

Gobernanza de la Primera Infancia en Rhode Island:
Visión general de la situación actual
Julio de 2023

El sistema estatal de la primera infancia de Rhode Island está poblado por muchos profesionales calificados, dedicados y apasionados por su trabajo, que utilizan los recursos a su disposición para mejorar los resultados de los niños pequeños en sus respectivos programas. Al mismo tiempo, existe un amplio consenso sobre el hecho de que el estado carece en gran medida de un conocimiento exhaustivo de las experiencias que viven los niños de 0 a 5 años y sus familias, y que si lo tuviera, descubriría que dichas experiencias podrían mejorarse sustancialmente mediante un mejor apoyo estatal. La tensión entre estas dos verdades constituye el núcleo de este Análisis de la gobernanza y los sistemas, diseñado para examinar y ofrecer vías para reforzar la supervisión y coordinación del sistema de la primera infancia de Rhode Island.

Este informe provisional se ha elaborado de conformidad con el Análisis de la gobernanza y los sistemas de la primera infancia de Rhode Island (sitio web [aquí](#)). Este informe ofrece una visión general del panorama actual de la gobernanza de la primera infancia y se distribuye para solicitar la opinión de todas las partes interesadas. Si cree que contiene alguna inexactitud u omisión esencial, póngase en contacto con Elliot Regenstein en elliott.regenstein@flpadvisors.com.

Este informe incluye un breve resumen del proceso de análisis de la gobernanza y los sistemas, así como una visión general del panorama actual de la gobernanza de la primera infancia en Rhode Island. Una vez recogidos los comentarios sobre el borrador, este informe se utilizará para formular recomendaciones sobre los próximos pasos a dar en el enfoque general de la gobernanza del estado. Dichas recomendaciones incluirán un debate sobre los diferentes modelos de gobernanza de la primera infancia, e identificarán los pros y los contras de cada enfoque; dichos pros y contras se basarán en el análisis del panorama.

Resumen ejecutivo

Existe un consenso relativamente sólido sobre el estado actual de la gobernanza de la primera infancia, que incluye tanto los puntos fuertes como los retos:

- No existe una visión global de la primera infancia para cuya ejecución colaboren todos los organismos/agencias;
- El sistema actual aprovecha la experiencia de cada organismo/agencia participante, pero exige una colaboración sustancial;
- El personal dedicado principalmente a la primera infancia trabaja bien en equipo y se comunica eficazmente;
- El personal dedicado a la primera infancia no está empoderado para tomar decisiones sobre las funciones clave del sistema, y las diferentes estructuras jerárquicas de los organismos/agencias participantes pueden dificultar la resolución de problemas y la adopción de medidas;
- La alta dirección de las agencias estatales no está profundamente comprometida con el trabajo de la primera infancia, sino que se centra en otras prioridades; y

- Existe una gran preocupación -especialmente en el seno del gobierno estatal- de que cualquier cambio en la gobernanza de la primera infancia resulte más perjudicial que beneficioso.

El sistema actual se basa en los esfuerzos de un cuerpo de empleados del gobierno estatal muy asiduos y dedicados que no han sido puestos en posición de proporcionar el liderazgo que el sistema puede necesitar en última instancia. El poder ejecutivo tiene la oportunidad de reflexionar de forma más holística sobre su capacidad general, su estrategia legislativa, cómo interactúa con los contratistas y como se asocia con líderes a nivel local. A pesar de que el sistema actual ha aprovechado la experiencia de las agencias y la colaboración, el enfoque actual de la supervisión estatal también ha provocado desconexiones y solapamientos en la política estatal.

Al hablar de estas desconexiones y solapamientos, nos centramos especialmente en las áreas políticas identificadas en el encargo del análisis de sistemas y en las prioridades identificadas por el Consejo de Aprendizaje Temprano. Estas áreas políticas incluyen:

Encargo del análisis de sistemas	Prioridades del Consejo de Aprendizaje Temprano
Desarrollo de la fuerza laboral	
Integración de sistemas de datos	
Desarrollo profesional y asistencia técnica	Mejora de la detección e inclusión de niños con necesidades especiales
Calidad y mejora de la evaluación	Integración del sistema mixto de prestación de servicios
	Apoyo a los proveedores de cuidado infantil en casa
	Compromiso

Además de carecer de coherencia a nivel estatal, Rhode Island tampoco cuenta con una infraestructura local significativa para apoyar la implementación de servicios para la primera infancia. El pequeño tamaño del estado implica que los proveedores a menudo acaban tratando directamente con el gobierno estatal, de una manera que podría ser inusual en estados más grandes. Este compromiso tiene importantes ventajas, pero puede haber formas de preservar esa estrecha relación sin dejar de reforzar la capacidad local.

Informe completo

I. Visión general del proceso de gobernanza y análisis de sistemas

A. Alcance del análisis de gobernanza y sistemas

Según lo establecido en el Artículo 10 del [presupuesto promulgado para el año fiscal 2024](#), en el otoño de 2022 se convocó un Grupo de Trabajo sobre Gobernanza de la Primera Infancia para llevar a cabo un Análisis de Gobernanza del Sistema de la Primera Infancia ("Análisis del Sistema"). [La declaración de la misión](#) del Grupo de Trabajo explica que su objetivo es examinar los sistemas, estructuras y autoridades que gobiernan y administran los programas para la primera infancia (tal y como se definen en el Alcance). El Grupo de Trabajo utilizará esta información para hacer recomendaciones que promuevan la visión de Rhode Island de que los niños entren en el jardín de infancia o kindergarten preparados para

tener éxito desde el punto de vista educativo, socio-emocional y de desarrollo, Encaminándolos para leer con competencia en tercer grado y preparándolos para completar con éxito la educación postsecundaria.

El Grupo de Trabajo llevará a cabo una revisión exhaustiva de las condiciones actuales e identificará las lagunas y oportunidades de mejora para alcanzar mejor los objetivos establecidos en el Plan Estratégico de Atención y Educación de la Primera Infancia y el Plan 2030 del Gobernador (que se analizan más adelante). El Grupo de Trabajo elaborará un informe que incluya recomendaciones relativas a la gobernanza de los programas para la primera infancia en el estado. Las recomendaciones abordarán, entre otros, los siguientes aspectos:

- La coordinación y administración de los programas y servicios para la primera infancia;
- La gobernanza y la estructura organizativa de los programas y servicios para la primera infancia, incluyendo si, y bajo qué circunstancias, el estado debería considerar la unificación de los programas para la primera infancia bajo una sola agencia estatal;
- La estructura fiscal de las recomendaciones propuestas; y
- La implementación de sistemas de datos sobre la primera infancia, para la planificación estratégica, la implementación de programas y la evaluación de programas.

Rhode Island ha esbozado ambiciosos objetivos para su sistema de primera infancia a través de [su Plan Estratégico de Atención y Educación de la Primera Infancia](#). Entre los objetivos centrales de dicho plan se encuentran los siguientes:

- Los programas para la primera infancia de Rhode Island cumplen normas de alta calidad para la atención y la educación, según lo definido por nuestro Sistema de Clasificación y Mejora de la Calidad;
- Los niños y las familias pueden acceder y participar equitativamente en los cuidados, servicios y apoyos para la primera infancia que les ayudarán a alcanzar su potencial y a entrar en la escuela sanos y preparados para triunfar;
- Todos los niños de cuatro años de Rhode Island tienen acceso a Pre-K de alta calidad, incluyendo la elección de los padres y las necesidades de los estudiantes. (Nota: la legislación aprobada en 2022 requiere que el estado desarrolle un plan para ampliar el Pre-K a 5,000 plazas para 2028);
- Garantizar la calidad y la prestación de servicios de Atención y Educación de la Primera Infancia ("AEPI") mediante una financiación mayor y sostenible y mejoras operativas; y
- Ampliar la profundidad y calidad de los datos a nivel familiar e infantil accesibles y utilizados por las agencias, programas y socios para tomar decisiones.

El "Plan 2030" más amplio del estado ([Rhode Island 2030: Charting a Course for the Future of the Ocean State](#)) identifica dos objetivos a largo plazo para la primera infancia:

- Trabajar para garantizar que todos los niños, desde la infancia, tengan acceso a guarderías asequibles de alta calidad en las que ninguna familia del estado deba gastar más del 7% de sus ingresos para acceder a guarderías de alta calidad (el estándar federal de asequibilidad de guarderías); e
- Implantar un Pre-K universal de alta calidad para niños de 3 y 4 años a través de un sistema de prestación mixto.

El Grupo de Trabajo que supervisa el Análisis de Sistemas incluye (a fecha 7/12/23):

- Ana Novais, Secretaria Adjunta, Oficina Ejecutiva de Salud y Servicios Humanos (EOHHS) - Presidenta
- Leanne Barrett, analista principal de políticas para la primera infancia, RI KIDS COUNT
- Kim Brito, directora del Departamento de Servicios Humanos (DHS)
- Kristine Campagna, Directora asociada, División de comunidad, salud y equidad, Departamento de Salud de RI (RIDOH)
- Brian Daniels, director de la Oficina de Gestión y Presupuesto, Departamento de Administración (DOA)
- Shannon Gilkey, Comisionada de la Oficina del Comisionado de Postsecundaria (OPC)
- Lisa Odom-Villella, Comisionada Adjunta, Departamento de Educación de RI (RIDE).

El Grupo de Trabajo cuenta con la colaboración de Kayla Rosen, de la Oficina del Gobernador.

Tal y como se adoptó en la declaración de objetivos y el alcance del Grupo de Trabajo, el Análisis de Sistemas pretende abordar los siguientes programas para la primera infancia:

- Oficina Ejecutiva de Salud y Servicios Humanos (EOHHS)
 - Intervención Temprana (IDEA Parte C)
 - KidsConnect
- Departamento de Servicios Humanos (DHS)
 - Licencias de cuidado infantil
 - Programa de Asistencia para el Cuidado Infantil (CCAP)
 - Iniciativas de calidad en el cuidado infantil
 - Oficina de colaboración Head Start
- Departamento de Educación (RIDE)
 - RI Pre-K
 - Normas de aprobación de programas integrales de educación infantil
 - Educación especial para la primera infancia (IDEA Parte B 619)
- Departamento de Salud (RIDOH)
 - Programas de Visitas Familiares (visitas familiares de larga y corta duración)

El desarrollo del sistema de la primera infancia en Rhode Island ha seguido patrones muy similares a los de otros estados, y cada programa se ubica en una agencia que representa un hogar lógico.

- Los estados suelen situar la supervisión del cuidado infantil en una agencia de servicios humanos con experiencia en la gestión del tipo de distribución de fondos que exige el Fondo federal de Cuidado y Desarrollo Infantil. En Rhode Island, el DHS supervisa tanto el CCAP como la concesión de licencias, funciones que se han bifurcado en algunos otros estados; Rhode Island consolidó estas funciones en 2019.
- En Rhode Island, como en otros lugares, el crecimiento de la educación preescolar estatal ha estado motivado por el deseo de mejorar los resultados educativos; en consecuencia, la educación preescolar estatal se ha alojado en RIDE. La ley federal también exige que las agencias educativas estatales desempeñen un papel de supervisión de los fondos de educación especial para niños de 3 y 4 años.

- Los resultados en materia de salud son uno de los principales objetivos de los programas de visitas a domicilio, lo que convierte a RIDOH en el hogar natural de estos programas.
- El programa de salud conductual KidsConnect se encuentra en el EOHHS, junto con los servicios de educación especial de la Parte C (que también suelen tener un enfoque de salud).

B. El proceso para el análisis de sistemas

Después de que el Grupo de Trabajo adoptara una misión y un alcance para el trabajo, el estado emitió una Solicitud de Propuestas para un contratista que ayudara con el proceso de Análisis de Sistemas, y terminó contratando a un equipo dirigido por Foresight Law + Policy y Watershed Advisors (los autores de este informe). Su trabajo comenzó en mayo de 2023 con una presentación al Grupo de Trabajo (disponible [aquí](#)), encargado de supervisar el proceso de Análisis de Sistemas.

- El equipo proporcionó un esbozo del cronograma del informe, el cual incluye las siguientes fases: Recopilación de información: Una fase de recopilación de información en la que el equipo escucharía a un amplio abanico de ciudadanos de Rhode Island implicados en la labor del sistema de la primera infancia. El equipo organizó reuniones, recopiló datos de encuestas y realizó entrevistas; en total, habló con más de 70 personas. Algunas de estas personas fueron consultadas varias veces, y otras participaron tanto en entrevistas individuales como en conversaciones de grupo. Este informe resume los puntos clave de esas conversaciones, tal y como los ha destilado el equipo de Foresight/Watershed.
 - Este informe no pretende ser estrictamente un resumen de esas conversaciones, por lo que el equipo de Foresight/Cuenca utilizó su criterio para decidir qué comentarios incluir y cuáles omitir.
 - El equipo de Foresight/Cuenca Hidrográfica prometió a las personas con las que habló que sus nombres no se asociarían a ideas específicas en este informe, razón por la cual todos los comentarios de este informe son anónimos.
 - En el Apéndice A se incluye una lista de las partes interesadas que participaron en el proceso.
- Solicitud de comentarios iniciales: A finales de julio y principios de agosto, el equipo solicitará comentarios sobre este borrador del resumen. El objetivo será llegar a un consenso dentro de la comunidad de la primera infancia de Rhode Island sobre las condiciones actuales que afectan a los proveedores y a las familias.
- Formulación de recomendaciones: A finales de septiembre, el equipo compartirá algunas recomendaciones sobre los posibles pasos siguientes. Dichas recomendaciones se basarán en los objetivos y condiciones actuales de Rhode Island y en las mejores prácticas nacionales (que el equipo estudiará en mayor profundidad).
- Involucrar a la comunidad en las recomendaciones propuestas: El equipo espera dedicar los meses de octubre y noviembre a colaborar con la comunidad de la primera infancia de Rhode Island para conocer las reacciones a las recomendaciones propuestas; esas reacciones se incorporarían después a un informe final que se publicaría en diciembre.

El equipo de Foresight/Watershed ha querido hacer hincapié en que su objetivo es ayudar al estado a mantener una conversación informada sobre un enfoque de la gobernanza que le ayude a alcanzar sus objetivos en materia de primera infancia, y a alcanzar un posible consenso al respecto. Cada opción

posible -incluido el mantenimiento del statu quo- conlleva algunos costos significativos; cada opción posible también tiene beneficios potenciales, aunque esos beneficios puedan parecer especulativos. El equipo se centrará en determinar si el estado ha creado o no la capacidad adecuada para atender a su sistema de primera infancia, y también abordará diferentes posibilidades para configurar esa capacidad. Estas dos cuestiones están, por supuesto, interrelacionadas, y estas conexiones se explorarán más a fondo en futuros análisis que llevará a cabo el equipo de Foresight/Watershed.

Como exige la ley, el Análisis del Sistema incluirá un análisis fiscal que aborde los costos de cualquier posible cambio de gobernanza. Este trabajo será dirigido por Afton Partners como parte del equipo de Foresight/Watershed.

Según las instrucciones del Grupo de Trabajo, el equipo de Foresight/Watershed pretende gestionar un proceso abierto y transparente, con contribuciones de un amplio sector del sistema de la primera infancia de Rhode Island. Cualquier comentario o pregunta puede dirigirse a Elliot Regenstein en elliott.regenstein@flpadvisors.com o a Nasha Patel en nasha.patel@watershed-advisors.com.

II. Panorama general de la gobernanza actual

De las conversaciones mantenidas con Rhode Island se desprende un consenso relativamente sólido sobre la actual supervisión del sistema de la primera infancia por parte de los estados. Aunque los matices de estos elementos pueden variar de un lugar a otro, estas opiniones están muy extendidas:

<p>No existe una visión estatal global de los servicios destinados a la primera infancia que guíe el trabajo diario de todas las agencias implicadas en la administración de la primera infancia, garantizando la armonización de la administración de funciones separadas en distintas agencias. Aunque el estado ha articulado algunos objetivos para su sistema de primera infancia, no parece que dichos objetivos estén impulsando la actividad de forma significativa. La gente describió las agencias como colaborando eficazmente en cuestiones y proyectos específicos, en lugar de en una agenda más amplia en la que esas cuestiones y proyectos se anidan cuidadosa y estratégicamente. Tampoco hay nadie que defina, comunique o mida cómo sería el éxito si las distintas agencias estatales estuvieran prestando un servicio eficaz a los niños pequeños y sus familias.</p>	
<ul style="list-style-type: none">• El hecho de que varias agencias estatales sean responsables de componentes individuales del sistema de la primera infancia permite aprovechar la experiencia específica de cada agencia en la administración de ese componente. Los programas para la primera infancia están íntimamente relacionados con los programas que atienden a otros grupos según la edad, incluidas las familias de los niños pequeños. El sistema actual aprovecha las competencias básicas de cada agencia.• Dentro de las agencias que supervisan los servicios para la primera infancia, el personal responsable de la supervisión diaria de la primera infancia mantiene relaciones sólidas y colabora, y existe una buena comunicación entre ellos tanto en entornos formales como informales.	<ul style="list-style-type: none">• La existencia de múltiples agencias estatales responsables de los distintos componentes del sistema para la primera infancia exige un alto nivel de colaboración.• El personal responsable de la primera infancia no está facultado para ser experto ni para tomar decisiones, ni siquiera en el marco de estas conversaciones de colaboración, y las diferentes estructuras jerárquicas de las distintas agencias presentan complicaciones para avanzar y resolver problemas, incluso cuando existe acuerdo a este nivel. El resultado es una escasa responsabilidad del gobierno estatal en la resolución de los problemas a los que se enfrentan los niños, las familias y los proveedores.• Ninguno de las agencias que supervisan los servicios de la primera infancia cuenta con líderes de alto nivel que hayan abogado por la mejora de los servicios a la primera infancia un eje central de su trabajo.¹ Por lo general, los altos cargos de las agencias que tienen alguna responsabilidad en el ámbito de la primera infancia reconocen y pueden hablar de la importancia de la primera infancia, pero la política de la primera infancia no ocupa un lugar prominente en su concepción de la función y las

¹ Los "altos dirigentes" se definen aquí como los jefes de agencia y el personal situado a uno o dos niveles de los jefes de agencia en el organigrama, cuyas responsabilidades incluyen la primera infancia y otras áreas políticas.

	responsabilidades que les incumben. Dada la amplitud de las demandas de su tiempo y la variedad de programas de sus agencias, esto es totalmente comprensible.
El pequeño tamaño de Rhode Island permite un profundo compromiso entre el gobierno estatal y los proveedores que ha creado relaciones sólidas y ofrece numerosas ventajas para el sector.	La falta de infraestructura local para la colaboración significa que los proveedores no están aislados de la fragmentación a nivel estatal.
Existe preocupación, sobre todo entre los funcionarios del gobierno estatal de que cualquier cambio en la gobernanza de la primera infancia suponga mucho esfuerzo a cambio de muy pocos beneficios operativos.	

El gobierno estatal de Rhode Island se enfrenta a dos problemas distintos pero interrelacionados: la prestación de servicios a la primera infancia está dispersa entre múltiples agencias, y dentro de cada una de esas agencias el administrador de mayor rango cuyo trabajo a tiempo completo es la primera infancia puede estar varios escalones por debajo del organigrama del jefe de la agencia. En consecuencia, no existe un único responsable de alto nivel dentro del gobierno estatal que tenga a la vez (a) la responsabilidad administrativa de los programas básicos para la primera infancia, incluyendo como mínimo la educación preescolar y la atención infantil; y (b) que se dedique a tiempo completo a las cuestiones relacionadas con la primera infancia. Hay muchas razones por las que los estados han optado por crear estas funciones, que se analizarán más adelante en este proceso de análisis de sistemas. Por ahora, lo importante es que el sistema para la primera infancia de Rhode Island presenta todas las características de un sistema descentralizado y sin líderes: existen importantes y valiosos focos de colaboración, pero hay muy poco que se parezca a un enfoque sistémico y cohesionado para atender a los niños pequeños y a sus familias.

Dicho esto, es importante subrayar que nada de esto refleja necesariamente una mala imagen de ninguna de las personas que actualmente ocupan puestos de liderazgo en el gobierno estatal. Los altos cargos de EOHHS, DHS, RIDE y RIDOH tienen una serie de responsabilidades, y la primera infancia es sólo una de las muchas prioridades que compiten entre sí. Dependen de los funcionarios de la primera infancia de sus equipos para gestionar las funciones cotidianas de los programas y servicios para la primera infancia de los que son responsables, pero los funcionarios de la primera infancia de estas agencias no se encuentran en un nivel de gestión que les permita establecer políticas de la forma en que lo hacen las personas designadas por los políticos, ni tampoco para colaborar activamente con el poder legislativo. Ninguna persona está eludiendo una responsabilidad que se le ha encomendado; tal y como está configurado actualmente el gobierno estatal, sencillamente no hay nadie cuyo trabajo consista en desempeñar determinadas funciones básicas del sistema.

En el transcurso de nuestras conversaciones escuchamos con frecuencia elogios a la labor de numerosos funcionarios del gobierno estatal, y ejemplos de que van más allá para fomentar la colaboración. Nuestra propia impresión es que hay muchas personas inteligentes, dedicadas y colaboradoras en el gobierno estatal de Rhode Island, que desempeñan fielmente las funciones que les han sido asignadas. Podría ser natural que esos funcionarios se tomaran como algo personal las preocupaciones planteadas en este informe o, de hecho, la existencia misma de este proceso. Pero nuestro propósito aquí no es

menospreciar en modo alguno el trabajo de los funcionarios individuales del sistema para la primera infancia, sino ofrecer una visión general de cómo funciona y cómo no funciona el sistema en su conjunto, para informar las conversaciones futuras sobre lo que el sistema podría ser capaz de lograr para los niños y las familias de Rhode Island.

De hecho, si se va a producir un cambio en la gobernanza, el Estado debe tener muy claro el propósito y lo que espera conseguir. Múltiples fuentes hicieron hincapié en que el resultado más importante de este trabajo debería ser facilitar a las familias el acceso a los servicios que necesitan. Las familias con niños pequeños indicaron que el estado tiene un largo camino por recorrer en este sentido, y contaron historias de lo difícil que puede ser encontrar y pagar los servicios que necesitan.

El resto de esta sección examina en primer lugar algunos elementos clave de la administración estatal del sistema para la primera infancia y, a continuación, algunas áreas políticas clave destacadas por la legislación que autoriza el Análisis de Sistemas.

Elementos clave de la administración estatal

A continuación se presentan análisis más detallados de cinco áreas clave de la supervisión estatal de la primera infancia: liderazgo del gobernador, conexiones legislativas, capacidad de las agencias, colaboraciones entre agencias y colaboraciones locales.

1. Liderazgo del Gobernador

El gobernador McGee ha facultado a su equipo para desarrollar y ejecutar una agenda interinstitucional en materia de primera infancia. Esto ha incluido la convocatoria del Gabinete de la Infancia y de un equipo de gobernanza de la primera infancia. Con el apoyo de los recursos de la Subvención para el Desarrollo Preescolar, la oficina del Gobernador desempeña actualmente un papel constructivo en el sistema estatal de primera infancia.

Durante más de 10 años, el impulso de la comunidad política de Rhode Island en materia de primera infancia se ha visto impulsado por una combinación de subvenciones federales, liderazgo del gobernador, o ambas cosas. Con la actual subvención para el desarrollo preescolar a punto de caducar el año que viene, las personas con las que hablamos esperaban que el gobernador McKee fuera el líder que el sistema necesita para pasar al siguiente nivel (sea lo que sea lo que eso implique).

Muchas de las personas con las que hablamos señalaron que los importantes cambios de personal entre las administraciones de la Gobernadora Raimondo y el Gobernador McKee crearon un periodo de transición durante el cual fue difícil elaborar un enfoque coherente. Aunque es comprensible que un cambio de gobernador genere un periodo de cambio, el carácter inusual de esta transición, con la marcha de la gobernadora Raimondo en mitad de su mandato, probablemente agravó el problema. En cualquier caso, estos retos ponen de manifiesto la necesidad de un sistema lo suficientemente sólido en su diseño como para superar los inevitables cambios de altos cargos.

2. Conexiones legislativas

Un síntoma de la falta de compromiso por parte de los altos cargos de las agencias es la falta de coherencia en el trabajo del poder ejecutivo con el legislativo en materia de primera infancia. Dentro del sistema actual, las interacciones entre el poder legislativo y el ejecutivo en materia de primera infancia pueden ser algo dispersas. De nuestras conversaciones se desprende que, si bien se hace un esfuerzo

por ofrecer al poder legislativo una visión holística de la política y los presupuestos para la primera infancia, sigue habiendo incoherencias en la forma en que se lleva a cabo esa colaboración, ya que cada agencia tiene su propia estrategia legislativa para los servicios que supervisa.

La coalición estatal que aboga por los derechos, [Right from the Start](#) (Correcto desde el Principio), elabora una comprensiva agenda que pretende ser compartida por todos sus miembros. En algunas de nuestras conversaciones, la gente indicó que la alineación puede ser más fuerte en papel que en la realidad, y que la coalición no se ha centrado en los líderes empresariales ni en la base de las familias que podrían ser más eficaces para influir en los legisladores, aunque también nos enteramos de algunos esfuerzos que han emergido en ese sentido. Nuestro compromiso con las familias y los proveedores indicó que puede haber más interés y urgencia para resolver los retos del sistema de lo que la legislatura puede estar percibiendo actualmente. También escuchamos elogios para la coalición que aboga por los derechos, con algunas personas señalando que los defensores que abogan por los derechos han sido fundamentales para lograr los avances del estado en cuanto a la política de la primera infancia.

3. Capacidad de las agencias

Una forma importante de capacidad de las agencias es una dirección ejecutiva fuerte, pero muchas de ellas han experimentado una importante rotación en los últimos años. Ha habido más congruencia en el nivel directivo, y los equipos de la primera infancia dentro de las agencias generalmente son muy respetados; dicho esto, estos equipos a menudo se perciben como distantes del centro de poder y del enfoque dentro de sus agencias (particularmente en RIDE).

Varias agencias estatales han tenido dificultades para contratar a las personas que necesitan, lo cual no es inusual en el mercado laboral actual. Los problemas varían de una agencia a otra, pero podrían incluir los siguientes:

- Falta de puestos aprobados a tiempo completo;
- Normas laborales que limitan la capacidad de contratar en función de los conocimientos especializados en la primera infancia, y que en su lugar pueden dar prioridad a otras calificaciones para puestos clave (como la antigüedad en una agencia);
- La necesidad de conocimientos especializados en una función, con grupos de contratación no lo suficientemente amplios para satisfacer las necesidades de contratación.

Varios funcionarios de las agencias señalaron se beneficiarían de contar con más personal para desempeñar sus funciones, aunque en general creían que la capacidad de su agencia era sólida. Varias fuentes indicaron una escasez de capacidad analítica y de datos, tema que se aborda más adelante.

Las limitaciones de personal en la Administración estatal hacen que muchas agencias opten por la contratación como estrategia. El Estado recurre a proveedores para realizar múltiples funciones del sistema, incluida la asistencia técnica y el desarrollo profesional de los proveedores. Este enfoque presenta algunas ventajas, ya que algunas conversaciones indicaron que los contratistas y proveedores pueden actuar con mayor flexibilidad que las agencias estatales, lo que les permite actuar con mayor rapidez y ahorrar recursos. Sin embargo, algunas agencias también señalaron sus dificultades para encontrar un número suficiente de contratistas calificados para satisfacer sus necesidades de capacidad.

El uso de proveedores para proporcionar capacidad externa sigue ejerciendo presión sobre el Estado para que lleve a cabo una supervisión eficiente de esos proveedores, y nos hemos enterado de algunos

problemas en este sentido. Los contratistas supervisados por distintas agencias pueden acabar trabajando en compartimentos aislados como silos y puede que necesiten del liderazgo de los empleados estatales para trabajar juntos de la forma más eficaz. A veces también es difícil para los proveedores saber a qué contratista deben pedir ayuda sobre un asunto concreto. En todos los estados, el uso de contratistas es relativamente común para la asistencia técnica y las funciones de desarrollo profesional, pero hemos escuchado preocupaciones de que el enfoque actual del estado para la gestión de contratistas puede no estar maximizando la eficacia y la eficiencia.

4. Colaboración entre las agencias

La estructura de colaboración formal más visible del estado que se ocupa de los problemas de la primera infancia es el [Gabinete Infantil](#), que incluye a los directores de las agencias y cuenta con personal de la Oficina del Gobernador. Según el [sitio web](#) del Gabinete:

De conformidad con R.I.G.L. §42-72.5 (1-3), el Gabinete Infantil está autorizado a participar en acuerdos interinstitucionales y en el intercambio de datos adecuados para mejorar los servicios y los resultados para los niños y los jóvenes, debatir todas las cuestiones relacionadas con los niños y los jóvenes en todas las agencias estatales, preparar un plan estratégico compartido y desarrollar un presupuesto infantil coordinado.

En general, los entrevistados describieron el Gabinete Infantil como un lugar en el que los directores de las agencias se mantienen mutuamente informados sobre su trabajo, pero no como un grupo que haya desarrollado una visión y una agenda compartidas para el sistema de la primera infancia, o que haya intentado impulsar una agenda. De hecho, algunas personas señalaron que no parece ser un lugar para la resolución de problemas entre las agencias. En realidad, el mandato del grupo no exige que desarrolle una visión y un programa compartidos, ni que impulse dicho programa, ni que sirva de foro para la resolución de problemas, pero algunas de las personas con las que hablamos esperaban que, con el tiempo, pudiera desempeñar esa función. Por el momento, sin embargo, su principal utilidad es la de servir de lugar en el que los directores de las agencias mantienen contactos y se informan mutuamente de las novedades importantes.

La Oficina del Gobernador también facilita un equipo de gobernanza de la primera infancia que se reúne periódicamente, con participantes de múltiples agencias. Los participantes en este grupo se describen a sí mismos como personas que trabajan bien juntas, y consideran que este proceso está bien enfocado y que es práctico. Las partes interesadas externas coincidieron en general en que las relaciones entre las agencias son tan sólidas ahora como lo han sido siempre. Aun así, los participantes describieron a las agencias como entidades que colaboran eficazmente en cuestiones y proyectos concretos, más que en una agenda más amplia en la que esas cuestiones y proyectos se anidan de forma estratégica y reflexiva.

En algunas entrevistas, las personas destacaron que dentro de este grupo existen relaciones positivas y que sus colegas están comprometidos a trabajar en colaboración. Varias fuentes afirmaron que creían que el éxito de la colaboración dependía en gran medida de las personalidades implicadas, y expresaron su preocupación por que los cambios de personal pudieran afectar negativamente al trabajo.

Por lo general, los socios externos consideran que el gobierno estatal funciona en silos y que cada agencia se mantiene al margen la una de la otra. En algunos casos, la compartimentación puede extenderse a los programas de una misma agencia. En ocasiones, esto causa brechas entre las agencias

en cuanto a los servicios que necesitan más allá de lo que una agencia en particular puede ofrecer. En otras ocasiones, hace que los socios se enfrenten a lo que parecen mandatos contradictorios o descoordinados. Un ejemplo concreto que se planteó varias veces fue la cuestión del reembolso a los proveedores de servicios de guardería para los niños en el sistema de padres de crianza, ya que los proveedores informaron de que ha habido continuos problemas en la coordinación interinstitucional que han dado lugar a retrasos en los pagos.

Uno de los problemas constantes es garantizar que los retos se aborden en el nivel directivo adecuado. No existe un proceso real para determinar a qué nivel debe abordarse una cuestión concreta, y la falta de atención por parte de los ejecutivos de las agencias significa que cualquier cuestión que se hubiera abordado a ese nivel puede simplemente quedar sin tratar. Varias personas señalaron ejemplos concretos de problemas que les hubiera gustado que se abordaran de frente, pero que parecen haberse estancado ya por algún tiempo. Describieron múltiples incidentes en los que el personal de atención a la primera infancia de una agencia no podía actuar sobre una cuestión sin la aprobación de los superiores; los socios externos informaron de ocasiones en las que el personal de la agencia volvía a plantear una cuestión para considerarse nuevamente, pero luego nunca se le pudo dar seguimiento al asunto.

En muchas conversaciones, las fuentes señalaron que, dado que el sistema para la primera infancia incluye elementos de educación, servicios humanos y sanidad, será necesaria la colaboración interinstitucional independientemente de la estructura de gobierno.

5. Colaboración local

Muchas fuentes comentaron el hecho de que, al ser un estado pequeño, la relación entre el gobierno estatal y los líderes comunitarios es más interactiva en Rhode Island que en otros estados. De hecho, históricamente Rhode Island no ha hecho mucho hincapié en el desarrollo de infraestructuras locales o regionales, aunque hay excepciones (una de las que se mencionó varias veces fueron las [Zonas de Equidad Sanitaria](#); otra es la reciente solicitud de propuestas para la [iniciativa Learn365](#) del Gobernador McKee). El gobierno estatal acaba interactuando directamente con los proveedores, e incluso con profesionales individuales, de una forma que sería incomprensible en estados más grandes. Escuchamos historias positivas sobre estas interacciones, lo cual es un mérito del personal estatal de primera línea que mantiene esas relaciones.

Las entrevistas indicaron que la falta de coordinación local o regional estructurada puede plantear dificultades tanto a los proveedores como a las familias. Algunos proveedores indicaron que a pesar de que el estado es pequeño, todavía hay diferencias significativas entre las localidades. Algunas fuentes indicaron que el estado podría beneficiarse de un enfoque más regional o local para la prestación de apoyos. Varias familias indicaron que la navegación por el sistema estatal de la primera infancia y la comprensión de los servicios disponibles para sus hijos, era un desafío distinto. Al no haber un capitán local o una agencia líder, sentían que tenían que acudir directamente al estado en busca de ayuda.

Merece la pena preservar la cultura de Rhode Island de profundo compromiso entre el Estado y los líderes locales, pero varias fuentes consideraron que podría merecer la pena una mayor inversión en la capacidad local. Varias fuentes señalaron posibles desigualdades entre las comunidades del estado y pensaron que podría haber oportunidades para incluir a los líderes municipales como socios. Creen que hay muchos líderes que participan activamente a nivel local, y que un sistema mejor para apoyar esa energía beneficiaría a los niños y a las familias.

Los distritos escolares son un socio local clave, y una fuente indicó que ciertos distritos se han asociado eficazmente con los proveedores de cuidado infantil y Head Start para identificar a los niños con necesidades especiales en virtud de la Ley de Educación para Personas con Discapacidades (IDEA). Pero otras personas también indicaron que el nivel de comprensión o compromiso con los servicios para la primera infancia por parte de los distritos escolares es limitado ([un problema que no es exclusivo de Rhode Island](#)). Las fuentes indicaron que la mayoría de los distritos escolares no parecen contar con personal dedicado a la primera infancia, y que a menudo el personal de educación especial es el responsable de supervisar los servicios para la primera infancia, a pesar de que dicho personal puede no tener experiencia en la primera infancia y estar centrado en muchas otras responsabilidades urgentes. Hay algunos altos cargos escolares, como superintendentes y directores, que se han involucrado en cuestiones de aprendizaje temprano, pero también hay muchas comunidades en las que la dirección del distrito escolar está en gran medida desconectada del aprendizaje temprano.

Cuestiones políticas específicas

El encargo del análisis de sistemas requiere un análisis de cuatro áreas políticas que subyacen a los diversos programas de la primera infancia en todas las agencias: desarrollo de la fuerza laboral; desarrollo profesional y asistencia técnica; evaluación y mejora de la calidad; y sistemas de informática. A continuación se incluye un resumen del panorama político actual para cada una de estas cuestiones.

1. Desarrollo de la fuerza laboral

Rhode Island tiene dificultades para atraer y retener a los profesionales de la primera infancia, un problema que se repite en todo el país. Los bajos salarios hacen que sea una propuesta poco atractiva entrar en este campo, y la vía de la educación superior para el personal calificado está produciendo tan sólo una cantidad minúscula de profesionales en la materia.

Todos los empleados estatales de todas las agencias indicaron que la fuerza laboral de la primera infancia era algo en lo que pensaban y que les preocupaba; sin embargo, nadie habló de una visión y estrategia estatal para abordar estas preocupaciones. Hay una serie de iniciativas en diversas capacidades comprometidas a abordar las preocupaciones en torno a la contratación, retención, formación y credenciales, desde el programa T.E.A.C.H. RI que ofrece becas para los trabajadores de cuidado de niños, RIDOH que ha creado un salario mínimo para los visitantes a domicilio y así reducir la rotación de personal, hasta la Corporación de Apoyo a Iniciativas Locales (LISC) que ha tenido en cuenta la retención de la fuerza laboral en la planificación de mejoras en las instalaciones de cuidado de niños. Pero sin una visión común para el desarrollo de la fuerza laboral y sin una alineación de los programas existentes, también escuchamos que todavía hay un impacto mínimo en el campo. Algunos empleados estatales indicaron su preocupación por una posible duplicación de esfuerzos en todo el sistema debido a estos programas aislados. La gente nos dijo que los datos sobre la fuerza laboral recopilados carecen de cohesión, y muchas organizaciones afirmaron que sus datos no se consideran parte de un sistema más amplio.

Múltiples empleados de la Administración estatal indicaron que se necesitan asociaciones más sólidas con el mundo postsecundario y laboral.

Una fuente señaló que los profesionales jóvenes suelen buscar trabajos híbridos que les permitan trabajar desde casa al menos parte de la semana. Esto no es posible en la primera infancia, donde la

interacción personal es lo esencial del trabajo. Por lo tanto, las condiciones laborales de la primera infancia se consideran desfavorables para gran parte del grupo de candidatos; la combinación de esto con los bajos salarios dificulta enormemente la contratación.

Varias personas señalaron que cuando el personal de los centros de cuidado infantil alcanza niveles más altos de acreditación, es probable que se marche a otros trabajos; y si están calificados para conseguir trabajos en las escuelas públicas, el salario más alto y la estabilidad a menudo atraen al personal en esa dirección. Varias personas también hablaron de las discrepancias salariales entre los profesores de la escuela pública y los profesores de guarderías comunitarias que trabajaban en el programa RIDE Pre-K. Una persona indicó que le preocupaba que Rhode Island no hubiera invertido lo suficiente en su personal educativo a través de reembolsos de matrícula o bonificaciones.

En una encuesta realizada a través del sitio web de Análisis de Sistemas, el tema más común planteado por los encuestados fue el reto de contratar y retener al personal.

2. Desarrollo profesional y asistencia técnica

En Rhode Island, el desarrollo profesional en el cuidado de niños y RI Pre-K es proporcionado por el [Centro de Profesionales de Aprendizaje Temprano](#), que tiene contratos separados con RIDE y DHS. Las fuentes indicaron que, si bien las agencias optaron por contratar a la misma agencia para apoyar la coherencia, el hecho de que tengan contratos separados ha dado lugar a algunas diferencias en la implementación. Estos dos contratos distintos no están necesariamente alineados, lo que puede dar lugar tanto a duplicaciones como a desconexiones en la implementación. En algunos casos, por ejemplo, un centro de cuidado infantil podría tener un especialista en asistencia técnica para un aula de preescolar de RIDE RI que está completamente separado de su especialista en asistencia técnica para todas las demás aulas. Una fuente indicó que las ofertas de desarrollo profesional que podrían ser beneficiosas tanto para los maestros de preescolar como para los de guarderías a menudo se imparten sólo para uno de esos grupos, lo que exige una mayor colaboración y alineación entre los dos contratos.

Otros programas de la primera infancia ofrecen su propio PD y TA para sus proveedores, incluyendo la Parte B, Parte C, y visitas a domicilio. Los programas individuales se han centrado en los objetivos en torno al desarrollo profesional y la asistencia técnica que se alinea con su financiación y sus procesos. No hay un esfuerzo unificado o alineado en todos estos programas vinculados a una visión de lo que debería ser cierto para los profesionales que trabajan con niños en todos los entornos.

Una fuente señaló que no parece haber sistemas completos de distribución de información sobre ofertas de desarrollo profesional, lo que deja a los proveedores y profesionales solos para encontrar las oportunidades adecuadas.

Hasta la fecha, el sistema de enseñanza superior de Rhode Island no ha participado activamente en el desarrollo profesional. Una fuente indicó que hay poca motivación para que las agencias de educación superior se involucren, dado el estado del campo.

3. Evaluación y mejora de la calidad

Al igual que otras cuestiones políticas, la evaluación y la mejora de la calidad suelen permanecer aisladas por programas y el flujo de la financiación, con esfuerzos centrados en evaluar la calidad y realizar mejoras basadas en el cargo, la financiación y los requisitos específicos del programa. Una excepción es

el sistema de calificación de la calidad [BrightStars](#) de Rhode Island, que funciona en todos los programas de preescolar y de cuidado de niños y que recibió elogios de algunas fuentes. Varias fuentes indicaron que había evolucionado sustancialmente desde su diseño inicial, y que muchos proveedores lo consideraban punitivo. Fuentes ajenas al gobierno estatal atribuyeron al personal del DHS el mérito de haberlo convertido en un proceso mucho más solidario. Dicho esto, varias fuentes expresaron su preocupación de que no está tan bien organizado o estructurado como podría ser, y que los requisitos QRIS y RI Pre-K no están adecuadamente alineados. Varias fuentes indicaron que los incentivos financieros a través del reembolso escalonado para CCAP no son suficientes para ayudar a los proveedores a alcanzar y mantener los más altos niveles de calidad.

4. Sistemas de informática

Al igual que muchos estados, Rhode Island se ha visto atrapado en una especie de círculo vicioso en lo que respecta a los datos sobre su sistema para la primera infancia, especialmente en lo relativo a la educación y los cuidados tempranos. Hay una falta de curiosidad en el sistema; los altos cargos políticos no se plantean con regularidad preguntas importantes sobre el funcionamiento del sistema. En consecuencia, el estado no ha creado la infraestructura necesaria para responder a esas preguntas. Y cuando la infraestructura para producir respuestas es débil, disuade a la gente de hacer preguntas. Además, muchos servicios para la primera infancia los prestan proveedores privados a los que les pagan directamente las familias, sin ayudas estatales; los niños atendidos en esas circunstancias no suelen estar incluidos en las recopilaciones de datos estatales.

Los responsables de crear políticas tienen cierto apetito por los datos, y [el Rhode Island Kids Count Factbook](#) es una fuente fundamental. Pero los problemas de la infraestructura de datos de Rhode Island son considerables:

- El sistema de educación y cuidados tempranos no cuenta con una cultura coherente de gestión del rendimiento y toma de decisiones basada en datos; están surgiendo prácticas prometedoras, pero aún no se han arraigado en todo el sistema. En el ámbito de la primera infancia, el estado no ha articulado los resultados clave que intenta alcanzar, ni ha desarrollado un tablero de mandos que dé seguimiento de los avances hacia dichos resultados. Esto limita la capacidad del estado para comprender o rendir informes sobre información clave, como la medida en la que existe acceso equitativo de los niños a los programas en todo el sistema de la primera infancia.
- El estado no ha invertido en una capacidad analítica significativa en la primera infancia. Existen cúmulos de capacidad, pero en general los datos que se producen no se utilizan para resolver problemas o tan siquiera a pintar un panorama.
 - Cada agencia individual tiene sus propias iniciativas de datos y la capacidad, y de diferentes maneras han tenido éxito. Por ejemplo, las personas vinculadas a RIDOH hablaron de una sólida cultura de uso de datos en los ámbitos sanitarios, RIDE tiene capacidad analítica que puede utilizar, y el DHS está haciendo un gran esfuerzo por mejorar sus sistemas de datos. Cada uno de estos esfuerzos es prometedor por sí solo, pero ninguno de ellos forma parte de una estrategia general intencionada sobre el uso de datos.
 - Cada servicio tiene su propio sistema de datos para recopilar datos de los proveedores, y muchos de esos sistemas de datos tienen una utilidad limitada: están anticuados, no

son fáciles de usar y son incapaces de producir informes útiles. Algunos de ellos están en proceso de actualización.

- En los sistemas de datos sobre educación y cuidados tempranos, la propia información puede no ser del todo exacta. Se trata de un problema relativamente común a nivel nacional en situaciones en las que se pide a los proveedores mal pagados que recopilen información que ni les resulta útil ni está siendo utilizada activamente por agencia que las supervisa.
- Existen dos iniciativas distintas para conectar datos de diferentes servicios: un Sistema Estatal de Datos Longitudinales centrado en la educación y un Ecosistema centrado en la salud. Estos dos sistemas no se conectan entre sí.
 - Numerosas fuentes señalaron cierto grado de territorialidad en lo que respecta a la integración de datos.
 - Rhode Island, al igual que muchos estados, hizo un esfuerzo por integrar los datos de la primera infancia hace más de una década como parte del Race to the Top-Early Learning Challenge. Al igual que en otros estados, ese esfuerzo no tuvo éxito en última instancia, en parte debido a que la tecnología de la época no era adecuada para satisfacer las necesidades del sistema de la primera infancia.
 - El Sistema Estatal de Datos Longitudinales será albergado ahora por la Oficina del Comisionado de Postsecundaria, lo que múltiples fuentes vieron como una oportunidad para un nuevo comienzo. El estado ha considerado modelar su enfoque en el [Centro de Estadística de Kentucky](#). El Sistema de Datos Longitudinales tiene una capacidad analítica que probablemente podría ser aprovechada más agresivamente por los líderes políticos.
 - El Ecosistema ha recorrido un largo camino en el establecimiento de una cultura de uso de datos, y ha adoptado muchas prácticas detalladas que potencialmente podrían aplicarse más ampliamente. Una de las lecciones del Ecosistema es que puede llevar años construir una cultura exitosa de uso de datos, así como la infraestructura para apoyarla pero la existencia del Ecosistema es una prueba de que el gobierno estatal de Rhode Island es capaz de construir esa cultura.

En la educación y el cuidado temprano existen beneficios potenciales en cuanto a la política. Los datos integrados [podrían permitir al Estado responder a algunas de las preguntas transversales](#) a las que actualmente es incapaz de responder, lo que a su vez podría impulsar al cambio de políticas y a una mayor coherencia. Pero en el entorno actual no está claro quién plantearía esas preguntas, qué mecanismos podrían establecerse para responderlas, o cómo se utilizarían las respuestas para mejorar las experiencias de los niños y las familias de forma holística en todos los programas para la primera infancia.... Queda mucho trabajo por hacer para diseminar en la comunidad los beneficios de la integración de datos, y el trabajo que será necesario para cambiar con éxito la cultura de uso de datos del estado.

Recomendaciones del Consejo de Aprendizaje Temprano

El Consejo de Aprendizaje Temprano, que es el comité asesor oficial para este esfuerzo, tal como se define en la legislación identificó algunas áreas prioritarias que considera esencial incluir en el Análisis de Sistemas. Algunas de estas prioridades se solapan con las cuestiones identificadas en el ámbito del

Análisis de Sistemas, mientras que otras no. El debate del Consejo hasta la fecha ha incluido los siguientes temas:

- **Desarrollo de la fuerza laboral.** Varios miembros del consejo expresaron su preocupación por el hecho de que los proveedores de todo el estado están luchando para contratar y retener al personal calificado necesario para trabajar en un campo de gran intensidad de mano de obra como la primera infancia. El trabajo en la primera infancia puede ser estresante, y las condiciones de trabajo pueden ser difíciles; esto, combinado con los bajos salarios, crea continuos desafíos para la contratación y la retención. Los miembros del Consejo señalaron que los profesionales de la primera infancia y sus empleadores necesitan más apoyo, incluida la creación de un sistema más coherente en el que les resulte más fácil trabajar. La fuente actual de talentos se considera inadecuada y necesita reforzarse debido a una serie de factores; las opciones políticas y normativas, la falta de financiación y la necesidad de una mayor colaboración se encuentran entre los más significativos. Aunque los salarios y las prestaciones siempre serán un factor crítico en este ámbito político, hay otras muchas cuestiones que el Estado debe abordar.
- **Mejorar la detección y la inclusión de los niños con necesidades especiales.** La detección o identificación debería integrar mejor a los pediatras y a los cuidadores de niños, cada uno de los cuales tiene perspectivas únicas que beneficiarían al proceso. La detección debería centrarse en la salud mental desde el nacimiento hasta los cinco años. El estado también debe centrarse en la ampliación de la capacidad para la inclusión en todo el sistema mixto que presta los servicios.
- **Integrar el sistema mixto de prestación de servicios.** El estado podría hacer más para integrar el cuidado de niños con pre-k y Head Start, que debe incluir un enfoque en los bebés y niños pequeños que no están actualmente en el sistema.
- **Apoyar a los proveedores de cuidado infantil en casa.** El número de proveedores de cuidado infantil en casa se ha ido reduciendo, y el ecosistema de la primera infancia está dificultando que prosperen. Las familias dependen de los servicios que sólo ofrecen los proveedores de cuidado infantil en casa, pero estos proveedores se enfrentan a dificultades únicas para superar los diversos obstáculos que se les exigen para funcionar. Los proveedores quieren y necesitan un apoyo intencionado y coherente para tener éxito, y su éxito es vital para el éxito de sus comunidades.
- **Compromiso.** Es importante que los responsables políticos colaboren sistemáticamente con socios externos como familias, proveedores, defensores, etc. para dar forma a una política que satisfaga las necesidades del sector. El Consejo de Aprendizaje Temprano es un foro en el que esto puede ocurrir, pero no tiene por qué ser el único. Cualquier estructura de gobierno debe tener en cuenta la importancia de las conexiones regulares entre el interior y el exterior.
- **Integrar los sistemas de datos.** El estado está trabajando para comprender la oferta y la demanda de forma exhaustiva, pero actualmente no dispone de los datos adecuados para hacerlo. El estado es incapaz de responder a otras preguntas importantes debido a su falta de infraestructura de datos, incluyendo qué niños son los que están recibiendo los servicios y qué servicios reciben específicamente. El Estado también se beneficiaría de un registro de la fuerza laboral, y ha obtenido los fondos y ha adjudicado tentativamente los fondos tentativos para la creación de un registro.

Estos temas fueron objeto de la conversación del Consejo, pero aún no han sido adoptados como prioridades por parte del mismo.

Observaciones adicionales

- La reticencia de las agencias estatales a aceptar la posibilidad de un cambio de gobernanza es de esperar. Los cargos electos suelen utilizar los cambios de gobernanza como método para demostrar su compromiso con la primera infancia sin tener que gastar mucho más dinero. Y estos cambios, si se ejecutan correctamente, tienen el potencial de trasladar la carga de los proveedores y las familias al gobierno estatal. Pero el peso de cualquier cambio suele recaer en los funcionarios que ya trabajan en agencias estatales, que a menudo se enfrentan a la transición y al cambio de funciones más importantes de sus carreras. A veces esa transición va bien, pero no siempre. Las preocupaciones planteadas por el personal de las agencias estatales son reales y deben tenerse en cuenta en el proceso de decisión sobre el camino futuro del Estado; no deben ser un obstáculo insuperable, pero no pueden ignorarse nada más porque sí.
 - El cambio de las estructuras administrativas en el contexto de Rhode Island tendría que incluir debates con todos los sindicatos pertinentes, que tienen un interés importante en las estructuras del gobierno estatal.
- Aunque el universo de estados que han considerado seriamente un cambio de gobernanza en la primera infancia es limitado, el núcleo de la conversación casi siempre se centra en la educación preescolar y el cuidado infantil. Estos programas están entrelazados en el ecosistema mixto de prestación de servicios, y muchos estados han descubierto que tenerlos administrados por separado es un obstáculo sustancial para reforzar y alinear cada uno de los programas.
 - Aunque los retos específicos del sistema de la primera infancia de Rhode Island son exclusivos del estado, muchos de los temas hacen que afrontan otros estados. Históricamente, la mayoría de los estados han tenido un programa de cuidado infantil administrado por una agencia de servicios humanos y un programa de educación preescolar administrado por una agencia de educación, una configuración que tiene ventajas reales, pero también algunas limitaciones.
 - Cada agencia que trabaja en la primera infancia se toma en serio su propio papel en el sistema de la primera infancia, y ha expresado su respeto por el papel desempeñado por otras agencias dentro del sistema. Esta puede ser una de las razones por las que en Rhode Island no se ha producido un fenómeno común en otros estados que se plantean un cambio de gobernanza: que las agencias hagan un esfuerzo activo por convertirse en el organismo líder en materia de primera infancia. En unos 10 estados, la agencia de educación o de servicios humanos actúa como agencia líder de la primera infancia, supervisando tanto la educación preescolar como el cuidado infantil (además de sus muchas otras responsabilidades). Sin embargo, por lo que sabemos, ninguno de estas agencias de Rhode Island está invirtiendo actualmente capital político en intentar ser designada como agencia principal para la primera infancia, asumiendo la financiación y la capacidad que actualmente tienen otras agencias.

Apéndice A

En la tabla que figura a continuación se enumeran las personas con las que se reunió el equipo de Foresight/Watershed en el transcurso de la elaboración de este análisis del panorama. Si hay algún error en la tabla o falta algún nombre, por favor comuníquelo al equipo (elliott.regenstein@flpadvisors.com). Algunas notas sobre la tabla:

- El equipo también se reunió con el Consejo Asesor de Padres y Cuidadores, y el 22 de junio celebró una sesión pública abierta. No se tomó asistencia en esas reuniones, por lo que esos participantes no figuran en la lista.
- Algunas personas figuran como "Reunión de proveedores de aprendizaje temprano". El equipo celebró una reunión abierta para proveedores de aprendizaje temprano. En esa reunión, los participantes facilitaron su nombre, pero no se les pidió que especificaran su función u organización. Si los participantes en esa reunión desean cambiar su nombre, el equipo estará encantado de incluir información actualizada.

Nombre	Función	Organización
Kayla Arruda	Program Assistant	Local Initiatives Support Corporation (LISC)
Eileen Asselin	Early Learning Provider meeting	
Charlene Baird	Early Learning Provider meeting	
Leanne Barrett	Senior Policy Analyst	RI KIDS COUNT
Blythe Berger	Chief, Perinatal and Early Childhood Health Community Health and Equity	Rhode Island Department of Health
Jody Bernard	Early Learning Provider meeting	
Julie Boutwell	Project Director	Education Development Center
Dana Brandt	Director · Longitudinal Data System	University of Rhode Island
Elizabeth Burke Bryant	Former Executive Director	RI KIDS COUNT
Lauren Bush	Early Learning Provider meeting	
Kristine Campagna	Associate Director, Division of Community, Health and Equity	Department of Health
Rebecca Celio	Early Learning Provider meeting	
Nicole Chiello	Assistant Director – Office of Child Care	Department of Human Services
Countryside Children's Center	Early Learning Provider meeting	
Jeanne Cola	Executive Director	Local Initiatives Support Corporation (LISC)
Erin Cox	Senior Program Officer	Local Initiatives Support Corporation (LISC)

Nombre	Función	Organización
Brian Daniels	Director	Office of Management and Budget
Marlena DeLuca	Early Learning Provider meeting	
Jessy Donaldson	Early Learning Provider meeting	
Rhonda Farrell	Head Start Association	
Sharon Fitzgerald	CCAP Administrator	Department of Human Services
Alexandra Flores	Early Learning Provider meeting	
Lisa Foehr	Chief of Teaching & Learning at RIDE	RIDE
Marisa Gallagher	Early Learning Provider meeting	
Shannon Gilkey	Commissioner	Rhode Island Office of the Postsecondary Commissioner
Catherine Green	Head Start Collaboration Director	Department of Human Services
Amanda Hall	Early Learning Provider meeting	
Meg Hassan	Preschool Development Grant Manager	Governor's office
Jennifer Haywood	Head Start Association	
Amy Henderson	Programming Services Officer	Department of Human Services
Lisa Hildebrand	Executive Director	Rhode Island Association for the Education of Young Children
Jessica Johnson	Early Learning Provider meeting	
Lea Kabbas	Family Visiting Provider	
Jennifer Kaufman	Part C Coordinator · Executive Office of Health and Human Services	Health and Human Services
Linda Laliberte	Head Start Association	
Rebecca LeBeau	Director of Data and Analytics - RI EOHHS	OHHS
Hailey L'Heureux		TEACH Scholar
Alexandra Lloyd	Family Visiting Provider	
Beth Lobdell	Early Learning Provider meeting	
Stephanie Lutrario	Early Learning Provider meeting	
Phyllis Lynch	Director, Office of Instruction, Assessment, & Curriculum	Department of Elementary & Secondary Education
Zelma Malave	Early Learning Provider meeting	
Zoe McGrath	Early Learning Education Specialist	Department of Education

Nombre	Función	Organización
Kimberly Merolla-Brito	Director	Department of Human Services
Sarah Nardolillo	Licensing Administrator	Department of Human Services
Diane Nault	Early Learning Provider meeting	
Acting Secretary Novais	Assistant Secretary	OHHS
Lisa Nugent	RIDE Early Learning Coordinator	RIDE
Lisa Odom-Villella	Deputy Commissioner for Instructional Programs	RIDE - Rhode Island Department of Elementary and Secondary Education
Morgan Orr	Project Manager & Data Analyst	Health and Human Services
Stephanie Poole	Programming Services Officer	Department of Human Services
Debra Quinton	Family Visiting Provider	
Deborah Raposa	Early Learning Provider meeting	Sakonnet Early Learning Center
Jen Rathbun	Early Learning Provider meeting	
Donna Razza	Family Visiting Provider	
Kara Rocha	Interdepartmental Project Manager	Department of Human Services
Marti Rosenberg	Director of Policy, Planning, and Research	OHHS
Laura Serafin	Family Visiting Provider	
Mary Beth Slinko	Early Learning Provider meeting	
Jennifer Soucar	Family Visiting Provider	
Theresa Spengler	Early Learning Provider meeting	
Dulari Tahbildar	Director, RI Child Care Training Program	SEIU Education and Support Fund
Joseph Tomchak	BOCA	
Lourdes Urena	Early Learning Provider meeting	
Mary Varr	Head Start Association	
Emma Villa	Early Learning Provider meeting	
Amy Vogel	Early Learning Provider meeting	Dr. Day Care/Kids Klub
Kristy Whitcomb	Director for the Center for Early Learning Professionals	Education Development Center
Elizabeth Winangun	Director of Policy	Governor's office
Deborah Zakowski	Early Learning Provider meeting	
Denise Zanzarov	Family Visiting Provider	
Lifen Zhong	Early Learning Provider meeting	