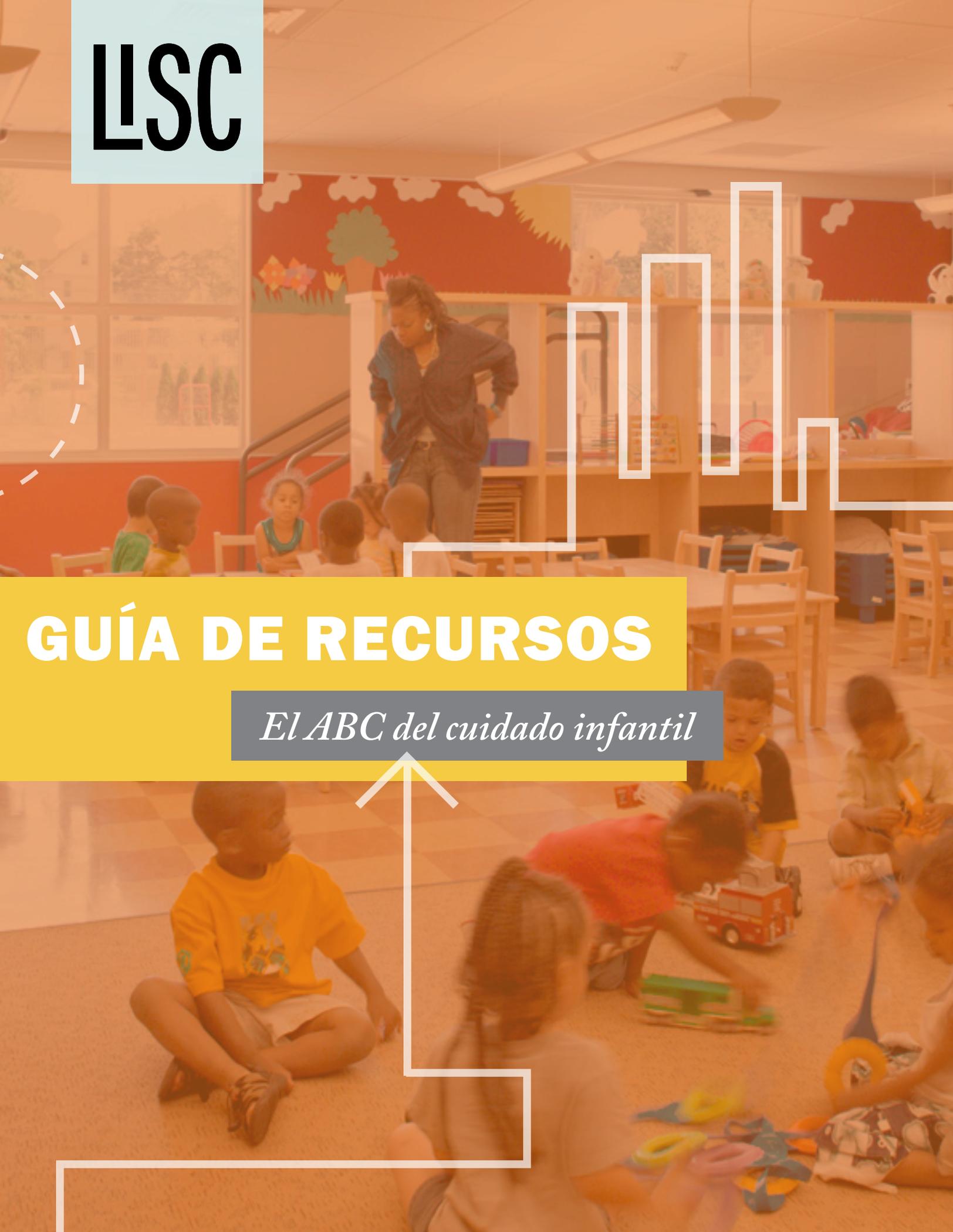


LSC

GUÍA DE RECURSOS

El ABC del cuidado infantil





Publicado por Local Initiatives Support Corporation

Escrito por: Amy Gillman, Cindy Larson, Mav Pardee y Carl Sussman y publicado originalmente en junio del 2008

Actualizado por los Equipos Nacionales y Locales de Cuidado Infantil de LISC en Rhode Island 2020

Imágenes en color de Community Playthings usadas con permiso.

Los autores y el editor son los únicos responsables de la precisión de las declaraciones e interpretaciones contenidas en esta guía de recursos.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
EL PANORAMA DEL CUIDADO INFANTIL	3
ENCONTRAR UN SOCIO DEL CUIDADO INFANTIL APROPIADO	4
¿Por qué buscar un socio?	4
¿Cómo encontrar un posible socio?	5
Pasos para evaluar posibles socios	6
¿Qué buscar en un posible socio?	7
EL ROL DE LOS PROMOTORES DEL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	9
EL PRESUPUESTO OPERATIVO DEL PROGRAMA	14
Gastos	14
Ingresos	15
ANÁLISIS DEL MERCADO	19
RETOS EN EL DESARROLLO DE INSTALACIONES	20
Alto costo	20
Falta de financiación especializado	20
Falta de capacidad en el campo del cuidado infantil	22
LA IMPORTANCIA DE UN DISEÑO DE CALIDAD	23
RECURSOS	24
APÉNDICE: EJEMPLO DE UN PRESUPUESTO OPERATIVO	26





“Las ganancias en la inversión del desarrollo de la primera infancia es extraordinario, resultando en un mejor trabajo en las escuelas, más trabajadores educados y menos delincuencia”.

Arthur Rolnick, Banco de la Reserva Federal de Minneapolis

INTRODUCCIÓN

Durante décadas, los centros de cuidado infantil han proporcionado un lugar seguro y acogedor para que los padres dejen a sus hijos mientras ellos van a trabajar. Sin embargo, en todo Estados Unidos, las familias luchan por encontrar cuidado infantil de calidad que satisfaga sus necesidades. Esto se destaca más en comunidades de color históricamente desatendidas y áreas rurales.

Junto con la atención esencial que ofrecen estos programas, los hallazgos de la investigación muestran que los programas con personal calificado y un enfoque en el desarrollo de los niños pueden ayudar a nivelar el campo de juego académico para los niños

desfavorecidos. Las evaluaciones de programas y la investigación sobre el desarrollo del cerebro han respaldado el caso de lo que cada vez se llama más “preescolar”, “primera infancia” “educación infantil” o “educación de la primera infancia”.¹ Los estudios muestran que los beneficios de los programas de alta calidad pueden perdurar hasta bien entrada la edad adulta: los “graduados” de estos programas completan más años de educación, tienen menos probabilidades de participar en actividades delictivas y ganan más como adultos en promedio a sus contrapartes en programas de menor calidad. Estos resultados han motivado distritos escolares, estados, defensores de los niños, empresas líderes, reformadores escolares y filántropos para enfocarse en hacer más programas de alta calidad disponibles para niños. Y debido a la evidencia de que los niños adquieren valiosas habilidades cognitivas y sociales dependiendo de la calidad de la educación temprana, todos los padres, no solo los padres que trabajan buscan estos programas para sus hijos. En una tendencia que se



NOTA: Para obtener información detallada sobre todos los aspectos del diseño, desarrollo y financiamiento de un centro de cuidado infantil, consulte la Serie completa de guías de recursos para instalaciones de aprendizaje temprano de LISC, que se describe a continuación.



Volumen 1 El Desarrollo de Instalaciones para la Primera Infancia identifica todos los pasos en el desarrollo inmobiliario y el proceso de financiamiento, y ayuda a proveedores de cuidado infantil y sus socios a llevar a cabo estudios de factibilidad y actividades de planificación, reunir un equipo de desarrollo de proyecto apropiado, seleccionar y adquirir un sitio, recaudar fondos y completar la construcción.



Volumen 2 El Diseño de Instalaciones para la Primera Infancia destaca la conexión entre un espacio bien diseñado y una programación de alta calidad, y ayuda a los proveedores de cuidado infantil, promotores de desarrollo comunitarios, y arquitectos a planificar espacios efectivos para niños pequeños. La guía incluye una descripción general de los principios de diseño, un recorrido por las áreas funcionales de un centro e información sobre materiales, iluminación, seguridad, entornos urbanos y accesibilidad.



Volumen 3 El Equipo y el Mobiliario de las Instalaciones para la Primera infancia ayuda a los proveedores de cuidado infantil y a otros a seleccionar y organizar el mobiliario y el equipo del aula para crear un entorno seguro y acogedor para los niños, en un entorno físico funcional y atractivo.



Volumen 4 Creando Áreas de Juego para Instalaciones de la Primera Infancia ayuda con la planificación del espacio al aire libre de un centro de la primera infancia para lograr un entorno natural exitoso para los niños pequeños. Esta guía sugiere equipos y materiales que apoyan una variedad de actividades que los niños pueden disfrutar.

1

Esta guía utiliza los términos “cuidado infantil”, “preescolar”, “educación de la primera infancia” y “educación temprana” de manera intercambiable.

desarrolla rápidamente, la mayoría de los estados ahora ofrecen programas preescolares o prekínder financiados por el estado para al menos algunos niños.

Estos desarrollos tienen implicaciones importantes para los promotores del desarrollo de la comunidad. Primero, el cuidado infantil siempre ha sido un servicio comunitario importante, pero ahora es reconocido por proporcionar beneficios aún mayores de lo que se pensaba. Segundo, a medida que un número cada vez mayor de familias busca inscribir a sus hijos, habrá una necesidad de más instalaciones. Igualmente, importante, es que estos centros deben estar especialmente diseñados para facilitar la presentación de programas de alta calidad. Esto significa tener suficientes pies cuadrados, mucho espacio con luz natural, baños al lado de cada aula y accesorios montados a la altura de un niño, entre otras características.

Los promotores del desarrollo de la comunidad y otros que eligen involucrarse en el cuidado infantil enfrentan una variedad de retos. Por un lado, la mayoría de los operadores de programas de cuidado infantil, particularmente aquellos que sirven a comunidades de bajos ingresos, tienden a tener poco personal, con directores que están capacitados como educadores, no como gerentes de negocios o promotores inmobiliarios. Además, las organizaciones de cuidado infantil generalmente funcionan con márgenes muy estrechos y tienen acceso a pocas fuentes especializadas de capital para el desarrollo de la instalación. La falta de capacidad gerencial y experiencia inmobiliaria en la industria, junto con una escasez de recursos de financiación, puede crear una seria obstrucción en la expansión de la oferta de cuidado de niños de calidad en las comunidades que más lo necesitan. A pesar de estos obstáculos, las organizaciones de desarrollo comunitario con experiencia en desarrollo inmobiliario y financiamiento pueden ser socios ideales para el campo del cuidado infantil y pueden ayudar a expandir y mejorar los servicios en el vecindario al adquirir y desarrollar nuevos sitios, renovar los existentes espacios para uso de cuidado de niños, y ser un buen propietario, entre otros roles.

Esta guía se creó para introducir a las organizaciones de desarrollo comunitario en el campo del cuidado infantil y ayudarlas a asociarse de manera efectiva con las organizaciones de cuidado infantil para construir o mejorar sus instalaciones. Incluye información sobre diferentes tipos de programas y configuraciones de cuidado infantil; pasos para encontrar un operador de programa de cuidado infantil adecuado; una descripción general de los costos de operaciones y las fuentes de ingresos; y posibles roles para los promotores del desarrollo de la comunidad y los desafíos que enfrentan al desarrollar instalaciones de cuidado infantil.



EL PANORAMA DEL CUIDADO INFANTIL

Los programas de cuidado y educación de la primera infancia vienen en todas las formas y tamaños y dependen de una variedad de fuentes de financiamiento, incluidas las tarifas de los padres, varios subsidios federales, estatales y locales, y apoyo filantrópico. Algunos ofrecen servicios de día completo, de año completo, mientras que otros operan de medio día o en un calendario de año escolar. Otros llenan las brechas de necesidad, brindando cuidado infantil “integral” por temporadas, durante el turno de noche de los padres o durante el horario antes y después de la escuela.

Como se describe en la tabla a continuación, los servicios de cuidado infantil se brindan en una variedad de entornos, incluidos hogares y centros. Los reglamentos y normas para estos servicios son establecidos por los estados y las localidades, y pueden variar ampliamente.

TIPO DE CUIDADO	CUIDADOS INFORMALES*	CUIDADO INFANTIL FAMILIAR REGULADO	ATENCIÓN Y EDUCACIÓN BASADAS EN EL CENTRO
Quién proporciona el servicio	Un pariente, amigo o vecino o un proveedor de cuidado infantil sin licencia.	Un cuidador individual, a veces con un asistente, dependiendo de la cantidad de niños que se cuiden.	<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones privadas sin fines de lucro tales como centros comunitarios o iglesias. • Negocios con fines de lucro: <ul style="list-style-type: none"> • Propiedad individual. • Pequeña empresa (“mamá y papá”). • Grandes cadenas de Negocios con fines de lucro (no frecuentes en barrios de bajos ingresos). • Escuelas Públicas del Distrito.
Lugar	La residencia privada del cuidador.	La residencia privada del cuidador.	Una instalación autorizada y con licencia, como un centro comunitario de propósito especial, escuela, iglesia o edificio de oficinas.
Tamaño	Los proveedores informales generalmente cuidan a un pequeño número de niños, a menudo además de sus propios hijos.	En la mayoría de los estados, los hogares de cuidado infantil familiar pequeños pueden atender hasta seis u ocho niños, en algunos casos incluyendo a los hijos de la proveedora de cuidados. Las casas grandes (donde lo permiten las licencias estatales) generalmente atienden hasta 12 niños. Sin embargo, las casas grandes pueden servir un tan solo siete y hasta 20 niños, dependiendo del estado.	Los programas basados en el centro atienden a un mínimo de 12 niños, pero algunos atienden a cientos de niños. Más típicamente, los centros atienden de 60 a 120 niños. Los centros independientes relativamente pequeños pueden ser menos eficientes económicamente a menos que estén afiliados a un programa más grande u otro centro cercano.
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Forma de cuidado menos costosa. • Forma de cuidado menos regulada; generalmente exentos de regulación. • Generalmente se considera la forma menos estable de cuidados. • La forma de cuidado más utilizada, en vecindarios de bajos ingresos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Por lo general, los niños son cuidados en grupos de edades mixtas que permiten que los hermanos permanezcan juntos. • No todos los estados permiten casas grandes. • Menos regulado que los centros, pero aún son supervisados por las oficinas estatales de las licencias. • Las casas grandes requieren un segundo adulto presente como asistente. 	<ul style="list-style-type: none"> • La forma más regulada de cuidado infantil. • La mayoría de los centros de cuidado infantil tienen licencia del estado; algunos programas operados por organizaciones religiosas o en Escuelas Públicas del Distrito pueden estar exento de la licencia estatal de cuidado infantil. • La forma más estable de cuidado infantil. • La forma más costosa de cuidado infantil. • Se puede operar un solo centro de cuidado infantil o varios centros y servicios.

*También conocido como cuidado de “familia, amigo y vecino” y “Cuidado de familiares y amigos”.

ENCONTRAR UN SOCIO DEL CUIDADO INFANTIL APROPIADO



NOTA: Debido a la responsabilidad que los proveedores tienen por la seguridad y el desarrollo cognitivo de los niños bajo su cuidado, la naturaleza altamente regulada del negocio de cuidado infantil y la estricta carga de cumplimiento que conlleva aceptar subsidios operativos públicos, existe un fuerte argumento para que los promotores de desarrollo comunitario se asocien con organizaciones de cuidado infantil establecidas en lugar de convertirse en operadores de programas.

¿POR QUE BUSCAR UN SOCIO?

Operar un programa de cuidado infantil puede ser una empresa complicada para organizaciones de desarrollo comunitario que no tienen experiencia en el cuidado de niños. Encontrar un socio de cuidado infantil con un historial sólido de proporcionar servicios de calidad aumentará la probabilidad que su proyecto tenga éxito. Un buen socio traerá algunos o todo lo siguiente a la mesa:

- Una comprensión del mercado de cuidado infantil, incluyendo competencia local, patrones de inscripción, y tendencias actuales.
- Experiencia en la puesta en marcha de programas, alcance a las familias, contratar y capacitar al personal, y comercializar el programa.
- Experiencia con operaciones de programas y finanzas, y un historial de estabilidad de administración financiera.
- Capacidad para asegurar fuentes de financiamiento adicionales, como subsidios estatales, subvenciones de fundaciones locales o apoyo de United Way.
- Relaciones previas con agencias reguladoras estatales y locales, proveedores de servicios sociales y humanos, escuelas locales, etc.
- Una buena reputación con las familias y otras agencias en la comunidad.
- Propiedad de activos inmobiliarios tales como terrenos o edificio.
- El potencial para montar una campaña capital, que podría incluir grandes subvenciones únicas de fundaciones, una asignación en el presupuesto estatal o fondos de una Subvención en un Bloque para el Desarrollo Comunitario (CDBG por sus siglas en inglés).



SELECCIONE PRIMERO UN SOCIO EN EL CUIDADO DE NIÑOS

Seleccionar un socio de cuidado infantil probablemente será la decisión más importante que tomará. Por muchas razones, también debe ser de las primeras decisiones que usted tome.

- Asegurar el compromiso de una empresa bien administrada, un programa de cuidado infantil de alta calidad debe brindarle confianza en que existe un mercado para el nuevo centro. Una organización de cuidado infantil con experiencia comprenderá la oferta y la demanda local de servicios de educación temprana, así como el funcionamiento con relación al subsidio. Ambos factores son esenciales para determinar la viabilidad financiera.
- Un proveedor de cuidado de niños con experiencia puede ayudarlo a comunicarse con el arquitecto del proyecto. Su percepción sobre necesidades programáticas y cómo se debe trabajar el espacio de la manera más efectiva puede ser invaluable.
- Su socio debe ayudar a recaudar capital para el proyecto y puede tener acceso a fuentes fuera del campo del desarrollo comunitario.
- Los programas de cuidado infantil necesitan tiempo para planificar expansión o reubicación. Como promotor del desarrollo, si pospone la selección de un socio de cuidado infantil durante demasiado tiempo, esto aumenta el riesgo de tener un edificio vacante.
- El socio “adecuado” – uno que es reconocido por la calidad de su programa y la habilidad de su administración: le dará credibilidad de que el proyecto es factible.
- Trabajar juntos desde el principio dará como resultado una asociación más fuerte y productiva.

¿CÓMO ENCONTRAR UN POSIBLE SOCIO?

- **La palabra de boca:** En muchos casos, el mercado del cuidado infantil en una comunidad en particular tendrá una fuerte red local, por lo que la palabra de boca es a menudo una forma eficaz de recopilar información y obtener referencias de los directores que ejecutan programas sólidos.
- **Agencias de recursos y referidos de cuidado infantil:** La mayoría de las comunidades tienen una agencia de recursos y referidos de cuidado infantil o CCR&R (por sus siglas en inglés). Estas agencias analizan e informan sobre la oferta y demanda local de cuidado infantil, ofrecen capacitación a los proveedores de cuidado infantil y ayudan los padres a encontrar y evaluar las opciones de cuidado infantil. Muchos de los CCR&R también administran subsidios para el cuidado de niños. Puede encontrar su CCR&R local a través de NACCRRRA (www.naccrra.org), la organización nacional que ampara a estas agencias.
- **Agencias de Gestión de Comprobante o Contratos:** Estas son las agencias estatales que reciben y administran la subvención del cuidado y desarrollo infantil, la principal fuente de subsidios en el funcionamiento del cuidado infantil. Puedes encontrarlos poniéndote en contacto con la agencia principal de cuidado infantil en su estado. Puede encontrar el contacto de su estado visitando el sitio web del Departamento de EE. UU. de la Oficina de Cuidado Infantil de la Administración de Salud y Servicios Humanos para Niños y Familias en www.acf.hhs.gov/occ.
- **Grupos de Proveedores:** la mayoría de los proveedores de cuidado infantil pertenecen al menos a un grupo profesional, como el filial local de la Asociación Nacional para la Educación de Niños Pequeños (NAEYC por sus siglas en inglés), proyectos de apoyo para la acreditación, Juntas Comunitarias de atención temprana y educación o grupos de apoyo para directores. Usted puede encontrar estos grupos a través del CCR&R local, o identificando el afiliado local de NAEYC en www.naeyc.org.
- **Organizaciones de Apoyo Comunitario:** El local United Way u otras agencias de defensa de los niños pueden tener contactos en la comunidad de cuidado infantil, ya sea a través de relaciones de financiación o colaboración en iniciativas infantiles.



Fundaciones comunitarias locales, United Way o los proveedores de asistencia técnica pueden ser capaz de identificar expertos calificados. Ellos pueden fácilmente juzgar las principales fortalezas y debilidades de un programa por el diseño de las aulas, las interacciones maestro-niño y otros factores fácilmente de observar.

Una forma de buscar posibles socios es emitir una Solicitud de Propuestas (RFP por sus siglas en inglés). Es posible que desee emitir el RFP a una serie de proveedores locales preseleccionados. Estos candidatos podrían ser seleccionados en base a información confidencial obtenida en entrevistas con informantes clave del cuidado infantil y comunidades filantrópicas. Por otra parte, puede aprender a través de estas entrevistas que la preselección podría ser controversial: otros proveedores podrían ver el proceso como algo que favorece injustamente a ciertas organizaciones. En lugar de arriesgarse a una controversia en la comunidad, podría considerar enviar el RFP a todos los proveedores de la zona. Una lista completa de todos los centros de cuidado infantil con licencia por código postal debe estar disponible en la agencia estatal de licencias.

Si decide emitir un RFP para un socio de cuidado infantil, asegúrese de incluir una descripción del proyecto, los objetivos que espera lograr y los servicios que está buscando. También debe tener en cuenta si el espacio que están proporcionando estará disponible a precio de mercado o con un subsidio, o incluso sin costo. Los solicitantes deben presentar información sobre su misión, su historial proporcionando servicios de cuidado infantil, de sus finanzas, del personal y de su junta directiva.

PASOS PARA EVALUAR POSIBLES SOCIOS

Asegúrese de utilizar un proceso cuidadoso y completo para evaluar posibles socios del cuidado infantil. Crear una lista detallada de criterios y recopilar suficiente información para tomar una decisión informada. Involucre a tu personal clave y miembros de la junta en el proceso de selección.

Es especialmente importante visitar algunos de los programas de guardería que está considerando como socio y entrevistar al director del programa. Una vez que tenga una reducida lista de candidatos, asegúrese de organizar una reunión con los maestros, el personal administrativo y los miembros de la junta; observar las aulas mientras se ejecuta el programa en sesión, y obtener una idea de la cultura organizacional, filosofía educativa y profesionalismo. Cuando este observando las actividades del salón de clases, los maestros deben ser comprometidos con los niños, y los niños deben ser felizmente involucrados en actividades en lugar de deambular sin rumbo o portarse mal. Si no te sientes calificado para juzgar la calidad del programa, consulte con un profesional de la primera infancia.



¿QUÉ BUSCAR EN UN POSIBLE SOCIO?

SOLIDEZ FINANCIERA

Idealmente, un promotor del desarrollo comunitario buscaría asociarse con un operador de programa que es financieramente sólido y capaz de pagar el alquiler a la tasa de mercado o calificar para una hipoteca. Pero dado el alto costo de operar un programa de cuidado de niños de calidad, y el nivel relativamente bajo de reembolso por servicios para familias de bajos ingresos, este tipo de socio sería extremadamente difícil en el campo del cuidado y educación temprana. Como resultado, mientras se debe considerar la solidez financiera, no necesariamente debe ser el factor más importante en su decisión. En la mayoría de los casos, la viabilidad del proyecto va a depender de la financiación creativa y el capital recaudado de fuentes gubernamentales y filantrópicas.

En su lugar, un promotor del desarrollo de la comunidad debe evaluar la estabilidad financiera de la organización y asegurarse de que la condición financiera, el historial y los sistemas del proveedor sean adecuados, y que la organización no esté en riesgo de cerrar o reducir drásticamente sus actividades. Para evaluar la estabilidad financiera de un posible socio fíjese en lo siguiente:

- **Suficiente efectivo disponible para respaldar las operaciones existentes y gestionar posibles eventualidades.** Examinar las tendencias durante un período de años, tomando en cuenta el ciclo estacional del negocio (por ejemplo, muchos estados tardan en reembolsar proveedores o retrasan los pagos al inicio o al final del año fiscal). Si el flujo de caja es un problema, ¿Tiene la organización una línea de crédito que pueda utilizar? Debe asegurarse de que el proveedor no enfrentará una crisis de efectivo que podría obligarlo a cerrar sus puertas o reducir drásticamente las operaciones.
- **Más ingresos que gastos a lo largo del tiempo.** Si bien el proveedor puede tener un déficit de un año a otro, durante un período de tres a cuatro años, la organización debe tener un residuo neto acumulativo que exceda sus pérdidas netas acumuladas, incluso si el superávit o excedente es muy pequeño.

- **Buenos sistemas financieros establecidos.** Personal fiscal competente, los procedimientos de contabilidad aceptables y un sistema financiero sólido que genere estados financieros al día protegerán contra las crisis y ayudan a una organización para responder con eficacia a los cambios adversos. Su diligencia debe incluir preguntas sobre cómo la organización maneja su contabilidad, el papel de un contador externo y la presencia de un miembro de la junta con conocimientos de finanzas que revisa regularmente los estados financieros.

LIDERAZGO Y GESTIÓN

Buscar las siguientes características:

- Un historial de operación y administración de un programa de guardería de tamaño y alcance similar a su proyecto.
- Un director y una junta directiva buenos y con experiencias en liderazgo que puede movilizar apoyo internos y externos para el proyecto.
- Un alto directivo con suficiente formación y experiencia en el desarrollo de la primera infancia para dirigir un programa de alta calidad y proporcionar la supervisión y el apoyo que necesita el personal del programa.
- Una buena reputación en la financiación del cuidado infantil local, comunidad y la capacidad de asegurar una adecuada subvención de funcionamiento y apoyo al proyecto.



JUZGAR LA CALIDAD

Para muchas organizaciones de desarrollo comunitario puede ser difícil evaluar la calidad de los programas solo visitando los centros. También puedes buscar información sobre el estado de acreditación nacional de un programa y puntajes de calificación de calidad, en los estados que los tienen.

ACREDITACIÓN:

No confíe en el cumplimiento de las licencias estatales como indicador de calidad, ya que estas normas fijan sólo requisitos mínimos de dotación de personal, tamaño de las instalaciones, salud y seguridad, etc., y no son los requisitos óptimos para mejores resultados.

Entonces, si la licencia no es un buen indicador de la calidad del programa, ¿cómo se hace para identificar posibles programas de alta calidad? Por un lado, puedes preguntar si están acreditados. La acreditación es un sistema voluntario de estándares de calidad que superan los mínimos estándares de licencias estatales y requieren un compromiso a la evaluación y mejora continua. Asegurar la acreditación es una forma en que los programas pueden demostrar a las familias y financiadores que están comprometidos con la calidad. Los programas de los Centros de cuidado infantil, Hogares de Cuidado infantil familiar y de Cuidado para niños de edad escolar tienen sistemas de acreditación:

- **CENTROS DE CUIDADO INFANTIL:** La Asociación Nacional para la Educación de Niños Pequeños (NAEYC por sus siglas en inglés) administra el proceso de acreditación para los centros de cuidado infantil más reconocida, pero como este existen varios otros también. WWW.NAEYC.ORG

- **CUIDADO INFANTIL FAMILIAR:** La Asociación Nacional para el Cuidado infantil Familiar (NAFCC por sus siglas en inglés) patrocina un proceso de acreditación para hogares de cuidado infantil familiar. WWW.NAFCC.ORG
- **CUIDADO PARA NIÑOS EN EDAD ESCOLAR:** La Asociación Nacional de Cuidado Después de la Escuela (NAA por sus siglas en inglés) – Alianza Nacional para el Cuidado de la Edad Escolar: opera un sistema de acreditación para programas de edad escolar. WWW.NAAWEB.ORG

SISTEMAS DE CALIFICACIÓN Y MEJORA DE LA CALIDAD (QRIS por sus siglas en inglés):

Si su estado tiene un Sistema de Calificación y Mejora de la Calidad (QRIS) para el cuidado infantil, puede preguntar a los proveedores si participan en el sistema y, en caso afirmativo, determinar su actual clasificación.

El QRIS es una herramienta para evaluar la calidad de un programa de cuidado infantil. A menudo comparado con estrellas de hoteles o restaurantes o sistemas de clasificación de diamantes, una clasificación QRIS se puede utilizar como guía para que los padres seleccionen opciones de cuidado infantil de calidad. También es un punto de referencia para ayudar a los proveedores a mejorar sus servicios, y una medida de rendir cuentas para que los estados o localidades asignen financiación y recursos. Los programas QRIS estatales usan símbolos como estrellas o sellos para señalar diferentes niveles de calidad. En algunos casos, los estados utilizan un sistema de “reembolso en niveles o escalonado” para otorgar pagos de subsidios más altos a los proveedores que logran un mayor nivel de calidad basado en su calificación QRIS. La mayoría de los QRIS incluyen estándares para centros de cuidado infantil, hogares de cuidado infantil familiar y cuidado de niños en edad escolar. La mayoría de los estados tienen algún Sistema de Calificación y Mejora de la Calidad.

VIABILIDAD DE NEGOCIO EN EL NUEVO CENTRO

Cuando busca aumentar la capacidad de cuidado infantil en una comunidad local, es importante asegurarse de que su socio de cuidado infantil pueda presentar un caso convincente para la viabilidad de un negocio nuevo o ampliado. Solicite la siguiente información:

- Evidencia de demanda de los servicios del proveedor obtenidos a través de un estudio de mercado, evaluación de la comunidad y otras herramientas confiables.

- Proyecciones financieras futuras de por lo menos los dos próximos años demostrando ingresos operativos suficientes para prestar servicios del programa, cubrir gastos administrativos y costos operativos y pagar cualquier deuda del proyecto.
- Un plan de mercadeo y comercialización del programa para lograr las inscripciones proyectadas.
- Un plan para reclutar y retener suficientes profesionales calificados para apoyar un patrón óptimo de personal.



EL ROL DE LOS PROMOTORES DEL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

Debido al vínculo apremiante entre el cuidado infantil y revitalización del vecindario, los promotores de desarrollo comunitario alrededor del país están siguiendo estrategias para mejorar el acceso a el cuidado infantil de alta calidad para los residentes locales, tanto para apoyar padres que trabajan, y proporcionar a los niños una experiencia de desarrollo infantil de alta calidad.

Los promotores de desarrollo de la comunidad también se han dado cuenta de que los servicios de cuidado infantil ubicados en o cerca de las viviendas pueden mejorar la urbanización y conducir a beneficios comunitarios más amplios.

CALIDAD DEL PROGRAMA

El compromiso de operar un programa de educación y de atención temprana de alta calidad se puede demostrar mediante:

- Acreditación nacional o progreso hacia la acreditación (ver recuadro sobre Juzgando la Calidad).
- Participación y una alta clasificación en el Sistema de Calificación y Mejora de la Calidad (QRIS) del estado (ver cuadro sobre Juzgando la Calidad).
- Personal con educación adecuada, experiencia y capacitación.
- Proporciones bajas entre el personal y los niños.
- Tamaños de grupos pequeños en las aulas.
- Salarios docentes adecuados.
- Baja rotación de personal.
- Aulas bien equipadas con muebles, equipos y materiales de aprendizaje apropiados para el desarrollo.

OTRAS CONSIDERACIONES AL ELEGIR UN SOCIO:

- **Conexiones Comunitarias:** Averigüe qué rol juega el programa para ayudar a las familias a obtener acceso a servicios integrales, a conectarse con otras familias y para planificar la educación futura de sus hijos. Algunos centros de cuidado infantil, especialmente aquellos afiliados con agencias multiservicios más grandes, ofrecen una gama de servicios de apoyo a las familias, tales como manejo de casos, cuidado de la salud, programas de nutrición, etc.

- **Visión compartida:** Asegúrese de que el proveedor comparta su compromiso de servir a la comunidad, -- en particular para servir a las familias de bajos ingresos que califican para subsidios públicos de cuidado infantil.

Cuando se trata de instalaciones en desarrollo, los programas de cuidado de niños enfrentan dos desafíos principales: 1) muy pocos ingresos para apoyar el costo de un centro de alta calidad; y 2) directores que fueron capacitados como educadores, no como promotores inmobiliarios. Entonces, no sorprende que los programas a menudo terminen en un espacio inadecuado como son los sótanos de iglesias, apartamentos transformados y lugares similares de bajo costo. Estos entornos hacen que sea difícil proporcionar servicios para niños pequeños de alta calidad.

Como se ilustra en los siguientes ejemplos de alrededor el país, corporaciones de desarrollo comunitario (CDC por sus siglas en inglés) usan su conocimiento comunitario y experiencia en bienes raíces, y financiera para desempeñar una variedad de roles en el desarrollo de instalaciones para el cuidado de los niños. CDC y sus socios en el cuidado infantil pueden diseñar su propia combinación en sus arreglos en cuanto a la propiedad y asignación de responsabilidades de desarrollo inmobiliario dependiendo de las circunstancias locales, tiempo único, posibilidades específicas de financiación, disponibilidad del sitio y capacidad organizacional. Sin embargo, el éxito también dependerá en gran medida del compromiso mutuo de los socios entre sí y con el proyecto.

Los CDC a menudo adquieren y desarrollan propiedades y luego arriendan el espacio a un socio de cuidado infantil, a veces a precios preferenciales.

CLEVELAND, OH



En Cleveland, Ohio, la **UNION MILES DEVELOPMENT CORPORATION (UMDC)** incluyó en su plan de desarrollo del vecindario Miles Park un programa integral de cuidado infantil. Junto con el desarrollo y la reparación de viviendas, y las iniciativas de seguridad de la comunidad, el CDC adquirió la histórica Carnegie Library que estuvo desocupada durante mucho tiempo. La instalación renovada alberga un centro guardería para 80 niños, sala de lectura infantil y espacio para oficinas. En este caso, el promotor del desarrollo se vinculó con Oakfield Child Development, Inc. para ayudar a diseñar el espacio y ejecutar el programa. UMDC es propietario del edificio y alquila el espacio de cuidado infantil al proveedor. El CDC pudo aportar fondos de la ciudad de Cleveland, así como créditos fiscales históricos para este proyecto.

RICHMOND, VA



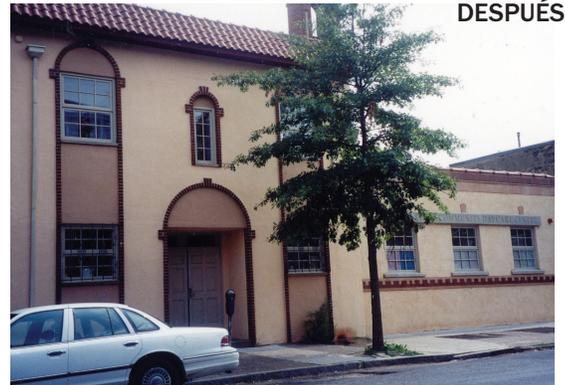
THE BETTER HOUSING COALITION (BHC por sus siglas en inglés), un promotor del desarrollo regional con experiencia y sin fines de lucro con sede en Richmond, Virginia, adquirió un gran proyecto de viviendas de Sección 8 en dificultades del programa HUD y lo remodeló para convertirlo en una comunidad de servicios mejorados de 45 hectáreas con 500 unidades de vivienda y 50,000 pies cuadrados de espacio comercial. Dado que muchas de las unidades albergaban a familias jóvenes, el plan de redesarrollo incluía un centro de cuidado infantil de 13,400 pies cuadrados para 142 niños. Sin experiencia en el cuidado de niños, Better Housing se asoció con una agencia de cuidado infantil muy respetada, Friends Association for Children. Trabajando juntos para recaudar fondos para las instalaciones, el CDC construyó el centro para Friends, que es la organización que opera el programa. Ya que esta instalación se construyó como parte de un proyecto de viviendas nuevo, el CDC pudo traer mucho capital al proyecto que consiguió del Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano de EE. UU. y el programa de Subsidios en Bloque para el Desarrollo Comunitario.

WOONSOCKET, RI



NEIGHBORWORKS BLACKSTONE VALLEY en Rhode Island implementó un plan integral para transformar un barrio de Woonsocket, que estaba deteriorado y asolado por el crimen, en un lugar estable y atractivo para vivir y trabajar. Cuando NeighborWorks decidió abordar las necesidades de cuidado infantil del vecindario, se asoció con Connecting for Children and Families (CCF por sus siglas en inglés), una organización sin fines de lucro comunitaria muy respetada con experiencia en el cuidado de niños. El CDC completó la construcción de un nuevo centro de cuidado infantil de 11,000 pies cuadrados para 110 niños, operado por CCF. Durante 30 años, la antigua escuela de Hope Street estuvo tapada con tablas y deteriorándose. El CDC reconoció que un plan de reutilización de la escuela era fundamental para la revitalización del vecindario y vio la necesidad de servicios de cuidado infantil para las familias residentes en el área. Ningún centro de cuidado infantil podría pagar el alquiler a precio del mercado requerido para mantener el costo de renovación, por lo que el CDC aseguró una variedad de subvenciones, aumentó el capital de crédito fiscal y alineó una deuda favorable.

TRENTON, NJ



En Trenton, Nueva Jersey **ISLES INC.** un CDC con experiencia, desarrolló un proyecto de viviendas de bajos ingresos de 40 unidades, utilizando el programa federal de crédito fiscal para viviendas de bajos ingresos. Al igual que otros promotores del desarrollo de viviendas asequibles, ISLES reconoció que los residentes necesitarían cuidado de niños. Reservó 7,500 pies cuadrados adyacentes a las viviendas para una nueva guardería. Uniendo fuerzas con el Centro de Cuidado Diurno Comunitario Puertorriqueño (PRCDCC por sus siglas en inglés), un operador de programa, ISLES renovó el exterior del edificio, proporcionó estacionamiento y le dio al operador un contrato de arrendamiento de 15 años a \$1 por año. PRCDCC asumió la responsabilidad de la recaudación de fondos y la construcción del nuevo centro. De esta manera, ISLES fue capaz de apoyar el proyecto, pero limitar su compromiso financiero.

Mientras que la mayoría de los promotores del desarrollo comunitario fortalecen la capacidad local de cuidado infantil a través de programas basados en centros, ese no es el único camino. NeighborWorks Blackstone Valley en Rhode Island también encabezó el desarrollo de hogares de cuidado infantil familiar.

WOONSOCKET, RI

El socio de cuidado infantil de **NEIGHBORWORKS** Connecting for Children and Families (CCF), opera una variedad de programas de cuidado infantil. Uno de estos programas es una “red de cuidado infantil familiar” que brinda servicios administrativos, capacitación y asistencia técnica a mujeres que dirigen pequeños negocios de cuidado de niños en sus hogares. Tales negocios pueden llenar las brechas en el mercado de cuidado asequible para bebés y niños pequeños y proporcionar horarios flexibles para los trabajadores por turnos. Sin embargo, los dueños de casas a menudo impiden que los inquilinos operen estos negocios debido a preocupaciones sobre el ruido, el desgaste y la responsabilidad. Con aportes de CCF en el diseño, el CDC incluyó cuatro unidades especializadas para familias proveedoras de cuidado infantil como parte de un Proyecto de crédito fiscal de una vivienda de bajos ingresos de 19 unidades. CCF ayudó al CDC a identificar proveedores de cuidado infantil familiar para ocupar las unidades y ofreció asistencia técnica en establecimiento de sus operaciones. Estos negocios de cuidado infantil familiar ahora atienden a 30 niños del vecindario.



A veces, un CDC no puede o no quiere adquirir o ser el dueño de la propiedad. Por ejemplo, el subsidio de capital de un proyecto podría fluir directamente al proveedor de cuidado infantil. En casos como este, el CDC puede servir como consultor de desarrollo o promotor en la construcción y entregar el proyecto con la llave en mano.

NEW HAVEN, CT



HILL DEVELOPMENT CORPORATION (HDC por sus siglas en inglés) ha construido cientos de unidades de viviendas como parte de sus esfuerzos para revitalizar el vecindario de New Haven's Hill. Estaba particularmente interesado en reconstruir una gran parcela vacante propiedad de la ciudad cerca de su sede. En ese momento, el vecindario tenía 2,500 niños menores de cinco años, pero solo 200 espacios de cuidado infantil con licencia. Para ayudar a cerrar esta brecha, HDC se asoció con LULAC Head Start para desarrollar una instalación de 22,000 pies cuadrados para 174 niños. Dado que el programa de subsidio de capital único del estado requería que un proveedor de cuidado infantil tomara prestados los fondos y fuera el propietario de la instalación, HDC actuó como consultor de proyecto en lugar de un promotor de desarrollo inmobiliario. Además de supervisar la construcción del edificio, el CDC utilizó sus relaciones locales para ayudar a LULAC a adquirir el terreno de la ciudad y asegurar capital adicional de la ciudad y el estado para el proyecto.

Otra opción incluye desarrollar un centro de cuidado infantil y operar el negocio también, lo que ha interesado a algunos CDC. Sin embargo, el cuidado infantil es una operación comercial especializada y compleja, y no se recomienda para la mayoría de los CDC a menos que sean una organización polivalente o de múltiples fines con una trayectoria en la prestación de servicios. Por ejemplo, algunas agencias de acción comunitaria brindan servicios sociales, incluidos los programas de educación Inicial, así como construyen viviendas asequibles y otros proyectos inmobiliarios.

BROOKLYN, NY



La **CYPRESS HILLS LOCAL DEVELOPMENT CORPORATION (CHLDC por sus siglas en inglés)** en Brooklyn desarrollo y administra viviendas y brinda una amplia gama de programas de servicio comunitarios, que incluyen una escuela Beacon (escuela modelo), programas extracurriculares para después de la escuela y servicios para jóvenes. Debido a su creciente enfoque en los servicios para niños y jóvenes, CHLDC creó una subsidiaria para desarrollar y operar un centro para la primera infancia. También administra una red de cuidado infantil familiar y, a través de sus actividades de desarrollo inmobiliario, trabaja para conectar a los proveedores de cuidado infantil familiar con oportunidades para que puedan comprar una propiedad.

Cypress Hills y SAFE tuvieron éxito como operadores de programas de cuidado infantil porque su enfoque integral ya había creado capacidad de prestación de servicios dentro de la organización. Sin tal historial, la mayoría de los promotores del desarrollo de la comunidad sabiamente elijen asociarse con un proveedor de cuidado infantil con experiencia, para que cada organización contribuya con lo que mejor sabe hacer.

WELCH, WV



En las zonas rurales de Virginia Occidental, **STOP ABUSIVE FAMILY ENVIRONMENTS (SAFE por sus siglas en inglés)** tiene una larga trayectoria en la prestación de servicios a las víctimas de violencia doméstica. Esa misión se amplió para incluir el desarrollo inmobiliario cuando el grupo renovó un antiguo edificio escolar y creó una instalación de vivienda de transición de 31 unidades. SAFE incluyó un centro de cuidado infantil para apoyar a las mujeres residentes que participan en su programa de capacitación laboral durante el día.

EL PRESUPUESTO OPERATIVO DEL PROGRAMA

GASTOS

El cuidado infantil es un servicio muy costoso de brindar principalmente porque requiere mucha mano de obra. En cada estado las normas de concesión de licencias establecidas requieren el mínimo en cuanto a las proporciones maestro-niño para garantizar la seguridad, así como el máximo tamaño de grupos por edad. Al planificar para la calidad es importante considerar la investigación de las mejores prácticas basadas en los estándares para proporciones y tamaños de grupos que con frecuencia reflejan un estándar más alto de lo que puede ser obligatorio por las regulaciones estatales. Estos se describen a continuación.

PROPORCIONES MAESTRO/NIÑO RECOMENDADAS POR NAEYC Y TAMAÑOS MÁXIMOS DE GRUPOS POR EDAD:		
EDADES DE LOS NIÑOS	PROPORCIÓN ADULTO-NIÑO	TAMAÑO MÁXIMO DEL GRUPO
Lactantes Nacimiento - 15 meses	1:3 - 1:4	6 - 8
Niños 12 - 28 Meses	1:3 - 1:4	6 - 12
Niños 21 - 36 Meses	1:4 - 1:6	8 - 12
Preescolar 3 años	1:6 - 1:9	12 - 18
Preescolar 4 y 5 años	1:8 - 1:10	16 - 20

Notas:

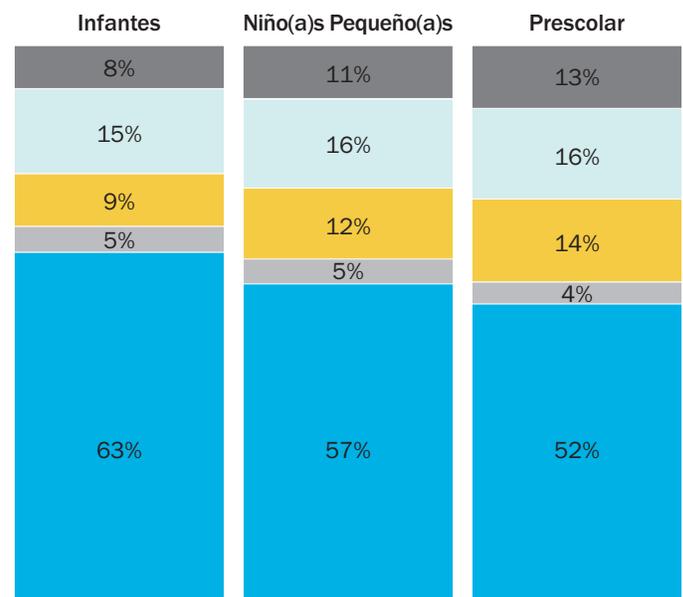
- Un grupo se define como un número determinado de niños y adultos en un espacio físicamente dividido con su propio mobiliario y equipo.
- Si bien el término “preescolar” a veces se usa para describir los primeros programas de educación para niños menores de cinco años, en el campo del cuidado los niños se clasifican por edad como “infantes”, “Párvulos o niños pequeños” y “niños en edad preescolares”.

El cuidado de infantes y niños pequeños es el tipo de programa más costoso de operar porque los niños más pequeños requieren proporciones más bajas de adultos a niños y tamaños de grupos más pequeños. Como los niños crecen, las regulaciones permiten grupos más grandes y menos personal en relación con el número de niños, lo que reduce el costo de ejecutar el programa. Como resultado, es importante que los proveedores de cuidado infantil creen la combinación correcta de grupos de edad en un centro para garantizar que el programa sea financieramente viable.

Una de las razones por el bajo nivel de gasto en ocupación es la economía del cuidado infantil. Debido a los estrechos márgenes operativos, especialmente entre programas de organizaciones sin fines de lucro que atienden a familias de bajos ingresos, la mayoría de los proveedores dependen de donaciones, subsidios o de otros espacios de bajo costo como estrategia para conservar sus escasos recursos.

LOS INGRESOS SE ASIGNAN A SALARIOS, BENEFICIOS Y MATERIALES DE AULA, POCO PARA ARRENDAMIENTO

Operadores de instalaciones de aprendizaje temprana basadas en la comunidad suelen utilizar sus ahorros personales, préstamos y recaudación de fondos para financiar mejoras en sus instalaciones y/o expandirse para atender a más niños.



Fuente: Center for American Progress

MATERIALES PARA EL AULA Y ALIMENTOS	■
OFICINA Y ADMINISTRACIÓN	■
ARRENDAMIENTO	■
BENEFICIOS	■
SALARIOS	■

Distribución de los gastos del programa de cuidado infantil para un bebé, niño pequeño y preescolar en un centro de cuidado infantil que cumple con los estándares de la licencia estatal básica y pagando salarios actuales promedio, basados en United Promedios de los estados.

Una revisión de los datos financieros de 60 guarderías basadas en la comunidad de Rhode Island valida los hallazgos del Center for Progreso estadounidense: Solo el 10-15% de los ingresos totales de una instalación son disponible para gastos de arrendamiento, mejoras y ampliación.

INGRESOS

La viabilidad financiera de un nuevo centro de cuidado infantil depende no solo de asegurar la financiación del capital apropiado para el proyecto inmobiliario, sino también en tener un flujo de ingresos confiable para respaldar el costo de las operaciones del día a día y posibles pagos de alquiler o servicio de la deuda.

Es importante señalar que los fondos operativos fluyen hacia la organización que está ejecutando el programa de cuidado infantil, no al promotor de desarrollo del proyecto. Muchos proveedores de cuidado infantil confían en una variedad de fuentes de financiación para ejecutar sus programas. Sin embargo, la mayor parte de los ingresos normalmente provienen de alguna combinación de subsidios públicos para niños de familias de bajos ingresos y de cuotas de los padres. Cada fuente de financiación pública viene con su propio conjunto de requisitos que deben ser cumplido por el operador del programa.



NOTA: Tenga en cuenta que los subsidios públicos de funcionamiento generalmente no cubren el costo total de brindar servicios de cuidado infantil de calidad. La mayoría de los operadores del programa buscan fondos adicionales a través de fundaciones locales, United Way y otras fuentes para complementar su presupuesto.

CUOTAS DE PADRES

Los programas de cuidado infantil que operan en los vecindarios de familias de bajos ingresos suelen servir a un número significativo de niños elegibles para subvenciones. Sin embargo, cuando las familias no califican para los subsidios públicos de cuidado infantil o la disponibilidad de subsidios del estado o localidad es limitado, las cuotas de los padres pueden ser una fuente importante de Ingresos para la operación del programa.

Sin embargo, un centro ubicado en una comunidad de bajos ingresos se enfrenta al reto de servir a familias de bajos-moderados ingresos que no califican para subsidios públicos, pero que no pueden pagar la

totalidad del costo de los servicios por su cuenta. Algunos programas de cuidado de niños recaudan fondos de fundaciones o de United Way para proporcionar becas a familias necesitadas del apoyo financiero. Dependiendo de la ubicación y tipo de servicios prestados, algunos programas pueden atraer familias que puedan pagar los servicios de su bolsillo, pero servir un alto número de familias con pagos privados sería un desafío en los barrios de bajos ingresos.

En la mayoría de los estados, incluso los padres que reciben subsidios para los servicios de cuidado infantil son responsables de un copago en función de su nivel de ingresos y el tipo de cuidado seleccionado. El importe del copago es establecido por cada estado y se paga directamente al proveedor.

SUBSIDIOS DEL GOBIERNO ESTATAL

La principal fuente de subsidios para el cuidado de niños para familias es la Subvención de Atención y Desarrollo Infantil también conocida como Child Care and Development Block Grant (CCDF por sus siglas en inglés). Esta es un bloque de subvenciones proporcionadas por el gobierno federal a los estados. Cada estado tiene la capacidad de establecer sus propias pautas y criterios para asignar los fondos. Por ejemplo, según las pautas federales, el ingreso familiar debe ser igual o inferior al 85% de la mediana estatal para calificar, aunque los estados tienen la discreción de establecer el límite de elegibilidad en un nivel más bajo. Los estados también establecen la tarifa que pagarán por los diferentes tipos de atención, así como un copago para los padres. La fuente secundaria de subsidios es Asistencia Temporal a Familias Necesitadas (TANF por sus siglas en inglés), que se enfoca en los recursos de cuidado infantil a familias recibiendo asistencia pública que se encuentran en programas de trabajo o formación. Muchos estados aumentan el grupo de subsidios usando sus propios fondos para alcanzar más familias.

Cada vez más los estados están implementando sistemas de reembolso escalonados o diferenciales en los que se pagan precios más altos o incentivos a los programas que cumplen con estándares de calidad más altos que los requeridos por las licencias estatales básicas. Algunos estados establecen tasas más altas para ciertos tipos de atención, como la atención en horarios no tradicionales, cuidado de niños con discapacidades, niños adoptivos o niños que reciben servicios de protección y otros servicios en circunstancias especiales.



CUIDADO DE NIÑOS Y APRENDIZAJE TEMPRANO EN TU COMUNIDAD

Visite www.childcare.gov para obtener más información sobre los tipos de cuidado infantil, licencias, recursos y agencias de referencias y recursos estatales disponible en su comunidad.

Las subvenciones de funcionamiento son proporcionadas por el estado o localidad en forma de vales o contratos:

- **Vales o Cupones:** En la mayoría de los estados, los subsidios para los servicios de cuidado infantil se pagan a través de vales, que son a veces denominados certificados, o simplemente como subsidios. Al igual que los vales de la Sección 8 en el mercado de la vivienda de alquiler, los vales de guardería son subsidios “portátiles” proporcionados directamente a los padres en función de los ingresos familiares. Estos subsidios pueden utilizarse para comprar el servicio de cuidado y atención en el programa de su elección (incluidos centros de cuidado infantil y hogares) siempre y cuando el programa sea aprobado por la agencia de gestión de cupones local y que tengan el espacio para acomodar al niño. Aunque los vales ofrecen libertad de elección de los padres, los vales o cupones también dificultan que los proveedores calculen proyecciones de ingresos confiables a lo largo del tiempo, un gran desafío para las empresas que dependen de una inscripción casi completa para alcanzar el punto de equilibrio.
- **Contratos:** Bajo un sistema de contrato, la agencia de cuidado infantil pública estatal o local designada, va a negociar un contrato directamente con un proveedor de cuidado infantil para atender a un número específico de niños elegibles para el subsidio. En este caso, la fuente de financiación es vinculado al programa de cuidado infantil, no al niño. El contrato es generalmente por un período de un año, pero puede ser por varios años dependiendo de la ubicación geográfica. Un sistema basado en contratos ofrece a los proveedores más estabilidad financiera que los vales, ya que reciben ingresos por un número determinado de niños durante un período de tiempo específico. Sin embargo, muchos estados no ofrecen contratos de subsidios para el cuidado de niños, y aquellos que los tienen pueden no tener fondos

disponibles para contratos nuevos o de expansión. La mayor parte de la expansión se ha producido a través de programas de vales estatales.

Hay una variación significativa de un estado a otro en términos del tipo de subsidios disponibles, cómo los programas son administrados y qué requisitos se exigen para la licencia. Dependiendo de la disponibilidad de recursos, pólizas y regulaciones locales, es posible que los programas de cuidado infantil no puedan obtener contratos operativos nuevos o ampliados o que las familias interesadas accedan a los vales o cupones. Sin embargo, muchos estados y localidades mantienen listas de espera para familias elegibles para obtener vales.

SUBSIDIOS DE PRE-JARDIN DE LA INFANCIA (PRE-K) FINANCIADOS POR EL ESTADO

Un número creciente de estados han introducido o están trabajando hacia el establecimiento de programas preescolares o programas preescolares universales para niños de tres y cuatro años. Muchos de estos programas operan en escuelas públicas y están a cargo del personal de la escuela pública. Sin embargo, algunos estados tienen “sistemas mixtos” que dependen de los programas preescolares basados en la escuela y en programas basados en la comunidad. Los programas basados en la comunidad suelen ser financiados a través de contratos con el Departamento de educación del estado. Cada estado establece sus propias pautas para el tipo de proveedores elegibles para recibir recursos preescolares, como si se trata de un entorno escolar o comunitario, así como la capacitación o las credenciales del personal docente. Estos programas a menudo indemnizan a los proveedores a un precio más alto que el programa de subsidio de cuidado infantil del estado, aunque en algunos casos también imponen mayores costos pues exigen credenciales de maestros más altas. La mayoría de los programas preescolares financiados por el estado son de medio día, medio año, y muchos esfuerzos están dirigidos a familias de bajos ingresos que cumplen con ciertos ingresos y otros criterios de elegibilidad. Algunos estados están introduciendo programas universales de prejardín de infantes (Pre-kindergarten) (UPK por sus siglas en inglés) que buscan brindar acceso “universal” de forma voluntaria a todos los niños en edad preescolar, independientemente de los niveles de ingresos familiares.

FEDERALES PARA EDUCACION INICIAL (HEAD START por su nombre en inglés)

A diferencia de los subsidios para el cuidado de niños que fluyen para que los administren los estados a través de subvenciones federales en bloque, el Departamento de Salud y Servicios Humanos tiene contratos directamente

con organizaciones públicas y privadas para ejecutar los programas de educación inicial. La gran mayoría de los recursos de programas de educación inicial se asignan actualmente a los

“beneficiarios” existentes de estos programas. Algunos beneficiarios pueden subcontratar fondos para agencias “delegadas” para operar los programas de educación inicial. Algunos estados aumentan esta financiación federal con sus propios recursos para permitir que los concesionarios atiendan a un mayor porcentaje de niños elegibles. El programa está financiado para brindar un enfoque integral a la educación temprana con servicios de salud, nutrición y sociales, y tiene un énfasis destacado en la participación de los padres. La mayoría de los programas de educación inicial atienden a niños de tres y cuatro años, pero también hay un componente de Educación inicial temprana que brinda servicios a bebés y niños pequeños. A diferencia de todos los demás programas para la primera infancia, los estándares de desempeño y los requisitos de las instalaciones de educación inicial son nacionales y se aplican de manera uniforme en todo el país.

Históricamente, los programas de educación inicial han brindado servicios de medio día durante el año escolar, pero recientemente muchos han comenzado a ofrecer servicios de día completo o “integrales” para satisfacer mejor las necesidades de los padres que trabajan. La Oficina de educación inicial en el Departamento de EE. UU. de Salud y Servicio Humanos/Administración para Niños y Familias puede ayudarlo a identificar programas locales de educación inicial en su comunidad: www.eclkc.ohs.acf.hhs.gov.

PROGRAMA DE ALIMENTOS PARA EL CUIDADO DE NIÑOS Y ADULTOS DEL USDA

El Programa de Alimentos para el Cuidado de Niños y Adultos (CACFP por sus siglas en inglés) es un subsidio de nutrición federal administrado por el estado a través del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA por sus siglas en inglés). Es un programa de derecho para todos los niños con ingresos elegibles atendidos en centros de cuidado infantil, programas extracurriculares, programas de educación inicial y en hogares de cuidado infantil familiar. Los proveedores que califican reciben un reembolso para cubrir el costo de hasta tres comidas y un refrigerio por día, siempre que cumplan con los estándares de nutrición del USDA.

CONTRIBUCIONES CARITATIVAS

Dado que los subsidios operativos públicos y las tarifas de los padres generalmente no cubren el costo total de brindar un programa de cuidado infantil de calidad, la mayoría de los proveedores buscan subvenciones adicionales de fundaciones, corporaciones e individuos. United Way es una fuente común de fondos para el funcionamiento de los programas de cuidado infantil. Cabe señalar que este tipo de financiación de subvenciones complementarias es generalmente muy modesto y, a menudo, cubre el costo de iniciativas especiales únicas en lugar de los gastos operativos anuales continuos.



* PRESUPUESTOS OPERATIVOS

Dada la economía y la estructura de la industria del cuidado infantil pueden surgir una serie de problemas de financiación al asociarse con un proveedor para desarrollar una instalación. Al revisar el presupuesto operativo de un programa de cuidado infantil para tener una idea de si un posible socio está ejecutando un negocio viable y/o podrá respaldar el alquiler mensual o los pagos de la deuda, tenga en cuenta lo siguiente:

- **MÁRGENES OPERATIVOS ESTRECHOS.** Las tasas de reembolso de los subsidios operativos públicos son generalmente demasiado bajas para cubrir el costo total de ejecutar un programa de alta calidad. Muchos programas de cuidado infantil obtienen fondos adicionales a través de United Way, fundaciones o recaudadores de fondos. Debido a que los presupuestos de cuidado infantil a menudo están cerca del punto de equilibrio, la mayoría de los centros, especialmente los programas sin fines de lucro más pequeños que atienden a familias de bajos ingresos generalmente no pueden respaldar el nivel de deuda que las organizaciones de desarrollo comunitario pueden esperar para otros tipos de proyectos de desarrollo inmobiliario. Además, rara vez tienen acceso a los activos de la organización para invertir en nuevas instalaciones.
- **RENOVACIÓN DEL CONTRATO DE OPERACIÓN.** Cuando evalúe el flujo de ingresos del proveedor, recuerde que los subsidios operativos públicos garantizados a través de contratos, a menudo se confirman de año en año, aunque la mayoría se renueva de manera rutinaria en función del buen desempeño. Consulte con el proveedor, con la agencia local de recursos y referencias de cuidado infantil, así como con la agencia que administra el subsidio para evaluar las prácticas locales y la probabilidad de que el contrato del proveedor continúe renovándose.
- **MERCADO DE VALES O CUPONES.** En muchos lugares, los proveedores dependen de vales o cupones que son mucho menos confiables, nunca están garantizados por ningún período de tiempo. Los padres pueden usar su cupón en el centro de su elección y pueden cambiar a su hijo a otro programa en cualquier momento, siempre que el programa acepte el cupón y haya espacio disponible. Al considerar una asociación con un proveedor que planea usar cupones como fuente de ingresos debe determinar si es un competidor fuerte para los servicios en el área local. ¿Tienen credibilidad de experiencia y un historial de prestación de servicios de calidad? ¿Existe un mercado válido para los servicios que proponen? ¿Ha habido algún cambio en su inscripción? ¿Hay nuevos competidores o diferencias visibles en el vecindario que puedan influir en futuras inscripciones?
- **NECESIDAD VS. DEMANDA.** Si el programa de cuidado infantil planea expandirse a un nuevo sitio, recuerde que en muchos estados y localidades hay escasez

de subsidios públicos para el cuidado infantil para familias de bajos ingresos. Si bien puede haber una gran necesidad de servicios de cuidado infantil en una comunidad en particular, asegúrese de que el programa de cuidado infantil pueda demostrar que hay suficientes padres que pueden pagar los servicios, ya sea a través de subsidios públicos, sus propios bolsillos o una combinación.

- **ORGANIZACIONES MULTISERVICIO.** Las organizaciones más grandes y de servicios múltiples que brindan cuidado infantil a menudo tienen un mejor acceso a los subsidios operativos, pueden respaldar mejor la deuda y tienen más capacidad para asumir un proyecto importante y asociarse con otros. Estas organizaciones también pueden subvencionar de forma cruzada el programa de cuidado infantil financiando los déficits operativos con los fondos no restringidos de la organización matriz o los ingresos de otras iniciativas.
- **MATRICULA E INGRESOS.** Todos los programas de cuidado infantil deben planificar cierta cantidad de rotación a medida que las familias se mudan, los subsidios expiran y los niños se trasladan a otros programas. Un problema presupuestario más importante es que los programas públicos de subsidios para el cuidado infantil reembolsan a los proveedores en función de la asistencia diaria, no de la inscripción. Entonces, si un niño está enfermo y se queda en casa, el centro renuncia al reembolso del subsidio por ese día. Este potencial de pérdida de ingresos debe tenerse en cuenta en las proyecciones de ingresos, y los presupuestos deben incluir una provisión para vacantes. Un programa de cuidado infantil que opera a plena capacidad generalmente debe presupuestar con la expectativa de que recibirán posiblemente entre el 85 y el 90 % de su matrícula. Esto tiene en cuenta las vacantes, las tarifas no cobradas, etc. Un nuevo programa debe proyectar una tasa de vacantes más alta, ya que lleva tiempo aumentar y no estará completamente inscrito el día de la apertura. Por lo general, los nuevos centros pueden esperar un período de aceleración de 18 a 24 meses antes de alcanzar la capacidad máxima, aunque no es raro que los centros estén llenos en un año en áreas donde existe una necesidad insatisfecha significativa. Muchos centros nuevos pretenden abrir en septiembre para maximizar la inscripción inicial.
- **FLUJO DE EFECTIVO.** Los nuevos centros deben preparar presupuestos sobre la base del flujo de efectivo, ya que la mayoría de los subsidios para el cuidado infantil se reembolsan después de que se prestan los servicios. Por lo tanto, para satisfacer las necesidades actuales de efectivo, como salarios y servicio de la deuda, necesitan suficiente capital de trabajo para cumplir con las obligaciones financieras mientras esperan el pago del administrador del subsidio estatal.



NOTA: Puede encontrar una plantilla para el presupuesto operativo de un centro de cuidado infantil en el Apéndice A.

ANÁLISIS DEL MERCADO

Si está construyendo una instalación nueva o ampliando un programa existente, debe realizar un estudio de mercado para satisfacción propia, demostrar a los patrocinadores y otros simpatizantes que apoyan el proyecto que la instalación es necesaria y será utilizada en su totalidad. Un proveedor de cuidado infantil con experiencia podrá desempeñar un papel central en la realización de un análisis reflexivo para determinar si existe un mercado para el tipo de programa y servicios que se proponen.



Un estudio del mercado debe considerar cuatro cosas:

1. El **mercado** o área geográfica de la que planea atraer familias, y la población a la que planea servir. La mayor parte de esta información puede provenir de la Oficina del Censo de EE. UU.
2. La **oferta de servicios existente** en el área de mercado que usted está proponiendo. Averigüe qué otros proveedores existen, ya sea que tengan vacantes, estén completamente llenos con niños inscritos o mantengan una lista de espera. Examine también los servicios ofrecidos por otros proveedores. ¿Son los mismos servicios que los que propone su centro? ¿O los programas atienden a diferentes grupos de edad; atienden a una comunidad étnica específica; o tienen diferentes horas de operaciones?
3. La **probable demanda** de sus servicios, o la cantidad de niños que realmente se inscribirán cuando el centro esté abierto. Si bien muchas familias pueden necesitar servicios de cuidado infantil, es posible que no sean elegibles para las subvenciones de servicios públicos o que puedan pagar las tasas de su propio bolsillo. O bien, algunas familias pueden preferir otros tipos de cuidado, como arreglos informales con parientes o vecinos.

4. La **ventaja competitiva** de su programa, o en qué se diferencia de otros programas del mismo mercado, como horas más largas, ubicación, maestros bilingües o acceso a otros servicios familiares.

Para obtener información más detallada sobre los componentes de un estudio de mercado y fuentes de información y datos, consulte el capítulo “Preparándose” en el Volumen 1 de LISC Guía completa de recursos para instalaciones de aprendizaje temprano Serie, *Desarrollando Instalaciones para la Primera Infancia*.



NOTA: Lo más importante para recordar al evaluar el mercado local es que la **NECESIDAD** de servicios de cuidado infantil no es equivalente a la **DEMANDA**. Las familias deben poder pagar por los servicios, ya sea a través de subsidios del gobierno, de su propio bolsillo, una combinación de los dos.

RETOS EN EL DESARROLLO DE INSTALACIONES

ALTO COSTO

El espacio de cuidado infantil de alta calidad es costoso de desarrollar. Es un espacio muy especializado y se necesita mucho para apoyar un centro para que funcione bien.

- El costo por pie cuadrado de desarrollar un centro de cuidado infantil puede ser hasta un 43% más que el espacio de oficinas comerciales. Un espacio bien diseñado estará altamente especializado para satisfacer las necesidades únicas de un programa para la primera infancia e incluirá muchas características costosas como fregaderos e inodoros a escala del tamaño de un niño; plomería extensa para ubicar baños dentro o directamente accesibles de las aulas; mostradores, cambiadores, armarios y espacios de almacenamiento; y muchas ventanas interiores y exteriores para ayudar a los niños para conectarse con el mundo que les rodea. Los materiales de acabado de alta calidad costarán más por adelantado, pero garantizará la durabilidad cuando se enfrente a un uso diario intensivo por parte de los niños pequeños.
- Otro factor que se suma al alto costo es la cantidad de espacio requerida para acomodar todos los espacios necesarios-especializados en el aula y fuera del aula. Los expertos en cuidado infantil recomiendan 40-50 pies cuadrados por niño de espacio para actividades en las aulas y 80-100 pies cuadrados por niño en la instalación en general. El sitio también debe ser lo suficientemente grande para espacio de juego al aire libre, estacionamiento y acceso al edificio.
- Tenga en cuenta que el valor de tasación de un centro de cuidado infantil altamente especializado generalmente será bajo en relación con el costo de construcción, la relación préstamo-valor genera préstamos que no cubren los costos de desarrollo.

Para obtener información más detallada sobre las mejores prácticas en diseño de centros de atención, consulte el Volumen 2 de LISC la serie completa de guías de recursos para instalaciones de aprendizaje temprano sobre el diseño de instalaciones para la primera infancia.

¿QUE PUEDEN HACER LOS CDC?

- ✓ Trabaje cuidadosamente con el equipo de desarrollo del proyecto para garantizar que el costo estimado de las instalaciones refleje con precisión el costo real de desarrollar un espacio de cuidado infantil de alta calidad.
- ✓ Lleve a cabo una ingeniería de valor cuidadosa si los costos exceden el presupuesto del proyecto, asegurándose de minimizar los cambios en el diseño que afectarán la calidad del programa.
- ✓ Generar capital, como lo hacen los CDC con otros proyectos, para cubrir una mayor parte del costo. Los CDC también pueden conseguir la participación del proveedor en una campaña de capital. A diferencia de la mayoría de los desarrollos de viviendas asequibles, una instalación de cuidado infantil es un tipo único de proyecto que puede generar mucho interés filantrópico y político porque atiende a niños pequeños.
- ✓ Acceda a asistencia técnica a través de intermediarios especializados como LISC para ayudar con el diseño inteligente del espacio.

FALTA DE FINANCIACIÓN ESPECIALIZADO

Los programas para la primera infancia, como tantos otros servicios sociales y comunitarios, no cuentan con infraestructura de financiamiento para las instalaciones. Los programas que atienden a comunidades de bajos ingresos dependen en gran medida de los subsidios operativos públicos, que generalmente son demasiado bajos para cubrir el costo real de operar un programa de calidad y no incluyen una asignación para gastos de arrendamiento. Con presupuestos operativos ajustados y poca capacidad para ahorrar para inversiones de capital, la mayoría de los proveedores no pueden pagar las rentas a la tasa del mercado o asumir una cantidad significativa de deuda de instalaciones. Además, hay pocas fuentes de capital especializado disponibles para el campo del cuidado infantil para pagar nuevas instalaciones.



Como resultado, la recaudación de fondos por subvenciones es casi siempre una parte importante del plan de financiación. Los promotores del desarrollo y los programas de cuidado infantil aprovechan un mosaico de fuentes públicas y privadas. Si bien es posible que se necesite capital prestado, en muchos casos la deuda es solo una proporción modesta del paquete de financiamiento. El tipo de fuentes que utilizan los centros para construir o renovar un centro de cuidado infantil incluye lo siguiente:

- Subvenciones en bloque para el desarrollo comunitario (CDBG).
- Donaciones de bienes excedentes o adjudicados fiscalmente de los municipios.
- Subvenciones de fundaciones y empresas, y en ocasiones aportes de personas ricas.
- Préstamos a bajo interés de prestamistas del desarrollo comunitario como LISC, y en algunas áreas rurales el Departamento de Agricultura tiene un programa de préstamos muy favorable para instalaciones comunitarias.
- Asignaciones legislativas estatales.
- Concesiones del arrendador tales como ingresos por honorarios o Equidad de crédito fiscal de vivienda de renta.
- Subsidios de capital federal a los concesionarios de educación inicial.
- Programas de subvenciones ambientales para remediar las condiciones del sitio.
- En los estados con programas de crédito fiscal empresarial de asistencia al vecindario, las corporaciones tienen un incentivo financiero para otorgar una subvención.

También hay varias fuentes de financiamiento federal a las que solo se puede acceder a través de un socio promotor del desarrollo inmobiliario:

Departamento de Salud y Servicios Humanos de EE. UU., Oficina de Servicios Comunitarios (OCS por sus siglas en inglés): OCS otorga subvenciones para proyectos que crean oportunidades de empleo para personas de bajos ingresos en áreas económicamente desfavorecidas, incluidas subvenciones de planificación previa a la construcción y subvenciones de capital para construcción y renovación. Un proyecto de instalación de cuidado infantil califica si puede demostrar la capacidad de crear una cantidad competitiva de nuevos empleos de tiempo completo. En la mayoría de las aplicaciones exitosas que involucran cuidado infantil, la instalación de cuidado infantil es un componente de un proyecto más grande que genera una cantidad sustancial de puestos de trabajo. La elegibilidad para estos fondos se limita a las corporaciones de desarrollo comunitario sin fines de lucro (CDC).

Contacto: www.acf.hhs.gov/programs/ocs/dcdp/ced/index.html

Créditos fiscales federales: El Código Federal de Impuestos Internos opera tres programas de financiación de créditos fiscales: viviendas históricas, de bajos ingresos y nuevos mercados, que en determinadas circunstancias se pueden utilizar para aumentar el capital para proyectos de cuidado infantil. Si su proyecto está en una estructura o distrito histórico, puede ser elegible para Créditos Fiscales Históricos federales (muchos estados también tienen Créditos Fiscales Históricos). Si su proyecto se está desarrollando junto con un desarrollo de vivienda de alquiler asequible, puede ser elegible para créditos fiscales para viviendas de bajos ingresos. Si su proyecto promueve el desarrollo económico o crea empleos en ciertas comunidades de bajos ingresos, puede ser elegible para el financiamiento del crédito fiscal para nuevos mercados. Todas estas formas de financiamiento de créditos fiscales son altamente técnicas y complicadas, y requieren asesoría especializada en consultoría legal y de desarrollo inmobiliario. Un programa de cuidado infantil que trabaja con un desarrollador de bienes raíces experimentado puede aprovechar estos recursos para apoyar el proyecto.

¿QUE PUEDEN HACER LOS CDC?

- ✓ Utilizar su conocimiento de las fuentes de financiación y relaciones con los financiadores para asegurar recursos para el proyecto.
- ✓ Aproveche las fuentes de financiación a las que se accede mejor o en algunos casos solo se a través de un promotor del desarrollo y, a veces, específicamente un CDC, incluyendo:
 - Créditos fiscales: Vivienda, Nuevos Mercados, Histórico.
 - Subsidios de la OCS a través del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los EE. UU.
 - Recipientes de desarrollo económico y comunitario estatal o local que a veces se utilizan para proyectos más grandes que incorporan cuidado infantil.
- ✓ Busque financiamiento por debajo del mercado con términos más flexibles y requisitos de suscripción de prestamistas de desarrollo comunitario como LISC. Dado que estos proyectos tienden a ser relativamente pequeños pero complejos con flujos de ingresos futuros inciertos, muchos bancos convencionales no pueden desempeñar un papel financiero.
- ✓ Ofrezca al proveedor un contrato de arrendamiento favorable para reducir el impacto del proyecto en su ajustado presupuesto operativo.



FALTA DE CAPACIDAD EN EL CAMPO DEL CUIDADO INFANTIL

Con presupuestos ajustados, el típico proveedor de cuidado infantil con un local solo puede permitirse mantener la mínima estructura administrativa y de gestión. Pocos directores tienen el tiempo para dedicar a un proyecto de instalaciones o los gerentes a quienes asignarles el nuevo proyecto. Además, los directores de cuidado infantil generalmente están capacitados como educadores y no están familiarizados con las complejidades del presupuesto de capital, el desarrollo inmobiliario y el paquete financiero. Por lo tanto, es menos probable que comprendan el financiamiento que se involucra en la implementación de un proyecto de mejora de capital y pueden carecer de la confianza para administrar a los expertos en desarrollo inmobiliario que llevarán a cabo gran parte del trabajo diario.

¿QUE PUEDEN HACER LOS CDC?

- ✓ Aportar su experiencia en desarrollo inmobiliario al proyecto.
- ✓ Asignar un gerente de proyecto para coordinar y actuar como enlace con el proveedor de cuidado infantil.

Para una conversación más detallada de las fuentes de financiamiento, consulte el capítulo sobre “Recaudación de dinero” en Volumen 1 de la serie de guías de recursos de CICK, Desarrollo de Instalaciones para la Primera Infancia.

LA IMPORTANCIA DE UN DISEÑO DE CALIDAD

Los expertos en educación y cuidado de la primera infancia creen que la forma en que se diseña y equipa un espacio para niños puede tener un impacto significativo en la capacidad de un proveedor para ofrecer un programa de alta calidad. Aquí hay algunos principios claves de diseño para el cuidado infantil que se deben considerar.

1. PLAN DE ESPACIO SUFICIENTE EN LAS AULAS Y EN LA INSTALACIÓN EN GENERAL.

Aunque la mayoría de los estados requieren 35 pies cuadrados de espacio para actividades en el aula por niño, los expertos en la primera infancia recomiendan 40 a 50 pies cuadrados para niños en edad preescolar y, a veces, más para bebés y niños pequeños. Un espacio más amplio permite que los programas creen áreas de actividad efectivas con muebles y equipos apropiados, con suficiente espacio para la circulación alrededor de las áreas. Más allá del salón de clases, hay muchos otros componentes de un ambiente de cuidado infantil de alta calidad, que incluyen un área de recepción, cocina, espacio para la motricidad gruesa, salas para el personal, salas para padres, oficinas y espacio para reuniones, espacio de almacenamiento y más.

2. COSAS A ESCALA PARA NIÑOS.

Desde la entrada al salón de clases, todo el mobiliario, el equipo y las características deben estar a la altura de los niños. Esto no solo aumenta su competencia e independencia, sino que también apoya a los maestros y padres, ya sea cepillarse los dientes, usar el baño o poder acceder a materiales o iniciar actividades por su cuenta.

3. PLAN DE NECESIDADES INTENSIVAS DE PLOMERÍA/FONTANERÍA.

Los centros de cuidado infantil tienen importantes necesidades de plomería, incluidos baños fáciles de supervisar dentro o directamente adyacentes a cada salón de clases; fregaderos o lavaderos para actividades en el aula a la altura de los niños para facilitar la limpieza; fregaderos o lavaderos en el salón de altura para adultos para vestidores y áreas de cocina; y baños para adultos.

4. ENFOCARSE EN COLOR, LUZ Y SONIDO.

Los espacios de los niños deben apoyar su aprendizaje y exploración, pero no abrumarlos. Esto incluye espacios físicamente separados para cada grupo de niños donde los niveles de ruido sean manejables; mucha luz natural que entra por las ventanas que deben estar tan bajas como sea posible; uso de iluminación artificial suave para evitar una dependencia excesiva de los fluorescentes fuertes como única fuente de luz en el aula; muebles y equipos en tonos naturales que sirvan como un telón de fondo relajante, para la ropa y los juguetes de colores brillantes de los niños.

5. APOYAR LA EFICACIA DEL DOCENTE Y DEL PERSONAL.

La instalación física debe diseñarse de manera que facilite y apoye las cargas que enfrentan los cuidadores. Esto se puede lograr incluyendo espacios de trabajo de altura para adultos; mostradores y lavaderos en el salón de clases; crear un almacenamiento adecuado para que los materiales y suministros estén fácilmente accesibles; y proporcionar lugares fuera del aula para reunirse con otros maestros, padres, relajarse o trabajar lejos de los niños.

6. CONSIDERE LAS NECESIDADES DE LOS PADRES.

Las instalaciones de cuidado infantil deben ser convenientes y acogedoras para los padres, utilizando características tales como un área de recepción conveniente y acogedora con asientos; lugares privados para reunirse con el personal; un área tranquila para sentarse con un niño que tiene problemas para hacer la transición; y almacenamiento para sillas de carro y cochecitos.

7. CONECTAR LOS ESPACIOS INTERIORES.

Parte de crear comunidad y reducir el aislamiento se logra conectando espacios internos dentro del centro. Proporcionar una conexión visual, acústica o física entre las aulas y otros espacios cercanos puede compartir la luz y ayudar a los niños y maestros a conectarse con otras partes del centro y con otras personas que lo usan.

8. CONECTAR ESPACIOS INTERIORES CON EXTERIORES.

Las conexiones con el mundo exterior también son importantes. Numerosas ventanas, bajas hasta el suelo, traen luz natural y permiten que los niños se conecten con el entorno cambiante del exterior. El acceso directo desde el aula al exterior puede facilitar las transiciones y maximizar el tiempo de los niños al aire libre.

9. CREA ESPACIOS AL AIRE LIBRE VARIADOS.

El espacio del patio de recreo es a menudo una idea de último momento cuando se está desarrollando un programa de un nuevo centro y puede incluir solo unas pocas estructuras de juego tradicionales y simples. Pero el área de juegos al aire libre debería ser realmente una extensión del salón de clases y brindar una variedad de actividades y una oportunidad para que los niños se conecten con la naturaleza.

10. CREA UNA SENSACION APROPIADA.

Cada instalación de cuidado infantil debe crear una sensación apropiada que refleje la filosofía del programa y brinde una sensación del lugar para todos sus usuarios.

Para obtener información adicional sobre las mejores prácticas en el diseño del cuidado infantil, consulte el Volumen 2 de la Serie completa de guías de recursos de instalaciones de aprendizaje temprano de LISC sobre el diseño de instalaciones para la primera infancia.

RECURSOS

Grupo de Trabajo del Centro de Política Bipartidista sobre Instalaciones de Aprendizaje Temprano <https://bipartisanpolicy.org/early-learning-facilities/>

Reconociendo que el entorno físico es una característica importante de la calidad del programa que a menudo se pasa por alto, la Iniciativa para la Primera Infancia de BPC ha reunido a un grupo interdisciplinario de partes interesadas, incluidos expertos en financiación, construcción y renovación de instalaciones; Instituciones Financieras de Desarrollo Comunitario (CDFI); expertos en desarrollo infantil y aprendizaje temprano; oficiales del gobierno; y proveedores nacionales de cuidado. El enfoque es impulsar una política bipartidista en torno a la importancia de las instalaciones de cuidado y aprendizaje temprano y su impacto en los resultados de los niños.

Cuidado Infantil Consciente de América **(703) 341-4100** www.childcareaware.org

Child Care Aware® of America trabaja con más de 400 agencias estatales y locales de recursos y referencias de cuidado infantil en todo el país. Para lograr su misión, la organización guía proyectos que aumentan la calidad y la disponibilidad del cuidado infantil, realiza investigaciones y aboga por políticas de cuidado infantil que tengan un impacto positivo en la vida de los niños y las familias.

Fondo de Defensa de los Niños **(202) 628-8787** www.childrensdefense.org

Children's Defense Fund es una organización nacional sin fines de lucro que se enfoca en programas y políticas que afectan a los niños. Este sitio tiene noticias, comunicados de prensa, hojas informativas sobre la política y problemas de la financiación del cuidado infantil, información sobre costos de cuidado de niños, suministro, asequibilidad y una lista de publicaciones.

Asociación Nacional Después de la Escuela (NAA por sus siglas en inglés) **(202) 347-2030** www.naaweb.org

La Asociación Nacional Después de la Escuela (anteriormente la Alianza Nacional para el Cuidado de la Edad Escolar) es una asociación profesional con

7000 miembros, incluidos profesionales, legisladores y administradores de programas públicos y privados para después de la escuela y fuera de la escuela. NAA se dedica a la educación y el cuidado de niños y jóvenes durante sus horas extraescolares. NAA tiene un sistema de acreditación para programas extracurriculares, realiza una conferencia nacional y publica una revista sobre investigación, recursos, mejores prácticas y cuestiones de política pública en el campo extracurricular. NAA ofrece varias publicaciones y recursos, y publica artículos relevantes en su página web.

Asociación Nacional para la Educación de Niños Pequeños (NAEYC por sus siglas en inglés) **(202) 232-8777** www.naeyc.org

NAEYC es una organización profesional sin fines de lucro enfocada en mejorar la calidad del cuidado y la educación temprana a nivel nacional. Esta entidad informa sobre la financiación federal del cuidado infantil, la legislación pendiente y las cuestiones de política actuales. También tienen disponible información sobre los estándares de acreditación de NAEYC para programas de cuidado infantil y una base de datos nacional de proveedores de cuidado infantil acreditados. La conferencia anual de NAEYC es el foro profesional de la primera infancia más grande del país.

Asociación Nacional para el Cuidado Infantil Familiar (NAFCC por sus siglas en inglés) www.nafcc.org

NAFCC es una organización de membresía nacional que apoya la profesión del cuidado infantil familiar. Promueve el cuidado infantil de alta calidad a través de su proceso de acreditación voluntaria para hogares de cuidado infantil familiar, capacitación en liderazgo, asistencia técnica, educación pública e iniciativas de políticas. Su página web tiene información sobre la conferencia anual y el boletín trimestral de la NAFCC, e incluye una lista de publicaciones.

Red Nacional de Instalaciones Infantiles
<https://www.ncfn.org/>

La Red Nacional de Instalaciones Infantiles (NCFN, por sus siglas en inglés) es una coalición de intermediarios de asistencia financiera y técnica sin fines de lucro y otras partes interesadas involucradas en la planificación, el desarrollo y la financiación de instalaciones y modelos comerciales de cuidado y educación temprana (ECE, por sus siglas en inglés) de alta calidad, particularmente en áreas que tienen el menor acceso a cuidado y educación temprana (ECE) de alta calidad y las mayores concentraciones de pobreza. Los miembros de la Red aumentan la oferta y ayudan a mejorar la calidad del cuidado y educación temprana (ECE) brindando asistencia técnica y financiamiento para abordar las necesidades de capital.

Asociación Nacional de Educación Inicial
(Head Start (NHSA por sus siglas en inglés))
(703) 739-0875
www.nhsa.org

NHSA es una organización de membresía dedicada exclusivamente a satisfacer las necesidades de los niños de educación inicial y sus familias. NHSA aboga por políticas que fortalezcan los servicios para los niños de educación inicial y sus familias; brinda capacitación y desarrollo profesional al personal de educación inicial; y desarrolla y difunde investigaciones, información y recursos para apoyar la ejecución del programa de educación inicial. El sitio web de la NHSA incluye noticias, comunicados de prensa, hojas informativas, publicaciones y resultados de investigaciones.

Instituto Nacional de Educación Temprana e Investigación (NIEER por sus siglas en inglés)
www.nieer.org

El Instituto Nacional para la Investigación de la Educación Temprana apoya las iniciativas de educación de la primera infancia proporcionando información objetiva y no partidista basada en la investigación. NIEER ofrece asesoramiento independiente basado en investigaciones y asistencia técnica a legisladores, periodistas, investigadores y educadores. NIEER produce un libro anual que describe los programas de pre jardín de infantes financiados por los estados en los Estados Unidos; describe las políticas, normas y recursos preescolares de cada estado; y sigue el progreso y las tendencias. Su página web proporciona enlaces a artículos de noticias actuales sobre educación temprana; publicaciones, documentos de política y un boletín informativo; y Preguntas frecuentes sobre temas de educación temprana.

Centro Nacional de Derecho de la Mujer (NWLC por sus siglas en inglés)
(202) 588-5180
www.nwlc.org

NWLC trabaja para ampliar las posibilidades de las mujeres y sus familias en el trabajo, la escuela y en todos los aspectos de sus vidas. NWLC se centra en las principales preocupaciones de las mujeres y las niñas, incluida la seguridad económica familiar, la educación, las oportunidades de empleo y la salud, con especial atención a las preocupaciones de las mujeres de bajos ingresos. NWLC tiene un enfoque particular en mejorar la calidad, la asequibilidad y la accesibilidad del cuidado infantil, y su página web incluye información y actualizaciones sobre la legislación y las políticas federales y estatales sobre el cuidado infantil.

Departamento de Salud y Servicios Humanos de EE. UU./
Administración para Niños y Familias
www.acf.hhs.gov

Parte del Departamento de Salud y Servicios Humanos De EE. UU., la Administración para Niños y Familias alberga la Oficina de Cuidado Infantil (www.acf.dhhs.gov/programs/ccb/) y la Oficina de Head Start o educación inicial (www.acf.dhhs.gov/programas/hsb/). Estas páginas Ofrecen actualizaciones de las políticas de cuidado infantil y educación inicial, información sobre fuentes de financiación e información de contacto. La página de educación inicial también enumera los concesionarios de educación inicial por estado, oportunidades de financiación y datos estadísticos.



APÉNDICE: EJEMPLO DE UN PRESUPUESTO OPERATIVO

PROYECCIONES DE INGRESOS Y GASTOS DEL CENTRO DE CUIDADO INFANTIL ABC

INGRESO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Subvención estatal						
Infantes (# de niños a \$X por niño)						
Niños pequeños (# de niños a \$X por niño)						
Preescolar (# de niños a \$X por niño)						
Después de la escuela (# de niños a \$X por niño)						
Tarifas de los padres						
Infantes (# de niños a \$X por niño)						
Niños pequeños (# de niños a \$X por niño)						
Preescolar (# de niños a \$X por niño)						
Después de la escuela (# de niños a \$X por niño)						
Programa de Alimentos del USDA						
Recaudación de fondos/Donaciones						
Otro						
Menos asignación de vacantes						
Menos asignación para tarifas incobrables						
Ingreso Total del Centro de Cuidado Infantil						

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Personal						
Director						
Director(es) (# de personal en \$X cada uno)						
Maestro(s) (# del personal en \$X cada uno)						
Asistentes de maestros (# de personal en \$X cada uno)						
Ayudante del maestro (# del personal en \$X cada uno)						
Otro personal del programa						
Servicio de Comida /Cocinero						
Personal Administrativo						
Personal de mantenimiento/conserjería						
Prestaciones (Seguridad Social, Seguro de Salud, etc.)						
Costos Totales de Personal						
Servicios Profesionales						
Contabilidad						
Consultores						
Legal						
Pediatra/Psicólogo						
Profesores suplentes						
Otro						
Costos Totales de los Servicios Profesionales						

PROYECCIONES DE INGRESOS Y GASTOS DEL CENTRO DE CUIDADO INFANTIL ABC (continuación)

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
No personal						
Alimentos						
Suministros y Equipos						
Suministros para el aula						
Suministros de cocina						
Material de oficina						
Limpieza						
Excursiones						
Junta/Reuniones de padres						
Seguro (Responsabilidad)						
Teléfono						
Publicidad						
Reclutamiento						
Desarrollo Profesional						
Viajes						
Transportación						
Vehículo						
Pagos de préstamos						
Combustible y Mantenimiento						
Seguro (Vehículo)						
Costos Totales no de Personal						
Propiedad o Inmueble						
Pagos de hipoteca o alquiler						
Servicios públicos (gas, electricidad, agua y alcantarillado)						
Impuestos						
Seguro (Propiedad)						
Contratos de mantenimiento y servicio para construcción y sistemas						
Jardinería y el remover la nieve						
Reserva de Capital para Reemplazo de Mobiliario/ Equipo						
Costos Totales de la Propiedad						
Gastos totales del Programa de cuidado infantil						
UTILIDAD DE OPERACIÓN NETA (Ingresos totales menos Gastos)						

Nota: Algunos programas de cuidado infantil pueden funcionar como parte de una agencia de servicios múltiples más grande. La mayoría de los prestamistas y ciertos financiadores solicitarán presupuestos operativos para la agencia completa, así como un desglose de presupuesto específico para el programa de cuidado de niños.

LISC

Local Initiatives Support Corporation

Visite la iniciativa emblemática de cuidado infantil de LISC, [Rhode Island Child Care and Early Learning Facilities Fund](#)

Síguenos en **Twitter** [@LISC_ChildCare](#)

Aprovechando la profunda experiencia de LISC sobre los desafíos únicos de desarrollar instalaciones de cuidado infantil y aprendizaje temprano, y nuestra variedad de herramientas de asistencia técnica y financiación relevantes, estamos enfocados en:

- Reunir capital flexible para abordar las necesidades más apremiantes del mercado
- Brindar apoyo técnico a proveedores y desarrolladores para mejorar la implementación de proyectos y explorar enfoques y asociaciones innovadores
- Producir capacitación y recursos que introduzcan innovación y mejores prácticas
- Construir una plataforma de apoyo para el acceso equitativo a instalaciones de cuidado infantil y aprendizaje temprano que involucre a proveedores, líderes empresariales, defensores, desarrolladores, otras CDFI, financiadores y legisladores