

Evaluación de la Implementación del Diseño de la Educación Temprana

RESULTADOS DE LOS GRUPOS DE DISCUSIÓN DEL PERSONAL DE PSESD

Primavera 2018

APORTES DE PARTE DEL PERSONAL PARA INFORMAR Y MEJORAR EL DISEÑO

¿Cuáles son las experiencias del personal de la Educación Temprana de PSESD?

- Se facilitaron grupos de discusión con papeles específicos
- Participó todo el personal invitado; a excepción de tres
- Preguntas enfocadas en la claridad de los papeles y en la estructura
- Proceso riguroso para el análisis de datos

Nota de los autores: Muchos de los resultados de los grupos de discusión compartidos dentro de este reporte se tratan de las oportunidades para mejorar y crecer. Esto es una reflexión de lo que el personal compartió colectivamente. Este reporte tiene como propósito apoyar la priorización y acción, sabiendo que no todo puede ser abordado simultáneamente, y que el abordar algunas áreas de crecimiento puede ayudar a crear mejoras en otras partes.

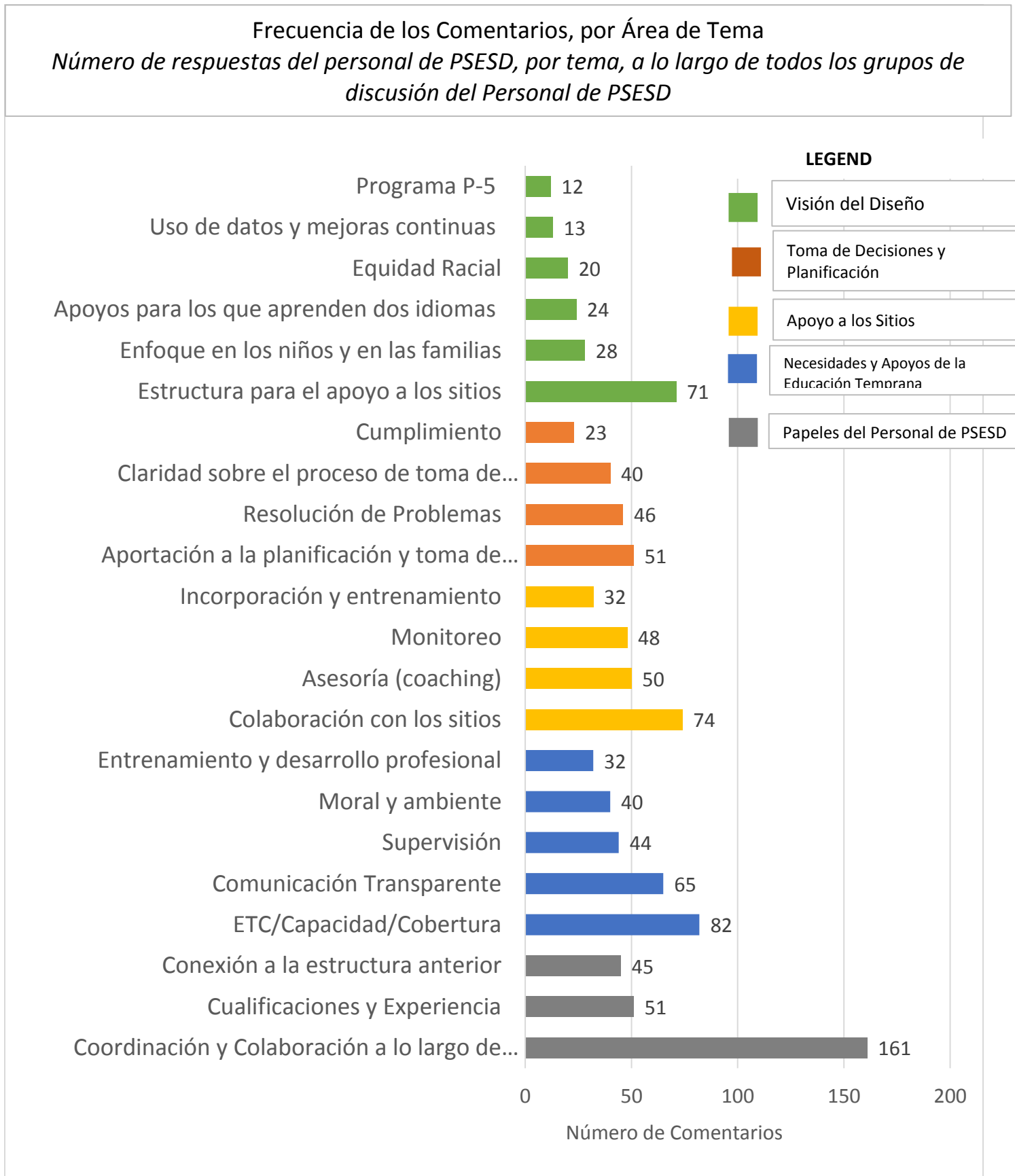
Los resultados cuantitativos en la página dos tienen como intención ser comprendidos conjuntamente con los datos cualitativos en el resto de este reporte. El conteo de respuestas en cada área puede aportar al lector una idea de la cantidad de comentarios pueden haber contribuido a cada tema resaltado reportado dentro de los resultados cualitativos. Por ejemplo, un tema de los puntos puede estar basado en cinco comentarios, o en veinticinco. Esto proporciona una idea de la magnitud del tema como fue reportado por el personal dentro de estos grupos de discusión.

Para más información sobre la evaluación, incluyendo los informes anteriores, puede ser localizada en http://bit.ly/EL_Evaluation

Autoras: Nathalie Jones and Sarita Siqueiros Thornburg, con apoyo para el diseño de la evaluación y recopilación de datos de parte de la Dra. Laura Lynn. Un agradecimiento a Paméla Raya-Carlton por llevar a cabo pruebas estadísticas de confiabilidad de los interevaluadores.

Gracias al personal del programa de la Educación Temprana, incluyendo al Grupo Asesor para la Evaluación, por su apertura y candor, y su claro compromiso al bienestar del personal, de los sitios, los niños, las familias y de las comunidades.

El personal se enfocó en su mayoría en la Coordinación y Colaboración y en ETC (Empleo de Tiempo Completo)/Capacidad/Cobertura



Papeles del Personal

FOMENTANDO LA COLABORACIÓN Y RESPETANDO LA EXPERIENCIA

El nivel del estado actual sobre la claridad de papeles dentro del personal reflejan la variedad de niveles de entendimiento del "qué" y el "cómo" de los papeles del personal, particularmente en la manera en que los papeles se relacionan unos con otros y la experiencia necesaria para apoyar un programa de alta calidad.

<p>REEMPLAZANDO SILOS ANTIGUOS CON NUEVOS</p> <p>El personal resaltó la promesa del método interdisciplinario para el apoyo a los sitios, pero hizo un énfasis en la necesidad de conectar a los grupos con papeles "similares" y extender la estructura interdisciplinaria para que incluya a otros papeles como los consultores, monitores y de las operaciones. El personal, particularmente aquellos en los equipos de apoyo a los sitios, se sienten aislados.</p>	<p>El personal identificó la necesidad de mejorar la coordinación a lo largo de los papeles, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Las estructura de los grupos con papeles similares (ej. papeles de asesores en áreas de contenido, consultores, de las operaciones y de los datos) ☐ Expectativas y procedimientos consistentes para los equipos y grupos de papeles similares ☐ Estructuras para conectar el trabajo interdisciplinario de los equipos de apoyo a los sitios con los papeles de los Monitores, Consultores, de las Operaciones y de la experiencia específica a los contenidos de los Gerentes de Programa. Esto incluye el fomentar un entendimiento de los papeles de otros miembros del personal (y de los sitios).
<p>TRABAJO EN EQUIPO</p> <p>El personal hizo énfasis en la importancia de dar el ejemplo y de valorar el trabajo como un equipo cohesivo de la Educación Temprana, respaldándose unos a otros y desarrollando una comprensión de la manera en que los papeles se relacionan unos con otros.</p>	<p>El personal identificó la necesidad de aclarar las áreas grises y que se traslapan entre los papeles, particularmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Las áreas en donde más de una persona comparte una responsabilidad ☐ Las expectativas de los monitores, asesores, del personal de datos y de los consultores para la recopilación de datos y para dar seguimiento a los sitios, incluyendo las expectativas para los diferentes tipos de apoyo (AT, asesoría, entrenamiento) ☐ Las responsabilidades y la relación entre los Gerentes de Equipo, los Gerentes del Programa y los Directores ☐ Las estructuras y apoyos para la cobertura a lo largo de los papeles
<p>CUALIFICACIONES Y EXPERIENCIA</p> <p>El personal denota la necesidad de experiencia y cualificaciones especializadas con el fin de apoyar un programa de alta calidad y de cumplir con las necesidades de los niños y de las familias</p>	<p>El personal denota un movimiento hacia papeles y hacia un pensamiento más amplios, a costa de las experiencias y cualificaciones especializadas. Esto se refleja de varias maneras:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☐ Las cualificaciones para ciertas responsabilidades– ej. RD o RN para las responsabilidades de Salud y Nutrición, título postsecundario para la asesoría en el aula – necesita esclarecerse dentro de las descripciones de los puestos ☐ Existe una necesidad de experiencia en el contenido y un liderazgo visionario de parte de los Gerentes de Programas para apoyar al personal y sus crecientes expectativas para una experiencia a fondo a lo largo de varias áreas, lo cual necesita ser realista ☐ En algunos casos, existe una falta de alineación entre la descripción del empleo y el trabajo cotidiano de las personas ☐ Al personal le preocupa el riesgo, incluyendo la utilización de licencias que no forman parte de su descripción del puesto y la obtención de seguros para cubrirse a sí mismos como entrenadores ☐ Existe también un lado positivo, en donde algunos miembros del personal cuentan con experiencias y capacidad infrautilizadas y sienten que no se encuentran utilizando al máximo las destrezas que poseen.
<p>CONEXIÓN A ESTRUCTURAS PREVIAS</p> <p>La estructura previa informa la claridad actual de los papeles. El personal cuyos papeles no cambiaron tienen más claridad. En algunos casos, el personal se encuentra revirtiendo a responsabilidades o supervisores previos debido a una falta de claridad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ☐ El personal sin cambios significativos a sus papeles reportan un alto nivel de claridad, particularmente para lo "que" su papel requiere. En estos casos, existe aun una necesidad de una mayor claridad en el "cómo" de sus papeles ☐ Algunos miembros del personal se encuentran revirtiendo a sus papeles en la estructura previa, particularmente cuando no existe claridad ej.: nuevos papeles y expectativas o entrenamiento u otro apoyo para hacer la transición a nuevos papeles ☐ En algunos casos, el personal está acudiendo a sus supervisores anteriores para buscar apoyo; en otros casos, el personal agradece una estructura nueva de supervisión y apoyo.

Necesidades y Apoyos al Personal de la ET (1 de 2)

APOYANDO AL PERSONAL PARA QUE SEA EXITOSO

Los apoyos al personal incluyen la adjudicación de suficiente capacidad; incorporación al empleo, entrenamiento y apoyo de supervisión; comunicación efectiva y transparente; y un ambiente positivo y colaborativo.

TEC/CAPACIDAD/COBERTURA

El personal señala los retos de llevar a cabo un trabajo de alta calidad dentro del Tiempo de Empleo Completo adjudicado. Esto incluye TEC reducido o insuficiente en los puestos individuales, un número reducido de personal que trabaja en una área dada, un aumento en el volumen de la carga de trabajo, el tiempo que se toma para realizar tareas administrativas o emergentes y responsabilidades que han sido absorbidas debido a las vacantes y salidas. El personal también señaló la necesidad de estructuras y apoyos para la cobertura a lo largo de los papeles.

Los efectos de esto incluyen:

- Sentimientos de frustración y resentimiento, debido a la inhabilidad de tener éxito dentro del TEC
- Tiempo insuficiente para realizar el trabajo estratégico o programático, debido al tiempo dedicado a las tareas administrativas
- Titubeo al presentar necesidades o ideas a los colegas o al Liderazgo debido a la falta de tiempo y espacio para abordar esos temas
- Sentimiento de que los empleos son impredecibles y que el personal se encuentra trabajando "a su propia voluntad" basándose en las necesidades emergentes
- Absorción de responsabilidades adicionales debido a las salidas o vacantes, sin contar con un plan claro para mantener este trabajo a largo plazo

Algunos miembros del personal señalaron la necesidad de flexibilidad y de evaluar la carga de trabajo a lo largo de los papeles, con el fin de poder respaldarse unos a otros, apoyando la cobertura a lo largo de los papeles que poseen experiencia o cualificaciones especializadas, y más capacidad para el trabajo de apoyo administrativo/del programa con el fin de distribuir la carga de trabajo de aquellos papeles sobre extendidos. Algunos de los miembros del personal también señalan retos en la evaluación precisa de la capacidad necesaria, debido a las constantes vacantes.

MORAL Y AMBIENTE

El personal señala que una moral y un ambiente negativo son un reto regular y resaltan la necesidad de recuperarse, de un trabajo en equipo, de la responsabilidad del Liderazgo y de la celebración de los éxitos.

El personal señala varios retos en la moral/ el ambiente:

- Un sentimiento de "Nosotros" y "Ellos" entre el personal y el Liderazgo, y la necesidad de que el Liderazgo se haga responsable
- La relación entre los retos de toma de decisiones: que las decisiones se toman sin la experiencia de aquellos que llevan a cabo el trabajo, falta de cumplimiento
- El personal se siente abrumado y que no pueden tener éxito en sus papeles
- Sentimientos negativos regulares sobre la implementación del diseño, y la manera en que afectó al personal y a sus colegas

El personal también señaló la necesidad de salir adelante como equipo, de prestar atención a recuperarse y celebrar los éxitos. Existen algunos miembros del personal que han tenido una experiencia positiva, generalmente relacionada con una fuerte colaboración y liderazgo dentro de sus equipos.

COMUNICACIÓN TRANSPARENTE

El personal resalta la importancia de una comunicación interna regular y transparente dentro y a lo largo de los equipos, y una comunicación externa consistente y clara con otros sitios.

La comunicación regular y transparente debe incluir:

- Apoyo al personal para estar informados, recibiendo la misma información y trabajando hacia una meta común. Esto incluye estar claros sobre el "por qué" de las decisiones y de los procesos.
- Estructuras para una comunicación interna dentro y a lo largo de los equipos. Existen procesos de comunicación de equipos interdisciplinarios sobre los cuales construir una mejora en la comunicación dentro y a lo largo de los papeles y equipos.
- Resultados, expectativas y procesos consistentes para los sitios.
- En qué lugar se encuentra el programa dentro de su implementación del diseño, lo que ha cambiado y por qué

Necesidades y Apoyos del Programa de la ET (2 de 2)

APOYANDO AL PERSONAL PARA QUE SEA EXITOSO

Los apoyos al personal incluyen adjudicar la suficiente capacidad; incorporación al empleo, un entrenamiento y apoyo de supervisión; comunicación efectiva y transparente; y un ambiente positivo y cordial.

ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL

El personal señala el entrenamiento y el apoyo necesarios para ser exitosos en su trabajo y para hacer una transición exitosa dentro de sus papeles y el diseño nuevo.

Las necesidades de entrenamiento y desarrollo profesional incluyen:

- Un método y prácticas de asesoría (coaching), incluyendo la manera en que la asesoría se relaciona con cada una de las áreas de contenido
- Protocolos para la incorporación al empleo para el personal nuevo
- Integración de equidad racial dentro del trabajo diario – algunos equipos de apoyo a los sitios están trabajando en esto, creando una base sobre la cual trabajar

SUPERVISIÓN

El personal enfatizó la importancia de una supervisión para mejorar la experiencia en la guía y el contenido y la necesidad de estructuras para apoyar expectativas consistentes, la supervisión reflexiva y el crecimiento profesional.

El personal menciona un número de necesidades relacionadas con la supervisión:

- Acceso a un supervisor o a un Gerente/Director con experiencia relevante es fundamental para el crecimiento y el desarrollo, para la resolución de problemas y para evaluar y apoyar el rendimiento. Esto es necesario dentro de las áreas de contenido como también dentro de las Operaciones/Datos.
- Prácticas y estructuras de supervisión reflexiva para apoyar el crecimiento profesional

Una señal de progreso es la planificación regular junto al grupo supervisor con el fin de mejorar las estructuras y apoyos de supervisión durante el ciclo escolar 2018-19

Apoyo a los Sitios

APOYANDO A LOS SITIOS PARA QUE PRESTEN SERVICIOS EFECTIVOS A LOS NIÑOS Y A LAS FAMILIAS

Trabajar en colaboración con los sitios es una parte fundamental del diseño de la Educación Temprana, y este trabajo incluye fomentar relaciones, asesoría, monitoreo y abordar las fortalezas y necesidades únicas de los sitios.

<p>ASESORÍA Y MONITOREO</p> <p>El personal celebra aquellas instancias en donde se encuentra llevando a cabo una asesoría, aunque esto es hasta ahora la excepción más que la regla. Existe una necesidad de claridad, entrenamiento y colaboración para adoptar en su totalidad un método de asesoría a lo largo de las áreas de contenido.</p> <p>El personal también señala la necesidad de fortalecer el sistema de monitoreo, incluyendo la colaboración entre los monitores, asesores, el personal de datos y los consultores y sobre cómo el monitoreo puede informar las mejoras.</p>	<p>El personal señaló un rango de necesidades con el fin de poder implementar el monitoreo dentro de los sitios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☑ Definir los métodos, estrategias y herramientas de asesoría, individualizados a las necesidades de cada área de contenido ☑ Apoyar las soluciones colaborativas y creativas para manejar la carga de los asesores en Apoyo Familiar, Educación, Salud, Nutrición y Seguridad. Las ideas incluyen: <ul style="list-style-type: none"> ☑ Transferir responsabilidades de ERSEA al Equipo de ERSEA, particularmente ante el nuevo papel de ERSEA ☑ Los asesores de DLL proporcionan asesoría educativa para la mayoría de las aulas DLL ☑ Desarrollar métodos y apoyos de asesoría para Salud, Nutrición y Seguridad, en donde se dedica tiempo a la AT y al monitoreo ☑ Los monitores funcionan como "scouts" para los asesores con el propósito de identificar los temas claves y colaborar con los planes de apoyo <p>El personal reporta un rango de necesidades para el monitoreo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como el párrafo anterior, desarrollar estructuras, colaboración y expectativas conectadas con el trabajo relacionado con el monitoreo a lo largo de los papeles: monitores, asesores, los relacionados con los datos estadísticos y consultores • Desarrollar apoyos para el monitoreo de DLL y SNS, incluyendo una representación dentro del Equipo de Monitoreo • Continuar fomentando la relación colaborativa junto a los sitios con el fin de apoyar el trabajo de asesoría y el monitoreo
<p>COLABORANDO CON LOS SITIOS</p> <p>El personal aprecia el enfoque sobre las relaciones con los sitios y el trabajar juntos para abordar las necesidades, a pesar que se dan cuenta que la visión ha estado mezclada hasta este punto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Algunos miembros del personal reportaron un aumento en la consciencia de lo que está sucediendo en los sitios, lo cual es una fortaleza. Otros no han tenido tiempo de ir a los sitios o no a todos los sitios. ☑ El personal de PSESD ha obtenido sentimientos encontrados de parte del personal de los sitios sobre cuanto apoyo ven o sienten de parte del personal de PSESD – algunos se sienten apoyados por sus equipos de PSESD, otros reportaron no haber visto a su(s) equipo(s). ☑ Una sugerencia para fomentar las relaciones en los sitios es estructurar al personal de PSESD para que se enfoque en estar primero y principalmente en los sitios, junto a otras necesidades del programa (ej. Reuniones de equipo, planificación del programa, etc.) alrededor de ello.
<p>INCORPORACIÓN AL EMPLEO Y ENTRENAMIENTO</p> <p>El personal señala la necesidad de una incorporación al empleo, entrenamiento, recursos para apoyar a los sitios que prestan servicios a niños y familias con el fin de abordar las necesidades y cambios continuos asociados con el nuevo diseño.</p>	<p>El personal señala la necesidad de un rango de entrenamiento y de recursos para los Directores de Centro, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ☑ Los protocolos de incorporación al empleo para los directores de centro y para el personal de los sitios, incluyendo recursos que sean útiles dado el alto nivel de rotación a lo largo del año ☑ Normas y procedimientos correctos y actualizados dentro del Manual del Programa de Educación Temprana (ELPM) ☑ Entrenamiento que aborde las necesidades específicas de los sitios y a nivel del programa; más allá de los cursos en línea e incorpora principios de educación adulta ☑ Entrenamiento sobre los nuevos procesos, particularmente para los Planes de Salud Infantil y entrenamiento sobre medicamentos. Este apoyo debería ser adaptado por aquellos sitios con enfermeros escolares y aquellos que carecen de ellos

Toma de Decisiones & Planificación

TOMA DE DECISIONES Y PLANIFICACIÓN TRANSPARENTE E INTENCIONAL

El estado actual de la toma de decisiones crea confusión, retrasos y oportunidades perdidas en cuento a la sabiduría dentro de la experiencia en la materia con el fin de informar las decisiones que afectan al personal de PSESD, a los sitios y a los centros.

CUMPLIMIENTO

El personal compartió experiencias y frustraciones con la falta de cumplimiento de parte del liderazgo. Compartieron ejemplos de conversaciones sobre planificación que empezaron pero que no conllevaron a una solución, y un patrón de presentar inquietudes sin obtener siguientes pasos concretos. También expresaron inquietud sobre la falta de respuesta a los mensajes por correo electrónico.

Varias consecuencias resultan de la falta de cumplimiento de parte del liderazgo:

- El personal hace una pregunta, no recibe respuesta, toma una medida y espera que funcione
- El personal hace una pregunta, no recibe respuesta, no siente que posee la autoridad de tomar una medida; por lo tanto no la toma
- Las decisiones se llevan un largo tiempo para tomarse, luego el personal está apresurado a implementarlas a último momento

APORTACIONES EN LA PLANIFICACIÓN Y TOMA DE DECISIONES DE PARTE DE AQUELLOS CON EXPERIENCIA RELEVANTE

El personal sintió que su experiencia no es considerada dentro de la toma de decisiones.

Al personal se le solicita aportaciones y que comparta su conocimiento, pero no se le invita a la mesa de toma de decisiones, por consiguiente las decisiones resultantes tienen menos probabilidades de crear resultados positivos. Compartieron que las personas que toman las decisiones pueda que no tengan la noción sobre lo que se necesita en los sitios.

RESOLVIENDO PROBLEMAS

La mayoría del tiempo y los recursos del personal se utilizan en respuesta a inquietudes tácticas emergentes, contribuyendo a una sensación de falta de progreso y fatiga del personal

Los miembros del personal sienten que ellos y otros pasan mucho tiempo con problemas técnicos, problemas de cumplimiento e inquietudes de seguridad emergentes en los sitios y centros, que no tienen tiempo de planificar ni de implementar mejores prácticas.

CLARIDAD SOBRE EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

Existe una confusión significativa entre el personal sobre las líneas de autoridad y sobre la manera en que las decisiones afectan a los equipos y sobre la manera en que el programa en general está compuesto.

- El personal no sabe quién es el que toma aquellas decisiones que son relevantes para su trabajo
- El personal no comprende los procesos para la toma de decisiones
- Algunas veces el personal recibe diferentes instrucciones de diferentes miembros del equipo de liderazgo y no sabe cómo proceder
- El personal necesita comprender mejor sobre aquello en lo que puede tomar decisiones, de lo que necesita en cuanto a aportaciones de parte del liderazgo y lo que puede ser simplemente informativo para dicho liderazgo
- El papel del equipo de Implementación no está claro para todo el personal

Visión para el Diseño (1 de 2)

MANTENIÉNDOSE CIMENTADOS EN EL "POR QUÉ"

El personal se encuentra profundamente comprometido con los niños y las familias que reciben servicios dentro del programa de la educación temprana. Quiere hacer lo correcto por los niños y las familias y la visión del diseño tiene el potencial de ayudarle a llevar esto a cabo.

ENFOQUE EN LOS NIÑOS Y EN LAS FAMILIAS

El personal se encuentra comprometido a mantener a los niños y a las familias al centro de su trabajo.

- Fue evidente que el personal ha hecho un compromiso de tiempo para participar dentro de los grupos de discusión; ya que está comprometido a una mejora continua y quiere apoyar una aprendizaje que provenga de la evaluación.
- El personal considera las estructuras de apoyo, particularmente los equipos interdisciplinarios, como el foco del diseño y la manera en la que afecta los servicios a los niños y familias.
- Con el enfoque en el apoyo a los sitios, algunos miembros de las operaciones, los datos y de apoyo se sienten atrasados y no apoyados dentro del nuevo diseño. Necesitan estructuras para la colaboración y para la comunicación, y un liderazgo que esté enfocado en su trabajo.
- Existe una percepción que los niños pueden estar en riesgo debido a que el cambio de responsabilidades para los enfermeros del distrito sucedió sin una preparación adecuada, y sin un apoyo suficiente para todos los sitios sin enfermeros.
- Existe una oportunidad de fomentar conexiones más estrechas entre el liderazgo de padres y el personal de participación familiar.
- La equidad racial no se encuentra incrustada dentro de todos los entrenamientos e información diseminada a todos los sitios, lo cual perjudica a las familias.

ESTRUCTURA DE APOYO A LOS SITIOS

El personal resalta el método interdisciplinario como una fortaleza sobre la cual construir y mejorar, incluyendo en la comunicación, expandiéndola para incluir otros papeles y aclarando el papel del Gerente de Equipo. También afrontan inequidades en las estructuras a lo largo de los equipos y de los sitios.

- Muchos miembros del personal resaltaron el método interdisciplinario como una fortaleza del diseño nuevo. Los equipos que se sentaron juntos apoyan la colaboración y la comunicación, existe una retroalimentación positiva de parte de algunos líderes de centro y de algunos equipos que se dan cuenta del propósito del diseño.
- El personal ve las oportunidades para aclarar las estructuras de comunicación para los equipos de apoyo a los equipos, para crear estructuras con el fin de ampliar el método interdisciplinario a otros papeles y crear más consistencia a lo largo de los equipos.
- El personal señaló la necesidad de definir de mejor manera el papel del Gerente de Equipo, con expectativas y responsabilidades consistentes, y la manera en que se conecta a otros papeles (Gerentes del Programa, Directores y el Equipo por Niveles).
- El personal sacó a luz inquietudes sobre las inequidades en el apoyo a los sitios incluyendo apoyos de salud para los sitios carentes de enfermeros escolares, adjudicando recursos basados en las diferentes necesidades a lo largo de los programas y sitios y las inequidades a lo largo de los equipos de apoyo a los sitios y de sus cargas de trabajo.

Visión del Diseño (2 de 2)	
MANTENIÉNDOSE CIMENTADOS EN EL "POR QUÉ"	
<p>El personal se encuentra profundamente comprometido con los niños y las familias que reciben servicios dentro del programa de la educación temprana. Quieren hacer lo correcto por los niños y las familias y la visión del diseño tiene el potencial de ayudarles a llevar esto a cabo.</p>	
<p>APOYO PARA LOS ESTUDIANTES QUE SE ENCUENTRAN APRENDIENDO DOS IDIOMAS Los apoyos a DLL son una parte positiva del diseño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El personal a lo largo del programa cree que tener asesores de DLL como parte de los equipos de apoyo a los sitios es un resultado positivo del diseño • Algunos miembros del personal de ESD no tienen claro cómo trabajar con los asesores de DLL • Existe una oportunidad de aclarar la visión para DLL dentro del Programa de la Educación Temprana • Los sitios pueden percibir que los asesores de DLL son “agregados” porque sus papeles no han sido esclarecidos •
<p>EQUIDAD RACIAL El personal posee el deseo de poseer un fuerte lente de equidad racial a través de su trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existen expectativas variadas sobre la manera en que la equidad racial debe lucir en el trabajo del día a día del personal • Existe una falta de estructura para apoyar al personal en abordar los problemas relacionados con la equidad racial • Los problemas interpersonales se encuentran arraigados en las inequidades raciales y el estrés del personal y el sentirse abrumados están entrelazados y no existen apoyos claros para que el personal lo resuelva • No está claro para algunos miembros del personal de qué manera el personal ha utilizado la Herramienta de la Equidad Racial para informar las decisiones que han tenido un impacto a nivel del programa • Existen ejemplos de métodos innovadores para un liderazgo de equidad racial equitativos dentro de la educación temprana que podrían informar a otros programas
<p>PROGRAMA P-5 Existe un deseo de construir un programa P-5 integrado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El programa de la ET cuenta con personal rico en experiencia en EHS; quienes pueden ayudar a desarrollar una visión y un programa de P5 • Podrían existir enlaces y claridad más fuertes sobre la relación entre DLL, SNS y EHS • Existe un compromiso conceptual para hacer que cada equipo sea P-5, y una oportunidad de hacerlo funcionar • El estatus del gerente para Bebés y Niños Pequeños no es claro
<p>UTILIZACIÓN DE DATOS Y MEJORA CONTINUA El personal quiere utilizar intencionalmente el uso de datos para informar su trabajo con los sitios y centros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El personal se encuentran forjando proactivamente su propio camino utilizando los datos para la mejora continua • Para muchos miembros del personal, los datos se utilizan para propósitos de cumplimiento, pero quieren utilizarlos para reflexionar sobre su práctica y para guiar la toma de decisiones • El personal expresó sus preocupaciones sobre la calidad de los datos de los sitios, dada la capacidad limitada para la revisión y el seguimiento

Evaluación de la Implementación del Diseño de la Educación Temprana

RECOMENDACIONES

Primavera 2018

<p>RECOMENDACIONES DE PARTE DEL EQUIPO PARA LA ESTRATEGIA, LA EVALUACIÓN Y EL APRENDIZAJE</p> <p>Las siguientes recomendaciones se encuentran basadas en los resultados de los grupos de discusión y en los resultados de las dos rondas de recopilación de datos que se llevaron a cabo en el otoño y en el invierno del 2018.</p>	<ul style="list-style-type: none">• La ET esencialmente ha adoptado un diseño para la organización de la base. Recomendamos que el liderazgo y el personal participen en un aprendizaje independiente o con el apoyo de un consultor, sobre la manera de asegurar el éxito de este tipo de diseño interfuncional dentro de una organización. Las organizaciones base pueden incrementar la colaboración y también pueden tener altos niveles de confusión de papeles. Este artículo puede proporcionar información útil: https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/revisiting-the-matrix-organization.• La ET podría considerar una estructura de toma de decisiones que permita a las diferentes experiencias con los temas, pasar a la mesa de toma de decisiones basándose en los asuntos en cuestión. Esto, junto a la aclaración de los límites en autoridad del personal para tomar decisiones específicas a su papel, podría ayudar a reducir la confusión sobre la toma de decisiones.• Aclarando lo que se considera un problema de Nivel Tres y quién debería estar involucrado en su respuesta, ayudaría a reducir las interrupciones y ayudar al personal a enfocarse en un trabajo de planificación.• Resaltar las prácticas de liderazgo en la equidad racial que están sucediendo dentro de la Educación Temprana podría ilustrar lo que se podría lograr y fortalecer el lente de equidad racial a través del cual el programa podría proyectar una imagen. Por ejemplo, el Equipo A ha adoptado varias prácticas innovadoras tales como utilizar un registro sobre la interrupción del racismo.
<p>RECOMMENDACIONES DE PARTE DEL GRUPO ASESOR PARA LA EVALUACIÓN</p>	<p>Pendiente de la reunión del Grupo Asesor para la Evaluación el 4 de junio del 2018</p>
<p>ÁREAS DE PRIORIDAD PARA EL PERSONAL</p>	<p>Pendiente de la reunión del personal de la Educación Temprana del 6 del 2018</p>

Métodos

El equipo para la Evaluación de PSESD (Nathalie Jones, Dr. Laura Lynn, y Sarita Siqueiros Thornburg) llevaron a cabo grupos de discusión y entrevistas individuales con el personal de la Educación Temprana de PSESD en abril-mayo 2018. Hasta donde fue posible, los grupos de discusión fueron organizados con personal que poseen papeles similares o relacionados, con aquel personal que posee papeles que no proporcionan servicios directos (ej. esto no incluyó personal de Early Head Start o de servicio directo de FCC en este momento). En caso de papeles únicos, el Equipo Evaluador llevó a cabo entrevistas individuales. Todo el personal, a excepción de tres, participó.

El Equipo Evaluador tomó notas durante los grupos de discusión y durante las entrevistas, las cuales fueron proyectadas para que los participantes las pudieran leer. Compartimos las notas con los participantes (incluyendo aquellos miembros de los grupos que no asistieron) con el fin de obtener correcciones o adiciones. También aceptamos aportes adicionales por escrito y a través del correo electrónico.

Para el análisis, cada comentario de los grupos de discusión/ entrevistas fueron ingresados en hoja de cálculo para ser codificados. Debido a las diferencias en la manera de anotar, algunos comentarios fueron resúmenes de las declaraciones de los grupos de discusión, mientras que otros fueron comentarios detallados de parte de los individuos. El nivel de especificidad de las notas fue consistente dentro de los grupos pero no a lo largo de los diferentes grupos. Dentro de la gran mayoría de los datos recopilados e ingresados, identificamos una muestra al azar del 20% de comentarios que utilizamos para codificar la estructura para el análisis.

Con los códigos desarrollados, dos miembros del equipo para la evaluación codificaron por separado una muestra al azar del 25% de los comentarios. Calibraron su comprensión de cada código, lo que este significa e incluye, lo cual apoyó un alto nivel de concordancia con el código.

El Kappa de Cohen es una estadística utilizada para medir la confiabilidad de los interevaluadores para los artículos cualitativos. Una concordancia perfecta sería κ de Cohen = 1.0. La confiabilidad se considera estadísticamente fuerte cuando el porcentaje de concordancia con la κ de Cohen se encuentra en o por encima de .8. Para la codificación de los datos del grupo de discusión, la κ de Cohen = entre .92 y 1, por lo cual hubo un índice muy alto de confiabilidad de los interevaluadores.