

# **Liderazgo significativo de los padres de familia: Desarrollo de una colaboración efectiva entre padres de familia y profesionales**

Centro Nacional para la Prevención Comunitaria del Abuso Infantil  
(CBCAP, por sus siglas en inglés) de FRIENDS

*Un Servicio de la Oficina de los Niños y un miembro de la Red T/TA*





©Abril de 2010, revisado en abril de 2019. Centro Nacional para la Prevención Comunitaria del Abuso Infantil (CBCAP por sus siglas en inglés) de FRIENDS. Esta publicación fue elaborada por el CBCAP de FRIENDS. FRIENDS está financiado por el Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos, la Administración para Niños, Jóvenes y Familias, la Oficina de Maltrato y Abandono Infantil, mediante la subvención discrecional 90CZ0024. El contenido de esta publicación no refleja necesariamente los puntos de vista o políticas de los financiadores, ni menciona nombres comerciales, productos comerciales u organizaciones que impliquen el respaldo del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos. Se concede permiso para que los lectores copien y difundan este material, pero por favor dé crédito al Centro Nacional de Recursos de FRIENDS para el CBCAP.

# Índice

<b>Introducción</b> .....	4
Nuestra meta .....	4
Nuestro objetivo .....	4
Público al que va dirigido.....	4
Obligación legislativa .....	4
<b>Definiciones</b> .....	5
Padres de familia Líderes.....	5
Profesionales.....	5
Liderazgo significativo de los padres de familia .....	6
<b>¿Por qué involucrar a los padres de familia?</b> .....	6
Beneficios del liderazgo de los padres de familia.....	7
Beneficios para los padres de familia .....	7
Beneficios para los niños, las familias y la comunidad .....	7
Factores de protección.....	8
Experiencias Adversas en la Niñez (ACE, por sus siglas en inglés) .....	9
Beneficios para las organizaciones.....	9
Principios de la práctica de apoyo a las familias.....	10
Principios de Liderazgo Colaborativo .....	10
Elementos para el éxito .....	11
<b>¿Cómo logramos una colaboración significativa de los padres de familia?</b> .....	15
Paso uno: evaluar la preparación de la agencia y del personal .....	16
Valores personales.....	16
Valores de la organización/agencia .....	17
Valores de la política pública.....	18
Paso dos: mejorar la preparación de la agencia y del personal .....	20
Paso tres: identificar a padres de familia líderes potenciales .....	21
Paso cuatro: reclutar a padres de familia líderes .....	22
Paso cinco: proporcionar roles apropiados para los padres de familia líderes .....	23
Paso seis: abordar la cultura, la diversidad y las necesidades especiales .....	24
La importancia de la cultura en el liderazgo cooperativo.....	25
Elementos de la sensibilidad cultural .....	26
Paso siete: cómo retener a los padres de familia líderes.....	28
Paso ocho: reconocer las contribuciones de los padres de familia líderes.....	31
<b>Conclusión</b> .....	32
<b>Modelos exitosos de liderazgo de padres de familia en el estado</b> .....	33
<b>Recursos</b> .....	33
<b>Apéndices</b> .....	34
Autoevaluación del Proveedor para la alianza entre Padres de familia y Profesionales.....	35
Lista de verificación de las políticas que apoyan la participación de los padres de familia y los roles de liderazgo .....	36
Autoevaluación de Desarrollo de Liderazgo de Padres de familia.....	37
Lista de verificación para la participación de las familias como asesores y consultores .....	41
Participación de los Padres de familia y Roles de Liderazgo.....	42

## Introducción

Esta guía está diseñada para guiar a las Agencias líderes de cada estado y territorios de CBCAP y a sus socios comunitarios que buscan mejorar la participación de los padres de familia como partes interesadas y aliados dentro de sus programas y organizaciones.

### *Nuestra meta*

Los padres de familia y el personal de la agencia de prevención de abuso infantil colaborarán dentro de los sistemas a los que están conectados y compartirán la responsabilidad por el diseño, implementación y evaluación de programas, actividades de abogacía e iniciativas comunitarias.

### *Nuestro objetivo*

Este documento fue creado como una guía práctica para padres de familia y profesionales. Presenta información, estrategias y herramientas importantes para desarrollar modelos exitosos de liderazgo de padres de familia y la colaboración entre padres de familia y profesionales a nivel nacional, estatal y local. Esta guía es aplicable para trabajar con los padres de familia en una amplia variedad de circunstancias familiares únicas, incluidos los padres de familia biológicos, crianza temporal, adoptivos, ancianos en la comunidad/tribu y padres de familia de familia criando a familiares, así como a los que tienen hijos con discapacidades, diferencias culturales y lingüísticas, y a los que provienen de poblaciones y localidades que no están representadas en la comunidad o no reciben los servicios adecuados.

Esta guía incluye estrategias específicas para ayudar a los profesionales y a los padres de familia a lo siguiente:

- Desarrollar relaciones interculturales e incluyentes;
- Reclutar, retener, capacitar y celebrar el liderazgo de los padres de familia;
- Proporcionar preparación organizativa del personal a través de la evaluación, la preparación y la capacitación; y
- Desarrollar y mantener los roles de liderazgo de los padres de familia en el progreso, implementación y evaluación de los servicios.

### *Público al que va dirigido*

Esta guía fue desarrollada para las Agencias Estatales Líderes (SLA, por sus siglas en inglés) de Prevención Comunitaria del Abuso Infantil (CBCAP, por sus siglas en inglés) y para los padres de familia, así como para otros programas y organizaciones de prevención del maltrato infantil, apoyo familiar y bienestar infantil.

### *Obligación Legislativa*

El Título II de la Ley de Prevención y Tratamiento del Abuso Infantil (enmendada por la Ley Pública 111-320) incluye lenguaje relacionado con la participación de los padres de familia en la planificación, implementación y mejoramiento de programas de prevención comunitaria del maltrato infantil que se fundamentan en las fortalezas de las familias.

Para demostrar que están cumpliendo con este requisito, las Agencias Estatales Líderes de CBCAP proporcionan garantías e información en sus solicitudes e informes anuales. En su solicitud anual de CBCAP, cada agencia líder del estado debe firmar una declaración de garantía que declare que el estado tiene la capacidad y el compromiso de asegurar la participación significativa de los padres de familia que son consumidores y que pueden proporcionar liderazgo en la planificación, implementación y evaluación de programas y decisiones de políticas de la agencia solicitante para lograr los resultados deseados para tales esfuerzos<sup>1</sup>. Como parte de sus informes anuales, las Agencias Líderes del Estado de

CBCAP deben documentar sus actividades, incluida la capacitación y asistencia técnica para garantizar el liderazgo de los padres de familia en la planificación, implementación, evaluación y supervisión de los programas de CBCAP. Según corresponda, también deben describir (en informes anuales) cómo se evaluaron sus esfuerzos en el liderazgo de los padres de familia y la participación de la familia y el impacto que estos esfuerzos tuvieron en el trabajo de la Agencia Líder del CBCAP durante el período del informe.

Mientras buscamos maneras de fomentar el liderazgo en los padres de familia y fortalecer la colaboración entre padres de familia y profesionales, es importante que comprendamos los términos y definiciones que se usan comúnmente en este trabajo.

## **Definiciones**

### **Padres de familia líderes**

Los padres de familia líderes son personas que se esfuerzan por hacer cambios positivos en su familia y en su comunidad utilizando sus experiencias como participantes, junto con el deseo de retribuir. Los padres de familia líderes se basan en sus conocimientos y habilidades para asumir roles de liderazgo significativos dentro de los programas, agencias y comunidades. Funcionan como una "voz de los padres de familia" para ayudar a dar forma a la dirección de los servicios para sí mismos y para otras familias. Los padres de familia líderes pueden ser padres de familia biológicos, padrastros, abuelos, padres de familia de familia temporal o adoptivos, ancianos de la comunidad u otras personas que desempeñan funciones principales de cuidado de los niños.

*"Porque, en primer lugar, ¿cuál es el objetivo de una agencia? El objetivo es poder ayudar a la familia. Quiero decir, si se trata de una agencia que se ocupa de la familia, ya sea a través de bienestar infantil o a través del sistema de hogares de acogida, y ese es realmente el objetivo: "Estoy ahí para la familia". ¿Y qué mejor manera de ayudar a la familia que empoderar a los padres de familia para que tengan una voz en igualdad de condiciones?"*

*Bruce Bynum  
Padre Líder, Texas*

### **Profesionales**

Los profesionales son personal pagado o voluntario empleado por una agencia u organización que participa en la prestación de servicios para padres de familia, niños y familias. Una persona que trabaja o está asociada con los servicios de la agencia, como un trabajador social, un enfermero, un consejero, un educador de padres de familia, un facilitador de grupos de apoyo, un visitador del hogar o un trabajador de apoyo a las familias, se conoce como un profesional en esta guía.

---

<sup>1</sup> Ibid. Sec 202 (1) (B)

*“Cuanto más hemos llegado a comprender que la prevención del maltrato y el abandono infantil consiste en fortalecer a las familias, más hemos llegado a apreciar la necesidad del liderazgo en los padres de familia. Cuando los padres de familia tienen el poder de tomar el liderazgo dentro de sus familias, los centros de cuidado infantil y la comunidad en general comienzan a reformar el ambiente para los niños en todos esos niveles. Apenas estamos comenzando a ver las posibilidades a medida que nos comprometemos en los primeros pasos del desarrollo del liderazgo en los padres de familia”.*

*Roger Sherman  
Profesional, Idaho*



Haga clic aquí para obtener más información sobre cómo trabajar con profesionales.

<https://vimeo.com/277683722>

### Liderazgo significativo de los padres de familia

El Liderazgo de Padres de familia es un enfoque basado en las fortalezas y en la creencia de que los padres de familia son quienes mejor conocen a sus familias y comunidades. Los padres de familia líderes proporcionan información valiosa sobre los programas y los esfuerzos de la comunidad que benefician a todos los niños y a las familias.

El liderazgo de los padres de familia es significativo cuando los padres de familia y el personal de toda la organización trabajan juntos como aliados para tomar decisiones sobre programas, políticas y prácticas que afectan a las familias y comunidades, y comparten responsabilidad, experiencia, compromiso y liderazgo.

### ¿Por qué involucrar a los padres de familia?



Haga clic aquí para obtener más información sobre la participación de los padres de familia.

<https://vimeo.com/277674636>

La colaboración entre padres de familia y profesionales tiene muchos beneficios para las familias y los profesionales. Para las familias, los beneficios incluyen oportunidades para dar su opinión en los programas y servicios que reciben, aumentando su sentido de logro personal y proporcionando un modelo de liderazgo para su familia y otras familias. Para los profesionales, los beneficios también son significativos. La colaboración entre padres de familia y profesionales puede mejorar las relaciones entre las familias y los proveedores, así como los esfuerzos para reclutar y retener a los participantes del programa.

Esta guía explora las creencias y prácticas personales sobre compartir el liderazgo con los padres de familia y ayudará tanto a los padres de familia como a los profesionales en el progreso hacia colaboraciones más auténticas.

*“Cada año, más estados reconocen el liderazgo de los padres de familia como una herramienta efectiva para prevenir el maltrato infantil y fortalecer a las familias. Estoy orgulloso de formar parte de esta tendencia continua de involucrar a más padres de familia en roles de liderazgo significativos.”*

*Art Hernandez  
Padre Líder, California*

## ***Beneficios del liderazgo de los padres de familia***

Cuando los padres de familia se ven a sí mismos como partes interesadas, y cuando las organizaciones y los profesionales crean oportunidades para colaborar con ellos y las familias, hay muchos beneficios posibles. La alianza con los padres de familia promueve relaciones mutuamente favorables entre las familias y el campo de la prevención del maltrato infantil.

### **Beneficios para los padres de familia**

Cuando los padres de familia ven que las agencias se toman en serio la idea de invitarlos a ocupar puestos de liderazgo, ellos y sus familias se benefician de muchas maneras. La participación activa en el desarrollo de políticas y programas, la defensa y la toma de decisiones aumenta el conocimiento y las habilidades que son transferibles a otras áreas profesionales y personales de la vida. Esto puede:

- aumentar la sensación de logro personal;
- abrir las puertas de oportunidades de empleo;
- ofrecer un modelo de liderazgo para otras familias; y
- proporcionar un modelo de participación y empoderamiento comunitario para padres de familia, niños y familias.

La participación de los padres de familia, la conciencia y la aceptación de la responsabilidad comienzan cuando un padre entra en un programa y evoluciona con el tiempo. Al reconocer las habilidades de liderazgo de los padres de familia y colaborar con ellos, la organización crea capacidad mientras ayuda a fortalecer a los padres de familia como personas y mejora los resultados para la familia y los niños.

Las alianzas exitosas que se esfuerzan por lograr la colaboración entre padres de familia y profesionales a nivel local, estatal y federal promueven un autoconcepto positivo que ayuda a los padres de familia a lo siguiente:

- Manejar el estrés.
- Mantener una autoestima positiva.
- Sentirse en control de sus vidas.
- Mejorar sus habilidades en crianza de los niños.
- Desarrollar un mayor deseo de retribuir a su comunidad.

### **Beneficios para los niños, las familias y la comunidad**

Mientras se trabaja hacia alianzas más fuertes entre padres de familia y profesionales, es importante recordar el papel de los factores de protección en el apoyo a los niños, las familias y las comunidades. Los factores de protección son atributos que fortalecen a las familias y las comunidades y mitigan los riesgos de maltrato infantil. La creación de factores de protección apoya la participación de los padres de familia y el desarrollo de habilidades de liderazgo.

## Factores de protección

FRIENDS utiliza el marco de los factores de protección (adaptado del enfoque de Strengthening Families™ desarrollado por el Centro para el Estudio de la Política Social [Center for the Study of Social Policy]) incorporando un sexto factor sobre la crianza y el apego. Los factores de protección son:

- 1) **Crianza y apego:** El lazo emocional junto con un patrón de interacción positiva entre el padre y el niño que se desarrolla con el tiempo.
- 2) **Conexiones Sociales:** Apoyo informal positivo de la familia, amigos y vecinos que ayuda a satisfacer las necesidades emocionales.
- 3) **La resiliencia de los padres de familia:** Tener habilidades de adaptación y estrategias para perseverar en tiempos de crisis. La capacidad de una familia para compartir abiertamente experiencias positivas y negativas y movilizarse para aceptar, resolver y manejar problemas.
- 4) **Conocimiento de la crianza/el desarrollo de los hijos:** Entender y usar técnicas efectivas de manejo infantil y tener expectativas apropiadas para la edad de los niños y las habilidades de los jóvenes.
- 5) **Competencia Social Emocional de los Niños:** Capacidad apropiada para la edad de los niños para regular sus emociones, relacionarse con otros y comunicar sus sentimientos.
- 6) **Apoyos concretos:** Acceso a bienes y servicios tangibles para ayudar a las familias a hacer frente al estrés, especialmente en tiempos de crisis o de necesidades intensificadas.

### Aplicar factores de protección en la vida

**Nutrición y apego**  
Tengo una buena conexión con mi hijo(s) y me aseguro de que se sienta(n) amado(s) todos los días.

**Conexiones sociales**  
Tengo personas que me conocen bien, amigos con quienes me conecto y al menos una persona que apoya mi paternidad.

**Resiliencia**  
Seguiré teniendo valor después de una crisis y durante momentos difíciles.

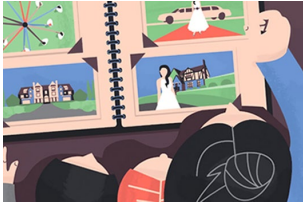
**Conocimiento de la crianza/el desarrollo de lo hijos**  
Soy curioso y sensible a las necesidades de mi hijo para ser feliz y saludable.

**Competencia social y emocional de los**  
Mi hijo/a tiene la capacidad adecuada de acuerdo a su edad para regular sus emociones, compartir con otros y comunicar sus sentimientos.

**Apoyos concretos**  
Mi familia tiene acceso a necesidades básicas.

Los factores de protección contribuyen al desarrollo de familias fuertes. Usando un marco de factores de protección, los programas de prevención pueden enriquecer enormemente sus servicios a las familias. La creación de factores de protección sirve para amortiguar las experiencias adversas de la infancia, que son eventos o experiencias estresantes o traumáticas. Puede encontrar información adicional sobre los factores de protección en el sitio web de FRIENDS, <https://friendsnrc.org/protective-factors>.





## Experiencias Adversas en la Niñez (ACE, por sus siglas en inglés)

Las experiencias adversas en la niñez son eventos o experiencias que son estresantes o traumáticas. Estos incluyen maltrato, abandono, presenciar violencia doméstica o experiencias en el hogar tales como delitos, conflicto entre padres de familia, enfermedades mentales y abuso de sustancias. Se ha comprobado que las ACE están estrechamente relacionadas con dificultades en el desarrollo y una amplia variedad de problemas de salud a lo largo de la vida.

[Haga clic aquí](#) para obtener más información sobre las ACE.  
<https://vimeo.com/278022720>

A medida que nos esforzamos para involucrar y aliarnos con los padres de familia, el conocimiento acerca de las ACE puede contribuir con el desarrollo de estrategias para el alcance y el desarrollo de capacidades para los padres de familia líderes. El conocimiento sobre las ACE puede ser favorable para los profesionales y las organizaciones a medida que desarrollan programas para satisfacer las necesidades de las familias en las comunidades a las que atienden.

Las comunidades de todo el país están explorando el impacto de las Experiencias Adversas en la Niñez (ACE) en las familias y comunidades y cómo la reducción de estas puede ayudar a prevenir el maltrato infantil y proporcionar mejores resultados para los niños y las familias. Puede encontrar información adicional sobre las ACE en <http://acestudy.org/> y en el sitio web de FRIENDS, <https://www.friendsnrc.org/aces>.

## Beneficios para las organizaciones

La colaboración entre las familias y las agencias es sumamente favorable para los programas y su personal, ya que:

- Brindan una oportunidad para el aprendizaje intercultural y una mayor apreciación de las diversas culturas y ayudan a los programas a proporcionar servicios que sean culturalmente pertinentes y apropiados.
- Modelan la alianza y el liderazgo cooperativo a través de políticas y prácticas de la agencia que pueden ser reproducidas a nivel local.
- Satisfacen las necesidades de las familias y eliminan las barreras para obtener resultados positivos a través de la política y las obligaciones de la agencia.
- Fomentan y reconocen las alianzas exitosas entre los profesionales y los padres de familia.
- Desarrollan oportunidades para la representación de los padres de familia en los órganos rectores de todo el estado que puedan influir positivamente en múltiples sistemas que impactan a los niños, las familias y las comunidades.

A medida que los padres de familia y profesionales desarrollan relaciones de confianza en entornos respetuosos e incluyentes, los padres de familia amplían sus capacidades de liderazgo más allá de sí mismos y de sus propias familias y se convierten en aliados de los programas en los que participan. La inclusión e integración de la "voz de los padres de familia" se convierte en una estrategia para mejorar la eficacia del programa.

Las organizaciones y el personal que trabajan directamente con los padres de familia y las familias en la comunidad encontrarán que el compartir el liderazgo con los padres de familia puede:

- mejorar las relaciones entre las familias y los proveedores;
- mejorar la calidad de los programas y servicios;
- desarrollar una nueva perspectiva sobre cómo deben prestarse los servicios;
- aumentar la visibilidad y el respeto del programa en la comunidad;
- contribuir a la estabilidad de la comunidad; y
- mejorar las habilidades de comunicación y aumentar la autosuficiencia de las familias atendidas por padres de familia líderes capacitados.

Involucrar a los padres de familia en actividades de liderazgo puede ayudar a las organizaciones a lo siguiente:

- Ofrecer servicios de apoyo familiar que sean más pertinentes para las necesidades de las familias.
- Establecer un sistema de prestación de servicios culturalmente pertinente y apropiado.
- Mejorar los esfuerzos para reclutar y retener a los participantes.
- Lograr mejores resultados para las familias y las comunidades.
- Producir programas sostenibles.

## Principios de la práctica de apoyo a las familias

Como lo definió anteriormente Family Support America, "la responsabilidad principal del desarrollo y el bienestar de los niños está en la familia, y todos los segmentos de la sociedad deben apoyar a las familias mientras crían a sus hijos". Los Principios de la Práctica de Apoyo a las Familias fueron desarrollados por Family Support America. Estos principios, desarrollados en 1996 continúan orientando el campo del apoyo familiar.<sup>2</sup>

- El personal y las familias trabajan juntos en relaciones basadas en la igualdad y el respeto.
- El personal mejora la capacidad de las familias para apoyar el crecimiento y desarrollo de todos los miembros de la misma: adultos, jóvenes y niños.
- Las familias son recursos para sus propios miembros, para otras familias, para los programas y las comunidades.
- Las políticas y prácticas afirman y fortalecen las identidades étnicas, raciales y lingüísticas de las familias y mejoran su capacidad para funcionar en una sociedad multicultural.
- Los programas están integrados en sus comunidades y contribuyen al proceso de desarrollo de la comunidad.
- Los programas abogan con las familias por servicios y sistemas que sean justos, receptivos y responsables.
- Los profesionales trabajan con las familias para movilizar recursos formales e informales para apoyar el desarrollo familiar.
- Los programas son flexibles y responden continuamente a los problemas de la familia y la comunidad.
- Los principios del apoyo familiar se modelan en todas las actividades del programa, incluidos la planificación, la gestión pública y la administración.

## Principios del liderazgo cooperativo

El liderazgo cooperativo es un proceso representativo de toma de decisiones caracterizado por el empoderamiento colectivo. Se aleja de la teoría de que hay algunos "expertos" (líderes) que tienen todas las respuestas. En el liderazgo cooperativo, el proceso de toma de decisiones está abierto a todos, se basa en el consenso y respeta y refleja los puntos de vista de todos los interesados.

El liderazgo cooperativo requiere un compromiso básico y, con frecuencia, es una habilidad adquirida para los profesionales, el personal de otras organizaciones, los miembros de la junta y los socios clave que desean involucrar de manera efectiva a los padres de familia como líderes en sus programas u organizaciones. Ocurre cuando una organización trabaja dentro del marco de los principios de apoyo familiar. Este trabajo requiere la voluntad del

<sup>2</sup> National Family Support Network, <https://www.nationalfamilysupportnetwork.org/family-support>

líder tradicional de renunciar al control y modelar los comportamientos cruciales para comprometer a todos. El liderazgo cooperativo implica una verdadera asociación entre los padres de familia y los profesionales que asumen la misma responsabilidad por el proceso y la responsabilidad por el resultado del trabajo de la organización. Ocurre cuando los padres de familia y los profesionales son respetuosos del conocimiento y experiencia de cada uno al tomar decisiones que afectan a las familias y las comunidades.

El liderazgo cooperativo entre padres de familia y profesionales funciona mejor en organizaciones que están desarrollando o que ya tienen una cultura de colaboración donde las relaciones se caracterizan por una visión común, mentalidad abierta e inclusión. Una cultura cooperativa<sup>3</sup> incluye:

- Confianza y respeto en las interacciones cotidianas.
- Actitudes igualitarias entre los miembros en todos los rangos.
- Poder basado en la experiencia y la rendición de cuentas.
- Liderazgo compartido donde todos los miembros toman la iniciativa.
- Valoración de diversas perspectivas.
- Compromiso con el éxito de otros miembros, en lugar de solo valorar la verdad propia y decir la verdad propia.
- Compromiso con la mejora continua de toda la organización.
- Aprendizaje activo.
- Responsabilidad personal.

### Padres de familia líderes que comparten

Para que los padres de familia se sientan valorados y respetados, la cultura de la organización debe permitir que sus ideas se consideren seriamente. Sin esto, sabrán que el liderazgo de los padres de familia no es una oportunidad real para ellos y perderán interés. A veces puede parecer que los padres de familia tienen ideas "excéntricas", cuando realmente están ayudando al equipo a pensar "inusualmente". La consideración cuidadosa de ideas nuevas y frescas crea un flujo positivo de energía y puede derivar en cambios en una idea original que satisfacen a todos. El ambiente de la conversación debe ser de apoyo para todos los miembros de la alianza.

### Elementos para el éxito

Una premisa básica del liderazgo de los padres de familia y la alianza efectiva entre padres de familia y profesionales es que ninguna persona tiene todas las soluciones a las abundantes necesidades y problemas que una organización debe atender. Los elementos que contribuyen al éxito son:

**Visión compartida:** una visión es una imagen general del futuro: dónde quiere estar una organización y qué hará en algún momento no especificado. Como lo describe Peter Senge, "Las personas aprenden a alimentar un sentido de compromiso en un grupo u organización al desarrollar imágenes compartidas del futuro que buscan crear... y los principios y prácticas de guía por los cuales esperan llegar allí."<sup>4</sup>

Hay distintos enfoques para desarrollar una visión compartida. Es importante comprender las diferentes maneras en que los padres de familia líderes y los profesionales pueden lograr una visión compartida. Uno es el Appreciative Inquiry process (Proceso de indagación

<sup>3</sup> Como se describe en Beyerlein, M.M., Freedman, S., McGee, C., and Moran, L. (2003). Beyond Teams: Building the Collaborative

<sup>4</sup> Senge, P. (1999). The dance of change. New York: Doubleday. p.32.

apreciativa), que busca lo que funciona en una organización y en las familias. Asume los desafíos de trabajar a través de las diferencias y permite que diversos grupos se unan para avanzar cuando estén listos para el crecimiento y el cambio.

Para obtener más información sobre Appreciative Inquiry, visite el sitio web de Appreciative Inquiry Commons <https://appreciativeinquiry.champlain.edu/>, presentado por el David L. Cooperrider Center for Appreciative Inquiry del Champlain College, en asociación con la Escuela de Administración Weatherhead de la Universidad de Case Western.

**Metas compartidas:** BusinessDictionary define las metas como resultados observables y medibles que tienen uno o varios objetivos que deben alcanzarse dentro de un plazo fijo. Las metas deben cumplirse para que una visión compartida se convierta en realidad.

Para lograr un programa exitoso, todos deben comenzar de la misma manera. Ya sea que se trate de lograr el éxito de su programa o de brindar recursos importantes a la comunidad, todos deben estar de acuerdo con las mismas metas. En ocasiones, puede ser difícil llegar a un consenso sobre cuáles deberían ser las metas, pero escuchar, tener una mentalidad abierta ante distintas perspectivas y tener siempre presente la visión compartida crea un entorno de aprendizaje que a la larga produce metas que son significativas para todos. Es más probable que todos los participantes, padres de familia y profesionales, apoyen el proceso de implementación de soluciones una vez que hayan alcanzado el consenso sobre la visión y las metas. Para obtener más información sobre el liderazgo y las metas compartidas, visite <https://www.romanpichler.com/blog/leading-through-shared-goals/>

**Principios del liderazgo colaborativo:** a través de los principios del liderazgo cooperativo, como se detalla en la página 13, los padres de familia líderes y profesionales utilizan sus recursos, ideas y sabiduría colectivos para implementar planes comunes para lograr objetivos compartidos. También comparten la responsabilidad por los resultados de sus decisiones.

**Reflexión compartida:** Conózcase a sí mismo. Dedique tiempo a conocer a los padres de familia líderes. Esto puede incluir un examen de conciencia por parte de los profesionales y los padres de familia. Las mayores dificultades serán los prejuicios que cada padre y profesional ofrecen. Para superar estas barreras, a cada persona se le debe permitir expresar sus preocupaciones, expectativas y realidad individual mientras trabajan juntas para planificar, implementar y evaluar las decisiones de políticas y programas. Las discusiones facilitadas en grupos pequeños con compañeros son un entorno seguro y ayudan mucho a desacreditar los mitos, comprender las motivaciones, vencer los temores y despejar el ambiente para lograr interacciones positivas dentro del grupo más amplio.

Para conocer estrategias que ayuden a involucrar de manera efectiva a los padres de familia y profesionales en la reflexión y el diálogo compartido, considere los Parent Cafés (Cafés para padres de familia) ([www.bestrongfamilies.org](http://www.bestrongfamilies.org)) y los Community Cafés (Cafés comunitarios)

**Recursos y cambio constante:** el apoyo y la capacitación van de la mano y no se pueden separar. Para que el liderazgo cooperativo tenga éxito, los padres de familia y los profesionales deben tener las habilidades y herramientas que necesitan para enfrentar las dificultades que enfrentan mientras trabajan como iguales para crear programas y políticas efectivas de prevención del maltrato infantil y de apoyo familiar. El apoyo emocional, financiero y moral son partes necesarias de la en este proceso. Los profesionales, que ya son asalariados, obtienen un valor adicional en su trabajo al asociarse con los padres de familia. Por otro lado, a los padres de familia se les debe ofrecer apoyo financiero para cubrir sus gastos y como compensación por las habilidades y experiencia que aportan al proceso.

Los padres de familia también necesitan apoyo emocional para volverse más seguros de sí mismos a medida que crecen en su papel de liderazgo. Este es un componente continuo de la participación de los padres de familia en el desarrollo de políticas y programas, y los profesionales siempre deben consultar con ellos. Los padres de familia aparentemente seguros pueden tener circunstancias de circunstancias familiares, preocupaciones sobre cómo encajan con otros en la organización y preguntas sobre si sus aportes y logros son significativos y reconocidos. Las palabras amables de aliento siempre son apreciadas.

FRIENDS ofrece una variedad de recursos para apoyar el liderazgo de los padres de familia en su sitio web <https://www.friendsnrc.org/parent-leadership>.

Los recursos incluyen:

- [National Parent Leadership Month Resources](#) (Recursos del Mes Nacional de Liderazgo de Padres de familia)
- [Parent Leadership Development Self-Assessment](#) (Autoevaluación del desarrollo del liderazgo de los padres de familia)
- [Parent Practitioners Newsletters](#) (Boletines para padres de familia profesionales)
- [Sharing the Journey: Voices of Parent Leaders](#) (Compartiendo el viaje: Voces de los padres de familia líderes)

El paraguas de Desarrollo de una colaboración efectiva entre padres de familia y profesionales (Building Effective Parent/Practitioner Collaboration, BEPPC) ilustra una serie de enfoques de aprendizaje en comparación con un proceso lineal centrado solo en la capacitación. FRIENDS ofrece planificación de acciones y asistencia técnica en distintos temas, incluidos los que se enumeran a continuación.



## ¿Cómo logramos una colaboración significativa de los padres de familia?

La Teoría del Cambio de FRIENDS se centra en la importancia de que los padres de familia y los profesionales desarrollen capacidades en conjunto para crear habilidades de liderazgo en colaboración que hagan que los padres de familia se conviertan en aliados dentro de los sistemas a los que están conectados.



Como se indicó anteriormente, el propósito principal de esta guía es brindar orientación a las Agencias Líderes de los Estados y territorios que buscan mejorar su participación de los padres de familia como partes interesadas y líderes dentro de sus programas y organizaciones. Hemos descrito ocho pasos que consideramos esenciales para crear una cultura de liderazgo y colaboración de padres de familia, donde ellos se comprometen con los profesionales como iguales.

Es posible que su agencia haya iniciado algunos o todos estos pasos, lo que lo lleva más lejos en el camino hacia el éxito en el liderazgo significativo de los padres de familia. Sin embargo, dondequiera que se encuentre, creemos que el éxito es un proceso, no un destino. Cada paso debe ser revisado y repasado mientras busca la mejora continua de la calidad en los esfuerzos de su agencia.

FRIENDS ofrece recursos para fortalecer la colaboración en el Toolkit for Collaboration (Kit de herramientas para la colaboración), <https://www.friendsnrc.org/activities-that-support-collaboration/collaboration-toolkit>.

*Paso uno:  
Evaluar la preparación  
de la agencia y del personal*

¿Están su organización y personal listos para involucrar significativamente a los padres de familia?

Comprender sus propios valores personales y los de su organización son los primeros pasos para crear un entorno en el que se pueda lograr una participación y una alianza significativa con los padres de familia. La alianza rara vez tiene éxito sin la participación de todas las partes en todos los aspectos, o sin una inversión suficiente de tiempo y recursos.

Las siguientes preguntas están destinadas a ayudarlo a cambiar su práctica y forma de pensar al involucrar a los padres de familia en su trabajo. Si usted es el líder de una agencia estatal, director de una organización o administrador de un programa, es probable que no tenga relaciones con los padres de familia o incluso que se ponga en contacto con ellos a menudo. Los informes del personal sobre los resultados del programa pueden llegar a usted como documentos escritos que se centran en los números atendidos, las metas cumplidas, la rentabilidad y otros resultados basados en datos. Este tipo de información, si bien es útil, no es la única forma de conocer su efectividad e impacto.

La formación de relaciones, el desarrollo de alianzas y la participación en diálogos respetuosos con sus principales partes interesadas (los padres de familia y las familias que apoyan su organización) brindan una perspectiva aún más amplia de si sus servicios están teniendo los impactos previstos.

Comience haciendo preguntas realistas sobre su disposición personal para involucrar a los padres de familia de una manera significativa.

### **Valores Personales**

- ¿Usted y sus colegas creen que todos los padres de familia quieren hacer lo mejor para sus hijos y pueden hacer importantes contribuciones al bienestar de ellos?
- ¿Usted valora coherentemente los comentarios e ideas de los padres de familia y hace uso de sus conocimientos sobre sus hijos y sobre las necesidades de los niños, las familias y la comunidad y lo que funciona para ellos?
- ¿Usted valora la opinión de los padres de familia en la evaluación de aspectos tales como la calidad de los servicios prestados, la contratación y capacitación del personal y la forma en que se diseñan los programas?
- Al comunicarse con los padres de familia a través de las palabras, el contacto visual y la postura, ¿señala que respeta, escucha y valora sus puntos de vista?
- ¿Sale de su nivel de comodidad para entender cómo las diferentes culturas e idiomas influyen en las relaciones entre padres de familia y profesionales?
- ¿Cree usted que la información errónea sobre las personas de color o con necesidades especiales es perjudicial para todas las personas?
- ¿Evite la jerga o los acrónimos, se asegura de que lo entienden e invita a hacer preguntas y comentarios cuando habla con otros?
- ¿Comparta la información completa y libremente para que los padres de familia estén plenamente informados y participen en la toma de decisiones?
- ¿Se esfuerza para construir relaciones significativas en su vida personal?
- ¿Se esfuerza para profundizar las relaciones con sus colegas profesionales?



Si respondió "no" a alguna de estas preguntas, considere la posibilidad de explorar la alianza con las familias a nivel personal. Comience con la Autoevaluación del Proveedor para Alianza entre Padres de familia y Profesionales en la página 42.

El Portal de Información de Child Welfare (Bienestar Infantil) ofrece múltiples recursos en su Página de Parent Engagement and Leadership (Participación y Liderazgo de Padres de familia), <https://www.childwelfare.gov/topics/preventing/developing/parent-engagement-and-leadership/>

FRIENDS proporciona un recurso de evaluación de programas, [Understanding the Role of Program Assessment in Child Abuse Prevention: : Tools for Peer Review and Beyond](https://www.friendsnrc.org/program-assessment) (Entendiendo el papel de la evaluación de programas en la prevención del maltrato infantil: herramientas para la revisión por pares y más allá), que incluye una subescala sobre la colaboración comunitaria y una sobre liderazgo de los padres de familia. <https://www.friendsnrc.org/program-assessment>

## Valores de la organización/agencia

Una organización funciona sobre la base de un conjunto de valores compartidos que se ponen en práctica a través de sus acciones e interacciones con otras organizaciones, sus partes interesadas y la comunidad. Los valores de la organización pueden reflejar los valores personales de los líderes y el personal actual, pero también pueden ser legados del pasado. Las siguientes preguntas pueden ayudarlo a examinar la manera en que las acciones de su organización reflejan sus valores en torno a las alianzas de padres de familia:

- ¿Existe un compromiso declarado para apoyar la participación de los padres de familia y los roles de liderazgo y esto se refleja en las políticas del programa y en las operaciones de la organización?
- ¿Los miembros del personal (en todos los niveles, incluido el personal administrativo y de servicio directo) están capacitados y comprometidos con el desarrollo de relaciones de confianza con los padres de familia?
- ¿Los miembros del personal tienen la voluntad de aprender de los demás y se les anima a cambiar su comportamiento y prácticas debido a lo que aprendieron?
- ¿Los padres de familia participan en la contratación y capacitación del personal?
- ¿Los padres de familia participan en el diseño, la implementación y la evaluación de programas y servicios para asegurar una prestación de los mismos que sea culturalmente sensible y apropiada?
- ¿El ambiente es acogedor y conveniente para los padres de familia? ¿La decoración incluye fotos que representen a la población, incluidas las madres, padres de familia, abuelos y otros cuidadores?
- ¿Las responsabilidades del trabajo incluyen el tiempo adecuado para que el personal proporcione la logística necesaria para la participación de los padres de familia, como llamadas de recordatorio, confirmación de las necesidades de cuidado infantil, transporte y tiempo para preparar e informar a los padres de familia antes y después de las reuniones?
- ¿Existe una política escrita de participación de los padres de familia, desarrollada en alianza con ellos, que refleje un interés real y apoyo para trabajar en forma cooperativa con los padres de familia y la comunidad?
- ¿Su presupuesto refleja las necesidades y requisitos del liderazgo de los padres de familia, incluidos los incentivos, por ejemplo, transporte, comida, tiempo extra del

personal para reunirse después de las horas de trabajo, cuando los padres de familia tienen más disponibilidad?

- ❑ ¿Usted cumple la legislación federal, los estándares de servicio reconocidos a nivel nacional y los Principios de Práctica de Apoyo a las Familias (página 12) que promueven la participación de los padres de familia y las familias?
- ❑ ¿Sus políticas incluyen el reembolso oportuno de los costos de los padres de familia (incluida la gasolina, peajes, transporte, comidas y cuidado de niños) utilizando un método fácil de entender para presentar los gastos?
- ❑ ¿Existe una política de honorarios de consultores que permita ofrecer a los miembros de la familia un estímulo económico por el servicio y el tiempo que dedican a las reuniones o capacitaciones, es decir, el tiempo que dedican a sus actividades diarias normales, a sus familias y a sus trabajos?
- ❑ ¿Existe una orientación para el personal y los padres de familia que describa las estructuras de gestión pública, los requisitos y directrices para la participación de los padres de familia, así como sus funciones y responsabilidades?
- ❑ ¿Existe un plan que permita a la organización/agencia proporcionar y mantener la capacitación de los padres de familia como líderes?

Es importante entender la cultura actual de su organización. Si no cuenta con un proceso que permita las alianzas entre padres de familia y familias en todos los niveles, es posible que usted y otros necesiten abogar por cambios o asegurar compromisos por parte de los administradores ejecutivos y gerentes antes de invitar la participación de los padres de familia. Tal vez encuentre que estos líderes, a menudo los que toman las decisiones finales, necesitan una mejor comprensión del valor del compromiso, la participación y el liderazgo de los padres de familia.

Las siguientes herramientas pueden ser útiles para evaluar cuán bien los valores, políticas y prácticas de una organización reflejan una disposición para adoptar el liderazgo de los padres de familia:

- Una lista de verificación de las políticas que apoyan la participación de los padres de familia y los roles de liderazgo: [Parent and Community Asset Survey](#) (Encuesta sobre los Padres de familia y los bienes comunitarios)
- Autoevaluación del Proveedor para la Alianza entre Padres de familia y Profesionales (consulte la página 42)
- Autoevaluación de Desarrollo de Liderazgo de Padres de familia (consulte la página 45)
- Lista de verificación para la participación de las familias como asesores y consultores (consulte la página 49)
- [Understanding the Role of Program Assessment in Child Abuse Prevention: Tools for Peer Review and Beyond](#) (Entendiendo el papel de la evaluación de programas en la prevención del maltrato infantil): herramientas para la revisión por pares y más allá)

### Valores de la política pública

Además de tener una influencia crítica en la manera en que planifica, desarrolla e implementa los programas y políticas de su organización, los padres de familia líderes pueden ser aliados fuertes para ayudar a consolidar y mantener el apoyo público y la inversión en su trabajo local, estatal o federal. Es importante considerar las creencias y prácticas de su organización con respecto a la participación de los padres de familia en las decisiones que afectan la política.

- ❑ ¿Ha creado oportunidades para que los profesionales y los padres de familia trabajen juntos y aprendan los detalles del desarrollo de políticas y el proceso legislativo?
- ❑ ¿Se informa a los padres de familia defensores de los derechos de los padres de familia sobre las plataformas o la agenda de políticas públicas de su

organización/programas? ¿Se les ha pedido que proporcionen retroalimentación sobre cómo hacer que las políticas apoyen más la participación/liderazgo de los padres de familia?

- ❑ ¿Ha proporcionado datos, cifras y contactos de seguimiento por escrito a los padres de familia para que puedan explicar mejor los objetivos y el progreso de la organización?
- ❑ ¿Tiene un plan para preparar a los padres de familia para lo que pueden esperar cuando testifiquen en las audiencias?
- ❑ ¿Ha invitado a los padres de familia a contar la historia de la organización de una manera que el personal no pudo?

Los padres de familia y los profesionales pueden producir resultados asombrosos cuando trabajan juntos en la política pública. A medida que adquieren una mayor comprensión de la perspectiva de cada uno, aprenden a respetar los roles del otro y el conocimiento de la comunidad y de las políticas públicas. Los profesionales y los padres de familia pueden dividir roles específicos. Cuando los padres de familia están preparados con hojas informativas y otra información escrita para dar a los encargados de formular políticas, pueden contar sus historias personales sin necesidad de ser expertos en políticas públicas o fórmulas de financiamiento. Aunque las discusiones sobre políticas públicas requieren tiempo, energía y esfuerzo, los resultados pueden cambiar la vida de los padres de familia y de la organización.

El programa Partners in Policymaking® ofrece recursos para ayudar a los padres de familia y a los defensores a convertirse en aliados activos de quienes elaboran las políticas. Partners in Policymaking® fue creado en Minnesota en 1987 para capacitar a los defensores y padres de familia de niños con discapacidades para que trabajen en alianza con sus funcionarios electos, para cambiar positivamente la forma en que las personas con discapacidades viven, trabajan y disfrutan de los beneficios de participar activamente en sus comunidades. La organización ofrece varios cursos en línea que son gratuitos y están disponibles tanto en inglés como en español en <https://partnersonlinecourses.com>

## *Paso dos: mejorar la preparación de la agencia y del personal*

Dondequiera que su organización y su personal lleguen en el proceso continuo de "preparación" para el liderazgo de los padres de familia, su próximo paso será facilitar el movimiento hacia adelante que mejorará la capacidad de su agencia para aliarse eficazmente. Las medidas específicas que puede tomar para hacerlo son:

- **Informar:** escriba una descripción de una página del plan de liderazgo de los padres de familia que incluya información sobre los beneficios de aliarse con los padres de familia y cómo ellos pueden ayudar a los programas a lograr mejores resultados. Comparta esto con los responsables de la toma de decisiones antes de una reunión.
- **Explicar:** organice una reunión con quienes toman las decisiones para discutir el plan de liderazgo de los padres de familia. Desarrolle el programa de la reunión con los padres de familia. Esté preparado para compartir los detalles específicos del plan de liderazgo, incluyendo quién hará qué y cuándo. Céntrese en la expectativa de que todos los programas basados en los principios del apoyo familiar deben incluir el liderazgo de los padres de familia.
- **Explorar:** durante la reunión, explore los intereses, necesidades y temores de los encargados de tomar decisiones. ¿Cuál es su historia con el liderazgo de los padres de familia? Busque maneras en que este esfuerzo pueda ayudar a satisfacer sus intereses y necesidades. Aborde sus preocupaciones y busque maneras de darles diferentes perspectivas.
- **Aliarse:** juntos, los responsables de la toma de decisiones y los padres de familia líderes deben identificar a otras personas con las que puedan, o deban, aliarse para que su esfuerzo tenga éxito, incluyendo al personal clave, a los responsables de la formulación de políticas, a las fuentes de financiamiento, a las agencias aliadas y a los grupos de familias/consumidores.

Asegúrese de que nadie prometa ni se comprometa con más de lo que puede cumplir. Convertirse en una organización que acepte el liderazgo de los padres de familia es un viaje. Crear una cultura de compromiso y liderazgo efectivo lleva tiempo. Dé un paso a la vez para que se puedan formar relaciones y alianzas. Si los que toman las decisiones tienen recursos para apoyar a un número limitado de padres de familia líderes al principio, eso está bien. Los resultados obtenidos a través de las alianzas no se basan en cifras, sino en relaciones.

- **Crear un presupuesto:** considere la posibilidad de crear presupuestos en colaboración con los responsables de la toma de decisiones y los padres de familia líderes para comprender todo lo que es necesario para apoyar la participación de los mismos. Una vez que se haya desarrollado su presupuesto, anime a los padres de familia y a otras personas de la comunidad a contribuir con recursos monetarios o en especie para ayudar a sufragar el costo del liderazgo de los padres de familia. Es posible que los padres de familia y los líderes de la comunidad puedan proporcionar recursos tales como espacio, transporte, alimentos, materiales, cuidado de niños y apoyo de traducción para reuniones y eventos.
- **Planear:** trabaje con los responsables de la toma de decisiones y los padres de familia líderes para crear una política que describa cómo los padres de familia y los profesionales trabajarán juntos y cómo cada aliado será responsable de las actividades designadas. Cada paso en el desarrollo del plan puede ser una nueva experiencia de vida para todos los involucrados, especialmente los padres de familia. Crear un presupuesto, participar en reuniones de negocios, establecer metas, usar los resultados para determinar nuevas estrategias y hablar en público

pueden ser habilidades a las que muchos padres de familia están expuestos por primera vez. También son habilidades que los padres de familia pueden transferir y utilizar con éxito en su vida familiar. Usted y quienes toman las decisiones son modelos importantes para estas habilidades.

- **Capacitar:** ofrezca una capacitación resumida con personal de administración y servicio directo identificado, miembros de la junta, organizaciones asociadas clave, fuentes de financiamiento y padres de familia, centrándose en el apoyo familiar y los beneficios del liderazgo de los padres de familia. Utilice los resultados de esta capacitación para desarrollar una más profunda e identificar al personal que está disponible y situado para implementar completamente las políticas y prácticas de liderazgo de los padres de familia como parte de su papel de personal.

### *Paso tres: identificar a padres de familia líderes potenciales*



Hay varias razones por las que los padres de familia pueden estar motivados para convertirse en aliados y líderes. Muchos quieren ayudar a otros padres de familia a superar dificultades similares a las suyas y están ansiosos por ser voluntarios. Es posible que algunos quieran convertirse en padres de familia líderes como una forma de retribuir al programa que los apoyó durante su tiempo de necesidad. Otros quieren ayudar a la organización a ofrecer programas y servicios culturalmente sensibles y apropiados.

[Haga clic aquí](#) para obtener más información sobre los Padres de familia Líderes.

<https://vimeo.com/277>

Hay una serie de señales que indican la disposición de los padres de familia para desempeñar un papel de liderazgo con el fin de ayudar a desarrollar y mejorar la organización y los servicios. Busque padres de familia que:

- Demuestren iniciativa y no duden en pedir ayuda.
- Hagan preguntas sobre la misión, las políticas y/o el funcionamiento de la agencia.
- Ofrezcan sus servicios como voluntario para asumir más tareas o responsabilidades.
- Pregunten por otros padres de familia o familias involucradas en la agencia.
- Expresen las preocupaciones y/o metas de otra familia.
- Noten y alienten el progreso y el crecimiento dentro de sí mismos y de los demás.
- Compartan ideas para actividades, recaudaciones de fondos u otros proyectos.
- Compartan información y recursos con otras personas de su familia o comunidad.
- Animen a otros padres de familia a aprovechar las oportunidades.
- Respeten y modelen las reglas o políticas del programa.
- Asuman roles de liderazgo en la comunidad o en otros programas o agencias.

Es posible que algunos padres de familia no se vean a sí mismos como líderes hasta que alguien más lo haga. A veces necesitan que se les anime a asumir un papel de liderazgo. Una estrategia es pedirle a un padre que se ofrezca como voluntario, asumiendo un papel específico que sea compatible con lo que sabe acerca de su experiencia y habilidades individuales. Otra es pedir a los padres de familia que elijan a otros padres de familia para los roles de liderazgo.

Independientemente de si los padres de familia asumen voluntariamente un rol de liderazgo o necesitan ser alentados para hacerlo, los padres de familia líderes y profesionales que contribuyen a esta guía identificaron la siguiente lista de rasgos que han observado entre los padres de familia líderes:

- Entusiasmo
- Confianza

- Aceptación
- Capacidad de escuchar
- Capacidad de pensar analíticamente
- Compromiso con la excelencia
- Atención
- Capacidad de inspirar
- Carácter competente
- Disposición de ayudar a los demás

### *Paso cuatro: reclutamiento de padres de familia líderes*

Algunos padres de familia pueden dar el primer paso en la búsqueda de un papel de liderazgo en su organización. Para otros, es posible que necesite iniciar la relación al reclutarlos para que se asocien con usted. Una vez que haya identificado a las personas que demuestran cualidades que los distinguen como padres de familia líderes potenciales, utilice algunas de las siguientes estrategias para alentar su participación:

- Pase tiempo personalizado con los padres de familia para ayudarlos a identificar sus fortalezas e intereses. Pregúnteles qué los impulsa a querer involucrarse más profundamente. Comprenda lo que los apasiona.
- Dé a los padres de familia razones convincentes para involucrarse y para creer que su participación será efectiva y personalmente gratificante.
- Siempre que sea posible, acérquese a los padres de familia líderes al inicio de un proyecto o cuando se está considerando una nueva política o procedimiento. Evite reclutar a los padres de familia para que simplemente "sellen" las decisiones ya tomadas.
- Proporcione una descripción o explicación escrita del trabajo para dar a los padres de familia una idea de lo que se espera de los padres de familia líderes en su organización.
- Brinde a los padres de familia información sobre la cultura de la organización y compare las similitudes y diferencias entre la cultura de la organización y su propia cultura familiar.
- Prepare a los padres de familia antes de la primera reunión informándoles sobre quiénes estarán presentes, qué pasará en la reunión y cuál será su papel.
- Proporcione un mentor que pueda brindar una orientación y capacitación informal sobre el proceso de la reunión y las tareas que debe realizar el grupo.
- Dé a los padres de familia una explicación escrita de los acrónimos y definiciones en lenguaje sencillo de las palabras utilizadas en las reuniones o dentro del sistema.
- Invite por lo menos a dos padres de familia a convertirse en líderes en cualquier entorno o grupo para evitar que solo se sienta superado en número o sea percibido como el padre "simbólico".
- Considere la población a la que atiende su programa cuando reclute a los padres de familia. Consulte el Sexto Paso para aprender más sobre cómo abordar la cultura, la diversidad y las necesidades especiales.

## *Paso cinco: proporcionar roles apropiados para los padres de familia líderes*

El papel de un padre líder está en constante evolución. Un rol de liderazgo puede comenzar dentro de un grupo de apoyo para padres de familia, una clase de educación para padres de familia, una visita al hogar o un programa de concientización de la comunidad. A través de la crianza, el apoyo y la capacitación, puede evolucionar hacia un papel más amplio dentro de la organización, la comunidad e incluso a nivel estatal y federal. Con el tiempo, un padre líder puede abogar por un cambio sistémico a favor de los niños y las familias. A continuación, se enumeran algunas funciones específicas que un padre líder puede asumir.

### *Dentro de un programa, los padres de familia líderes pueden:*

- Tomar las llamadas de los posibles participantes, presentar a los nuevos participantes durante las reuniones y eventos del grupo y proporcionar a los nuevos participantes información sobre el programa y los recursos.
- Asumir la responsabilidad del entorno físico de la reunión o evento, incluida la seguridad del espacio, la preparación de la sala, la disponibilidad de materiales de apoyo para los participantes y el desglose posterior de la sala.
- Hacer que los participantes se sientan bienvenidos saludando a cada uno de los padres de familia que asisten a un evento.
- Comenzar una actividad de grupo con ejercicios de rompehielos u otras actividades para conocerse.
- Terminar una actividad de grupo resumiendo lo que sucedió o fijando fechas u horas para los siguientes pasos.
- Asegurarse de que todos tengan transporte de ida y vuelta a la reunión o evento especial.
- Tomar nota de las reuniones y asistir a ellas.
- Compartir la responsabilidad de un programa para niños o cuidado de niños.

### *Dentro de la organización/agencia, los padres de familia líderes pueden:*

- Redactar, revisar y proporcionar información para el desarrollo de materiales para padres de familia.
- Contribuir al diseño de nuevas políticas, procedimientos, programas y servicios o revisiones de los existentes.
- Participar en la capacitación de facilitadores de grupos, visitas a domicilio, padres de familia líderes, voluntarios, líderes de programas para niños o proveedores de cuidado infantil.
- Participar en la contratación y formación del personal.
- Contribuir con sus habilidades y tiempo a la planificación y coordinación de eventos locales y recaudaciones de fondos.
- Participar en actividades de extensión para atraer a las familias a los programas.
- Servir de mentor y convertirse en defensores de otras familias inscritas en los programas.
- Participar en el diseño e implementación de herramientas de evaluación y encuestas de satisfacción.

- Participar en equipos de revisión por pares.
- Actuar como miembros de grupos de trabajo, consejos asesores o juntas directivas.
- Asistir a reuniones con financiadores y socios, con personal y administradores.

**Dentro de la comunidad, los padres de familia líderes pueden:**

- Generar conciencia pública sobre la importancia de los programas de fortalecimiento familiar y los factores de protección.
- Servir en consejos y juntas asesoras de la comunidad, estatales o nacionales.
- Ser voluntario en eventos locales para el mes de la prevención del abuso infantil y otros eventos especiales durante todo el año.
- Abogar por programas de apoyo familiar y servicios de prevención.
- Enviar cartas a un editor y editoriales sobre la importancia del liderazgo de los padres de familia y la participación de sus hijos.

***Paso seis: abordar la cultura, la diversidad y las necesidades especiales***

La Ley de Prevención y Tratamiento de Maltrato Infantil (Child Abuse Prevention and Treatment Act, CAPTA) exige que las Agencias Líderes del Estado de CBCAP "demuestren un compromiso para involucrar a los padres de familia en la planificación e implementación del programa de la agencia líder y de las entidades que llevan a cabo programas locales que financian en virtud de este título, incluida la participación de los padres de familia de niños con discapacidades, padres de familia que son personas con discapacidades, minorías raciales y étnicas y miembros de otros grupos subrepresentados o desatendidos;"<sup>5</sup>



[Haga click aquí](https://vimeo.com/277497775) para obtener más información sobre Paternidad.  
<https://vimeo.com/277497775>

La obligación legislativa, junto con la importancia de la práctica culturalmente pertinente, lleva a la necesidad de una participación auténtica y significativa de los padres de familia que incluya el compromiso de respetar y apreciar las diferencias de raza, cultura, capacidades/discapacidades, y los antecedentes sociales y económicos de los aliados.

Reconocer las diferencias es importante para la eficacia y la pertinencia del trabajo. Los profesionales deben aprender a respetar a las familias y sus luchas, así como sus éxitos. La cultura de la organización debe incluir políticas y procedimientos, prácticas, actitudes y estructuras que sean culturalmente incluyentes y pertinentes para las familias atendidas.

Consulte los resultados de su evaluación de necesidades para ayudar a determinar los servicios basados en las necesidades de la comunidad. Fomente la inclusión en sus programas aliándose con organizaciones e instituciones que atienden las necesidades de diversos participantes, incluidas las familias que incluyen:

- Padres de familia
- Padres de familia y/o Niños con Discapacidades
- Grupos y comunidades raciales/étnicas
- LGBTQIA (Lesbianas, Gays, Bisexuales, Transexuales, Queer, Intersexuales y Asexuales)
- Familias sin hogar
- Padres de familia encarcelados
- Migrantes
- Refugiados

<sup>5</sup> Sec. 202 (1)(G).



- Sobrevivientes adultos
- Comunidades indígenas
- Familias que no hablan inglés
- Familias que representan una variedad de tradiciones religiosas

Colaborar con los padres de familia de diversas comunidades para asegurar que los servicios sean sensibles y reflejen sus circunstancias. Para obtener más información, visite el sitio web de FRIENDS en:

<https://www.friendsnrc.org/activities-that-support-collaboration/cultural-responsiveness/diverse-groups>

### **La importancia de la cultura en el liderazgo cooperativo**

Según la Child Welfare League of America, la cultura es un patrón de aprendizaje de costumbres, creencias, valores y comportamientos en constante cambio, que se adquieren y transmiten socialmente a través de símbolos, rituales y eventos. La cultura incluye elementos como el género, la edad, la orientación sexual, la ubicación geográfica, la etnia, la personalidad, las aptitudes, el estado civil y el puesto de trabajo.

Lograr una práctica culturalmente pertinente es un proceso que comienza con cada persona e incluye todos los aspectos de las actividades de una organización. Tanto los profesionales como los padres de familia aportan su perspectiva personal al trabajo, informada por nuestras experiencias personales y culturales. Nadie puede cerrar perfectamente la brecha entre nuestra propia visión del mundo y la de los demás, pero todos pueden participar en el viaje que nos acerca a cada persona y a cada familia con respeto, inclusión y comprensión.

## Elementos de sensibilidad cultural

La sensibilidad cultural tiene tres elementos clave, que son la cultura, la aptitud cultural y la humildad cultural.

### Cultura

Es un patrón de aprendizaje de costumbres, creencias, valores y comportamientos en constante cambio, que se adquieren y transmiten socialmente a través de símbolos, rituales y eventos y que transmiten significados ampliamente compartidos entre sus miembros. La cultura incluye elementos como el género, la edad, la orientación sexual, la ubicación geográfica, la etnia, la personalidad, las aptitudes, el estado civil y el puesto de trabajo.

*Fuente: Child Welfare League of America (2013)*



### Humildad cultural:



- Promueve la autoconciencia
- Es el reconocimiento de que las experiencias de los demás son diferentes a las nuestras y requiere que seamos abiertos y respetuosos de sus perspectivas,
- y que a partir de la aceptación desarrollamos la comprensión y el reconocimiento de que los demás tienen un valor positivo: son importantes.

*Fuente: Ortega, P. M. & Coulborn-Faller, K. (2011)*



### Aptitud cultural

Es la capacidad de los individuos y sistemas para interactuar de manera respetuosa y efectiva con personas de todas las culturas, clases, razas, orígenes étnicos, orientaciones sexuales, aptitudes y creencias o religiones, de una manera que reconoce, afirma y valora el valor de las personas, familias, tribus y comunidades, al tiempo que protegen y preservan la dignidad de cada uno.

*Fuente: Child Welfare League of America (2013)*





Haga click [aquí](http://vimeo.com/277676130) para obtener más información sobre cómo abogar por su hijo.  
<http://vimeo.com/277676130>

Para ver una versión en español, [haga click aquí](https://vimeo.com/277676130).  
<https://vimeo.com/277676130>

Como profesional, explore sus propias creencias y comportamientos.

- ¿Tiene el deseo, el conocimiento y la habilidad de integrar consideraciones culturalmente pertinentes en su trabajo?
- ¿Cómo influyen sus propias experiencias y valores culturales en su forma de trabajar?
- ¿Participa continuamente en un diálogo abierto y honesto sobre la cultura y la diversidad con grupos variados de personas?

Como organización, considere la posibilidad de incorporar las siguientes ideas para ayudar a guiarlo hacia la competencia cultural y trabajar eficazmente tanto en la prestación de servicios como en las alianzas con los padres de familia líderes:

- Llevar a cabo autoevaluaciones culturales con toda la organización, las familias y la comunidad en general.
- Respetar a las familias como la fuente primaria para definir las necesidades y prioridades.
- Tener en cuenta a las familias que tal vez necesiten apoyo adicional mientras reciben los servicios.
- Explorar los diferentes valores, creencias y actitudes que existen en toda la organización.
- Adaptar la prestación de servicios que aborden la diversidad dentro de las culturas y entre ellas.
- Organizar eventos sociales en los que la música, la comida y el entretenimiento reflejen las culturas representadas.
- Reclutar y contratar personal y líderes que reflejen la diversidad cultural de la comunidad.
- Estudiar y aprender de las tasas de participación y satisfacción de las familias culturalmente diversas atendidas por la organización.
- Examinar continuamente las prácticas, actividades y servicios del programa.
- Crear ambientes de programa y decoración que celebren las culturas de los participantes y aliados de su familia.
- Revisar y repasar periódicamente la misión y los objetivos de la organización, con conciencia de las diversas culturas de su comunidad.
- Evaluar si el personal actual puede conducir a la organización a la competencia cultural.

Para obtener más información sobre la capacidad de respuesta cultural, visite: <https://www.friendsnrc.org/activities-that-support-collaboration/cultural-responsiveness>

Un enfoque culturalmente sensible incluye la adquisición continua de conocimientos y la comprensión de las diversas necesidades de las distintas familias y comunidades. Los padres de familia y los profesionales deben trabajar para cerrar la brecha entre las diferentes perspectivas y aceptar la complejidad de la diversidad.

## *Paso siete: cómo retener a los padres de familia líderes*

El liderazgo exitoso de los padres de familia no termina con el reclutamiento; eso es solo el comienzo. La creación de alianzas duraderas y exitosas lleva tiempo y se basa en una comunicación eficaz, abierta y honesta, así como en la confianza ganada mutuamente. Hay estrategias como las siguientes que ayudan a mantener a los padres de familia involucrados y comprometidos para compartir el liderazgo:

### **Sugerencias del Consejo Asesor de Padres de familia de FRIENDS**

A veces los padres de familia piensan que deberían saber de lo que está hablando, pero no lo saben y tienen miedo de preguntar porque pueden sentirse "absurda". Asegúrese de que NO HAY PREGUNTAS ABSURDA en su organización. La única pregunta "absurda" es la pregunta que NO SE HACE. Esto es más difícil de lo que uno podría pensar. Implica promover una atmósfera de aceptación para todos: profesionales y padres de familia, trabajadores y directores de primera línea, clientes y proveedores de recursos por igual. El idioma o dialecto que usted use (español, mandarín, portugués, haitiano o y la terminología de las organizaciones) es igualmente importante. Muestra respeto y que valora la cultura del otro. Si no habla el idioma de los padres de familia, asegúrese de que haya alguien disponible que sí lo hable.

- Asegurar y mantener los recursos y fondos apropiados para ayudar a los padres de familia a superar las barreras para la participación al ayudarlos con aspectos tales como el cuidado infantil, transporte, traductores, asistencia financiera para reemplazar los ingresos perdidos por su participación, u otras necesidades identificadas.
- Involucrar a más de un padre en comités, juntas, grupos de trabajo, equipos revisión en pareja, equipos de evaluación y otros grupos, para que los padres de familia tengan acceso inmediato a otros padres de familia con el fin de recibir apoyo durante su participación.
- Ser claro y honesto en su compromiso con los padres de familia, asegurándose de que esos compromisos estén por escrito y se cumplan con el tiempo. Considere la posibilidad de elaborar una descripción del puesto. Evite asignar a los padres de familia más tareas y responsabilidades de las que pueden manejar y tenga cuidado de involucrar siempre a los mismos padres de familia en roles de liderazgo. Dele una oportunidad a los demás.
- Incluir orientación y capacitación formal inicial y continua sobre el(los) programa(s), la misión y los valores de la organización, la terminología común a su trabajo, y el comité, la planificación o el órgano rector en el que participará el padre para asegurar que la participación del padre pueda ser útil y significativa.
- Utilizar estrategias y técnicas que involucren a los padres de familia líderes en el proceso de expandir una alianza significativa y auténtica con su organización. FRIENDS ofrece recursos para ayudar a las partes interesadas de la comunidad a tener conversaciones significativas en la comunidad - Community Conversation Guide – Preventing Child Neglect: A Conversation Guide for Community Stakeholders. (Guía de Conversación Comunitaria - Prevención del Abandono Infantil: Una Guía de Conversación para los Interesados de la Comunidad.)
- <https://www.friendsnrc.org/neglect-toolkit/public-awareness-and-engagement>
- Tener las reuniones a una hora y en un lugar conveniente para los padres de familia. Esto puede requerir que las reuniones se realicen en horarios distintos a los de oficina.

- Preguntar a los padres de familia si tienen acceso a correo electrónico en una computadora o teléfono celular donde puedan recibir comunicación relacionada con su participación o función en su programa/organización.
- Preguntar con qué frecuencia revisan su correo electrónico. Es posible que algunos padres de familia no revisen el correo electrónico diariamente. Es posible que tenga que llamar o enviar mensajes de texto para informarles de las horas de las reuniones y de que tiene materiales de lectura previa. Permita tiempo adicional para enviar los materiales por correo si es necesario, o haga otros arreglos para suministrar la información a tiempo.
- Organizar reuniones previas para comprobar si los padres de familia tienen preguntas antes de una reunión o actividad. Esta es también una oportunidad para delinear lo que los padres de familia pueden esperar (por ejemplo, lo que se discutirá, el atuendo apropiado, quiénes participarán, etc.).
- Las llamadas de seguimiento proporcionan una oportunidad para construir y fortalecer las relaciones.
- Asegurar a los padres de familia líderes que se están escuchando sus puntos de vista con reconocimiento verbal y documentación de sus aportes en los procedimientos escritos de las reuniones.
- Usar terminología comúnmente entendida. Evite el uso de lenguaje, acrónimos y otros atajos para palabras y frases que tal vez solo le sean conocidas a su organización o a sus profesionales. Esto puede hacer que los padres de familia se sientan excluidos e incapaces de dar su opinión en las decisiones que se toman.
- No tomarlo como algo personal cuando los padres de familia expresan enojo contra el programa o sistema, o cuando se quejen. Los padres de familia deben sentirse libres de expresar sus propias opiniones. Considere esto como una oportunidad para compartir más información sobre los antecedentes y la toma de decisiones relacionadas con la política y para reflexionar sobre el compromiso de su programa con la mejora continua de la calidad.
- Celebrar reuniones posteriores con los padres de familia líderes para comprobar si tienen preguntas y para asegurarse de que entienden lo que pasó, cuándo y dónde se llevará a cabo la próxima reunión, y cómo continuarán participando.
- Preguntar a los padres de familia acerca de los estilos o habilidades únicas de comunicación y aprendizaje de los padres de familia, durante y entre las reuniones, y sea siempre sensible y adáptese a ellos.
- Respetar el derecho de los padres de familia líderes a la confidencialidad. No se debe esperar que los padres de familia hablen de sus propias experiencias personales, a menos que expresen su voluntad de hacerlo.
- Prestar atención a lo que está sucediendo en la vida personal de los padres de familia. Esto afectará su capacidad de participar. Ofrezca recursos según sea necesario y permita a los padres de familia líderes el tiempo y el espacio para atender sus propias necesidades como lo haría con cualquier empleado o voluntario. Asegure a los padres de familia que no es un fracaso si comienzan a enfrentar nuevos desafíos o si los viejos vuelven a aparecer.
- Pedir a los padres de familia comentarios honestos sobre el desempeño de su agencia en la participación de los padres de familia, escuche los comentarios y utilícelos para mejorar juntos el desempeño.

Una clave importante para retener a los padres de familia líderes es establecer una relación de confianza que cree una cultura de respeto mutuo que valore a los padres de familia como aliados y recursos en todos los niveles y en todo momento. Ayudar a todos y cada uno de los empleados, socios colaboradores y partes interesadas clave de la organización a comprender, adoptar e implementar los principios del liderazgo de los padres de familia.

## La capacitación como herramienta de retención

La capacitación es un componente crítico de la retención para cualquier persona que trabaje en el apoyo familiar y en la prevención del maltrato infantil, incluido el personal, los voluntarios y los padres de familia líderes. Para los padres de familia, la capacitación debe estar alineada con el estilo de aprendizaje de los padres de familia, los conocimientos actuales, las fortalezas y la etapa y el nivel de su participación. La capacitación formal por sí sola no es suficiente. La tutoría, el entrenamiento, el establecimiento de objetivos, las evaluaciones de necesidades individuales y las de desempeño son métodos valiosos de capacitación continua. Formal o informal, la capacitación debe proporcionarse en horarios y lugares y con apoyos que faciliten la participación de los padres de familia sin preocupaciones y distracciones en competencia.

Si bien no siempre es factible o apropiado, es útil proporcionar capacitación conjunta para padres de familia y profesionales. De esta manera, el programa o actividad recibe los beneficios óptimos que derivan de padres de familia líderes y profesionales que aprenden, crecen y desarrollan políticas y prácticas en conjunto. El cambio transformacional ocurre mejor cuando los aliados están conectados en todos los niveles, incluso teniendo la misma información, al mismo tiempo.

Además de la capacitación en información específica, temas o problemas pertinentes para las tareas de planificación del programa, asesoría, gestión pública u otro grupo, para maximizar los beneficios de las alianzas de padres de familia y profesionales, ambos podrían beneficiarse de desarrollar juntos sus habilidades de liderazgo personal en las áreas de:

- Hablar en público
- Defensa
- Formación de coaliciones
- Resolución de conflictos
- Crecimiento personal
- Prosperar y trabajar con la diversidad
- Uso y mal uso del poder
- Evaluación y definición de problemas
- Pensamiento crítico
- Relaciones con los medios
- Maximizar el uso de los recursos de la comunidad
- Participación cívica

## *Paso ocho: reconocer las contribuciones de los padres de familia líderes*

Para crear una cultura que adopte el liderazgo de los padres de familia, es importante que la organización y los profesionales reconozcan las contribuciones que los padres de familia líderes hacen a las decisiones sobre la planificación del programa, la implementación y las actividades de evaluación. Hay muchas formas, tanto formales como informales, en las que los profesionales y el personal de otras agencias y partes interesadas clave pueden reconocer las contribuciones de los padres de familia:

- Dé a los padres de familia la oportunidad de hablar en las reuniones. Aunque esto parece sencillo, a menudo se requiere un compromiso real con los principios de liderazgo antes de que esto pierda importancia para los padres de familia y los profesionales.
- Escuche atentamente y repita el proceso para mayor claridad, si es necesario, pero evite volver a enmarcarlo de manera inapropiada. A menudo los profesionales reafirman lo que se escucha basándose en sus propios pensamientos y creencias, y no en los de los padres de familia. Los profesionales deben recordar distinguir entre su propio interés, el interés del programa o agencia y el interés propio de los padres de familia.
- Haga un seguimiento de lo que dicen los padres de familia. Expresé su apoyo a las sugerencias prometedoras. Participe en discusiones que exploren soluciones alternativas. Explique por qué una idea no funcionará o no puede funcionar.
- Mantenga una mente abierta. Para que los padres de familia se sientan valorados y respetados, la cultura de la organización debe permitir que sus ideas sean consideradas seriamente. La consideración cuidadosa de ideas nuevas y frescas crea un flujo positivo de energía y puede llevar a cambios en una idea original que satisfaga a todos.
- Invite a los padres de familia líderes a talleres, conferencias y otras oportunidades educativas para aprender cosas nuevas en conjunto.
- Asegúrese de que los padres de familia tengan acceso a los recursos de la comunidad para desarrollar sus talentos, incluidos aquellos que son importantes para el progreso de su liderazgo, aunque no sean inmediatamente importantes para el éxito de su organización.
- Proporcione una variedad de oportunidades de liderazgo que incluyan distintos roles para los padres de familia. Esto podría incluir hablar en público, hacer presentaciones en una conferencia, desempeñarse en comités o grupos de trabajo, participar en entrevistas y capacitación del personal, planificar eventos especiales o unirse a la junta directiva.
- Anime a los padres de familia como oradores públicos. Los padres de familia líderes y profesionales pueden seguir el camino para presentar el proyecto a las partes interesadas. La historia o pasión de un padre sobre un proyecto tiene un efecto poderoso, y se ha “ganado” muchas personas con una presentación de un padre. Sin embargo, un padre puede necesitar primero un poco de capacitación y práctica para hablar en público<sup>6</sup>. Establecer oportunidades para que los padres de familia presenten ante audiencias amistosas (como un grupo de apoyo) ayuda a desarrollar confianza y autoestima e inspira a otros padres de familia en el grupo.
- Anime a los padres de familia a usar sus experiencias para construir un currículum para avanzar en sus vidas a través de la educación continua y el empleo.
- Contrate a los padres de familia líderes como personal o consultores.
- Proporcione retroalimentación positiva y frecuente, además de crítica respetuosa y constructiva.
- Planifique eventos que brinden una oportunidad más formal para reconocer las contribuciones de los padres de familia líderes.

<sup>6</sup> <https://www.friendsnc.org/prevention/sharing-the-journey-voices-from-the-field>

- Celebre los aportes de los padres de familia a través de premios que destaquen el desarrollo de políticas nacionales/estatales/locales, la participación en la defensa legislativa, los esfuerzos para construir una circunscripción local, las actividades de mentoría y apoyo a otros padres de familia, y la participación en los comités de planificación de programas. Es importante incluir a los padres de familia en el desarrollo del proceso de nominación y revisión.
- Reconozca e incluya a las familias de los padres de familia líderes cuando busque las contribuciones. Las familias apoyan a los padres de familia para que se tomen un tiempo fuera de casa para participar en la ayuda de sus programas y organización.

Reconozca las contribuciones de los padres de familia de manera continua. Al igual que con el personal, asegúrese de que los padres de familia reciban crédito por las contribuciones cuando ocurran. Si una idea se origina por un padre o un grupo de padres de familia, será implementada, asegúrese no sólo de que la fuente de la idea reciba crédito sino también de que los padres de familia aprendan sobre el resultado y el éxito (o fracaso) de sus contribuciones. Esto empoderará a los padres de familia, fomentará su compromiso a largo plazo con el programa y fortalecerá aún más su alianza con la organización. Para más información sobre el reconocimiento de las contribuciones de los padres de familia, vaya a <https://www.friendsnrc.org/parent-leadership-month-resources>.

## Conclusión

El liderazgo de los padres de familia se fomenta a un nivel significativo cuando se les da la oportunidad de desarrollarse personalmente, de adquirir el conocimiento y las habilidades para funcionar en los roles de liderazgo y representar una "voz de los padres de familia" para ayudar a dar forma a la dirección de sus familias, programas y comunidades.

El liderazgo de los padres de familia se logra con éxito cuando los padres de familia y los profesionales construyen alianzas efectivas basadas en el respeto mutuo y la responsabilidad compartida, la experiencia y el liderazgo en las decisiones que se toman y que afectan a sus propias familias, a otras familias y a sus comunidades.

La educación de los padres de familia y los programas de apoyo son buenos primeros pasos para fomentar el liderazgo en los padres de familia. Proporcionan a los padres de familia las herramientas que necesitan para convertirse en padres de familia más seguros de sí mismos y establecer vínculos con otros padres de familia. Esta confianza y conexión con otras familias puede entonces tener apoyo y aliento para mover a los padres de familia hacia roles más significativos en los programas, dándoles oportunidades de formar parte del equipo que desarrolla los programas, en lugar de simplemente a las personas que se benefician de los servicios proporcionados.



## Modelos exitosos de liderazgo de padres de familia en algunos estados

Hay varios modelos estatales exitosos de liderazgo de padres de familia que se pueden encontrar en el Resumen del Informe Estatal de CBCAP en la página de Liderazgo de Padres de familia.

<https://www.friendsnrc.org/2017-cbcap-state-reports-summary>

<https://www.friendsnrc.org/2016-cbcap-state-reports-summary>

<https://www.friendsnrc.org/2015-cbcap-state-reports-summary>

## Recursos

Commonwealth of Kentucky Cabinet for Health and Family Services, Department for Community Based Services. (2007). *Parent advocacy program evaluation. Anchor site: Jefferson County, Kentucky.*

[http://chfs.ky.gov/NR/rdonlyres/F17AF937-836E-4514-AA4759FE1B3ECB9B/0/ParentAdvocateProgramEvaluation\\_Retouch\\_July1107.pdf](http://chfs.ky.gov/NR/rdonlyres/F17AF937-836E-4514-AA4759FE1B3ECB9B/0/ParentAdvocateProgramEvaluation_Retouch_July1107.pdf)

Falconer, M. K. (2006). *Mutual self-help parent support groups in the prevention of child abuse and neglect.* The Ounce of Prevention Fund of Florida. [http://www.ounce.org/pdfs/Mutual\\_Self-Help\\_Parent\\_Support\\_Groups\\_2005-2006.pdf](http://www.ounce.org/pdfs/Mutual_Self-Help_Parent_Support_Groups_2005-2006.pdf)

Hepburn, K.S. (2004). *Families as primary partners in their child's development & school readiness.* Baltimore, MD: The Annie E. Casey Foundation. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED485897.pdf>

Langford, J. and Wolf, K.G. (2001) *Guidelines for family support practice, 2<sup>nd</sup> ed.* Chicago: Family Resource Coalition. <https://eric.ed.gov/?id=ED453966>

Partners in Policymaking® (2016) *Partners in Policymaking® Coordinator's Handbook.* St. Paul, Minnesota. [http://mn.gov/mnddc/pipm/pdf/Partners\\_Coord\\_Handbook2016.pdf](http://mn.gov/mnddc/pipm/pdf/Partners_Coord_Handbook2016.pdf)

Polinsky, M.L. & Pion-Berlin, L. (2001). *Research on parent leadership: Significance and findings. Research Profile Number 2.* Claremont, CA: Parents Anonymous.

Treichel, Christa & Devich, Sue. (2002). *Parent Involvement and Leadership: Study Findings and Implications for the Field. Executive Summary.* St. Paul, MN: Minnesota Department of Human Services, Children' Trust Fund.

Zimmerman, E. (2006). *A guide to engaging parents in public-private child care partnerships.* Washington, DC: Finance Project.

## Apéndices

### Herramientas para evaluar la preparación personal y organizativa

- Autoevaluación del Proveedor para la Alianza entre Padres de familia y Profesionales
- Lista de Verificación de las Políticas que Apoyan la Participación de los Padres de familia y los Roles de Liderazgo
- Autoevaluación de Desarrollo de Liderazgo de Padres de familia
- Lista de Verificación de Liderazgo de los Padres de familia

## Autoevaluación del Proveedor para Alianza entre Padres de familia y Profesionales

Los padres de familia y los profesionales deben trabajar como aliados para fortalecer a las familias y para prevenir el maltrato y el abandono infantil. La práctica de la alianza requiere que los profesionales se comprometan con los valores y principios del apoyo familiar, colaborando con los padres de familia y reflexionando sobre sus propias prácticas. Los proveedores pueden encontrar útiles las siguientes declaraciones de autoevaluación.

S	A	C	COLABORACIÓN ENTRE PADRES DE FAMILIA Y PROFESIONALES
			Asumo que todos los padres de familia quieren hacer lo mejor para sus hijos y pueden hacer importantes contribuciones a su seguridad y bienestar.
			Realmente creo que los padres de familia son iguales a mí como profesional y, de hecho, son expertos en sus hijos.
			Siempre valoro los comentarios e ideas de los padres de familia y hago uso de sus conocimientos sobre su hijo.
			Escucho a los padres de familia, me comunico con palabras, contacto visual y posturas que muestran mi respeto y que valoro sus percepciones.
			Trabajo para crear un ambiente en el que los padres de familia se sientan lo suficientemente cómodos para hablar e interactuar.
			Me esfuerzo por alcanzar la competencia cultural y lingüística y entiendo cómo la cultura y el idioma influyen en cada niño, padre y familia.
			Hablo claramente, evitando la jerga y asegurándome de ser claro al invitar a hacer preguntas u obtener retroalimentación.
			Hago un esfuerzo constante para considerar al niño como parte de la familia, consultando a los padres de familia sobre las personas importantes en la vida del niño y sus roles y relaciones.
			Hago todo lo posible para desarrollar fortalezas en los padres de familia y las familias y busco activamente su perspectiva e información sobre cualquier meta, recomendación, educación y planes de intervención.
			Veó mis interacciones con los padres de familia como un diálogo intencionado a través del cual el objetivo es la comprensión mutua de un problema para que podamos actuar como equipo.
			Comparto información completa y libremente para que los padres de familia puedan estar completamente informados y participar en la toma de decisiones.
			Valoro y animo a los padres de familia a asumir roles de liderazgo para ampliar su influencia en mi organización o práctica.
			Veó a los padres de familia como aliados con preocupaciones por los niños tan valiosas como las mías.

S= Siempre, A=A veces, C=Casi nunca

**Adaptado de:** Borden, J. R., & Finde, G. Z. (1995). *Parent/professional collaboration: The current reality and challenges for the future*. New Hampshire Family Voices.

**Adaptado con permiso de:** Hepburn, K.S. (2004). *Families as primary partners in their child's development & school readiness*. Baltimore, MD: Annie E. Casey Foundation. Consultado el 9 de marzo de 2010 de: <http://www.aecf.org/upload/PublicationFiles/families.pdf>

## Lista de verificación de las políticas que apoyan la participación de los padres de familia y los roles de liderazgo

El compromiso de apoyar la participación de los padres de familia y los roles de liderazgo se refleja en las políticas y prácticas del programa. Las políticas y estándares nacionales pueden proporcionar requisitos y pautas específicas, pero las agencias comunitarias, las organizaciones y los servicios de cuidado y educación temprana deben ponerlas en práctica para cumplir con estos requisitos. La siguiente lista de verificación ofrece ejemplos de políticas específicas con implicaciones prácticas que pueden maximizar la participación de los padres de familia y los roles de liderazgo.

Para apoyar la participación familiar como responsables de tomar decisiones y en roles de liderazgo, tenemos...

SÍ	NO	CONSIDERACIÓN DE LA POLÍTICA
		Una Política de Participación de los Padres de familia por escrito, desarrollada en colaboración con los padres de familia, que refleje un interés real y apoyo para trabajar en cooperación con los padres de familia y la comunidad.
		Una política que describa las estructuras de gestión pública, un requisito para la participación de los padres de familia y sus roles y responsabilidades.
		Políticas de reembolso realistas para reembolsar a los padres de familia los gastos (incluidos el combustible, los peajes, el transporte, las comidas y el cuidado de niños) de manera oportuna con un método que sea fácil de entender y de presentar gastos.
		Una política de honorarios de consultores que permita a los miembros de la familia recibir estímulo económico u honorarios de consultores por el servicio y el tiempo dedicado a las reuniones.
		Una política o pautas claras para la rendición de cuentas y el informe de los requisitos para los padres de familia que representan a otros padres de familia o participan en el trabajo de grupo de políticas.
		Una política para las prácticas de contratación que otorgue a los padres de familia una prioridad cuando sus destrezas, intereses y habilidades se ajustan a los requisitos del trabajo.
		Una política que afirma que los padres de familia son los principales responsables de la toma de decisiones para la atención temprana, la educación o los servicios de sus hijos.
		Procedimientos de quejas que se comunican claramente a los padres de familia y alientan el diálogo intencionado y la resolución de conflictos.
		Políticas de capacitación y desarrollo del personal y voluntarios que nos permiten brindar y mantener capacitación para las familias como líderes.
		Un comité de revisión que incluye a los padres de familia para revisar las políticas y prácticas específicas para la participación de los padres de familia en la toma de decisiones y los roles de liderazgo.

### Adaptado de:

Family Support America (2002). *Shared leadership: Forging a consensus to strengthen families and communities* (Resumen ejecutivo). Chicago, IL: Family Support America

Popper, B. (1997, octubre). Enhancing family roles in Programs. *Early Childhood Bulletin: News by and for Parents and Parent Members of State Interagency Coordinating Councils*. Consultado el 20 de febrero de 2010, de:

[www.nectac.org/~pdfs/topics/enhanfam.pdf](http://www.nectac.org/~pdfs/topics/enhanfam.pdf)

State of Connecticut Commission on Children. (Sin fecha). *The parent leadership training institute: A Commission on Children Civic leadership initiative*. Consultado el 10 de febrero de 2010 de: [http://www.cga.ct.gov/COC/PDFs/plti/080306\\_PLTI\\_curriculum.pdf](http://www.cga.ct.gov/COC/PDFs/plti/080306_PLTI_curriculum.pdf)

Schumacher, R. (2003). *Family support and parent involvement in Head Start: ¿What do Head Start program performance standards require?*

Consultado el 10 de febrero de 2010 de: <http://www.clasp.org/admin/site/publications/files/0127.pdf>

Reimpreso con permiso de: Hepburn, K.S. (2004). *Families as primary partners in their child's development & school readiness*. Baltimore, MD: Annie E. Casey Foundation. Consultado el 9 de marzo de 2010 de: <http://www.aecf.org/upload/PublicationFiles/families.pdf>



## Programas del Centro Nacional para la Prevención Comunitaria del Abuso Infantil de FRIENDS

### AUTOEVALUACIÓN DE DESARROLLO DE LIDERAZGO DE PADRES DE FAMILIA

**Este cuestionario es únicamente para su propio uso.**

**Analice estas preguntas con respecto a su red y su preparación para el liderazgo de los padres de familia. En lugar de pensar en función de sí o no, sus respuestas pueden ser colocadas en de manera continua. La segunda pregunta es una pregunta aclaratoria y puede ayudarlo a decidir cómo ubicar sus respuestas.**

	<b>¿En qué medida su red mantiene políticas favorables al liderazgo de los padres de familia?</b>	<b>Siempre/sí</b>	<b>En progreso</b>	<b>Está en los planes</b>	<b>No, aún no</b>
1A	¿Hasta qué punto hay roles definidos en su red para los padres de familia líderes? • <i>¿Cuáles son?</i>				
1B	¿Sus manuales de políticas reflejan las responsabilidades y beneficios de los padres de familia líderes? • <i>¿Se alienta la participación de los padres de familia líderes y del personal?</i>				
1C	¿Existe una escalera profesional significativa dentro de la red para los miembros de la junta directiva? ¿Empleados? ¿Padres de familia líderes? • <i>¿Usted percibe evidencia de movimiento y longevidad dentro de la red?</i>				
1D	¿Cuán útil es su mecanismo para atender las necesidades especiales de los padres de familia líderes tales como pagos, asistencia con el transporte, cuidado de niños y cómo se les informa a los padres de familia líderes de que esta es una manera respetuosa? • <i>¿Usted ve que hay un aumento en la participación de los padres de familia debido a esto?</i>				
1E	¿Cuán exitosos son sus recursos internos y externos para ayudar a los padres de familia líderes a desarrollar y mantener sus habilidades, y asistencia para acceder a ellas? • <i>¿Cómo mantienen la puntualidad y la importancia?</i>				



## Programas del Centro Nacional para la Prevención Comunitaria del Abuso Infantil de FRIENDS

### AUTOEVALUACIÓN DE DESARROLLO DE LIDERAZGO DE PADRES DE FAMILIA

		Siempre/sí	En progreso	Está en los planes	No, aún no
1F	¿Hasta qué punto se les proporciona a los padres de familia líderes oportunidades de tutoría y/u observación? • ¿Se trata de un proceso formal o informal?				
1G	¿Cuán efectiva es su estructura para apoyar y supervisar a los padres de familia líderes y darles retroalimentación regular sobre su desempeño? • ¿Cómo se obtiene retroalimentación al respecto?				
1H	¿Con qué frecuencia se les da a los padres de familia líderes la oportunidad de participar en talleres de enriquecimiento del personal o en los servicios ofrecidos por la red? • ¿Cómo se les da la bienvenida a los padres de familia líderes por parte del personal cuando participan?				
1I	¿Se lo mantiene informado de los medios por los cuales se anima y apoya a los padres de familia líderes de su red para que participen en otras actividades comunitarias? • ¿Cómo se hace el seguimiento?				
1J	¿Hasta qué punto se reconoce regular y públicamente a los padres de familia líderes por sus contribuciones? • ¿Cómo se captura y comparte esta información dentro de su red?				
	<b>¿En qué medida su red practica el liderazgo compartido?</b>	<b>Siempre/sí</b>	<b>En progreso</b>	<b>Está en los planes</b>	<b>No, aún no</b>
2A	¿Hasta qué punto son comunes y aceptadas las prácticas de discusión e investigación en todos los niveles de la red? • ¿Cómo se apoya y fomenta la participación?				
2B	¿Se comparte información y se toman decisiones conjuntamente? • ¿Cuál es el foro para esto?				
2C	¿Se resuelven los problemas en colaboración? • ¿Puede citar un ejemplo?				

**Programas del Centro Nacional para la Prevención Comunitaria del Abuso Infantil de FRIENDS**  
**AUTOEVALUACIÓN DE DESARROLLO DE LIDERAZGO DE PADRES DE FAMILIA**

		Siempre/sí	En progreso	Está en los planes	No, aún no
2D	¿La red está abierta a múltiples enfoques y soluciones en lugar de depender de respuestas únicas y prácticas pasadas? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo se evidencia esto en sí mismo?</i></li> </ul>				
2E	¿Usted percibe indicios de que los líderes intentan obtener muchos puntos de vista antes de resolver problemas importantes? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Por cuáles medios se logra esto?</i></li> </ul>				
2F	¿Es habitual que la toma de decisiones sea consensuada e incluyente en lugar de que sea jerarquizada y no participativa? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo afecta esto al trabajo con o dentro de organizaciones jerárquicas?</i></li> </ul>				
2G	¿Los líderes proporcionan medios formales e informales para que todos los miembros de la red planteen y resuelvan problemas? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo se hace esto?</i></li> </ul>				
2H	¿Hasta qué punto cree que los líderes aceptan el conflicto como "normal" y lo utilizan como un estímulo para el cambio, en lugar de considerarlo como "malo" y algo que simplemente hay que controlar? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Con cuáles medios lo ha averiguado?</i></li> </ul>				
	<b>¿ De qué manera su red hace sentir a los padres de familia bienvenidos y fomenta el liderazgo compartido?</b>	<b>Siempre/sí</b>	<b>En progreso</b>	<b>Está en los planes</b>	<b>No, aún no</b>
3A	¿Cuán efectivamente todas las partes de su red (junta directiva, personal, comité de planificación, miembros de la red, programas financiados y padres de familia líderes) trabajan juntos para definir un propósito compartido y una visión que incorpore el liderazgo de los padres de familia? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo sabe eso?</i></li> </ul>				
3B	¿Los padres de familia tienen la misma participación que los profesionales y otros voluntarios en todos los niveles de su red? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo se asegura eso?</i></li> </ul>				
3C	¿Hasta qué punto se ve y se reconoce esta visión compartida en su estado? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo sabe eso?</i></li> </ul>				



**Programas del Centro Nacional para la Prevención Comunitaria del Abuso Infantil de FRIENDS**  
**AUTOEVALUACIÓN DE DESARROLLO DE LIDERAZGO DE PADRES DE FAMILIA**

		<b>Siempre/sí</b>	<b>En progreso</b>	<b>Está en los planes</b>	<b>No, aún no</b>
3D	¿Su red comunica sus valores de liderazgo y misión compartidos en las cosas que hace, cómo gasta sus recursos y qué es lo que considera importante? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Por cuáles medios?</i></li> </ul>				
3E	¿Su junta directiva, personal, comité de planificación, miembros de la red, programas financiados y padres de familia líderes asumen la responsabilidad colectiva de los principios en virtud de los cuales usted opera? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo se practica esto?</i></li> </ul>				
3F	¿Hasta qué punto su agencia es una que empodera en lugar de usar el poder para coordinar las actividades de la red? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo se lleva a cabo?</i></li> </ul>				
3G	¿El organigrama muestra jerarquía y poder en lugar de líneas de comunicación? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Por qué?</i></li> </ul>				
3H	¿Existen suficientes y variadas oportunidades para que todos en la red faciliten, guíen y asesoren a otros para que adopten prácticas que reflejen los objetivos de su plan CBCAP? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cuáles son?</i></li> </ul>				
3I	¿Mantiene su red una cultura que apoya la asunción de riesgos y fomenta la innovación? <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo se logra eso?</i></li> </ul>				
3J	Evalúe cómo su red capacita a los padres de familia líderes y a otras partes interesadas para ayudar a dar forma a la dirección de sus actividades de CBCAP. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>¿Cómo se logra esto?</i></li> </ul>				

Algunas ideas utilizadas en la creación de este documento fueron tomadas de <http://www.ncrel.org/cscd/pubs/lead21/2-11.htm>  
 Este material fue desarrollado y compartido por Circle of Parents® para el Centro Nacional de Recursos de FRIENDS en CBCAP.



# Lista de verificación para las familias participantes como asesores y consultores

Esta lista de verificación es una herramienta para ayudar a pensar en las maneras en que las familias están participando como asesores y consultores a nivel de políticas y programas. Clasifique cada ítem y luego cite ejemplos específicos que ilustren cómo el programa involucra a las familias. Use esta herramienta para iniciar nuevas oportunidades de trabajar en alianza con las familias o para ampliar las actividades actuales.

PRÁCTICAS	No lo está haciendo bien	Lo está haciendo bien	Lo está haciendo muy bien	EJEMPLOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconocemos y respetamos la experiencia de las familias como asesores de políticas y programas.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Estamos atentos a la búsqueda de oportunidades para involucrar a las familias en actividades de asesoría.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscamos involucrar a las familias que reflejan la diversidad racial, étnica, cultural y socioeconómica de las familias atendidas actualmente por el programa.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizamos distintas estrategias para identificar y reclutar familias para que sirvan como asesores.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Demostramos aprecio por las contribuciones que las familias hacen al desarrollo de políticas y programas.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hemos desarrollado funciones de asesoramiento para las familias tanto a corto como a largo plazo.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Creamos oportunidades para que las familias participen que sean coherentes con sus prácticas culturales y personalidades individuales.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hemos desarrollado distintas maneras para que las familias participen como asesores, incluidos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Participar como capacitadores en la orientación del personal y en los programas en servicio.</li> <li>Revisión de los materiales escritos y audiovisuales desarrollados por el programa.</li> </ul> </li> </ul>				

# Participación de los padres de familia y roles de liderazgo

*Lista de verificación para las familias participantes como asesores y consultores (continuación)*

PRÁCTICAS	No lo está haciendo bien	Lo está haciendo bien	Lo está haciendo muy bien	EJEMPLOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de actividades de evaluación</li> <li>- Participación en grupos de debate</li> <li>- Servir como miembros de comités, juntas y grupos de trabajo</li> <li>- Revisión de las subvenciones</li> <li>- Desarrollo de materiales educativos e informativos para otras familias</li> <li>- Realización de evaluaciones de necesidades</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyamos a las familias que cumplen funciones de asesoramiento por medio de lo siguiente:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reembolso de sus gastos de viaje y cuidado de niños</li> <li>- Ofrecer un incentivo u honorarios por su participación</li> <li>- Proporcionar mentores</li> <li>- Ofrecer programas y talleres de capacitación</li> <li>- Proporcionar apoyo de secretaría</li> <li>- Facilitar su trabajo en red con otras familias</li> <li>- Ser conscientes del agotamiento de los padres de familia</li> </ul> </li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionamos capacitación al personal sobre cómo trabajar en colaboración con las familias a nivel de políticas y programas.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenemos un Consultor de Padres de familia pagado(s) en el personal.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyamos al Consultor de Padres de familia por medio de lo siguiente:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de horarios de trabajo flexibles.</li> <li>- Desarrollo de descripciones claras de los puestos de trabajo.</li> <li>- Garantía del acceso a una relación de supervisión de apoyo.</li> </ul> </li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenemos un consejo o comité consultivo de familia.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La membresía en el Consejo Asesor refleja la diversidad de las familias atendidas por el programa.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Consejo Consultivo de la Familia depende de la administración del más alto nivel.</li> </ul>				

Jeppson, E. S., & Thomas, J. (1995). *Essential allies: Families as advisors*. Bethesda, MD: Institute for Family-Centered Care.  
 Reimpreso con permiso de: Institute for Family-Centered Care, 7900 Wisconsin Avenue, Suite 405, Bethesda, MD 20814, Teléfono: 301-652-0281,  
 Fax: 301-652-0186, Correo: [institute@iffcc.org](mailto:institute@iffcc.org), Sitio web: [www.familycenteredcare.org](http://www.familycenteredcare.org)

