

Aspectos destacados de la remuneración de Head Start

Glenna Davis: Hola. Hola, y bienvenidos al webcast Aspectos destacados de la remuneración. Es un placer para mí cederle la palabra a Khari Garvin, nuestro director de la Oficina de Head Start. Director Garvin, tiene la palabra.

Khari Garvin: Bueno, muchas gracias. Buenas tardes a todos. Buenos días a algunos y gracias por acompañarnos hoy. Estamos aquí para celebrar el éxito de algunos de nuestros programas Head Start que están haciendo cosas emocionantes para apoyar a sus hijos y familias al fortalecer su fuerza laboral.

Sabemos que el personal es la columna vertebral de los programas Head Start y que, durante años, han prosperado gracias su trabajo desinteresado. Es por eso que me complace ver a tantos de ustedes hoy para aprender de estos programas sobresalientes y escuchar más sobre cómo los programas pueden apoyar a la fuerza laboral que brinda servicios vitales a tantos niños y familias.

Me emociona presentar hoy cuatro programas Head Start que se destacan por su compromiso con la fuerza laboral al implementar sólidos paquetes de compensación que se alinean con el valor y compromiso del personal, así como con sus cualificaciones y experiencia. Por años, Head Start dependió de la generosidad de las personas, en especial de mujeres, en su mayoría de color, que aceptaron salarios más bajos para avanzar en nuestra misión. Si bien esto dice mucho sobre su dedicación, no es aceptable ni sostenible.

Los programas que presentaremos hoy han hecho grandes avances para cambiar esto. Quizás estas historias le ayuden a pensar cómo aplicar esto en su programa. Juntos podemos hacer de Head Start un mejor lugar para trabajar. A continuación, tengo una pequeña encuesta para que respondan.

Glenna, si nos ayudara con esto, una pequeña encuesta, primera pregunta: ¿Conoce los requisitos de salario y beneficios en las Normas de Desempeño del Programa Head Start? Allí ven sus respuestas. Puede elegir entre tres respuestas, los invito a responder.

Espero que sea tiempo suficiente para responder a esta pregunta. Veamos. ¿Tenemos ya los resultados? Si no es así, podemos pasar... Parece que sí. Parece que la mayoría, casi el 60 %, respondió: "Sí, conozco los requisitos de salario y beneficios". Está bien. Estamos teniendo un gran comienzo. Tengo un más, si me permiten. Tengo una segunda pregunta para ustedes: ¿Cuánto esfuerzo será para su programa cumplir con los estándares de salarios y beneficios? Tienes cuatro opciones. Les daré un momento para responder.

Vamos a ver cómo está respondiendo la gente, no sé si tuvieron la oportunidad de pensarlo aún, pero veamos si ya tenemos algún resultado de la segunda pregunta. Se ve bastante bien. Casi la mitad ha dicho que los programas han mejorado los salarios y los beneficios, pero hay una contingencia. Muy bien, muy bien. Esto se ve bien. Felicitaciones a todos. Gracias por darme el gusto con esto. Gracias por responder esas preguntas.

Vamos a escuchar a la directora adjunta de la OHS, la Capitana Tala Hooban, quien dará una visión general de los requisitos de salarios y beneficios de las Normas de Desempeño. Luego escucharán a Jess Bialecki, directora de la División de Políticas y Planificación de la OHS. Jess moderará un panel con los cuatro programas destacados de Head Start que mencioné al principio; están aquí con nosotros hoy. Le cedo la palabra a Tala. Tala, todo tuyo.

Tala Hooban: Gracias. Gracias. Buenas tardes. Buenos días y gracias a todos por acompañarnos hoy. La fuerza laboral de Head Start es una parte esencial por la que el programa es una referencia para la primera infancia. Como ustedes saben, nuestra fuerza laboral, incluidos muchos de ustedes que están aquí hoy, y que son muchos —gracias por participar—, se dedican a brindar estos servicios de alta calidad a los niños y las familias.

El personal docente apoya la educación temprana y las relaciones que ayudan a los niños a crecer. El personal de servicios familiares tiene un papel clave en apoyar la estabilidad económica de las familias. Los conductores, conserjes y personal de cocina son vitales para brindar transporte seguro, entornos limpios y alimentos nutritivos para los niños y familias en los programas. Nada de esto es posible sin un liderazgo capaz e uniforme que ayude a crear un entorno de trabajo atractivo y positivo para todo el personal.

Hoy, nos enfocamos en cómo podemos avanzar hacia la mejora de la compensación de esta increíble fuerza laboral. Nos complace mostrar a estos cuatro programas que han avanzado en esta área. Antes de pasar a estos programas, revisaremos los detalles de las normas de compensación que los programas deben cumplir y cuándo deben hacerlo. Comenzaremos con estos requisitos salariales.

Nuestras normas salariales tienen cuatro requisitos entrelazados. Los programas deben cumplir todos estos requisitos que vamos a repasar, antes del 1 de agosto de 2031, repito, 1 de agosto de 2031. Los programas deben establecer o actualizar una estructura de pago para todos los puestos. Suponemos que la mayoría ya tienen una estructura de pago o una escala salarial de algún tipo para sus empleados.

Esta norma requiere que los programas examinen su estructura salarial y se aseguren de que considere las responsabilidades, cualificaciones, experiencia y horario de trabajo. Queremos que los programas consideren si esta estructura salarial promueve salarios competitivos. La intención de esta norma es promover salarios competitivos en todos los puestos del personal del programa. Los programas deben revisar su estructura salarial al menos una vez cada 5 años para asegurarse de que la remuneración sea competitiva.

Segundo, los programas deben avanzar en forma medible hacia la paridad salarial para el personal docente de Head Start: desde kindergarten a tercer grado. Sabemos que, en promedio, a los maestros de Head Start se les paga mucho menos que a sus pares de preescolar o kindergarten públicos. Con el fin de avanzar hacia la paridad, exigimos que para el 1 de agosto de 2031 los programas garanticen que todo su personal docente reciba un salario anual que sea al menos comparable al salario anual pagado a los maestros de preescolar en las escuelas públicas de su distrito escolar local o vecino.

Por personal docente nos referimos al personal de Head Start que trabaja con los niños en las aulas u hogares como parte de sus tareas diarias, incluidos maestros, maestros asistentes de preescolar, visitantes del hogar y personal de cuidado infantil familiar. Al determinar los salarios del personal, queremos que los programas hagan ajustes en base a las funciones, tareas y cualificaciones, la experiencia y las horas trabajadas del personal.

También pueden comparar los salarios del personal docente con un distrito escolar vecino si los salarios son más altos, o con el 90 % del valor de los salarios en kindergarten, en vez de preescolar, en escuelas públicas. Tercero, el salario mínimo del personal debe ser al menos suficiente para cubrir el costo básico de vida del área local del programa. Esos costos básicos incluyen alimentos, vivienda, servicios públicos, costos médicos, transporte e impuestos. Por último, los programas deben asegurar que los salarios sean comparables entre Head Start Preeschool y Early Head Start para los roles, las cualificaciones y experiencia similares. Tienen mucho tiempo para implementar completamente estos requisitos.

Como mencioné antes, estos deben implementarse por completo dentro de unos 7 años, en agosto de 2031. Sin embargo, es una buena idea empezar a aumentar la remuneración de sus empleados ahora o en un futuro próximo, en lugar de hacerlo todo junto. Gracias.

Ahora, voy a profundizar un poco más en las normas salariales. Quiero ver más de cerca qué es el avance hacia la paridad para el personal docente y cómo los programas pueden ajustar sus salarios para lograr esta meta. Si vió el seminario web en septiembre, esto podría serle familiar.

Los programas pueden analizar su meta de paridad salarial en su distrito escolar local o vecino y ajustar ese salario meta para que sea apropiado a su personal docente. "Ajustar el salario meta", significa que los programas pueden aumentar o reducir las metas salariales en función de las características de su propio personal, incluidos los roles y las responsabilidades, cualificaciones, experiencia y horas trabajadas.

Por ejemplo, si un maestro de Head Start tiene el mismo título, un horario similar y más experiencia que el maestro de preescolar público, el programa puede pagarle más a su maestro de Head Start. Si el maestro de Head Start tiene el mismo título, pero menos experiencia que el maestro de preescolar público comparable, el salario del maestro de Head Start se puede ajustar según esa menor experiencia.

Los programas pueden utilizar algunos otros métodos para establecer su meta para la paridad salarial. Pueden usar los salarios de las escuelas públicas en un distrito escolar vecino si son más altos que los de sus distritos escolares. El programa debe considerar si un distrito escolar vecino es un empleador competidor donde el personal docente calificado de su programa podría aceptar un trabajo debido a un salario más alto.

También pueden usar el 90 % del salario de kindergarten como referencia para la paridad salarial. Esto podría servir si el distrito escolar local no tiene preescolar público o si es más difícil acceder a los datos de salarios de maestros de preescolar que a los de maestros de kindergarten. Mis gráficos favoritos.

Sé que estas normas pueden ser un poco confusas, así que creamos imágenes para ayudar. En este momento, en muchos lugares se da la imagen de la izquierda: dos maestros, la misma experiencia, el mismo título, el mismo horario ganan salarios distintos solo porque uno enseña preescolar en una escuela pública y otro en Head Start.

Para que el maestro de Head Start tenga paridad salarial con el maestro de preescolar, debe ganar la misma cantidad, ya que ambos tienen 12 años de experiencia, ambos tienen una licenciatura en educación temprana y ambos trabajan día completo, año completo. Esto es lo que se ve en la imagen de la derecha. Sabemos que este ejemplo no siempre refleja lo que pasa en el programa. Suele haber diferencias entre los educadores de Head Start y los de escuelas públicas en cuanto a cualificaciones, experiencias u otros factores.

Los programas pueden ajustar sus salarios según esas diferencias. Veamos la siguiente. OK. En esta diapositiva, hay diferencias en los horarios y las horas trabajadas. Izquierda: el maestro de preescolar público comparte responsabilidades, experiencia, educación y horas trabajadas con el de Head Start. El maestro de preescolar público trabaja durante un año escolar tradicional, pero el de Head Start trabaja todo el año, incluso durante el verano. En ese caso, el programa puede ajustar el salario del maestro de Head Start según el horario más largo.

En el ejemplo, el maestro de Head Start debería ganar más que el de preescolar público para tener paridad salarial. En la derecha, vemos lo opuesto, el maestro de Head Start y el de preescolar público, nuevamente, comparten experiencia y cualificaciones, pero el de preescolar trabaja un horario de día completo, mientras que el maestro de Head Start trabaja un horario de medio día.

En este ejemplo, el programa va a ajustar el salario del maestro de Head Start en base a las horas trabajadas en relación con el maestro de preescolar público. Esto aún se consideraría paridad salarial entre un maestro de Head Start y uno de preescolar. Se requiere un minuto en ver las imágenes, espero que estén mirando.

También se pueden ajustar los salarios según las cualificaciones, y los maestros de Early Head Start y Head Start Preschool deben recibir un pago comparable si tienen cualificaciones y experiencia similares. Sabemos que el salario es solo una parte del paquete de compensación.

Las Normas de Desempeño requieren que los programas proporcionen beneficios integrales al personal.

El personal de tiempo completo, 30 horas o más por semana de trabajo cuando el programa está operando, debe tener acceso a seguro de salud, ya sea mediante un plan patrocinado por el empleador o conectando al personal con otras opciones de salud, acceso a salud conductual a corto plazo sin costo o a un costo mínimo, y licencia pagada.

Se debe conectar al personal de tiempo parcial con opciones de seguro médico. Y, para el personal elegible, los programas deben facilitar conexiones con recursos de cuidado infantil, incluido subsidios para dicho cuidado, y conexiones con la condonación de préstamos por servicio público. Seguro que están cansados de escucharme. Voy a darle la palabra a nuestra directora de la División de Políticas y Planificación de la OHS, Jess Bialecki, para que modere nuestro panel del programa, que todos esperamos con ansias.

Jessica Bialecki: Muchas gracias, Tala. También quiero aclarar que vemos que están llegando preguntas sobre las políticas y beneficios salariales a través del chat para preguntas, gracias por eso, haremos todo lo posible para responderlas por escrito. Pero no quiero desviarme de la parte principal de este evento, que es nuestro fantástico panel del programa.

Estoy muy emocionado de estar aquí hoy con representantes de cuatro programas Head Start de todo el país, quienes nos hablarán sobre sus paquetes de compensación. Empecemos por Kate Barrand. Kate Barrand es de Horizons for Homeless Children en Boston. Bienvenida, Kate. Kate, nos gustaría escucharte. Ahí estamos. Sabemos que tu programa ha sido capaz de hacer aumentos significativos en la compensación del personal al estratificar estratégicamente los fondos. ¿Puedes contarnos un poco sobre tu programa y experiencia trabajando en este sentido?

Kate Barrand: Por supuesto. Quiero agradecerles a todos, primero, por invitarnos, pero segundo, por llamarnos para algo tan extraordinario para los participantes. Creo que puedo hablar por mí misma al decir que aún seguimos trabajando, pero soy la CEO de Horizons for Homeless Children, un programa de educación temprana en Boston que atiende exclusivamente a niños sin hogar desde los 2 meses hasta los 4.9 años.

Espero que estén viendo la primera diapositiva con las cuatro cajas. Somos un programa de dos generaciones, y servimos tanto a padres como a niños, tenemos servicios integrales para los niños, en especial incluida la salud relacional temprana y el apoyo de salud mental, además de muchos otros. Esto se debe a que nuestros niños, como ustedes saben, necesitan servicios integrales, dada su experiencia con la falta de hogar. Hay otros dos programas que tienen muy poco que ver con el tema de hoy, pero pensé en mencionarlos, y uno es que colocamos salas de juegos en refugios familiares en todo el estado para que los niños tengan la oportunidad de jugar y aprender. Además, abogamos por los niños.

En especial, si van a la siguiente diapositiva, fue luego de la pandemia, cuando iniciamos lo que llamamos nuestro enfoque en el bienestar de los empleados con el uso de una encuesta anual sobre el compromiso de nuestros empleados y sobre su bienestar financiero. Es una serie de preguntas sobre si pueden pagar sus facturas, si están debiendo los pagos de las tarjetas de crédito y otras cosas.

Cuando nos enteramos de cómo les estaba yendo, comenzamos a reestructurar nuestra compensación. En 2021, iniciamos un aumento salarial para los maestros del 20 % y establecimos que recibirían COLA cada año; antes de eso, tuvimos una especie de aumento general del 3 % que resultaba un poco de su desempeño y un poco de COLA. No era una herramienta efectiva.

Asimismo, aumentamos el salario base en toda la organización a \$ 50,000, lo que nos pareció más representativo de un salario digno. También comenzamos a pagar a nuestros empleados bonos del 5 al 8 % en base a su desempeño ese año. En 2023, aumentamos nuestro enfoque en esto y creamos un fondo de emergencia para dificultades financieras imprevistas y críticas.

Además, agregamos días adicionales de licencia pagada y días entre Navidad y Año Nuevo, y también tenemos un fin de semana de 4 días en verano, creemos que es útil para rejuvenecer a la gente. La pieza final de nuestro plan, que todavía digo que es un trabajo en progreso, es lo siguiente. En 2024, nuestra contribución para la jubilación pasó a ser una subvención, era una contrapartida.

Sentimos que estamos poniendo todas las herramientas en un kit que nos ayudarán a tener una fuerza laboral más estable que se sienta mejor con su vida porque todos sabemos que los maestros felices hacen niños felices. En la diapositiva tres está el modelo de financiamiento en capas que comentamos.

Somos un sitio de Head Start y trabajamos según los estándares de Head Start. Pero en los últimos 4 años, construimos un modelo de financiamiento en capas complejo para costear la atención de los niños. Nos asociamos muy activamente con el Departamento de Educación y Cuidado Temprano de Massachusetts, administrador del CCDF del estado. Lo hacemos para acceder a fondos para cuidado infantil mediante contratos y vales elegibles. Es la gran pieza financiera del pastel.

Además, agregamos dólares de Head Start y Early Head Start a todas nuestras aulas. Luego, nos asociamos activamente con la ciudad de Boston, que tiene un programa preescolar universal, y se han puesto en contacto con proveedores comunitarios que les proporcionarán cupos para su programa universal de prekínder. Obtenemos fondos adicionales de ellos para esas aulas. Perdón. Mi temporizador dice que estoy hablando mucho. Finalmente, Massachusetts hizo algo realmente extraordinario, que es mantener nuestros fondos de estabilización de ARPA ERA. Lo llamamos el programa de subvenciones Commonwealth Cares for Children, o C3. Que también es vital para reducir el costo de servicio.

En la diapositiva final, les comparto nuestros rangos salariales, los maestros principales ganan entre \$ 62,000 y \$ 80,000 y los maestros entre \$ 54,000 y \$ 67,000. En la siguiente diapositiva, y los dejo porque me pasé del tiempo, creo que lo especial de esto es que hemos elegido asumir la mayor parte del costo de la atención médica para los empleados, y pagar la mayoría de sus deducibles y de la prima.

En la columna de bienestar, verán que tenemos muchos fondos asignados a cada empleado para su desarrollo profesional. Hemos comenzado a introducir un programa de bienestar financiero en línea, que permite hacer muchos presupuestos y planificaciones porque hemos visto que a veces nuestros empleados se ven en situaciones difíciles. Lo siento. Me pasé del tiempo, pero espero que haya servido para tener una visión general de Horizons.

Jessica: Vaya. Espero que estés viendo las reacciones de los asistentes, con muchas felicitaciones y reacciones que demuestran que están impresionados. Muchas gracias, Kate.

Kate: Gracias, Jess.

Jessica: Volveremos. Ahora, quiero mencionar a Debbie Schuster de Ohio Heartland. Debbie, han hecho grandes cambios en la estructura y el presupuesto del programa para la paridad salarial de sus educadores con los maestros de preescolares públicos. ¿Puedes hablarnos de lo que les llevó a realizar estos cambios y del proceso para lograr estas grandes mejoras salariales?

Debbie Schuster: Sí. En agosto 2023, se determinó que teníamos matrícula insuficiente y entramos en el proceso correspondiente. Tuvimos muchos T y TA de la OHS, y no fuimos uno de los primeros en participar en este proceso de cambio de alcance. Sabíamos de las dificultades que han tenido muchos colegas, estábamos preocupados y éramos un poco escépticos cuando redactamos la subvención por primera vez en octubre de 2023.

Pero hubo muchos proyectos de Head Start con los que tuvimos el privilegio de trabajar. Nuestro especialista del programa y un especialista en concesionarios, ambos fueron muy útiles para ayudarnos a armar exactamente lo que necesitábamos para un paquete de reducción de matrícula.

Primero, estábamos tratando de reducir la menor cantidad de niños posible porque nuestra agencia siempre se ha expandido. Siempre hemos tenido una gran lista de espera y hemos querido atender a tantos niños como sea posible. En un momento dado, atendíamos a 910 niños. Luego pasamos de atender de 910 niños a 582 cuando nos convertimos a Early Head Start.

Y, el año pasado, presentamos la reducción de matrícula de 200 niños en nuestro programa Head Start. Pasamos de tener 20 niños en un aula a tener 17, y realmente no apuramos el proceso. Hubo muchos cambios en la subvención que presentamos originalmente. Tuvimos aportes del Consejo de políticas de Head Start, del gran personal que trabaja conmigo, de

nuestra junta directiva y de mi director ejecutivo, quien ha trabajado con la agencia Head Start durante más de 4 años.

Primero, queríamos asegurarnos de hacerlo bien la primera vez, porque la idea de volver a una situación de reducción de matrícula luego de presentar la primera subvención no era algo que quisiéramos hacer. Queríamos asegurarnos de hacerlo bien la primera vez. Nos dimos cuenta de que el problema debía resolverse para agosto de este año para que no nos quitaran fondos o redujeran los cupos de nuestra agencia.

La única forma en que podíamos competir era aumentar los salarios, y la única forma de hacerlo era reducir la cantidad de niños a los que atendíamos. Utilizamos medidas para determinar qué salarios se pagaban a los distritos escolares. De hecho, un miembro de la junta directiva que es miembro del distrito escolar local, nos compartió la escala salarial que tienen. Ese era nuestro punto de partida. También llamamos a todos los distritos escolares locales.

Tenemos 26 en nuestra área, llamamos a esos distritos escolares, comunidades locales, y averiguamos a dónde teníamos que ir. Luego, cuando nos dimos cuenta dónde teníamos que ir, ahí comenzamos. Sabíamos que no podíamos competir con los distritos más ricos, pero queríamos asegurarnos de que al menos obtuviéramos un estándar para la mayoría de los distritos del área, porque con 26 distritos escolares, era imposible estar a la par con todos.

Lo que decidimos desde el principio fue eliminar las sesiones dobles, ya que necesitábamos conductores de autobús en todos lados, y estos eran muy pocos y estaban muy alejados entre sí. La mayoría de los padres preferían tener programación de día completo. Buscamos ahorrar dinero con ese formato, ayudar a los maestros y hacer que atiendan a menos niños por día. Analizamos otros formatos. Otras formas de ahorrar dinero en nuestro programa de cuatro condados. Pasa por favor a la siguiente, Jess.

La necesidad de personal docente era tan alta que teníamos cinco aulas cerradas porque no teníamos maestros. Propusimos aumentar el salario de los maestros a un ritmo más alto que el del personal no docente de nuestro programa. El plan fue controvertido para el personal, pero sabíamos que si no teníamos aulas abiertas, no íbamos a tener un programa donde la gente trabajara. Lo que hicimos fue tratar de elevar la enseñanza, el personal docente, los gerentes de educación y asistentes de personal docente al más alto nivel posible para darnos la oportunidad de competir realmente con los distritos escolares del área.

Utilizando el COLA, los aumentos finales propuestos fueron del 12,5 % para el personal no docente y del 21,5 % para el docente, eso incluía a los directores de educación que los supervisaban. También... Tuvimos muchas idas y venidas con Chicago. Estamos en la región 5. También tuvimos algunas idas y venidas con la OHS. Pero el plan básico se aprobó en menos de 60 días una vez aprobado por el especialista en programas. También utilizamos Jazz HR, una herramienta de reclutamiento para cubrir vacantes. En junio de 2024, dimos los aumentos salariales por primera vez.

Luego, planeamos abrir con matrícula completa en agosto 2024. Estábamos decididos y ansiosos el 1 de agosto. Pensábamos en tener personal completo. Siempre habíamos tenido matrícula completa hasta que no contamos con maestros para abrir las aulas. Ahora tenemos matrícula completa, y agosto no cuenta. Mantuvimos matrícula completa en septiembre, octubre, noviembre y diciembre en Head Start y Early Head Start, con 112 niños en Early Head Start, y son todos espacios de día completo. Van desde las 8.30 a. m. hasta las 3.30 p. m., 5 días a la semana. En Head Start, tenemos 272 niños matriculados.

Están en programas día completo que funcionan siete horas al día, de 8.30 a. m. a 3.30 p. m., al igual que los niños de Early Head Start. Ahora, tenemos 90 niños en la lista de espera de Head Start y 63 en la lista de espera de Early Head Start. Siguiendo diapositiva, por favor. Gracias. Estos son los beneficios que tenemos en nuestra agencia. Seguro médico, que incluye un plan PPO y un plan HSA.

Nuestra agencia paga entre el 70 y el 80% de las primas de esos planes. También contamos con seguro dental y de la vista a cargo del empleado. Damos un seguro de vida pagado por la agencia y que es de única vez, que cubre su salario anual y vida básica, y que es sin costo para el empleado.

También tenemos un Programa de Asistencia al Empleado, el programa básico, disponible para todo el personal, tengan nuestro seguro médico o no, y eso incluye a los empleados a tiempo parcial. Tenemos vacaciones anuales de 2 semanas. Las vacaciones anuales son 2 semanas después de su primer año y luego se van devengando.

La licencia por enfermedad comienza el primer día de empleo y se acumula de a 2.08 hs. por período de pago u 8 días anuales. Puede tomarse 2 días personales luego del período inicial de 90 días, puede tomarlos en periodos de una hora si lo necesita; más 15 días feriados pagos.

Contribuimos un 3% a su plan de jubilación 403(b) luego de 90 días, y eso ya supera su salario por hora. Pagamos días de duelo y de servicio por jurado. Tenemos matrícula prepagada para programas de 2 años, 4 años y CDA, con libros. Y comenzamos a trabajar con Arizona Global, también trabajamos con la Universidad de Cincinnati, con muchas clases en línea.

Todos ellos están en línea; también trabajamos con la Asociación Nacional de Head Start para la CDA del personal. Somos una Agencia de Acción Comunitaria, tenemos recursos comunitarios disponibles para las familias calificadas. En el pasado, teníamos maestros asociados, y los capacitamos para conducir el autobús mientras todavía trabajan para como maestros asociados. Muchas familias de Head Start dejaron el empleo luego de capacitarse para puestos mejor pagados en 26 distritos escolares locales.

A veces, somos el semillero de los distritos escolares. La tasa de rotación es lo impresionante porque nunca había sido alta antes del COVID. Luego del COVID, nos dimos cuenta de que necesitábamos cambiar porque no teníamos la matrícula completa.

Nuestra agencia siempre ha tenido matrícula completa y una enorme gran lista de espera. Luego del COVID, tantos maestros se fueron que nos fue casi imposible. Puede ver que la tasa de rotación de los últimos 2 años fue la más alta de nuestra historia. Fue del 55 % para los maestros principales. Perdimos 24 maestros y el 70 % de nuestros maestros asociados. Esa es parte del porqué teníamos poca matrícula, muchas aulas estaban cerradas. La rotación de maestros de Early Head Start fue del 26.7 %, y la de maestros asociados de Early Head Start fue de 18 flotantes en los últimos 2 años. Era casi... Fue más del 100 % de nuestra rotación.

Desde que comenzamos estos aumentos el 1 de junio de 2024, nuestra tasa de rotación actual es del 13.84 %. Estamos muy orgullosos, no solo porque nos permite dar continuidad a los servicios, sino porque es más estabilizador para el personal, y los niños y las familias se benefician de los aumentos salariales que otorgamos.

Puede ver a nuestro equipo en la lista. Joe Devany fue el Director Ejecutivo durante 42 años. Soy Debbie Schuster. Melissa Conley es directora de Salud y Educación Infantil y está con nosotros hace más de 30 años. Shelly Mabrey es directora de Participación Familiar. Fue un verdadero esfuerzo de equipo reunir esa subvención, y no podríamos haberlo hecho sin la ayuda de los consultores de la Región 5.

Jessica Bialecki: Vaya. Muchas gracias, Debbie, y vemos mucho cariño en las reacciones. Espero que lo estés viendo. Quiero destacar lo que dijo Sandra en el chat. "Si hay voluntad, hay una manera", me encanta eso. Voy a seguir, ya que tenemos dos programas para abordar, más preguntas abiertas en el panel y dar lugar a Sabrina Dong, del programa Kai Ming, que también ha realizado grandes inversiones en la compensación del personal, incluido un paquete de beneficios sólido con seguro de salud asequible y de alta calidad y otros beneficios que se adaptaron a las preferencias de sus empleados. Sabrina, ¿puedes contarnos sobre la compensación de tu programa, en especial, de las ofertas de seguro médico que han podido ofrecer?

Sabrina Dong: Claro. Gracias, Jess. Saludos a todos. Soy es Sabrina Dong, directora de RR. HH. de Kai Ming Head Start. Próxima diapositiva, por favor. Antes de responder la pregunta, me gustaría dar una visión general de nuestra organización. Kai Ming representa inspiración e iluminación. Somos de San Francisco, parte de la Región 9.

Nuestra visión es: "El potencial no tiene límite", y nos guía el cuidar a cada niño como si fuera nuestro. Próxima diapositiva, por favor. Próxima diapositiva. Nuestra retención históricamente ha sido de alrededor del 95 %. Próxima diapositiva, por favor. En cuanto a la compensación, quiero contar cómo fue en San Francisco. Los maestros de San Francisco ganan \$ 28 por hora, salario mínimo, sin importar la calificación y la experiencia. Quiénes trabajan en el aula ganan ese salario gracias a los fondos de la Propuesta C que se aprobaron hace unos años a nivel local, esta es una especie de antes y después. Próxima diapositiva, por favor.

Quiero hablar un poco sobre nuestros beneficios y apoyo al bienestar, comenzando desde arriba. Beneficios: tenemos cobertura médica del 100 % para empleados y dependientes,

incluido plan dental y de la vista con cero prima y cero costo deducible. Tenemos un quiropráctico y un plan de acupuntura para que los empleados, para ser sensibles culturalmente con las personas.

Localmente, aportamos alrededor de \$ 1,500 al año a una cuenta MRA que el empleado puede usar para estar en forma, cuidado personal, artículos de bienestar, para copago, etc. Plan de retiro: tasa de contribución del 15 % sin necesidad de igualación. Además de la generosa contribución, también ofrecemos asesoramiento financiero, para ayudar a invertir y ahorrar para el futuro. También tenemos un estipendio de viaje para compensar un poco el costo para los empleados en términos de transporte.

Licencias pagas: de 18 a 24 días, según los años de servicio, más 12 días de vacaciones al año. También tenemos un departamento dedicado al desarrollo profesional que ofrece muchas alternativas de desarrollo profesional. Como beneficio, ofrecemos hasta \$ 4,000 al año en reembolso para matrícula y libros.

También ofrecemos tiempo libre pago semanal para que el personal asista a clases o rinda exámenes. Apoyo para el bienestar: tenemos un reembolso por autocuidado de hasta \$ 600 al año. Pueden usarlo para el gimnasio, bienestar, estar en forma, etc. También tenemos una plataforma que permite a los empleados reservar ilimitadas sesiones de salud mental, bienestar, crianza de los hijos, asesoramiento matrimonial, finanzas, nutrición, etc.

Tenemos una plataforma de reconocimiento al personal. Para que las personas puedan reconocer a sus compañeros y supervisores de forma significativa y etiquetar nuestros valores. Tenemos presupuesto para construir equipos y de apreciación al personal para crear conexiones entre el personal. Ofrecemos sillas de masajes para los maestros de bebés y niños pequeños debido a los requisitos físicos de su trabajo. Para concluir, tenemos una encuesta anual de bienestar en curso para saber cómo están las personas, cuáles son sus necesidades, qué debemos hacer para ayudarlos más para que puedan estar 100 % en el trabajo.

Próxima diapositiva, por favor. Acá hay algunas imágenes también. Como creo que alguien dijo antes, maestro feliz, niño feliz. Tratamos a nuestro personal como tesoros, los cuidamos para que puedan brillar y cuidar a las poblaciones más vulnerables. Próxima diapositiva, por favor.

Hay un programa de desarrollo de la fuerza laboral. Me queda poco tiempo. Voy a hablar de ello rápidamente. Este modelo de programa que quiero compartir aquí nos ayuda a apoyar a la fuerza laboral y a fomentar su continuidad. Es el programa STEP. Funciona ahora interna y externamente.

Es un programa de maestros sustitutos que tiende un puente entre padres y público en general interesados en trabajar con niños pequeños. Con nuestros proveedores de EC, no solo Kai Ming, también otros centros de educación temprana. Invertimos mucho en su desarrollo profesional, capacitación, tutoría, coaching en el aula, desarrollo y mapeo de carrera, permisos, obtención de títulos, todo tipo de apoyo.

Muchos se convierten en nuestros maestros permanentes y de nuestros socios. Desarrollamos una aplicación interna de reservación y programación para la gestión de maestros sustitutos, que está disponible para todos. Se llama SUBSTAR. Pueden hacer clic para más información. Eso es todo sobre esto. Próxima diapositiva, por favor. Les comparto imágenes del entrenamiento del programa STEP. Próxima diapositiva, por favor. Más fotos del entrenamiento. Y estos son mis datos de contacto. Encantada de darles más información. Muchas gracias.

Jessica: Vaya. Muchas gracias, Sabrina. Te enviamos mucho cariño. Quiero decir, qué gran idea dar masaje terapéutico para maestros de bebés y niños pequeños, eso satisface una gran necesidad, lo digo porque trabajé en ese entorno. Voy a hablar sobre nuestra última organización antes de abrir la discusión a los panelistas.

Tenemos a Amber Lease de Southern Oregon Head Start. Amber, tu organización realizó cambios importantes en el paquete de compensación, como el aumento de los beneficios para reclutar y retener personal. ¿Puedes contarnos sobre tu experiencia con estos cambios, los beneficios que ofrecen al personal y cómo estos esfuerzos en particular apoyaron al reclutamiento y la retención?

Amber Lease: Sí. Gracias, Jess. Como dijo Jess, soy Amber Lease. Directora de RR. HH. de Southern Oregon Head Start. Estamos en el sur de Oregón, condados de Jackson y Josephine. Son alrededor de 25 centros que abarcan más de 73 millas. Hemos atendido a 998 familias y niños este año programático, y seguimos contando.

Southern Oregon Head Start, como dije, abarcamos dos condados en el sur de Oregón. Comenzamos a brindar servicios en Jackson en 1967 y nos expandimos al condado de Josephine en 1989. Hemos estado presentes en nuestras comunidades del sur de Oregón durante mucho tiempo, y esperamos seguir construyendo en ese sentido. Próxima, por favor.

Mientras analizamos los beneficios que implementó Southern Oregon Head Start para apoyar al personal, quiero compartirles primero un poco sobre cómo llegamos allí. Como les habrá pasado a ustedes también, el COVID-19 golpeó duramente a nuestra agencia, y tuvimos un gran cambio en la facturación. Como pueden ver aquí en el año programático 2021-2022, tuvimos 221 empleados con 98 vacantes. Estoy segura están pensando en esos números, tienen un efecto drástico en los servicios que podemos brindar, y nuestra tasa de rotación fue de hasta el 45 % durante ese período.

Luego miramos de 2022 al año programático 2023, donde tenemos 209 empleados del centro y con 103 vacantes que, como pueden ver, aumentamos en nuestras vacantes con respecto al año programático anterior. Como directora y parte del equipo directivo, pensamos, "¿por qué está pasando esto? ¿Qué podemos hacer?".

Hace poco hicimos un análisis de costos sobre la contratación de un empleado y las diferentes necesidades de contratación. En promedio nos cuesta, como agencia, \$ 4,000 por empleado

desde el día de la oferta hasta el día en que están listos para ingresar al centro. Al analizar eso se está teniendo una rotación del 45 %.

Es mucho el dinero que estamos perdiendo como agencia. Al proyectar el año programático 2023 a 2024, pudimos aumentar la cantidad de personal a 305 en los centros, con solo nueve vacantes, lo que redujo la tasa de rotación del año anterior al 6.5 % y nos colocó en el 98 % de dotación de personal en el centro. Ahora la pregunta es: "¿Cómo lo hicimos y qué recursos usamos para lograrlo?"

Bueno, la respuesta es más simple de lo que piensan, nos enfocamos especialmente en nuestro personal. Siguiendo diapositiva. Algunos miembros del equipo de gestión y yo, nos reunimos mensualmente con el Comité de Gestión Laboral. Este Comité está compuesto por el representante sindical, el presidente sindical, el vicepresidente sindical, el secretario sindical y los delegados sindicales.

En estas reuniones, el sindicato tiene la oportunidad de sugerir diferentes ideas y apoyos para el personal. Durante sus reuniones sindicales, perdón. También resolvimos muchos problemas a nivel central y preocupaciones de seguridad para el personal, y así comenzamos de inmediato a escuchar a nuestro personal. Luego, como agencia, lanzamos tres encuestas diferentes para nuestro personal cada año.

Esto ayuda a nuestro equipo de directores y de gestión a medir la moral del personal durante el año; adaptamos la encuesta en función de si lanzamos un programa piloto a principios de año o de las diferentes mejoras que hemos hecho para conocer su éxito o saber si debemos cambiar el rumbo a mitad de año.

En los últimos 2 años, creamos un grupo de trabajo, el Grupo de Trabajo de Sugerencias. Fue diseñado para brindar ideas para nuestro personal en diferentes iniciativas que podríamos lanzar a lo largo del año programático. Nos mantienen informados sobre los procesos y políticas que consideran que deben implementarse o actualizarse.

Un ejemplo de algo que el grupo ha sugerido, y que hemos implementado, es permitir flexibilidad con los días de bienestar, de los que hablaré en un par de diapositivas. Luego, y creo que fue el proceso más importante en los últimos años, brindamos entrevistas de salida, permanencia y salvamento a los empleados. Les doy contexto sobre esto: una entrevista de salida es cuando un empleado la renuncia y está decidido a dejar la agencia.

Una entrevista de permanencia es cuando un empleado no quiere dejar la agencia, pero está pasando por un momento difícil en su entorno laboral y necesita apoyo adicional o no ve una salida. Una entrevista de salvamento es cuando se rumorea que un empleado se va de la agencia, y que quizás ya esté buscando trabajo.

En estas entrevistas, nos reunimos con nuestros empleados, y les hacemos preguntas para obtener información sobre por qué dejan nuestra agencia y si hay algo que podríamos haber

hecho distinto para mejorar su experiencia. Y muchas veces en la entrevista de salida, salvamento o permanencia, podemos hacer que ese empleado no se vaya porque, muchas veces, ellos quieren escuchar que sus preocupaciones son válidas, y que hay alguien que los escucha.

Esto ha sido un gran beneficio para nosotros; no solo hemos recabado datos en estas entrevistas sobre los cuales nuestro director ejecutivo y yo podemos tomar decisiones importantes, sino que también pudimos personalizar a nuestros centros porque somos una organización muy grande, y demostrar que nos importan, que su opinión nos importa.

A partir de las encuestas a grupos y a nuestro personal, encontramos dos grandes preocupaciones. Primero, el impacto del comportamiento de los niños, el cual estaba afectando al personal en el aula y a la proporción de niños-personal; y, segundo, que el personal se sentía subestimado. Siguiendo diapositiva, por favor. Como agencia, trabajamos muy duro en promoción para llenar esas cien vacantes en el año programático 2022-2023.

Asistí a varias ferias universitarias de Oregón. Impulsamos nuestros trabajos en Indeed con mucho esfuerzo, y nos asociamos con campañas de marketing digital para correr la voz sobre Southern Oregon Head Start. En nuestra comunidad, estamos en constante competencia con los distritos escolares locales, y hacemos análisis salariales anuales para ver si estamos siendo competitivos en el mercado y si podemos aumentar los salarios del personal, porque sin ellos, no podríamos brindar nuestros servicios.

Puedo decir con orgullo que hemos podido ofrecer a nuestro personal salarios que son iguales o superiores a los de la competencia, con un salario inicial de maestro de día completo, con licenciatura, de \$ 32.42 la hora, y luego, para un maestro de medio día un salario inicial de \$ 30.26 la hora.

Al mejorar nuestros esfuerzos de marketing y aumentar los salarios para ser competitivos frente a los distritos escolares, hemos disminuido la proporción de personal por cada niño de cinco a tres niños en los últimos 3 años, lo que ha tenido un gran impacto en la retención de personal. Otro enfoque fue: "¿Qué hacer para que nuestro personal se sienta apreciado?" A principios del año programático 2023, implementamos una plataforma llamada AWARDCO.

Es un sistema que busca reconocer a los empleados en el que empleados y gerentes pueden reconocer y celebrar a sus equipos por el increíble impacto que están teniendo en las aulas y los centros. En 6 meses, tuvimos más de 2,500 reconocimientos, y AWARDCO nos felicitó por esto, ya que tuvimos la mayor participación que su plataforma haya visto como organización. Esta fue una gran herramienta de moral y trabajo en equipo para el personal.

Es muy similar a un feed de Facebook en el que se hace una publicación y luego la gente puede comentar y dar me gusta; se vio mucha positividad a través de esa plataforma. Vayamos a la siguiente diapositiva. Como agencia, estamos muy orgullosos de los beneficios que ofrecemos al

personal, y la mayoría de estos beneficios los seguimos construyendo e incrementando en base a necesidades y deseos de los empleados.

Ofrecemos 31 días libres pagos a los empleados. Ofrecemos vacaciones de invierno y de primavera pagas, un par de días cerca de Acción de Gracias, y también ofrecemos todas las vacaciones pagas. AWARDCO, esta plataforma de reconocimiento de empleados, tiene incentivos y nuestro personal puede ganar puntos, que luego pueden usar para canjear diferentes tipos de artículos en la tienda de AWARDCO.

Ofrecemos una póliza de seguro de vida para todo el personal sin costo para ellos, desde \$ 20,000. Si quisieran aumentar esa cobertura, pueden hacerlo a un costo muy bajo. También ofrecemos asistencia educativa a nuestros empleados. Disculpen. En nuestra comunidad hay un terciario comunitario y una universidad local donde completar su CDA o licenciatura, por lo que ofrecemos un Programa de Asistencia educativa

Tenemos beneficios médicos, dentales y de la vista. Tiempo libre pago y licencia por enfermedad. Y tenemos un sindicato, eso es parte de lo que negociamos. Ofrecemos un plan 401(k), en el que igualamos el 5 % del salario anual al final del año, y luego ofrecemos un Programa de Asistencia al Empleado. El Programa de Asistencia al Empleado cubre muchos beneficios de salud mental, como orientación por duelo y matrimonial, que son gratuitos para los empleados y que pueden usar.

Damos reembolso por masajes. Tenemos dos días de bienestar al año que pueden usar en cualquier momento, y reembolsamos hasta \$ 1,000 por año en membresías de gimnasios y equipamiento de gimnasia en todo el programa. En general, esos son todos los beneficios al personal que ofrecemos en Southern Oregon Head Start, y esto ha mejorado nuestra retención del personal.

Jessica: Muchas gracias, Amber. Es un gusto escuchar sobre estrategias de retención innovadoras que no conocía. Las entrevistas de permanencia y salvamento son innovadoras, y me encanta ver que hay muchas reacciones positivas de los participantes.

Muchas gracias a los cuatro por compartir sobre sus programas fenomenales, nos entusiasma profundizar un poco más en sus estrategias de compensación. Les haremos preguntas a los cuatro, pero queremos ayudar a otros programas a aprender de sus experiencias. Nos encantaría hablar sobre el impacto de estas inversiones que han realizado sus programas. ¿Qué impacto tuvieron en la compensación y el reclutamiento o retención de personal, o en la calidad general del programa? Comencemos por Southern Oregon. Empecemos por ti, Amber.

Amber: Sí, gracias, Jess. Creo que lo más importante fue que luego del COVID se fue mucha gente y sentí que nuestra comunidad aún no sabía bien lo que era Southern Oregon Head Start. Impulsar promoción para el reclutamiento de personal, niños y familias ha mejorado la conciencia de nuestra organización, y también las referencias internas.

Para nosotros, las referencias internas fueron muy importantes para aumentar nuestros números, nos aseguramos de ser honestos con los empleados y brindarles los beneficios que necesitan para que se sientan cómodos dando buenas referencias a terceros.

Jessica: El boca en boca. Muchas gracias por compartir tu experiencia, Amber. Ahora, escuchemos a... Horizons for Homeless Children. Kate, escuchamos tu experiencia.

Kate: Perdón. Estaba teniendo un pequeño problema para activar mi pequeño botón allí. Surgieron muchas cosas positivas de nuestro esfuerzo por compensar a nuestra gente, y por hacer muchas de las cosas que otros han mencionado, como establecer un programa de escucha en el que de verdad escuchamos a los maestros, si tienen problemas, los resolvemos.

Pero lo que hemos visto esencialmente desde el punto de vista de la contratación es que nuestras iniciativas en general han reducido, reducido nuestro tiempo de contratación en aproximadamente un tercio. El nivel de compromiso de nuestros empleados es muy alto, se mide anualmente, y está muy por encima de la media nacional. En Horizons también vimos disminuir a nuestra rotación de personal en alrededor de un 5.3 %, y la retención aumentó en alrededor de un 5 %.

La permanencia media de los docentes aumentó por meses y ahora es de unos 6 años en promedio. Y este año, nos emocionó el hecho de que regresaron tres maestros que dejaron el sector por trabajos mejor pagos (lo cual todos vimos luego de la pandemia), y dijeron "regresamos porque extrañamos a los niños. Nos gusta el trabajo, y ahora la compensación tiene sentido". Eso fue genial. Esas son las señales que esperamos ver.

Jessica: Exacto. Queremos que la gente sepa que siempre son bienvenidos otra vez y queremos querer retenerlos, así que me encanta eso, Kate. Gracias. Por último, Debbie, tengo una pregunta, desde Ohio Heartland, ¿podrías contarnos sobre la aplicación de cambio en el alcance y cómo eso mejoró la retención de empleados para el programa?

Debbie: Cuando aumentamos el salario por hora por primera vez, una de las razones fue el estar en medio de un desierto universitario. No hay una universidad con un programa de grado de 2 años a menos de 50 millas de nuestra agencia. Hemos estado tratando de expandir la cantidad de maestros, trabajamos con agencias externas y nos hemos esforzado por reclutar. Estamos usando un nuevo programa, JazzHR, que ayuda a obtener una mayor red de participantes y personal que podemos reclutar. Con estas inversiones que hemos hecho, como decía Kate, hubo personal que quiso volver, que quizás hayan querido trabajar desde casa o que hayan tenido problemas por las vacunas.

Están volviendo a trabajar en nuestra agencia porque ofrecemos salarios más altos. Tuvimos buen nivel de retención del personal. Además, creo que algunos de los problemas que teníamos antes, como decía Amber, nos hicieron centrar en brindar una cultura de bienestar y de seguridad para el personal.

Queremos asegurarnos de que el personal pueda comunicarse con nosotros si tienen problemas en el aula. Tenemos un programa III muy robusto, que es un programa de intervención individual. Trabajamos con los padres y con el personal para brindar apoyo a esos niños. Creo que durante todo el tema del COVID tuvimos que aceptar este cambio de cultura y pensar en lo que debíamos hacer para poder competir. No estábamos... El bienestar del personal no era un problema porque teníamos mucho personal y no pensábamos en asegurarnos de que se sintieran sanos y seguros. Esa es una de las cosas en las que también nos hemos centrado en nuestra agencia.

Jessica: Muchas gracias, Debbie. Hablaron sobre cómo sus programas utilizaron los comentarios de los empleados para desarrollar y diseñar sus paquetes de beneficios, ¿pueden contarnos cómo incorporaron al personal y a otros en el diseño y desarrollo de las políticas de compensación? ¿Cómo cambió eso el paquete de salarios y beneficios que brindaban? Amber, cuéntenos sobre el modelo de encuestas periódicas a los empleados de Southern Oregon.

Amber: Sí, en las encuestas hacemos diversas preguntas. Sin embargo, vimos que cuantas más preguntas, menos respuestas tienden a responder. A veces, menos es más y nos podemos enfocar mejor. Por ejemplo, cuando pensamos nuestros beneficios, como van de enero a diciembre, tomamos decisiones importantes en septiembre.

Tratamos preguntar sobre seguros, como con qué está luchando nuestro personal, qué están buscando en seguros. Enviamos la encuesta antes de las vacaciones de verano para poder tomar una decisión sobre lo que pensamos, lo que podemos pagar, lo que es mejor para la agencia en ese momento y lo que podemos ofrecer al personal.

Creo que cuanto más aceptación se obtenga, y cuanto más información puedas usar de las encuestas, más confianza y aceptación obtendrán de sus empleados para seguir participando en ellas y sentirse escuchados. Eso es algo que realmente tratamos de hacer bien, reconocer los resultados de la encuesta y las solicitudes que nos hacen para que sientan que su voz es escuchada. Para que sigan haciéndolo.

Jessica: Gracias, Amber. Sabrina, sabemos que Kai Ming también tiene este modelo sólido de charlas abiertas y comentarios continuos con el personal. ¿Puedes contarnos un poco más sobre esto?

Sabrina: Sí. Hacemos una encuesta de beneficios una vez al año (o cuando lo creemos necesario) para ver si nuestro paquete de beneficios tiene sentido o debe ser ajustado. Además de la encuesta, algo que hacemos periódicamente es nuestra visita de RR. HH. RR. HH. visita a los centros semanalmente.

El equipo de RR. HH. va semanalmente a los centros, aulas y habla con el maestro, le pregunta: "¿Qué necesita? ¿Qué le preocupa? ¿Qué le resulta difícil?" Obtienen información de primera mano en lugar de hacer una encuesta porque, nuestro grupo no suele decir mucho en la encuesta, o se sienten más cómodos hablando en persona. Por ejemplo, hace poco agregamos

la cláusula de infertilidad a nuestro plan médico. Lo identificamos mediante nuestros controles habituales, y ahora lo tenemos.

Jessica: Gracias, Sabrina, creo que voy a volver contigo, porque quiero hablar más sobre uno de los beneficios que se requiere en las normas de desempeño, que es la licencia paga, y ofrecer políticas sólidas sobre esto significa poder cubrir al personal que está de licencia, por ejemplo, a través de modelos flexibles y reemplazos.

Para quienes están ofreciendo una licencia paga, me gustaría saber más sobre sus estrategias para hacer que eso funcione bien y para cubrir al personal de licencia. Sabrina, me interesa mucho el programa STEP y el innovador grupo de reemplazos del que participa Kai Ming. ¿Puedes hablarnos sobre eso?

Sabrina: Sí. Lo mencioné un poco antes. El programa STEP es nuestro inventario de maestros. Lo usamos cuando tenemos personas de licencia o vacaciones. Vamos al sitio web de STEP. Reservamos un maestro de reemplazo según la cualificación. Para las licencias a largo plazo, se crea una oportunidad para que ese maestro se vincule con el equipo del centro.

Mejora la integración y también la comprensión sobre Head Start. Todos ganan. Por supuesto, en el modelo de maestros sustitutos, enfatizamos el desarrollo profesional, porque no podemos contratar personas sin ningún apoyo. El apoyo es muy importante. Brindamos una mentoría continua a cada maestro sustituto para asegurar de que alcancen sus hitos. Están ganando su salario, pero también están aprendiendo, obtienen la experiencia y los ingresos, además del apoyo integral.

Jessica: Eso es muy innovador. Creo que no solemos escuchar la palabra "sustituto" y "desarrollo profesional" en la misma oración. Debbie, ¿puedes dar más detalles sobre el modelo flotante de Ohio Heartland y cómo lo han usando?

Debbie: Mientras trabajábamos en reducir la matrícula, algo que nos preguntaron nuestros especialistas del programa era cuántos personal empleados teníamos edad fértil. Nunca antes había pensado en eso, así que ese era uno de los datos estábamos que buscamos.

Descubrimos que tenemos un alto porcentaje de personal en edad fértil. Una de las sugerencias fue restablecer un proceso que teníamos antes del COVID, que era tener maestros principales rotativos. Hay maestros que califican para un aula de maestros principales, pero van a donde se les necesita cada día.

Podrían ser asignados a un aula en particular donde un maestro podría estar de licencia médica o de maternidad. Se les paga 52 semanas al año, horas de tiempo completo, y es posible que no se les asigne un aula en particular a largo plazo. Posiblemente estará rotando.

Los llamamos maestros principales rotativos. También tenemos un plan con nuestros maestros asistentes. Si tienen un CDA, les ofrecemos formación para que sean maestros. Si obtienen esa

formación adicional, les damos aumentos para que los anime a continuar con la educación terciaria y obtener un título de dos años o una licenciatura. Esos maestros asistentes actúan como sustitutos de los maestros que están ausentes por cualquier motivo.

Jessica: Gracias, Debbie. Finalmente, sabemos que el contexto importa, y tenemos participantes de distintas comunidades. Algunos de ustedes operan programas en áreas de alto costo, en zonas rurales, en zonas urbanas, en lugares con grandes inversiones estatales o locales en la primera infancia, y en desiertos de cuidado infantil. Me gustaría saber cómo el contexto local u otros factores influyeron en sus esfuerzos de compensación. Kate, me encantaría comenzar contigo y escuchar las necesidades del personal que atiende a niños y familias, en especial a personas sin hogar, y cómo utilizaron distintas fuentes de financiación para apoyar al personal.

Kate: Sí, gracias. Estamos en "una tormenta perfecta" para la pobreza y para la falta de vivienda familiar en Boston. Ese es nuestro contexto. Tenemos una tasa de pobreza infantil muy alta en nuestro vecindario, es del 40 % en Roxbury. También tenemos los costos de alquiler más altos del país, lo que me asombra.

Tenemos una brecha salarial: diferencia entre el salario mínimo para la mayoría de las cosas y un salario digno en nuestra ciudad. Antes de la pandemia el sector en Massachusetts ya era complicado y estaba pasando un mal momento. Nos seguían pagando si los niños asistían, y cuando se trata de niños sin hogar, su asistencia es peor que la de otros niños.

Todos los días era difícil saber cómo íbamos a cubrir los costos, pero lo bueno que puedo decir es que Massachusetts dio un gran paso en los últimos años en cuanto a la financiación de la educación temprana. Massachusetts no solo eligió mantener ese financiamiento de la era ARPA, que llamamos subvenciones C3, sino que realizó inversiones históricas en la educación temprana. En los últimos años, además del financiamiento de ARPA, venimos recibiendo aumentos importantes en las tarifas. Todos sabemos que ya no nos pagan por los niños que asisten, sino más por los niños matriculados.

Esa combinación ha cambiado la dinámica, y parte de lo que quiero señalar es que todas esas subvenciones C3, son el reconocimiento de que estamos dirigiendo un negocio que apoya al cuidado infantil. No nos solían reembolsar por el negocio real del cuidado infantil, el marketing, el personal de apoyo y todas las personas que apoyan las experiencias en el aula. Eso es algo que nuestro estado tomó muy en serio y abordó. El resultado financiero es fenomenal y, como proveedores en el estado de Massachusetts, es mucho más fácil para nosotros tomar estos compromisos de hace tiempo con la fuerza laboral gracias a que el estado dio un paso al frente.

Jessica: Muchas gracias, Kate. Amber, ¿cómo logró Southern Oregon operar en un área más rural con menos opciones de cuidado infantil? Tengo curiosidad por saber eso.

Amber: Gracias, Jess. Nuestro director de programa fue bastante creativo. Podemos asignar el 10 % de los cupos a familias con ingresos por encima de los elegibles, asignamos una parte de

ese 10 % al personal. Nuestro personal puede solicitar esos cupos. Se llenan rápidamente. Son por orden de llegada, son muy codiciados aquí en Head Start Southern Oregon.

Otra una gran iniciativa es que nos asociamos con la División de Aprendizaje Temprano del Sur de Oregón. Ellos crearon una asociación con WorkSource, que es un programa basado en pasantías. Podemos dar algo de experiencia práctica a las personas que están tratando de volver a la fuerza laboral y poder ver si están interesadas en el cuidado de niños. En comenzar su propio programa de cuidado infantil. Solo para que podamos seguir aumentando la disponibilidad de esos recursos en la comunidad y también para el personal.

Jessica: Genial. Gracias, Amber. Es genial escuchar a diferentes comunidades, como dijimos, Boston urbana, y Oregón rural. Se compartieron muchas ideas excelentes hoy. Solo quiero decir gracias, muchas gracias. Sé que mediados de diciembre es una época muy complicada. A los educadores que están trabajando, falta poco para el descanso. De verdad, a las cuatro y a toda su organización, les agradezco que compartan sus aprendizajes y percepciones con toda la comunidad de Head Start para que podamos aprender de sus esfuerzos e inspirarnos. Gracias. Le doy la palabra a Tala para compartir recursos y observaciones finales.

Tala: Gracias, Jess, y gracias, Kate, Debbie, Sabrina y Amber, por compartir sobre sus programas. Hubo mucha participación en el chat y en las preguntas y respuestas, espero que les haya sido útil. Hay una gran cantidad de contenido en el ECLKC, el sitio web de Head Start.

Los aspectos más destacados se enumeran en esta diapositiva. Primero, el seminario web de septiembre, que profundizó en las normas salariales y de beneficios. La grabación de ese seminario web está disponible en ECLKC. A continuación, tenemos una hoja de consejos sobre salarios y paridad salarial que incluye gráficos y visualizaciones útiles que ya vimos sobre lo qué es y qué no es la paridad salarial.

También hay un manual de estrategias de escala salarial para el cuidado y la educación temprana para ayudarlo a actualizar la estructura salarial del programa. También tendremos más recursos interesantes, incluidas hojas de consejos y recursos sobre cómo brindar beneficios al personal. Seguimos desarrollando más recursos para apoyar su trabajo en este espacio. La grabación de este seminario web estará disponible hoy más tarde en el mismo enlace de registro. Este código QR lo llevará a nuestro Centro de información de Normas de Desempeño, que tiene recursos e información útiles para implementar las Normas de Desempeño.

También creamos una dirección de correo electrónico para consultas y aclaraciones sobre las normas. Envíe sus preguntas a OHS_policy@acf.hhs.gov. Quizás podamos responder a algunas consultas que llegan a esta bandeja de entrada; otras veces, se utilizarán para planificar futuras comunicaciones, capacitaciones y asistencia técnica.

Para cerrar, tenemos una encuesta para que responda. Antes de eso, quiero reiterar el agradecimiento a nuestros panelistas. Gracias a este increíble grupo de líderes por estar hoy y tomarse un tiempo en una temporada muy ocupada y compartir sus éxitos.

Esperamos que las historias compartidas sirvan de inspiración para los programas que trabajan en sus propias estructuras de compensación. Gracias nuevamente, y ahora vamos a lanzar nuestra encuesta de cierre. La encuesta "Luego del seminario web de hoy". ¿Apareció? Ahí está. "Luego del seminario de hoy, ¿cuál cree que será el próximo paso de su programa para mejorar la compensación y los beneficios?" Gracias, gracias de nuevo. Gracias, Jess. Gracias, Khari. Gracias a los que organizaron este seminario web. Por favor, no olvide completar la encuesta.