

# 2022

**Guía de recursos para la creación de sistemas para la primera infancia:**  
Comprender la construcción de sistemas



CHILD CARE

State Capacity Building Center

Este capítulo de la *Guía de recursos para la construcción de sistemas para la primera infancia (Early Childhood Systems Building Resource Guide)* es un punto de partida para los líderes estatales y territoriales interesados en la construcción de sistemas para la primera infancia. Comenzando con la definición y los métodos de construcción de estos sistemas, el capítulo también cubre la integración del sistema y los temas comunes en la construcción de sistemas. El capítulo incluye ejemplos tanto de iniciativas de creación de sistemas como de sistemas para la primera infancia en estados y localidades, así como recursos y herramientas que pueden utilizarse para evaluar las fortalezas y las oportunidades de un sistema para la primera infancia.

### ¿Por qué construir un sistema?

La ciencia del desarrollo de la primera infancia y del aprendizaje temprano deja clara la importancia y la complejidad del cuidado y la educación de los niños pequeños desde la infancia hasta los primeros años de la escuela primaria; es decir, desde el nacimiento hasta los 8 años. En numerosas disciplinas de estudio, las investigaciones demuestran que los niños se benefician más de las experiencias de alta calidad que se van desarrollando de manera constante a lo largo del tiempo, en especial cuando sus familias son valoradas y participan en las experiencias.<sup>1</sup> Sin embargo, los sistemas con los que interactúan los niños y las familias están significativamente fragmentados.<sup>2</sup>

Para aplicar lo que se aprende de la ciencia sobre el cuidado y la educación de los niños pequeños, y para hacerles frente a los desafíos de la fragmentación, muchos estados y comunidades tratan de construir y ampliar los sistemas equitativos de la primera infancia para ayudar a lograr resultados positivos para los niños pequeños con el fin de que puedan alcanzar su potencial máximo. Para ello, los estados están utilizando la construcción de sistemas como una forma de pensar y actuar que ayuda a optimizar este entorno complejo y a ampliar el cambio y el impacto sistémico a largo plazo.

### ¿Qué es la creación de sistemas para la primera infancia?

La creación e integración de sistemas para la primera infancia parte del objetivo de mejorar las oportunidades de los niños y las familias y de aprovechar al máximo los recursos, la atención y el financiamiento. “El objetivo de estos esfuerzos es institucionalizar los programas y las políticas en sistemas duraderos. Aunque los esfuerzos precisos varían, quienes participan en ellos comparten el reconocimiento de las cargas de un sistema incoherente...”

El Fondo para el Cuidado y Desarrollo del Niño (Child Care and Development Fund; CCDF, sigla en inglés), que es el mayor financiador de servicios de educación y cuidado en la primera infancia y en la edad escolar, es en sí mismo un enfoque sistémico que incorpora la financiación de los servicios de educación y cuidado en la primera infancia, la mejora de la calidad y los esfuerzos de construcción de la oferta, prestándoles atención a los vínculos importantes con otros servicios a nivel estatal y local. Los concesionarios del CCDF, con el apoyo de la Oficina Nacional de Cuidado Infantil (Office of Child Care; OCC, sigla en inglés), están bien posicionados para coordinar con otras agencias o programas para

- comprometerse con las familias de sus estados y territorios para identificar las prioridades y las carencias que podrían abordarse con los programas financiados por el CCDF;
- aumentar de forma equitativa la accesibilidad y la asequibilidad de los servicios de cuidado y educación de alta calidad en la primera infancia y en la edad escolar;
- apoyar las inversiones en calidad para promover la mejora continua de la calidad tanto de los programas como de la fuerza laboral;
- apoyar a las familias y a los niños, en especial a aquellos con múltiples barreras para el éxito, ayudando a abordar la salud física, la salud mental, el cuidado y la educación tempranas y el acceso a servicios integrales; y
- coordinar la recopilación de datos, la presentación de informes y la evaluación para mejorar los servicios de cuidado y educación en la primera infancia y en edad escolar.

<sup>1</sup> Allen, L., y Kelly, B. B. (Eds.). (2015). *Transforming the workforce for children birth through age 8: A unifying foundation* [Transformar la fuerza laboral para niños desde el nacimiento hasta los 8 años: Una base unificadora]. The National Academies Press.

<sup>2</sup> Kagan, S. L., y Cohen, N. E. (1997). *Not by chance: Creating an early care and education system for America's children* [No por casualidad: Creando un sistema de educación y cuidado en la primera infancia para los niños de Estados Unidos]. Bush Center in Child Development and Social Policy at Yale University.

[se requiere] un pensamiento que trascienda la provisión de cualquier programa individual y considere los servicios para la primera infancia de manera amplia e integral”.<sup>3</sup> Este trabajo también requiere un compromiso participativo y equitativo con las familias que utilizan los servicios, el personal que organiza y presta los servicios, y otros, como los líderes empresariales, que dependen de los servicios, para que el sistema estatal sea equitativo y refleje a los miembros de la comunidad para los que está diseñado.

### Definir un sistema

“Un sistema es un grupo de componentes que interactúan, se interrelacionan y son interdependientes, que forman un todo complejo y unificado”.<sup>4</sup> El propósito o el objetivo general de un sistema se logra a través de las acciones y las interacciones de sus componentes. Sus características pueden incluir:

- **Numerosos subsistemas:** Cada componente de un sistema suele ser un “sistema dentro de un sistema”, con su propio conjunto de programas, políticas y estrategias que interactúan y que satisfacen necesidades determinadas de los beneficiarios.
- **Es parte de un sistema mayor:** El sistema es un sistema abierto, lo que significa que interactúa con otros sistemas, tiene límites permeables y se ve afectado por su entorno externo.
- **Interconexiones esenciales:** Un sistema tiene un objetivo o función que se logra de forma óptima cuando sus componentes funcionan bien juntos. En términos más coloquiales: en los sistemas, el todo es mayor que la suma de las partes.
- **Un sistema “débilmente acoplado”:** Los sistemas de salud, educación o servicios humanos suelen estar poco acoplados, pero pueden alinearse y conectarse para crear una coherencia de objetivos.

### Definición de la construcción de sistemas

Las iniciativas de sistemas son esfuerzos organizados para mejorar un sistema y sus repercusiones.<sup>5</sup> Pueden tener financiación pública o privada, o una combinación de ambas. Las iniciativas de sistemas en el ámbito de la primera infancia pueden tener diferentes etiquetas, como construcción, cambio o reforma de sistemas. Sin embargo, las iniciativas de sistemas se entienden mejor por su enfoque o por las áreas del sistema que intentan mejorar. En concreto, una iniciativa de sistemas para la primera infancia puede centrarse en una o varias de estas cinco áreas:

- **Contexto:** Mejora el entorno político que rodea al sistema de la primera infancia para que produzca los cambios políticos y de financiación necesarios para crearlo y mantenerlo.
- **Componentes:** Establece programas y servicios de aprendizaje temprano de alto rendimiento dentro del sistema que producen resultados equitativos para los beneficiarios del sistema (p. ej., niños, familias).
- **Conexiones:** Crea vínculos sólidos y eficaces entre los componentes del sistema de la primera infancia que mejoren aún más los resultados para los beneficiarios del sistema.
- **Infraestructura:** Desarrolla los apoyos continuos que los sistemas necesitan para funcionar de forma eficaz y equitativa, y con calidad.
- **Escala:** Garantiza que un sistema integral esté disponible de forma equitativa para todos los beneficiarios previstos a fin de producir resultados amplios e inclusivos para los beneficiarios del sistema.

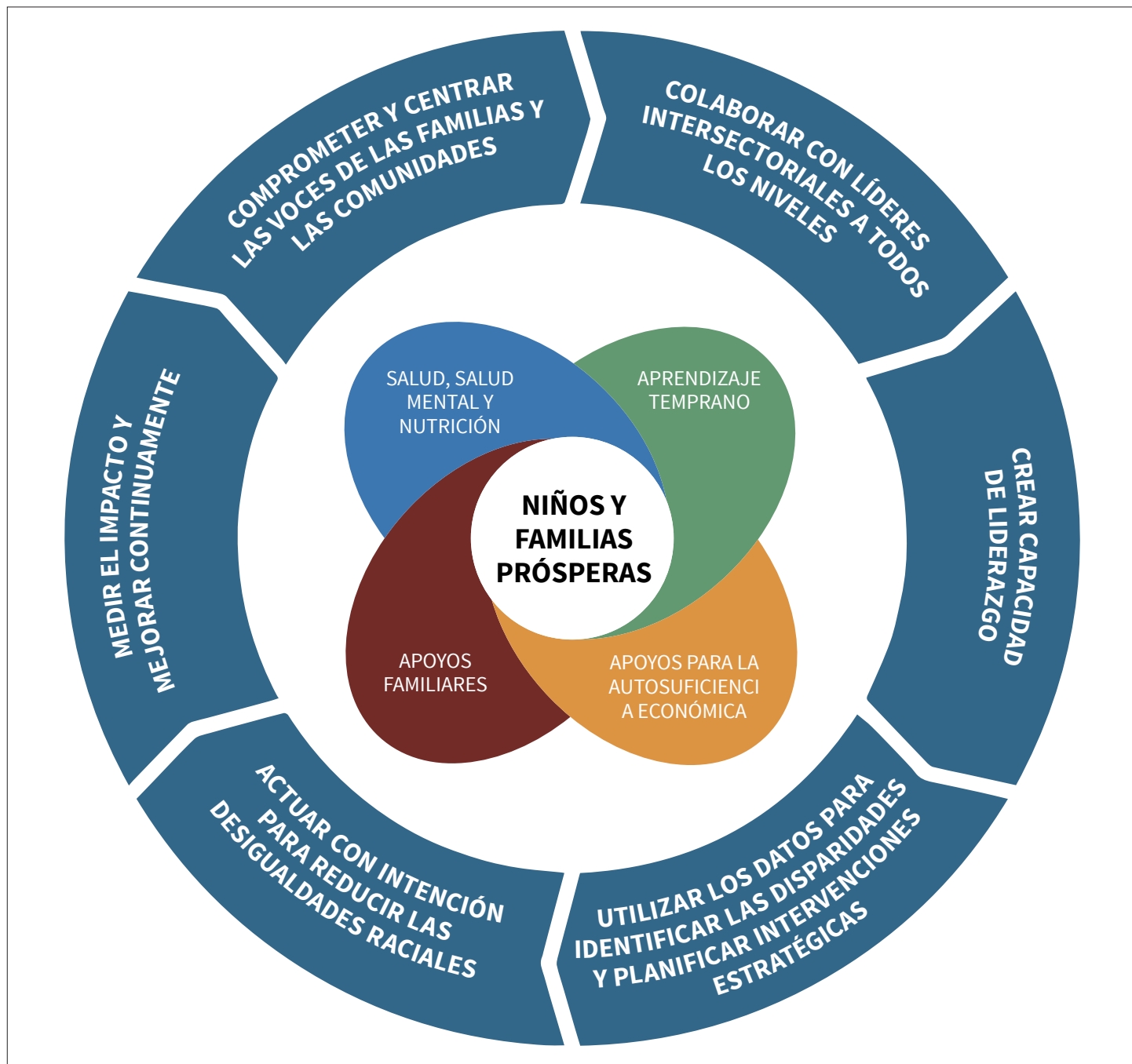
<sup>3</sup> Kagan, S. L., y Kauerz, K. (Eds.). (2012). *Early childhood systems: Transforming early learning* [Sistemas para la primera infancia: Transformando el aprendizaje temprano] Teachers College Press.

<sup>4</sup> Coffman, J. (2007). *A framework for evaluating systems initiatives* [Un marco para evaluar iniciativas de sistemas]. BUILD Initiative. <https://cupdf.com/document/a-framework-for-evaluating-systems-framework-for-evaluating-systems-initiatives.html>

<sup>5</sup> Coffman, J. (2007). *A framework for evaluating systems initiatives* [Un marco para evaluar iniciativas de sistemas]. BUILD Initiative. <https://cupdf.com/document/a-framework-for-evaluating-systems-framework-for-evaluating-systems-initiatives.html>



Figura 2. Trabajo del sistema en el contexto de la primera infancia



*¿Cuál es el objetivo de esta herramienta y este gráfico?*

El objetivo de esta herramienta y este gráfico es ayudar a los líderes estatales y comunitarios a mejorar la capacidad de sus sistemas para la primera infancia. Los sistemas integrales para la primera infancia requieren un trabajo en los campos de la salud, la salud mental y la nutrición; el aprendizaje temprano; los apoyos para la autosuficiencia económica y los apoyos familiares para lograr los resultados acordados para los niños y las familias prósperas. Este trabajo incluye una profunda inclusión y asociación con las familias, los proveedores y los líderes de la comunidad que aportan su experiencia práctica y sus conocimientos en todas las comunidades raciales, geográficas, culturales y lingüísticas del estado.

### ¿A quiénes van dirigidos esta herramienta y este gráfico?

La herramienta y el gráfico fueron diseñados para ayudar a los facilitadores que trabajan con socios estatales o comunitarios de múltiples sectores para planificar y gestionar sistemas integrados para la primera infancia. Los socios pueden ser líderes de la oficina del gobernador o del alcalde; un Gabinete de la Infancia o un Consejo Asesor Estatal sobre Educación y Cuidado en la Primera Infancia; agencias estatales, del condado y locales pertinentes; agencias no gubernamentales; miembros de la familia; miembros de la fuerza laboral de la primera infancia; otras personas de la comunidad política y profesional de la primera infancia; y aquellos que dependen de un sistema fuerte de la primera infancia, como los líderes empresariales y civiles.

Además de la herramienta del ECSWG, existe otro recurso que proporciona una fuente de aprendizaje para los estados mientras trabajan para reformar sus sistemas en beneficio de los niños y las familias. Sharon Lynn Kagan y Kristie Kauerz crearon un volumen seminal de experiencias y escritos de líderes estatales sobre cómo crear sistemas para la primera infancia que trasciendan la política y la economía para atender las necesidades de todos los niños pequeños. El libro, *Early Childhood Systems: Transforming Early Learning* [Sistemas de la primera infancia: Transformando el aprendizaje temprano], incluye estudios y ejemplos prácticos de los esfuerzos de creación de sistemas que se están llevando a cabo en el campo.<sup>8</sup>

La conceptualización de un sistema para la primera infancia es un trabajo importante que se está llevando a cabo en los estados. No existe un camino, una hoja de ruta o un plan para crear un sistema para la primera infancia. Lo que funciona en un estado para un propósito de creación de sistemas puede no funcionar en otro, o incluso en el mismo estado para diferentes propósitos de creación de sistemas. “Los estados y las comunidades encuentran cada uno su propio camino. No sería posible desarrollar un enfoque que recomiende un proceso lineal. La creación de sistemas es dinámica y puede producirse con sobresaltos o volver a empezar”.<sup>9</sup> Lo que sigue siendo primordial es la intención estratégica y la especificidad con la que los estados diseñan e implementan un sistema para la primera infancia.

“

“El período de edad, desde el nacimiento hasta los 8 años, no es un período de desarrollo con límites discretos, sino que es un continuo que abarca las variaciones individuales del desarrollo y que comienza antes del nacimiento y continúa después de los 8 años hasta el resto de la infancia y más allá. Es una ventana importante para los niños debido a la desconexión preocupante entre los sistemas desarticulados que los atienden y el rápido ritmo de su desarrollo, ya que sus experiencias moldean a fondo sus trayectorias a largo plazo”

— *Transforming the Workforce for Children Birth Through Age 8: A Unifying Foundation* [Transformar la fuerza laboral para niños desde el nacimiento hasta los 8 años: Una base unificadora]<sup>10</sup>

”

“

“Los sistemas están en todas partes: pueden ser ecológicos, mecánicos, organizativos, políticos, culturales, etc.”

”

— Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* [La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización de aprendizaje]

<sup>8</sup> Kagan, S. L., y Kauerz, K. (Eds.). (2012). *Early childhood systems: Transforming early learning* [Sistemas para la primera infancia: Transformando el aprendizaje temprano]. Teachers College Press.

<sup>9</sup> Early Childhood Systems Work Group. (2014). *Comprehensive early childhood systems-building: A tool to inform discussions on collaborative, cross-sector planning* [Construcción integral de sistemas para la primera infancia: Una herramienta para informar los debates sobre la planificación colaborativa e intersectorial]. BUILD Initiative. <https://buildinitiative.org/resource-library/comprehensive-early-childhood-system-building-a-tool-to-inform-discussions-on-collaborative-cross-sector-planning/>

<sup>10</sup> Allen, L., y Kelly, B. B. (Eds.). (2015). *Transforming the workforce for children birth through age 8: A unifying foundation* [Transformar la fuerza laboral para niños desde el nacimiento hasta los 8 años: Una base unificadora]. The National Academies Press.

## Enfoques de la integración de sistemas

Aunque se ha escrito mucho sobre los modelos, los enfoques y el diseño de los sistemas de servicios humanos, el trabajo sigue siendo complejo, los procesos dinámicos y la alineación estructural siempre cambiante. Existen diversos enfoques para la creación de sistemas de cuidado y educación temprana. Algunos se centran en los componentes estructurales, mientras que otros se centran en los procesos. En su mayor parte, las definiciones y los enfoques de la integración de los sistemas coinciden en gran medida. A continuación, se describen algunos aspectos clave de los distintos enfoques.

- **La integración de sistemas como forma de pensar:** Los esfuerzos intersistémicos eficaces deben replantear la forma de pensar sobre el cambio y ayudar a establecer una comprensión más profunda de por qué las situaciones son como son y cómo mejorar los resultados. El pensamiento sistémico les permite a los socios ver las interconexiones múltiples y complejas y utilizar los puntos de ventaja clave dentro del sistema para realizar cambios pequeños que pueden tener un efecto sustancial en los resultados deseados.
- **La integración de sistemas se centra en cuestiones estructurales (p. ej., gobernanza, financiamiento, políticas y normas):** Es importante identificar los componentes principales, definir el sistema y ponerse de acuerdo sobre los objetivos del mismo. El desarrollo de mecanismos estructurales compartidos para apoyar y sostener la integración de sistemas es fundamental para el éxito de los esfuerzos entre sistemas.
- **La integración de sistemas se centró en los procesos que apoyan la integración (p. ej., la planificación estratégica, el establecimiento de relaciones y la comunicación):** Los enfoques de implementación sugeridos a menudo por las iniciativas de construcción de sistemas incluyen herramientas de planificación como los ejercicios de línea de visión y mapa mental y los enfoques de implementación como [planificar-hacer-verificar-actuar \(en inglés\)](#) (Plan-Do-Check-Act; PDCA, sigla en inglés), la teoría del cambio y la ciencia de la implementación.

La tabla a continuación ofrece una descripción breve de varias iniciativas de creación de sistemas. Aunque varían en cuanto a su alcance y a sus destinatarios, ofrecen lo más destacado de los distintos enfoques. Recordemos que las iniciativas de creación de sistemas para la primera infancia pueden incluir algunos o todos los elementos del marco para la creación de sistemas mencionado anteriormente (contexto, componentes, conexiones, infraestructura y escala).

La tabla comienza con las iniciativas que están en curso e incluye algunas que han concluido, pero que proporcionan información importante sobre la construcción de sistemas.

Tabla 1. Iniciativas de construcción de sistemas

| Iniciativa   | Iniciativas actuales   |                    |
|--|--|--------------------|
|  | Alcance  | Audiencia objetivo |
| <b>BUILD Initiative:</b> Bases sólidas para nuestros niños más pequeños<br><a href="http://www.buildinitiative.org">http://www.buildinitiative.org</a> (en inglés) | Asociación con los líderes estatales para crear las políticas, la infraestructura y las conexiones intersectoriales necesarias para la calidad y la equidad, con un enfoque en el aprendizaje temprano, la salud, la salud mental, la nutrición, el bienestar infantil y el apoyo y la participación de la familia. Coordinación de apoyos integrales para los niños y sus familias con el fin de garantizar resultados positivos socioemocionales, cognitivos y en materia de salud para los niños desde el nacimiento hasta los 5 años y sus familias. | Estados            |

| Iniciativa  | Iniciativas actuales<br>Alcance  | Audiencia objetivo  |
|---|--|---|
| <p><b>Center for the Study of Social Policy</b><br/>Diversas iniciativas centradas en la primera infancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Early Childhood Learning and Innovation Network for Communities (EC-LINC) (<a href="https://cssp.org/our-work/project/early-childhood-learning-and-innovation-network-for-communities/">https://cssp.org/our-work/project/early-childhood-learning-and-innovation-network-for-communities/</a> [en inglés])</li> <li>▪ Strengthening Families (<a href="https://cssp.org/our-work/project/strengthening-families/">https://cssp.org/our-work/project/strengthening-families/</a> [en inglés])</li> <li>▪ Early Learning Nation Communities (<a href="https://cssp.org/our-work/project/early-learning-nation/#guide">https://cssp.org/our-work/project/early-learning-nation/#guide</a> [en inglés])</li> </ul> | <p>Asociaciones, principalmente locales, para fomentar la creación de sistemas para la primera infancia.</p> <p><b>EC-LINC:</b> Ayudar a las comunidades a crear sistemas de primera infancia integrados y orientados a los resultados que mejoren los resultados para los niños pequeños y sus familias.</p> <p><b>Strengthening Families:</b> Involucrar a las familias, los programas y las comunidades para que adopten el marco de Strengthening Families (fortalecimiento de las familias), que es un enfoque basado en la investigación para aumentar las fortalezas de la familia, mejorar el desarrollo del niño y reducir la probabilidad de abuso y negligencia infantil.</p> <p><b>Early Learning Nation:</b> Apoyar una red de comunidades que trabajen para lograr resultados equitativos para los niños y sus familias, construyendo sus estrategias según las necesidades, los recursos y las prioridades locales.</p> | <p>Comunidades y organizaciones estatales y locales</p>           |
| <p><b>Child Trends:</b> (Early Childhood Health Equity, ECHE)<br/><a href="https://www.childtrends.org/publications/early-childhood-health-equity-landscape-project">https://www.childtrends.org/publications/early-childhood-health-equity-landscape-project</a> (en inglés)</p>   | <p>El proyecto sobre la equidad en la salud en la primera infancia ECHE Landscape exploró y documentó prácticas innovadoras en todo Estados Unidos que se sitúan en la intersección del desarrollo de la primera infancia y la equidad en la salud. El proyecto presentó información sobre 143 iniciativas intersectoriales de sistemas para la primera infancia que suelen abordar los aspectos de desarrollo socioemocional, salud mental y preparación escolar de la salud y el desarrollo.</p>   | <p>Responsables políticos, defensores, comunidades y familias</p> |
| <p><b>Early Childhood Data Collaborative (ECDC)</b><br/><a href="http://www.ecedata.org/">http://www.ecedata.org/</a> (en inglés)</p>   | <p>Esta colaboración de datos sobre la primera infancia apoya el desarrollo y el uso por parte de los responsables políticos estatales de sistemas de datos coordinados sobre atención y educación tempranas (early care and education, ECE). El ECDC proporciona herramientas y recursos para fomentar cambios en las políticas estatales basados en datos y proporciona un foro nacional para apoyar el desarrollo y el uso de sistemas de datos coordinados de ECE.</p>   | <p>Agencias estatales</p>   |



| Iniciativa  | Iniciativas actuales<br>Alcance  | Audiencia objetivo           |
|---|--|------------------------------|
| <p><b>Health Resources &amp; Services Administration (Oficina de Salud Materno-Infantil de la Administración de Recursos y Servicios de Salud)</b></p> <p>Early Childhood Systems Initiative Portfolio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Early Childhood Comprehensive Systems (sistemas integrales para la primera infancia)</li> <li>▪ Infant-Toddler Court Program (programa de tribunales para niños pequeños)</li> <li>▪ Early Childhood Developmental Health System (sistema de salud para el desarrollo de la primera infancia)</li> <li>▪ Rural Health Integration Models for Parents and Children to Thrive (programa de modelos de integración de la salud rural para que los padres y los niños prosperen)</li> </ul> <p><a href="https://mchb.hrsa.gov/programs-impact/programs/early-childhood-systems">https://mchb.hrsa.gov/programs-impact/programs/early-childhood-systems</a> (en inglés)</p> | <p>Agencia federal de subvenciones que apoya el desarrollo saludable de todos los niños abordando las barreras sistémicas a la coordinación, el alcance y la equidad; abordando las necesidades de los niños y sus cuidadores juntos (conocido como un enfoque de dos generaciones); y promoviendo la salud holística y el bienestar a través de asociaciones que unen la salud médica, mental y del comportamiento, el cuidado y la educación temprana, el bienestar infantil y otros servicios humanos y apoyos familiares.</p>  | <p>Estados y territorios</p> |
| <p><b>Preschool Development Grant Birth through Five (subvención para el desarrollo preescolar desde el nacimiento hasta los cinco años)</b></p> <p><a href="https://www.acf.hhs.gov/ecd/early-learning/preschool-development-grants">https://www.acf.hhs.gov/ecd/early-learning/preschool-development-grants</a> (en inglés; disponible en español)</p>  | <p>Les proporciona fondos a los estados para llevar a cabo una evaluación exhaustiva de las necesidades desde el nacimiento hasta los 5 años de edad en todo el estado, seguida de una planificación estratégica en profundidad, al tiempo que se mejora la elección de los padres y se amplía el sistema de prestación mixta actual, que consiste en una amplia gama de tipos de proveedores y entornos, incluidos los centros de cuidado infantil y los proveedores de cuidado infantil en el hogar, Head Start y Early Head Start, prekindergarten estatal y los proveedores de servicios de visitas a domicilio en todos el sector público, privado y religioso.</p> | <p>Estados y territorios</p> |

| Iniciativa  | Iniciativas actuales   |  |
|---|--|--|
|   | Alcance  | Audiencia objetivo   |
| <b>Family Impact Institute</b><br><a href="https://www.purdue.edu/hhs/hdfs/fii/">https://www.purdue.edu/hhs/hdfs/fii/</a><br>(en inglés)  | Les proporcionó a los responsables políticos y a los profesionales una investigación no partidista y orientada a la búsqueda de soluciones, así como una perspectiva de equidad familiar y racial sobre muchas de las cuestiones complejas que se debaten en las legislaturas estatales de todo el país. | La iniciativa se centró en 27 estados y el Distrito de Columbia, y después a una red más pequeña de estados.   |
| <b>Work Support Strategies: Streamlining Access, Strengthening Families</b><br><a href="https://www.urban.org/work-support-strategies">https://www.urban.org/work-support-strategies</a><br>(en inglés) | Coordinación de los servicios humanos principales para simplificar los procesos de solicitud y elegibilidad y aumentar la eficiencia para ayudar a las familias a lograr y mantener la independencia y la estabilidad económica.   | Mediante un proceso competitivo de solicitud de subvenciones, participaron nueve estados: Colorado, Idaho, Illinois, Kentucky, New Mexico, North Carolina, Oregon, Rhode Island, y South Carolina. |

## Temas y oportunidades comunes

Aunque las iniciativas descritas anteriormente incluyen una variedad de modelos y teorías de sistemas, comparten algunos temas comunes: el liderazgo, la planificación estratégica, los apoyos y el uso de datos y comunicaciones.

### Temas comunes a todas las iniciativas

- **Funciones de liderazgo:** Las iniciativas incluyen una o más funciones de liderazgo diseñadas para unir a los socios y al público en torno a una visión común.
- **Plan estratégico:** Las iniciativas establecen un plan cohesivo que articula una visión común a partir de la cual se construyen, se mejoran y se mantienen los sistemas para mejorar los servicios y las políticas para los niños, los jóvenes, las familias y las comunidades.
- **Apoyos:** Las iniciativas implican al personal y a los clientes en la planificación y la formación y proporcionan un apoyo continuo a los cambios de proceso y de política que resultan de los esfuerzos de creación de sistemas.
- **Datos:** Las iniciativas utilizan los datos para informar la toma de decisiones y mejorar los servicios.
- **Comunicación:** Las iniciativas utilizan muchos métodos para proporcionar una comunicación abierta entre los socios, el liderazgo y el personal y entre los proyectos o servicios de las iniciativas y los clientes.

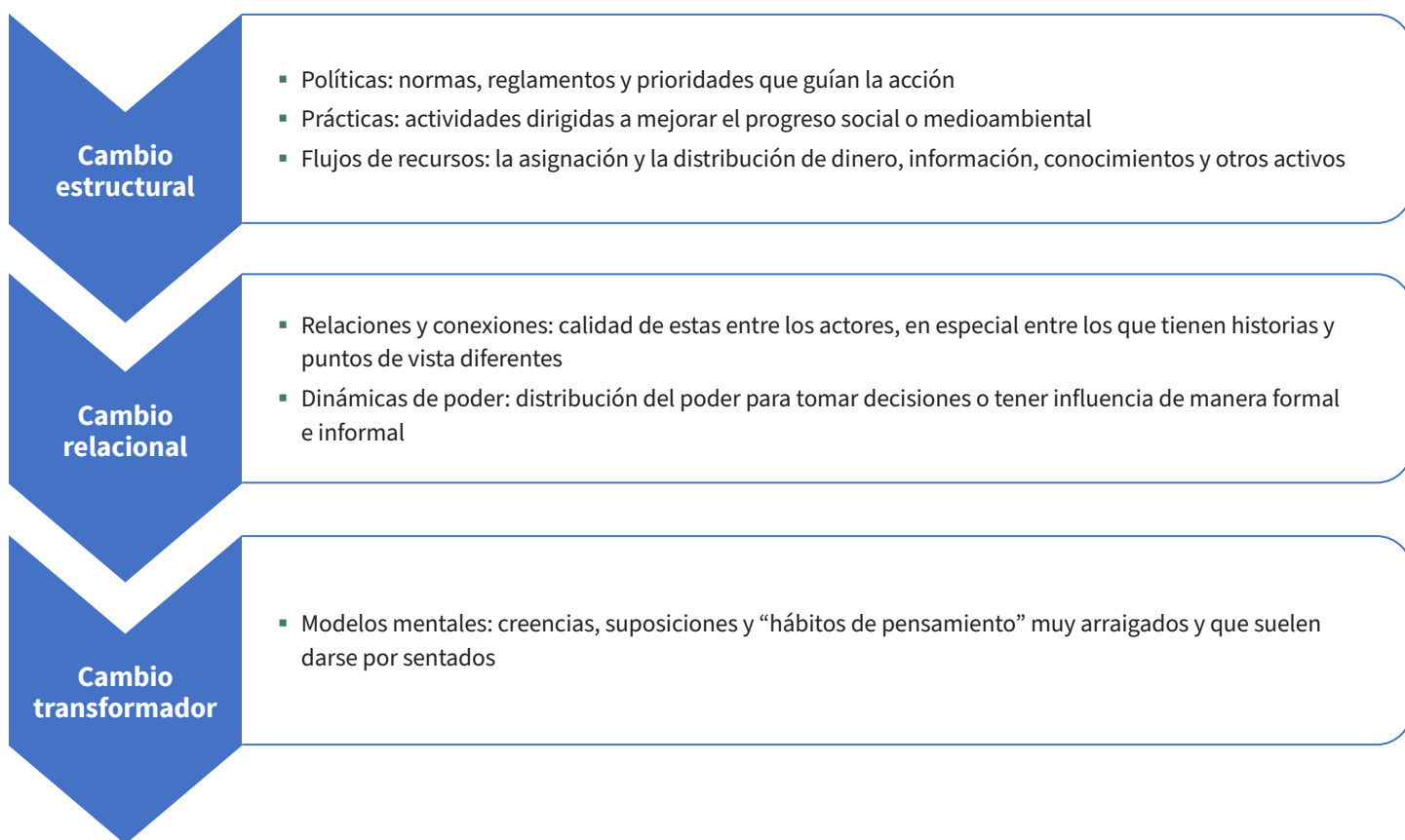
### Oportunidades para mejorar los sistemas intersectoriales

- La construcción de sistemas incluye tanto la estructura como el proceso.
- La construcción de un sistema es un proceso continuo que se desarrolla en fases. El desarrollo de sistemas y la aplicación de sistemas pueden requerir funciones diferentes. Resista la tentación de construir un sistema centrado en un único momento.
- Cuanto mayor sea el número de servicios, sectores o programas que haya que integrar, más complejo será el trabajo y más difícil de realizar. Muchas iniciativas mantienen un enfoque limitado, como el aprendizaje temprano, para avanzar con éxito y rapidez.
- Los niños y las familias se ven afectados por todas las facetas de la vida familiar, los recursos comunitarios e incluso el contexto estatal y nacional actual. Présteles atención a las intersecciones y las interconexiones entre los subsistemas que afectan a los niños y las familias.

“Un axioma central del campo del desarrollo organizativo es que las diferentes partes de cualquier sistema son interdependientes: los cambios en una parte del sistema reaccionarán, y a menudo serán resistidos, por otras partes del sistema... los cambios deseados en la práctica de primera línea requieren cambios concomitantes en las otras dimensiones del sistema de servicios si se quiere que tengan éxito y sean sostenibles”.<sup>11</sup>

Por último, los sistemas están en constante cambio y deben ser evaluados de manera continua para determinar si satisfacen las necesidades para las que fueron creados o si deben cambiar para adaptarse a los nuevos problemas. En *The Water of Systems Change* [El agua del cambio de sistemas], John Kania y otros afirman que “el cambio de los sistemas consiste en modificar las condiciones que mantienen el problema”.<sup>12</sup> En el artículo, los autores profundizan en seis posibles condiciones (políticas, prácticas, flujos de recursos, relaciones y conexiones, dinámicas de poder y modelos mentales) que podrían ser el objetivo de las estrategias para el cambio de los sistemas, ya sea estructural, relacional o transformador.

Figura 3. Objetivos del cambio de sistemas según *The Water of Systems Change*



<sup>11</sup> Cohen, E., y Ooms, T. (1993). *From “good enough” to “best possible”: An assessment tool for the Child and Family Services Plan* [De “suficientemente bueno” a “lo mejor posible”: Una herramienta de evaluación para el Plan de Servicios para Niños y Familias]. The Family Impact Seminar. [https://www.purdue.edu/hhs/hdfs/fii/wp-content/uploads/2015/06/pf\\_fis05suppreport1.pdf](https://www.purdue.edu/hhs/hdfs/fii/wp-content/uploads/2015/06/pf_fis05suppreport1.pdf)

<sup>12</sup> Kania, J., Kramer, M., y Senge, P. (2018). *The Water of Systems Change* [El agua del cambio de sistemas]. FSG. [https://www.fsg.org/resource/water\\_of\\_systems\\_change/#resource-downloads](https://www.fsg.org/resource/water_of_systems_change/#resource-downloads)

## Recursos

### Recursos generales sobre la construcción de sistemas

Esta sección ofrece un conjunto de recursos generales sobre la creación de sistemas. Muchas iniciativas de creación de sistemas comienzan con la planificación estratégica o la implican. Consulte el capítulo sobre [planes estratégicos \(en inglés\)](#) de la *Guía de recursos para la creación de sistemas en la primera infancia* para obtener más información sobre este tema.

**Backbone starter guide:** *A summary of major resources about the backbone from FSG and the Collective Impact Forum* [Guía básica sobre las entidades de apoyo clave “backbone”: Un resumen de los principales recursos sobre backbone de FSG y el Collective Impact Forum]. *The Backbone Starter Guide* resume el enfoque de impacto colectivo y destaca las ideas y aprendizajes principales.

Collective Impact Forum y FSG. (s.f.). <https://cachi.org/uploads/resources/Backbone-Starter-Guide-FSG.pdf> (en inglés)

**Equity in early childhood systems:** *A community action brief* [Equidad en los sistemas para la primera infancia: Un resumen de acción comunitaria]. Describe diez oportunidades de acción para promover la equidad a nivel comunitario. Center for the Study of Social Policy y National Collaborative for Infants and Toddlers. (2019). <https://cssp.org/wp-content/uploads/2019/03/Community-Action-Brief-Equity-FINAL.pdf> (en inglés)

**The fifth discipline:** *The art & practice of the learning organization* [La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización de aprendizaje] (2.ª ed.). Obra influyente sobre las organizaciones de aprendizaje que sigue siendo relevante. Senge, P.M. (2006).

**The nuts and bolts of building early childhood systems through state/local initiatives** [Los aspectos prácticos de la construcción de sistemas para la primera infancia a través de iniciativas estatales/locales]. Este documento destaca los beneficios de desarrollar una infraestructura comunitaria a nivel estatal como componente central de un sistema estatal de la primera infancia, y proporciona lecciones aprendidas del trabajo de construcción de sistemas en esta área. Ponder, K., y Ames, G. (2021). BUILD Initiative. <https://buildinitiative.org/resource-library/the-nuts-and-bolts-of-building-early-childhood-systems-through-state-local-initiatives/> (en inglés)

**Understanding the value of backbone organizations in collective impact** [Comprender el valor de las organizaciones de apoyo clave en el impacto colectivo]. Las organizaciones de apoyo clave pueden desempeñar un papel fundamental en el trabajo de creación de sistemas. Una revisión en profundidad de lo que se necesita para ser una organización de base y cómo evaluar y apoyar su trabajo. Turner, S., Merchant, K., Kania, J., y Martin, E. (2021). FSG. [https://www.fsg.org/wp-content/uploads/2021/08/Understanding\\_the\\_Value\\_of\\_Backbone\\_Organizations.pdf](https://www.fsg.org/wp-content/uploads/2021/08/Understanding_the_Value_of_Backbone_Organizations.pdf) (en inglés)

### Herramientas para valorar el impacto y la evaluación de los sistemas de la primera infancia y la creación de sistemas

Esta sección ofrece un conjunto de recursos para ayudar a los estados a valorar y evaluar sus esfuerzos de creación de sistemas.

**Back to basics:** *Essential components of an American early care and education system* [De regreso a lo básico: Componentes esenciales de un sistema estadounidense de cuidado y educación de la primera infancia]. Una discusión históricamente importante que proporciona un contexto que sigue siendo pertinente. Kagan, S. L. (2001). Teacher’s College, Columbia University. <https://buildinitiative.org/resource-library/back-to-basics-essential-components-of-an-american-early-care-and-education-system/> (en inglés)

**Early childhood system performance assessment toolkit** [Kit de herramientas para la evaluación del desempeño del sistema de la primera infancia]:

Este kit de herramientas ofrece:

1. Un marco que identifica las contribuciones clave de un sistema de primera infancia que funcione bien
2. Un conjunto de medidas de rendimiento para evaluar esas contribuciones clave, ya sea directamente o por delegación
3. Nuevas herramientas, cuando sean necesarias y posibles, que les permitan a las partes interesadas del sistema medir el rendimiento del mismo en áreas que históricamente no han contado con herramientas de medición
4. Orientación para las partes interesadas del sistema de la primera infancia sobre cómo pueden aplicar las medidas de rendimiento
5. Un programa de investigación en curso para seguir mejorando las medidas o herramientas de rendimiento del sistema existentes o para desarrollar herramientas, cuando se carezca de ellas

El kit de herramientas también ofrece un modelo de planificación de acciones para ayudar a las comunidades a convertir sus resultados en acciones que apoyen la mejora de la calidad. Center for the Study of Social Policy. (2019). <https://cssp.org/wp-content/uploads/2021/07/Early-Childhood-Systems-Performance-Assessment-Toolkit-2021.pdf> (en inglés)

**Early learning community action guide** [Guía de acción comunitaria para el aprendizaje temprano]. Esta guía les ofrece orientación a los líderes de las ciudades, los condados y otras localidades que buscan formas de poner en práctica su compromiso con la primera infancia y lograr mejores resultados para los niños pequeños y sus familias con un enfoque en:

1. El liderazgo, el compromiso y la voluntad pública de la comunidad para hacer de la primera infancia una prioridad
2. Servicios de calidad que funcionen para todos los niños pequeños y sus familias
3. Vecindarios donde las familias puedan prosperar
4. Políticas que apoyen y respondan a las familias

Center for the Study of Social Policy y National League of Cities. (2019). <https://cssp.org/wp-content/uploads/2019/01/ELC-Action-Guide.pdf> (en inglés)

**A framework for evaluating systems initiatives** [Un marco para evaluar las iniciativas de sistemas]. Presenta un marco todavía viable y bien aceptado para entender los componentes en la construcción de sistemas. Coffman, J. (2007). BUILD Initiative. <https://cupdf.com/document/a-framework-for-evaluating-systems-framework-for-evaluating-systems-initiatives.html> (en inglés)

**Infants and toddlers in the policy picture: A self-assessment toolkit for states** [Bebés y niños pequeños en el panorama de la política: Un conjunto de herramientas de autoevaluación para los estados]. Esta herramienta pretende ayudar a los líderes políticos estatales y a los defensores a evaluar el estado actual de los servicios para bebés, niños pequeños y sus familias, y a establecer prioridades para la mejora. Zero to Three. (2020). <https://www.zerotothree.org/resources/359-infants-and-toddlers-in-the-policy-picture-a-self-assessment-toolkit-for-states> (en inglés)

**Networks of Opportunity for Child Wellbeing (NOW) playbook: Transformative community capacity to advance equity** [Manual de Networks of Opportunity for Child Wellbeing: Capacidad comunitaria transformadora para promover la equidad]. Este manual es una guía de recursos diseñada para proporcionarles herramientas a los líderes locales, las coaliciones y las redes comunitarias, los educadores, los profesionales y los responsables políticos que trabajan para promover el bienestar de los niños y las familias, promover la equidad y alinear los sistemas de cuidado y educación en la primera infancia. Networks of Opportunity for Child Wellbeing. (2021). <https://www.networksofopportunity.org/now-playbook> (en inglés)

**A practical guide to evaluating systems change in a human services system context** [Una guía práctica para evaluar el cambio de sistemas en un contexto de sistema de servicios humanos]. Esta guía está dirigida a los evaluadores que desean una “entrada” práctica para pensar en los sistemas y en el cambio de sistemas. Latham, N. (2014). Center for Evaluation Innovation. [http://www.pointk.org/resources/files/Latham\\_Human\\_Services\\_Systems.pdf](http://www.pointk.org/resources/files/Latham_Human_Services_Systems.pdf) (en inglés)

**Prenatal-to-three outcomes framework data guidebook** [Guía de datos del marco de resultados prenatales a tres]. Esta guía proporciona información orientada a los datos en las áreas de comienzos saludables, familias apoyadas, y cuidado y aprendizaje de calidad que son esenciales para el enfoque prenatal a tres años del National Collaborative for Infants and Toddlers. Child Trends y National Collaborative for Infants and Toddlers. (2018). [https://www.thencit.org/sites/default/files/2018-12/Prenatal-to-Three Data Guidebook\\_0.pdf](https://www.thencit.org/sites/default/files/2018-12/Prenatal-to-Three%20Data%20Guidebook_0.pdf) (en inglés)

**The Water of Systems Change** [El agua del cambio de sistemas]. Este recurso tiene como objetivo aclarar lo que significa cambiar las condiciones para lograr el cambio de los sistemas, ofreciendo una imagen visual sólida (el marco del “triángulo invertido”) como un modelo procesable para los financiadores y otros interesados en crear un cambio de los sistemas, en particular aquellos que están trabajando para promover la equidad. Kania, J., Kramer, M., y Senge, P. (2018). FSG. [https://www.fsg.org/resource/water\\_of\\_systems\\_change/#resource-downloads](https://www.fsg.org/resource/water_of_systems_change/#resource-downloads) (en inglés)

## Ejemplos nacionales, estatales y comunitarios de sistemas de la primera infancia

**Best Starts for Kids** es una iniciativa de sistemas de todo el condado que comenzó con una recaudación de impuestos, pero que se convirtió en una iniciativa de sistemas y un enfoque de impacto colectivo dentro del condado de King, Washington, para satisfacer a los niños y las familias con los servicios adecuados en el momento adecuado. Best Starts for Kids se centra en ocho áreas de inversión que le dan prioridad a la promoción de resultados positivos para los niños, a la prevención de resultados negativos, a la intervención temprana cuando los niños y las familias necesitan apoyo y al aprovechamiento de las fortalezas de la comunidad. <https://kingcounty.gov/depts/community-human-services/initiatives/best-starts-for-kids/background.aspx> (en inglés)

**The Early Childhood Colorado Framework** es una visión compartida de que Colorado es un lugar en el que todos los niños son valorados, están sanos y prosperan. Incluye fundamentos para el progreso de la primera infancia, estrategias de acción para lograr el cambio de los sistemas de la primera infancia, dominios de la primera infancia y resultados que se basan en el acceso, la calidad y la equidad. <https://earlychildhoodframework.org/> (en inglés; disponible en español)

**The Early Learning Alliance** de Fort Worth, Texas, es una colaboración de más de 50 organizaciones y oficinas gubernamentales que busca crear un sistema en el que los niños y las familias prosperen. Su “marco para el éxito” se basa en la equidad y en la creencia de que todos los niños, sin importar su raza, etnia, género o ingresos, deben tener una base sólida para un futuro de éxito en la escuela y en la vida. <https://earlylearningtx.org> (en inglés)

**Help Me Grow** es un modelo de sistema que utiliza y aprovecha los recursos existentes para desarrollar y mejorar un enfoque integral de la creación de sistemas para la primera infancia en cualquier comunidad. Refuerza el sistema de la primera infancia en una comunidad manteniendo un directorio actualizado de los servicios disponibles y conectando a los proveedores de servicios entre sí para crear un sistema interconectado. <https://helpmegrownational.org/hmg-system-model/> (en inglés)

**LAUNCH Together** fue diseñado para mejorar los resultados socioemocionales y de desarrollo de los niños pequeños de Colorado y sus familias. Una asociación única entre Early Milestones, ocho fundaciones de Colorado, cinco condados y el Butler Institute for Families apoyó las prácticas de prevención y promoción de la salud de la comunidad y creó sistemas coordinados. <https://earlymilestones.org/project/launch-together/> (en inglés)

**The North Carolina Early Childhood Action Plan** es el plan estratégico del estado que establece una visión para un sistema integrado de primera infancia, fija puntos de referencia para el impacto en el año 2025 y establece la responsabilidad compartida de las partes interesadas para lograr los objetivos estatales para los niños pequeños desde el nacimiento hasta los 8 años. <https://www.ncdhhs.gov/about/departments/initiatives/early-childhood/early-childhood-action-plan> (en inglés; disponible en español)

**Strive Together** es una red de comunidades locales que trabajan y evolucionan juntas para promover la equidad y lograr el éxito de todos los niños. Utiliza un modelo de impacto colectivo basado en datos para guiar a las comunidades a través de hitos procesables mientras trabajan en la transformación de los sistemas para obtener resultados más equitativos. <https://www.strivetgether.org/> (en inglés)

**The ZoNE Spokane** es una iniciativa comunitaria que crea esperanza y oportunidades a través de la acción colectiva en los barrios del noreste de Spokane. Junto con los residentes, las escuelas y las organizaciones asociadas, identifica las disparidades profundas en la salud, la educación y los resultados económicos; elimina las barreras y se basa en los puntos fuertes de la comunidad para que todos los niños, los jóvenes y las familias tengan oportunidades de prosperar. <https://thezonespokane.org/> (en inglés)



**CHILD CARE**  
State Capacity Building Center



ADMINISTRATION FOR  
**CHILDREN & FAMILIES**

El Centro Estatal de Capacitación (SCBC, sigla en inglés) trabaja con líderes estatales y territoriales y con sus socios para crear sistemas y programas innovadores para la primera infancia que mejoran los resultados para los niños y sus familias. El SCBC está financiado por el Departamento de Salud y Servicios Humanos de los EE. UU., a través de la Oficina Nacional de Cuidado Infantil de la Administración para Niños y Familias.

Centro Estatal de Capacitación, Servicio de la Oficina Nacional de Cuidado Infantil

**Dirección:** 1902 Reston Metro Plaza, Reston, VA 20190

**Teléfono:** 877-296-2401

**Correo electrónico:** [CapacityBuildingCenter@ecetta.info](mailto:CapacityBuildingCenter@ecetta.info)

**Suscríbese para recibir actualizaciones**

[http://www.occ-cmc.org/occannouncements\\_sign-up/](http://www.occ-cmc.org/occannouncements_sign-up/)