluida en esta lista, lo agregan al final de la página. Muy bien. Para la comunidad virtual, escriban las respuestas en el chat para que también tengamos sus comentarios. ¿Qué tipo de diálogos tuvieron? Empezamos con aquí, uno. Y terminó. Impulsado por datos. ¿Qué tiene que ver con enfoques coordinados? ¿Cómo entra en la conversación de los enfoques coordinados? ¿Quién puso "impulsado por los datos"? A ver, ¿qué comentario tuvieron?

Muy bien. ¿Alguien en el chat tiene algún comentario sobre "impulsado por los datos", "*data driven*"? Precisamos más tiempo, porque demora un poco. Tenemos a alguien que puso "*data driven*" o "impulsado por los datos".

Moderadora público virtual: Hablamos de la importancia que tiene compartir datos en todos los componentes del programa. Sabemos que es difícil, porque a veces es difícil interpretar, analizar datos si no tienen a alguien que lo haga.

¿Cómo se comparten los datos si no hay alguien responsable por esa función? Esas son las cosas que discutimos. Gracias. Hablamos con las nuevas normas de desempeño. ¿Cómo justificar todo a la comunidad? ¿Por qué el programa hace lo que está haciendo? Y los datos son la base para este diálogo.

Tenemos que hacer de esto un foco. Estamos todos pensando: "Mis datos son muy importantes para uno, para mí", pero ¿cómo usarlos para planificar el programa de manera estratégica?

Jacqueline: Para tener un enfoque coordinado impulsado por los datos hay que asegurarse que los datos de hecho se estén compartiendo en todos los servicios que son ofrecidos. ¿Alguien más?

Público: En la Internet. Sí, esto significa usar los datos en todos los programas y en todo el estado para coordinar desarrollo profesional, capacitación y educación para los profesores.

Jacqueline: Gracias. Vamos a ver otro. Pensemos de manera estratégica. ¿Cómo entra estratégicamente la noción de enfoque coordinado? Estratégico. Sé que teníamos dos tablas, dos mesas, perdón, donde se estaba hablando de "estratégico". No sé cuáles son las mesas, sin embargo. ¿Tenemos a alguien aquí? ¿Podemos empezar aquí y luego pasamos allá?

Público: Hablamos desde la perspectiva estratégica. Saber cuáles son los resultados que debemos alcanzar y agregar desde la perspectiva estratégica a la lista, los informes. El informar, reportar. Todo esto está y es implícito. Pero el hacer estos informes a todos los niveles es fundamental para poder tener un enfoque estratégico y saber qué tipo de resultados uno quiere alcanzar y cuáles son los resultados que está obteniendo. Muy importante para mejorar de manera continua para servicios, monitoreos. Hablamos de la posibilidad de agregar información, informes o reportes a esto.

Jacqueline: Esto sería lo que agregarían entonces. Gracias. ¿Tenemos a alguien más aquí?

Público: No teníamos los resultados, y me gusta, porque es el punto final de donde empezamos. Pensamos en hacer las cosas de manera motivada, pensada, planificando a largo plazo con una visión macro de las cosas.

Jacqueline: Una visión macro, me gusta. Esto estaría de acuerdo con, justamente, la parte de resultados. ¿Alguien a nivel virtual tiene algún comentario sobre "estratégico"? Muy bien. No voy a elegir el próximo. ¿Quién quiere compartir de las mesas... la tarjeta que tenían o lo que eligieron para discutir? Hay muchas sonrisas en esta mesa.

Público: Teníamos la tarjeta integrada en contenido. Y hablamos de interpretarlo para que signifique en, por ejemplo, desarrollo profesional, asegurarse de que esto incluya su personal y varios contenidos y las necesidades en todas las áreas del servicio.

Jacqueline: Muchas gracias. ¿Algún otro comentario? Integración a través del contenido es algo que acabamos de discutir. Bueno, voy a escoger una. En cuanto a la intención, acabamos de escuchar esa palabra. ¿Qué quiere decir un enfoque coordinado... con intención? Sé que hay dos que existen. Vamos a comenzar con esta señora.

Público: Yo no tenía un grupo... pero sí anoté algunas ideas. Cuando yo escucho la palabra intencional pienso en algo muy específico. O sea, un área específica que uno está analizando. Un ejemplo sería los



niños que aprenden en dos idiomas, los niños bilingües que están en nuestro programa. Ahorita tenemos casi 12 idiomas diferentes en las aulas.

Pero el enfoque para trabajar con los niños bilingües es igual para todos los idiomas. Pero también hay que referirse al grupo particular de ese idioma y la cultura de ese idioma. Esas particularidades del idioma hay que tomar en cuenta. Así que cuando... adoptamos un enfoque para niños bilingües tenemos que adaptarlo, o sea, tiene que ser intencional adaptarlo a las necesidades de ese grupo en particular.

Nosotros no entramos a fondo en un programa, pero en cuanto a intencionalidad nosotros pensamos que es algo que es planificado. O sea, hay que ser muy proactivo en cuanto a lo que hay que hacer, asegurarse de que sea inclusivo a todos los niveles y que cree una perspectiva diversificada. Que aumentemos la efectividad de nuestra comunicación, que entendamos las expectativas de la comunidad.

Y esto se aplica a las organizaciones grandes o pequeñas porque todos podemos ser intencionales. Y también esto crea una cultura de responsabilidad... y de una cultura de responsabilidad financiera también.

Jacqueline: Bueno, voy a hablar de otro punto, el flujo de la comunicación.

Público: Bueno, la comunicación es importante. Porque, por ejemplo, todos tenemos alrededor de la mesa diferentes programas, diferentes maneras de comunicar. Pero es importante que la comunicación sea exacta y que sea en el momento idóneo. Y hay que saber de dónde vienen los mensajes.

Hay que saber a qué hay que prestarle atención. Hay que saber qué información es verídica, cuál es chisme. Y hay que tener un sistema para comunicar el propósito, la intención y qué es lo que uno está comunicando.

Jacqueline: Sí, cuando piensan en comunicación... ¿por qué hay que coordinar? Hay que haber buen flujo de coordinación. Ahora, a la audiencia virtual, ¿tienen algo que decir sobre el concepto intencional?

Moderadora público virtual: Bueno, del chat en línea hemos escuchado: "Aplicar algo con una sola meta en mente". Otro es: "Un enfoque coordinado e intencional quiere decir que hay que tomar en cuenta la inclusión de todos para asegurarse de que sea exitoso".

Jacqueline: Gracias. Y como estamos hablando con el grupo virtual, ¿qué piensan ustedes del flujo de comunicación?

Moderadora público virtual: Hay un comentario que dice: "Cada programa debe poder proveer un insumo en cuanto a la comunicación y los servicios que hay que prestarle a cada niño".

Jacqueline: Bueno, muchas gracias. Bueno, bajo flujo de comunicación, ¿hay algún otro comentario del público? Al fondo de la sala, por favor.

Público: Bueno... es parecido a lo que dijo el otro grupo. Cada uno de nosotros tenemos un enfoque diferente para comunicar dentro de la agencia. Pero tenemos que estar seguros de que hay un sistema y de que la comunicación no solamente fluye hacia abajo, pero sino de abajo hacia arriba para que todo el mundo sepa lo que está ocurriendo en el centro.

Jacqueline: Bueno, parece que alguien añadió algo. ¿Algún otro de ustedes añadió algo en la cajita que quisiera compartir con nosotros? Eso sería interesante saberlo.

Público: Bueno... no sea que es algo que podríamos añadir al final. Pero nosotros hablamos del papel que tiene el consejo de políticas y el cuerpo directivo y cómo ellos muchas veces tienen un impacto en estos enfoques o en la comunicación y en el flujo de la comunicación.

Y cómo podemos tratar de, de reunir un equipo. Esas son partes del enfoque coordinado. Y cómo nos aseguramos de que los cuerpos directivos y el programa y los padres están todos integrados.

Jacqueline: Sí, hay que pensar en las partes interesadas, el público, para estar seguros de que ellos entiendan lo que está ocurriendo. Hay que operar a niveles múltiples, a diferentes niveles. Y hay que... Hay influencia de diferentes niveles y hay que operar en diferentes niveles. Todo eso es importante. También el personal y tratar de que los equipos trabajen conjuntamente.

Público: Buenos días. Tengo una pregunta desde Texas. Quizás usted ya lo ha tomado en cuenta, pero las políticas y los procedimientos... Generalmente... no hacemos una limpieza, una depuración. Y en el proceso de coordinación a veces no estamos viendo el mismo libro, no estamos siguiendo las mismas normas.

Jacqueline: Sí, hay que empezar a coordinar eso también para que todo el mundo esté pensando de la misma manera. ¿Hay algún otro comentario que hayan hecho nuestros amigos virtuales? ¿Algún comentario del público virtual?

Moderadora público virtual: Este es un comentario virtual: "Que esta actividad está conectando de manera intencional los varios componentes del sistema administrativo".

Jacqueline: Sí.

Público: Y yo iba a añadir algo en cuanto a... administración de los recursos. Si hay programas múltiples, si las instalaciones, los socios, la administración de los recursos tiene que ser hecho desde una perspectiva colaborativa. Y eso es importante.

Jacqueline: También quisiera referirme al último. Más que la colaboración, hay que trabajar de manera conjunta, unida. Así que con eso... quisiera... Quería darles la oportunidad de hablar sobre los enfoques coordinados, pero desde la perspectiva de cómo hacerlo operativo.

Y estas palabras les van a ayudar a pensar en esto. Ahora, ¿hay otro comentario del chat? ¿Hay algún otro comentario general del grupo chat? ¿O hay algún otro comentario que quieren añadir? No, en este momento no hay. Bueno, entonces vamos a regresar a la hoja que les distribuí con la hoja de administración para diseñar enfoques coordinados.

Y ahora quiero que se enfoquen en el último párrafo que aparece ahí en la hoja que se distribuyó. Y quiero que alguien lea esto. ¿Quién quiere leerlo? Porque creo que quiero que todo el mundo entienda exactamente lo que esto significa. ¿Alguien quiere leerlo?

Público: Sí. Claro, también es importante reconocer que los programas Head Start implementan otros enfoques coordinados aparte de los cuatro exigidos. Por ejemplo, los padres de familia y el marco de compromiso de la comunidad, la familia y los padres, se refiere a un enfoque amplio. Y también el enfoque de idiomas planificados.

Jacqueline: Esto se refiere a lo que yo mencioné anteriormente: visitar el futuro. O sea que quizás ustedes ya están haciendo algún tipo de enfoque coordinado que tiene otro título. Por ejemplo, servicios múltiples o servicios integrados. Pero aquí estamos enfocando en cuatro tipos de enfoques coordinados. Y porque esto fue preparado por la oficina de Head Start, yo quería estar segura de que lo estaban viendo desde esa perspectiva.

Bueno, ¿qué sería un enfoque coordinado en su propio programa? Esa es la pregunta. Piensen en esto. Si tuvieran que diseñar un enfoque coordinado para sus programas en cada uno de estos cuatro campos, o la capacitación y desarrollo de programas, los que aprenden en dos idiomas, administración y los datos para el programa, ¿qué diseñarían ustedes? Y los que están en línea también piensen en esto por un momento.

En un minuto van a abrir los sobres blancos que están en la mesa y vamos a hacer algo con esta pregunta. La próxima cosa que queremos hacer es prestarle atención a un... un esbozo de enfoques coordinados, y hay cinco cosas en esta hoja maestra. Es, por ejemplo, como un mapa que les ayude a coordinar este enfoque.

Una manera de hacerlo es reforzar el pensamiento sistémico. Esto aparece aquí en la pantalla. Primero queremos hacer eso. Y a medida que comiencen a usar esta herramienta de sistemas administrativos, le va a ayudar a asegurarse de que todo el mundo esté pensando sobre los sistemas en general.

Luego hay que entender la interconexión que existe con los servicios. Por ejemplo, la interconexión tiene que ver con el trabajo que hacemos y los servicios que prestamos. Y hay que conectar los servicios. Alguien anteriormente dijo que no es bueno trabajar en sí con los datos. Pero en el campo de los

servicios, ahí es donde uno está en contacto a diario con las personas. Y hay que estar seguro de que todo eso se interconecta.

El próximo punto es que hay que incorporar los enfoques coordinados a los sistemas ya existentes. No es cuestión de decir: "Vamos a tener que crear todo un nuevo sistema de enfoque coordinado para los que aprenden en dos idiomas o todo lo demás". Tienen que, más vale, tomar en cuenta los sistemas que ya existen y adaptarlos. Ajustarlos, hacer lo que sea necesario para que ese sistema trabaje más en un sistema de enfoque coordinado.

Luego, hay que incluir los enfoques coordinados en la cultura del programa. En realidad, esto debería ser la primera cosa, porque esto es clave. Por ejemplo, cuando piensan en su programa hay que tomar en cuenta la cultura del programa, Y hay que hacer estos cambios. Si toman en cuenta las Normas de Desempeño, todo está causando un cambio en el paradigma. Y si logran estos cambios con el personal, con los equipos de trabajo, etc., con las partes interesadas, y les hacen saber que esto es algo que ya hemos hecho, lo hacen desde la perspectiva de visitar el futuro, saber lo que ya han hecho, y entonces lo adaptan para estar seguros de que hay un enfoque a través de todo el programa. De esta manera no van a comenzar a cero.

Y el último punto es la sustentabilidad. ¿Se acuerdan? Cuando hablan de las Normas de Desempeño tiene que ser hecho a bases continuas. O sea que tiene que ser sostenible. Porque cada año no van a rediseñar un enfoque coordinado para cada campo. No, eso... no funcionaría. Más vale, cuando diseñan el enfoque coordinado que van a aplicar piensen: "Bueno, ¿esto vale por mucho tiempo? ¿Esto es estable? ¿Esto va a durar?".

Y ahí es donde el sistema administrativo es importante. Es importante también involucrar datos, el sistema de administración. Todos tienen que participar en la elaboración de este enfoque para determinar si va a funcionar o no. Si viendo hacia el futuro va a seguir existiendo. Si se fijan en los datos, tienen que tener cuidado con los datos que han tomado en cuenta para determinar si este enfoque coordinado está funcionando o no. Van a ver si tienen que hacer un ajuste o no para ver si se mantiene y será sustentable en el futuro.

Estos son los... planes, el mapa que creo que les ayudaría a apoyar sus ideas y a diseñar un enfoque coordinado. Ahora, vamos a regresar a la pregunta que hice anteriormente. Por favor, la diapositiva anterior. Si diseñara todo el programa en base a enfoques coordinados, ¿cómo se vería su programa? ¿Ustedes se acuerdan del "prism", del marco que se llamaba "prism"? Bueno, hay alguien aquí que se acuerda de esto.

Veo que cada vez hay uno. Si se acuerdan de ese método "prism", tenían los servicios arriba, la familia, educación, salud, etc., arriba. Y por los lados, laterales, había los sistemas. La Oficina de Head Start ha adoptado... ese enfoque... cuando diseñaron este enfoque coordinado a través de todos los programas. Así que lo que tienen ahora en sus paquetes, en los sobres blancos, tienen dos cosas. Una o dos cosas. Una es el enfoque coordinado que se fija en la perspectiva de la operación del programa.

Y eso incluye todos los sistemas administrativos en el lado lateral y 14 cosas que hay que tomar en cuenta. Todas las políticas programáticas necesarias, las funciones existentes que se necesitan modificar, el rol de liderazgo, y si se necesita o no. Los datos necesarios para la revisión. Ahora, usando este modelo, ustedes tendrían que identificar un enfoque coordinado en particular que quieran utilizar en este proceso.

Y como hicimos con el "prism", que analizaban el sistema administrativo y luego hablaban de eso en cuanto a cada uno de los servicios, esto es más o menos parecido. Por ejemplo, si piensan en la planificación de programa y servicios de diseño y se quieren enfocar en desarrollo profesional, enfoque coordinado, ¿qué política habría que adaptar o cambiar para que tengan un enfoque coordinado? Esa es la pregunta que se tendrían que hacer.

Para capacitación y desarrollo profesional, ese sería uno de los diálogos y desde luego con cada uno de los títulos. Esto es un modelo. Si ustedes ven, las 10 tarjetas que tienen, una de ellas dice: "operación de programas". Los que tienen las 10 tarjetas en la mesa, una dice: "operaciones de programa", "enfoques coordinados". ¿Quiénes tienen esa tarjeta? Esta es la forma en que ustedes lo van a enfocar, toda la idea de enfoques coordinados para todo el programa.

Hay otro modelo que tiene como foco la prestación de servicios. Ahí se elige un tipo que puede ser salud, puede ser salud mental, educación, trabajar con familias y comunidad. Y ahí lo que se va a hacer es elegir ese foco. Y luego hablarán y discutirán de los sistemas de gestión y van a elegir uno de los enfoques coordinados.

Y arriba están los cuatro: capacitación y desarrollo profesional, gestión de datos programáticos, participación de los niños que aprenden en dos idiomas y sus familias y participación de todos los niños con discapacidades. Eligen uno y ahí hablan de un área de prestación de servicios específica con el sistema.

Ustedes han hecho esto antes cuando trabajaron con el prisma. ¿Cuántos de ustedes saben qué es lo que tienen que hacer? Bueno, ¿cuántos de ustedes precisan de explicación adicional? ¿Y a nivel virtual? Entonces este es el foco en prestación de servicios. ¿Quién tiene la tarjeta que dice: "prestación de servicios"? Lo primero que van a hacer es elegir un servicio.

Digamos que elijan ERSEA. Y lo segundo que tienen que hacer es, en la tabla, elegir un enfoque coordinado. Digamos que eligen "gestión de los datos programáticos". Una vez que lo deciden, ERSEA es prestador de servicios y luego van a ver los datos de gestión, la gestión de los datos. Y ahí empieza el diálogo, ver el sistema. Digamos que elijan "administración financiera". ERSEA es el área de servicios.

Ven gestión financiera, prestarán atención a la gestión de los datos programáticos. Hay tres cosas que hacen con esto entonces. ¿Y cómo será al final? O sea, ERSEA, datos programáticos, vinculado a administración financiera. ¿Cómo va a ser visto como enfoque coordinado? ¿Cómo la administración

financiera tiene que estar involucrada en la administración de los datos programáticos? ¿Chris tiene alguna idea sobre esto?

Público: Creo que en cuanto a la coordinación, hay que asegurarse... Bueno, implicaciones financieras hay en todo lo que hacemos. Entonces, al ver esta tabla, hay que pensar en las implicaciones financieras para la actividad que están mirando y luego de la perspectiva de los datos del programa. O sea, tienen que con eso mirar todo el proceso.

Jacqueline: Y ahí... hay 12 sistemas. No van a poder hacerlos todos, pero queremos que empiecen ese diálogo al respecto del *slide* siguiente que vamos a colocar aquí. ¿Cómo sería el enfoque coordinado? ¿Cuál sería su aspecto si lo tuvieran que diseñar? Y si volvemos atrás con las diapositivas. Este... Se decide un enfoque coordinado, uno de los cuatro.

Luego se empieza a pensar sobre estas áreas específicas y a hablar de los sistemas en estas cuatro áreas. Y a nivel virtual, ¿alguien tiene alguna pregunta? ¿La meta de todo esto? Podemos volver al *slide* con las preguntas. ¿La meta de todo esto? Es hablar, pensar sobre... cómo sería el aspecto de este enfoque coordinado para todo el programa. Al hablar están creando redes, están aprendiendo de otros y están obteniendo ideas que serán útiles para ustedes cuando implementen estos cuatro enfoques coordinados.

Muy bien. Si no tienen una tarjeta o un sobre en la mesa, vengán, vayan a mesas donde... donde las tienen. Compartan con los que tienen el sobre. Y los que están participando virtualmente, elijan uno — elijan uno que quieran hacer. Puede ser... el modelo de prestación de servicios o el modelo de operación de los programas. Y conversen al respecto de eso. Si están solos, piénsenlo. Y si están con otros, pueden tener un diálogo también a nivel virtual. Vamos a dedicarle... 15 minutos. Creo que 15 minutos sería suficiente y luego tenemos 10 minutos para el *feedback*. Vamos a empezar ya. Y yo puedo apagar mi micrófono y visitar las mesas. Puedo conversar con ustedes.

Apaga mi micrófono, por favor, para que yo pueda bajar. Voy a explicar. Tienen que elegir uno de la rueda. Uno, o el enfoque coordinado o el que dice: "operación de programas" o "prestación de servicios". Uno de esos tienen que elegir. Y ahí empezar a pensar. Digamos que eligen... la prestación de servicios y deciden elegir salud. Entonces, lo que hacen es pensar sobre uno de estos enfoques coordinados.

Tal vez, "capacitación de desarrollo profesional" y piensan sobre uno de los sistemas, digamos, financiero. Porque... si piensan en el enfoque coordinado y eligen "capacitación de desarrollo profesional" y "administración financiera" y empiezan a pensarlo de la manera siguiente.

Si quieren tener un modelo coordinado para todo el programa para capacitación de desarrollo profesional y el área de servicio es salud, hay que pensar qué tipo de presupuesto tendrían que tener o necesitarían para poder... asegurarse de que... todo su personal esté capacitado y entienda... temas relacionados a salud y seguridad que tengan en el programa.

Esto sería externo, porque piensan: "Bueno, son estos los problemas que hemos visto en salud y seguridad". Vamos a pensar sobre... cómo capacitar al personal y cómo sería lo que necesitaríamos en presupuesto. Entonces, es una oportunidad de tener este diálogo. ¿Cómo sería el enfoque coordinado en un área específica? ¿Hace sentido? Gracias. Muy bien. Bueno, hay que terminar, pero quería que ustedes empezaran a pensar en esto.

A ver cómo se haría, y como vieron hay dos modelos diferentes. Quizás un modelo sea mejor para ustedes que el otro en cuanto cómo utilizar la rueda de administración como herramienta. Bueno, vamos a escuchar a alguno de ustedes. Quién... ¿Cuál grupo ya ha escogido a su relator y quieren compartir la discusión que tuvieron? Lo siento mucho. Hay que terminar las discusiones.

Bueno, ¿quién quiere compartir lo que discutieron? Yo sé que algunos de ustedes van a querer compartir. Y si no les dio un buen resultado también menciónenlo, porque queremos saber si esta es una buena manera de comenzar la discusión del enfoque coordinado. Y si no les dio buen resultado, también coméntenlo. Estoy escuchando un poco de risa, así que debe ser que alguien está entusiasmado. Por favor.

Público: Les diré que nosotros tuvimos dificultad en utilizarlo. Y creo que es porque nosotros creíamos que los sistemas que están en la línea de arriba, "desarrollo profesional", etc., son los enfoques coordinados en todo el programa.

En el eje de arriba, sobre todo cuando hablando de los niños con discapacidad o bilingües. Ese es un componente de nuestro programa que es muy individualizado para los servicios que les ofrecemos a los niños. Entonces, tuvimos dificultad en ver cómo podríamos eliminar la parte individual. Y en vez de hablar de prestación de servicios, hablaríamos de niños con discapacidades o niños que son bilingües y elaborar un sistema administrativo exclusivamente para eso en vez de hablar de toda la prestación de servicios en general.

Decidimos más vale enfocar en el aspecto administrativo que coordine eso. Y después a través... Nos fijaríamos en los sistemas administrativos en el lado lateral en vez de añadirle el componente de prestación de servicios. Así que cuando comenzamos a hablar sobre la participación de niños con discapacidad, hablamos un poco del aspecto financiero, el presupuesto, cómo... cómo resolver la necesidad para tener más terapeutas físicas o niños en programas temporales adoptivos.

Cómo podíamos identificar los niños elegibles. Y nuestros socios, cómo hablar con ellos sobre cuestiones de reclutamiento. Y en cuanto a las instalaciones y ambiente, hablamos un poco del currículo en personal, los cambios que hay que hacer en las instalaciones y bajo transporte. Hablamos sobre servicios que son ofrecidos por la IDEA. Y en la capacitación y desarrollo profesional hablamos sobre asegurar que haya participación completa, buena supervisión y en participación de los padres, el consentimiento otorgado por los padres, etc., y bajo monitoreo y mejoras continuas.

Hablamos de la supervisión continua. Algo de eso lo sacamos de las Normas de Desempeño donde habla... Tiene una sección específica sobre niños con discapacidades con currículo específico para ellos. Entonces, fue más fácil hacerlo cuando nos fijamos en las normas de desempeño y nos fijamos en esa sección que tiene que ver con los niños con discapacidades.

Jacqueline: Muy bueno. Esa fue una manera de comenzar la conversación. Me parece muy interesante. Gracias. ¿Quién más quiere hacer un comentario? Y en el grupo virtual, ¿han añadido algo al chat? ¿Han comentado sobre esto?

Moderadora público virtual: Sí, hay un comentario. El enfoque coordinado para educación y administración financiera aseguran de manera financiera que los sistemas de capacitación y desarrollo profesional cumplen con las necesidades del personal en las aulas y que es de calidad. Y que hay buen cuidado de los niños. Otro comentario que se aplica a los niños bilingües y sus familias.

Jacqueline: ¿Otros comentarios? Gracias. ¿Alguien quiere compartir sus ideas con nosotros? Yo sé que estaban trabajando sobre esto, y aunque no lo hayan anotado, por favor, describan lo que discutieron. Nadie los va a reconocer aquí. Bueno.

Público: Yo quisiera referirme al comentario que usted hizo, que es difícil de trabajar solo una sección de prestación de servicios. Pero es importante hacerlo, porque si uno no se fija en cada servicio prestado, puede dejar por fuera algún campo específico que hay que tener.

Entonces, creo que al discutir esto, la conversación cada vez regresaba a la capacitación. Y tener buena gerencia. Eso es lo que se repitió varias veces durante la discusión. Había otro comentario, pero ya me olvidé. Eso creo que fue lo más importante que discutió nuestro grupo.

Jacqueline: Bueno, nos quedan dos minutos. ¿Hay alguien que tenga algún otro comentario?

Público: Quisiera que los participantes sepan que la CEU, las hojas están arriba si quieren inscribirse para un CEU. También, el material aparecerá en MyPeers al final del día.

Jacqueline: Este material para esta sesión, sí. Bueno, cuando ustedes descarguen este material de MyPeers, van a encontrar que el formulario que tienen ahí puede ser llenado. O sea, pueden utilizarlo, verlo, cambiarlo y verán que pueden determinar si es exitoso o útil para ustedes o no. Muchos de los prestatarios de servicios en su región ya han visto esto y les pueden apoyar a ustedes durante la discusión.

Y al fin y al cabo, lo más importante es de comenzar a pensar en cómo van a diseñar e implementar un enfoque coordinado a través de todo el programa, sobre todo en estas cuatro áreas. Y que encuentren una manera de hacerlo de manera inclusiva e integral. Y hay que comenzar la conversación.



Por eso es que quisimos organizar este taller. Espero que tengan mucho éxito en esto. Y si antes de terminar, alguien de la comunidad tiene un comentario. ¿Han dicho algo? ¿Tiene algo que compartir el grupo virtual?

Moderadora público virtual: No, en este momento no.

Jacqueline: Bueno, con eso espero que este taller haya sido útil para ustedes, que les ayude a comenzar a pensar sobre los enfoques coordinados y qué quieren hacer con esto. Pero básicamente lo importante es tener en cuenta que no es algo nuevo. Es intencional en lo que ya han hecho. Y ahora tienen que prestarles más atención a todos los aspectos del programa y asegurarse de que cada uno lo han tomado en cuenta. Muchas gracias por su presencia y buen día.