

ACF Administration for Children and Families	U.S. DEPARTMENT OF HEALTH AND HUMAN SERVICES	
	1. Núm. de registro: ACF-IM-HS-22-04	2. Fecha de emisión: 21 de junio de 2022
	3. Oficina originaria: Oficina Nacional de Head Start	
	4. Palabras clave: fuerza laboral de Head Start; incentivos financieros; contratación y retención; bonificaciones	

MEMORANDO DE INFORMACIÓN

A: Todos los destinatarios de subvenciones de Head Start y Early Head Start

TEMA: Bonificaciones competitivas para la fuerza laboral de Head Start

INFORMACIÓN:

El personal de Head Start es el pilar de nuestros programas. Todos los días, el personal trabaja incansablemente para proporcionar servicios de alta calidad a los niños y las familias en Head Start. Durante tiempos muy difíciles, el personal de Head Start ha garantizado, sin interrupción, que los niños y las familias reciban el apoyo que necesitan para prosperar.

El bienestar de los adultos es vital en cualquier fuerza laboral; particularmente en los programas Head Start donde se ofrecen servicios a niños y familias en las circunstancias más vulnerables. La prestación de servicios integrales mediante un enfoque de toda la familia requiere que el personal esté bien documentado sobre los principios de la educación y el desarrollo en la primera infancia. También requiere un nivel de lucidez y resistencia física que debe complementarse con un enfoque sistémico. Este enfoque debe, en esencia, valorar el importante papel de todos en la fuerza laboral de Head Start y reconocer que merecen una compensación adecuada (es decir, salarios y beneficios) para cumplir con la importante obligación que tienen. De hecho, una fuerza laboral estable y calificada es fundamental para que los programas mantengan sus aulas abiertas y, su matrícula subvencionada. Esto no se puede lograr si la fuerza laboral continúa siendo infravalorada y no recibe suficiente compensación.

La Oficina Nacional de Head Start (OHS, sigla en inglés) reconoce que la dedicación del personal de Head Start es especialmente encomiable dada la persistencia de unos salarios bajos y la falta de beneficios integrales, particularmente para el personal de educación y servicios familiares. Los aumentos salariales permanentes y sostenibles requieren un financiamiento adicional. Esto a menudo se hace liberando fondos de los presupuestos existentes, una actividad de planificación de programas a largo plazo que a menudo implica tomar decisiones difíciles, o a través de fondos asignados adicionales del Congreso. Mientras tanto, la OHS reconoce que los programas están buscando estrategias para proporcionar alivio inmediato a los miembros actuales del personal, así como formas de cubrir los puestos vacantes a medida que comienzan a planificar para el próximo año programático.

Este Memorando de Información (IM, sigla en inglés) describe como ofrecer incentivos financieros competitivos con los fondos de subvención existentes como estrategia a corto plazo ([45 CFR §75.430\(f\) \(en inglés\)](#)) para invertir en la fuerza laboral de Head Start y promover la retención de los miembros actuales del personal, así como la contratación de personal nuevo para cubrir los puestos vacantes. La OHS les recomienda encarecidamente a todos los programas Head Start que utilicen los fondos del Plan de Rescate Estadounidense (ARP, sigla en inglés), los fondos de las operaciones de subvenciones base y otros fondos de ayuda para el COVID-19 para ofrecerle incentivos financieros competitivos al personal, como bonificaciones de retención o contratación, con el fin de ayudar a estabilizar y apoyar la fuerza laboral a corto plazo.¹ Tenga en cuenta los requisitos de subvención aplicables que deban cumplirse, incluido el período de disponibilidad para diferentes fuentes de financiamiento (p. ej., el 31 de marzo de 2023, para los fondos del ARP).

La OHS alienta a los programas, incluidos aquellos que ya han ofrecido tales incentivos, a reevaluar la magnitud financiera de los incentivos necesaria y la razonabilidad para retener y contratar al personal. Estos pueden ser más altos de lo que se había considerado anteriormente. A continuación, se presentan las estrategias que los programas pueden usar para determinar y justificar la necesidad y la razonabilidad de unos incentivos más altos. Se alienta a los programas a aplicar estas estrategias para los puestos de personal de su programa que se ven afectados por la escasez de fuerza laboral.

Incentivos financieros competitivos

Los desafíos para mantener una fuerza laboral calificada no son exclusivos de los programas Head Start. Los empleadores de muchas industrias están luchando actualmente para retener y contratar personal. Los incentivos financieros pueden ser una herramienta poderosa para promover la retención y contratación, particularmente para puestos que son difíciles de cubrir o que experimentan una alta rotación de empleados. Muchos empleadores están apelando a los trabajadores ofreciéndoles incentivos financieros, como bonificaciones de retención y contratación. [Estos incentivos varían ampliamente](#) tanto en magnitud como en programa de distribución.

Los programas Head Start están compitiendo por personal calificado con otros empleadores, como las escuelas públicas. La OHS les recomienda encarecidamente a los programas que ofrezcan incentivos financieros que sean lo suficientemente sustanciales como para competir con los incentivos y las tasas de compensación generales ofrecidas por los empleadores con los que están compitiendo en su mercado laboral local, incluidas las escuelas primarias, aunque entiende que dichos incentivos financieros no son aumentos salariales permanentes. Los programas pueden igualar o exceder razonablemente las ofertas hechas por los empleadores con los que están compitiendo, incluidas las escuelas primarias. La cantidad de tales incentivos financieros puede ser mayor de lo que los programas han ofrecido en ocasiones anteriores. Como se describe en el [ACF-IM-HS-21-01](#), lo que es un costo razonable durante la pandemia del COVID-19 en curso y las necesidades agudizadas de fuerza laboral probablemente sea diferente a lo que era razonable durante los tiempos anteriores a la pandemia.

¹ Dado que las bonificaciones monetarias probablemente cuenten como ingresos, los destinatarios de subvenciones deben comprender los requisitos de ingresos para las prestaciones públicas a fin de determinar cómo esas bonificaciones pueden afectar el acceso de los miembros del personal a esos beneficios.

Justificación de los incentivos financieros: determinación de la necesidad y la razonabilidad

Al tomar decisiones programáticas basadas en los datos sobre incentivos financieros y cómo determinar la necesidad y la razonabilidad, los programas pueden considerar lo siguiente.

1. **Los empleadores con los que están compitiendo pueden incluir los entornos de las escuelas públicas.**
 - Un programa puede considerar las bonificaciones y tasas de compensación generales ofrecidas por los entornos locales de escuelas primarias para puestos que sean comparables al puesto de Head Start para el que se proporciona el incentivo (p. ej., un maestro de preescolar de Head Start proporciona servicios comparables a un maestro de kindergarten o de primer grado).
 - Los programas pueden considerar las bonificaciones y tasas de compensación que se ofrecen en los condados o distritos escolares vecinos.
 - Estos puntos de datos se pueden integrar al [estudio de comparabilidad de salarios](#) de un programa como un enfoque clave para usar los datos para documentar las fortalezas y necesidades de la fuerza laboral.

2. **La OHS les recomienda encarecidamente a los programas que estructuren los incentivos de una manera que premie la retención del personal existente.**
 - Piense en programar los incentivos basados en la permanencia de los empleados en el programa.
 - Considere las implicaciones de las diferentes estructuras o calendarios de pago de incentivos. Por ejemplo:
 - Un único pago puede ser particularmente impactante para el personal de Head Start que tiene una permanencia establecida en el programa.
 - La OHS les sugiere a los programas escalonar las bonificaciones de contratación para el personal nuevo y potencial a lo largo del tiempo para promover la retención, en lugar de proporcionar una suma única al momento de la contratación. Por ejemplo, puede anunciarse una bonificación de contratación para un puesto publicado como una cantidad considerable, con parte de la bonificación pagada al comenzar el empleo con el programa y las porciones posteriores distribuidas en uno o más incrementos en el futuro, a medida que el nuevo empleado continúa en su posición (p. ej., seis meses después de la contratación; un año después de la contratación; etc.).

3. **Los programas deben utilizar los datos sobre el grado de la escasez de fuerza laboral y las necesidades del programa para demostrar la necesidad y la razonabilidad de incentivos competitivos.**
 - Entre los datos pertinentes pueden estar el número de vacantes por tipo de puesto, la frecuencia con la que se producen las vacantes, el tiempo que permanecen sin cubrir las vacantes publicadas, el número de solicitantes, el número de solicitantes a los que se les ofrece o asisten a entrevistas, el número de candidatos que aceptan nuevos puestos, el tiempo que los nuevos empleados contratados permanecen trabajando en el programa y los datos de las encuestas de salida y permanencia.

- Los programas pueden resaltar cómo una escasez de dotación de personal les impide alcanzar la matrícula completa en persona como una demostración de la necesidad existente.
 - Si un programa ya ofrece incentivos financieros y continúa luchando por mantener su fuerza laboral, esto puede ser un indicador para aumentar los montos de los incentivos y hacerlos más competitivos.
4. **Todos los incentivos para el personal deben estar sujetos a una política por escrito establecida por el destinatario para su autorización** ([45 CFR §75.430\(f\) \(en inglés\)](#); [45 CFR §75.431 \(en inglés\)](#); [45 CFR §1302.90\(a\) \(en inglés\)](#)). La OHS les recuerda a los programas que deben actualizar sus políticas y procedimientos por escrito con la aprobación de la junta de gobierno para reflejar incentivos más competitivos para el personal antes de la implementación.
 5. **Los incentivos financieros pueden complementar, pero no deben reemplazar, las prácticas de planificación intencional de la fuerza laboral.** Los incentivos financieros, en particular los que utilizan fondos del ARP, son una estrategia a corto plazo para contratar y retener al personal. Los programas deben continuar utilizando [prácticas de planificación intencional de la fuerza laboral](#) para crear y mantener una fuerza laboral estable.

La OHS reconoce que la disponibilidad y la magnitud de cualquier incentivo financiero dependerán de muchos factores locales, incluido el costo de la vida y el mercado laboral local. Los programas deben comunicarse con su Oficina Regional si tienen preguntas sobre este IM y sobre cómo proporcionar incentivos financieros.

Gracias por su labor en favor de los niños y las familias.

/Katie Hamm/

Katie Hamm
Directora interina, Oficina Nacional de Head Start
Subsecretaria adjunta para el Desarrollo en la Primera Infancia