

Fortaleciendo y apoyando al personal que trabaja con la primera infancia: Condiciones laborales

¿Por qué centrarse en las condiciones laborales?

Pese a la cada vez mayor reconocimiento del personal como pieza clave en la calidad de servicios para la primera infancia, el entorno para estos profesionales y paraprofesionales sigue siendo pobre. Condiciones laborales complicadas como la baja remuneración, grandes cargas de trabajo y la inestabilidad económica hacen difícil para el personal dedicado a la primera infancia promover relaciones positivas y apoyar adecuadamente el desarrollo holístico de los niños en sus primeros años de vida.^{1,2}

Las condiciones laborales comprenden el entorno en el que se desenvuelve el personal dedicado a la primera infancia, incluyendo los factores sociales, emocionales, físicos y económicos que tienen un impacto sobre su bienestar y, en última instancia, sobre la calidad del servicio ofrecido.

Este resumen se basa en un estudio que explora las condiciones laborales del personal dedicado a la primera infancia, las diversas personas de los sectores de la salud, la nutrición, la educación y la protección social a la infancia que ofrecen servicios a los niños pequeños y a sus cuidadores. El estudio considera el nivel de remuneración, los factores que afectan a la contratación y a la permanencia, el estatus y la moral

Conclusiones sobre las condiciones laborales

1. El personal de la primera infancia se enfrenta a salarios bajos y términos inestables de empleo, lo que reduce la satisfacción laboral y la permanencia.
2. Las grandes cargas de trabajo, el acceso limitado a recursos y los entornos laborales desafiantes contribuyen al estrés laboral y reducen la satisfacción laboral y la motivación.
3. Los programas de primera infancia se enfrentan a retos al contratar a un grupo de candidatos cualificado y diverso.
4. Las asociaciones profesionales y sindicatos pueden desempeñar un rol importante al abogar por una fuerza de trabajo mejor apoyada y más empoderada.

del personal dedicado a la primera infancia, roles y responsabilidades, salud y seguridad y sistemas de apoyo disponibles, entre otros aspectos que influyen directamente sobre su satisfacción laboral.

Sobre este resumen Este resumen subraya las conclusiones de un análisis global sobre condiciones laborales, uno de los cuatro grandes análisis realizados por la [Early Childhood Workforce Initiative \(ECWI\)](#) para ilustrar el alcance y magnitud de los retos a los que se enfrenta el personal dedicado a la primera infancia, para destacar prácticas prometedoras para tratar estos retos y para ofrecer una visión general del estatus

de estos trabajadores alrededor del mundo. Los dirigentes, investigadores, administradores de programas y profesionales pueden utilizar las conclusiones de estos análisis para aportar experiencias que apoyen y fortalezcan al personal dedicado a la primera infancia y mejorar programas, políticas, investigaciones y actividades de promoción ya existentes.

Principales conclusiones

1. El personal de la primera infancia se enfrenta a salarios bajos y términos inestables de empleo, lo que reduce la satisfacción laboral y la permanencia.

El personal dedicado a la primera infancia tiende a recibir bajas remuneraciones y pocos beneficios económicos en comparación con otras profesiones que requieren habilidades similares. En el sector de la educación y el cuidado de la primera infancia, los salarios en preescolar no son por lo general equivalentes a los de los profesores de educación primaria.³ Del mismo modo, el personal que trabaja con niños menores de tres años típicamente recibe un sueldo y beneficios más bajos que sus colegas que trabajan con niños de entre cuatro y seis años.⁴

En el sector sanitario, los programas de trabajadores comunitarios de la salud frecuentemente utilizan a voluntarios y no ofrecen ninguna otra remuneración que dietas, reconocimiento social o beneficios en especie. No obstante, la experiencia varía porque algunos programas ofrecen un sueldo simbólico, mientras que en Etiopía, Ghana, Malawi y Nigeria los trabajadores comunitarios de la salud de niveles superiores ocupan puestos formales de la función pública con beneficios similares a los de los funcionarios.⁵ Los trabajadores sociales se enfrentan a circunstancias similares, y en África subsahariana los bajos sueldos en el sector público contribuyen en muchos casos a que los trabajadores se marchen por salarios más altos en cualquier otro lugar.⁶ **Es más, hacer uso de voluntarios de una fuerza de trabajo que depende de las mujeres o de miembros de otros grupos tradicionalmente desaventajados puede aumentar las desigualdades de género o de otros tipos.**⁷

En Sudáfrica, el **83 % de los operadores de desarrollo de la primera infancia no fueron capaces de pagar los salarios totales durante el confinamiento.** Siguiendo las recomendaciones de los investigadores, el Gobierno ofreció una ayuda económica de 1000 rands al mes como alivio temporal.⁸ (Bridge et al., 2020)

Un sueldo bajo puede reducir la satisfacción y la moral laboral, aumentar la rotación y plantear problemas de sostenibilidad; sin embargo, los incentivos no económicos pueden aumentar la satisfacción y la motivación. La certificación después de la formación y los ascensos puede apoyar el avance profesional de los trabajadores comunitarios de la salud que entran como voluntarios⁹ y las relaciones con los supervisores o el apoyo de estos pueden aumentar la satisfacción entre los visitantes domiciliarios.¹⁰ Los trabajadores comunitarios para la protección de los niños destacan el reconocimiento por parte de los líderes y pequeñas recompensas (como medallas) como incentivos importantes.¹¹

En Estados Unidos, el salario medio para los que trabajan en el cuidado de los niños es de **24.230 \$** al año en 2019, en comparación con los **59.420 \$** para maestros de preescolar y educación primaria.¹² (Oficina de Estadística Laboral, 2020)

Aumentar la seguridad laboral, incluyendo el ofrecer contratos de mayor duración e instituir marcos jurídicos, puede contribuir a la contratación y permanencia. Los contratos de menor duración pueden crear inestabilidad y fomentar que el personal busque oportunidades más estables en cualquier otro lugar, como ha sucedido en el programa Cuna Más en Perú.¹³ Las pautas que da la OMS para los trabajadores comunitarios de la salud recomiendan ofrecerles un acuerdo escrito en el que se especifiquen roles y responsabilidades, condiciones laborales, remuneración y derechos de los trabajadores.¹⁴ En Filipinas, una Carta Magna para los Trabajadores Sociales Públicos¹⁵ describe derechos legales y privilegios, incluyendo términos de empleo y estándares éticos para la profesión.¹⁶ Los marcos jurídicos también pueden establecer pautas para la formación y otros estándares que pueden conjuntamente contribuir a elevar la identidad y estatus de los trabajadores.¹⁷

2. Las grandes cargas de trabajo, el acceso limitado a recursos y los entornos laborales desafiantes contribuyen al estrés laboral y reducen la satisfacción laboral y la motivación

Los trabajadores dedicados a la primera infancia se enfrentan a grandes cargas de trabajo en distintos ámbitos. Dado que gran parte del trabajo del personal dedicado a la primera infancia se centra en establecer relaciones, es importante mantener cargas de trabajo razonables. Las aulas grandes se identificaron como un factor estresante entre el personal de los países de la OCDE,¹⁸ así como en países de ingresos bajo o medio. En 2017, la relación media entre alumnos y profesores en la educación primaria fue de 34:1 en comparación con el 14:1 de los países de rentas altas.¹⁹

El personal tiene a menudo responsabilidades añadidas, incluyendo tareas administrativas, lo que puede empeorar la carga de trabajo. Para los profesores de preescolar de Ucrania, el papeleo supuso una jornada a la semana y contribuía a la insatisfacción laboral.²⁰ A los trabajadores comunitarios de la salud, como a otros miembros de la fuerza de trabajo, se les carga a veces con una serie de tareas. En Pakistán, las Trabajadoras Sanitarias (Lady Health Workers o LHW), se vieron frecuentemente desbordadas con tareas adicionales, incluyendo la carga y descarga de medicinas,²¹ y experimentaron estrés cuando el número de tareas asignadas aumentaba sin su consulta.²² En el programa Cuna Más de Perú los instructores trabajan el doble de horas estipuladas por el programa pese a su condición de voluntarios y sus limitadas compensaciones.²³

El acceso limitado a recursos relacionados con el trabajo (por ejemplo, tarjetas de asesoramiento,

medicinas, materiales para jugar, herramientas de evaluación del desarrollo, etc.) supone más estrés y otros asuntos relacionados con la carga de trabajo. Las ayudas de trabajo como insignias de identificación y materiales de educación para la salud como tarjetas de asesoramiento y kits de primeros auxilios facilitan a los trabajadores su trabajo y también pueden proporcionar un sentido de afiliación y una mayor confianza en su desempeño.²⁴ El personal que realiza visitas en Perú también concluyó que los materiales de juego desgastados o inadecuados entorpecían su habilidad para llevar a cabo las visitas y cumplir con las pautas del programa, además de implicar tiempo extra para reparar los recursos.²⁵

Los miembros del personal también deben enfrentarse a problemas de seguridad que afectan a su destreza para desempeñar sus cargos. Estos problemas incluyen:

- ▶ **Amenazas a la integridad física**, sobre todo para las mujeres que son potenciales víctimas de abusos físicos o sexuales mientras desempeñan sus cargos.
- ▶ **Riesgos para la salud**, especialmente durante epidemias como la del ébola o la pandemia del coronavirus, dado el trato físico con los niños y sus familias.²⁶
- ▶ **Traumas psicológicos**, ya que lidian con altos niveles de agotamiento y estrés en sus puestos. Asimismo, muchos miembros del personal dedicado a la primera infancia trabajan en comunidades muy pobres y pueden experimentar trauma secundario o "compartido".²⁷

3. Los programas de primera infancia se enfrentan a retos al contratar a un grupo de candidatos cualificado y diverso.

A nivel de cargos, sectores y países, los programas de primera infancia luchan por atraer a personal cualificado. Como consecuencia, exploran diferentes maneras de contratar a futuros trabajadores al mismo tiempo que tratan de garantizar que adquieren las competencias necesarias para desempeñar sus cargos. En la India, los supervisores del *anganwadi* tuvieron una tasa de vacantes del 35 %, ²⁸ mientras que en Inglaterra el sector de la educación y cuidado de la primera infancia apenas tuvo 25.000 vacantes en puestos privados y voluntarios.²⁹ La falta de personal en el sector de la protección y bienestar social de la infancia ha conducido a una cada vez mayor dependencia con respecto a los paraprofesionales.³⁰ No obstante, muchos países también han empezado a subir las cualificaciones académicas mínimas, como Francia, Islandia e Italia, que

ahora exigen que los profesores de preescolar tengan un máster.³¹

Vietnam, junto con otros países, ha puesto en marcha campañas para concienciar sobre la importancia del desarrollo de la primera infancia y para contrarrestar la idea extendida de que se trata de un personal no cualificado.³² (Bury et al., 2020).

Cada vez más, los países intentan rastrear la entrada y salida de trabajadores (por ejemplo, nuevos voluntarios en el campo, trabajadores que emigran a otros países, trabajadores que se marchan para trabajar en otro

sector) para fundamentar los procesos de personal y de otras tomas de decisiones. Sierra Leona ha estado utilizando herramientas de mapeo del personal para recoger datos relevantes sobre los trabajadores comunitarios de la salud (por ejemplo, competencias o localización) y para usar esa información con el fin de identificar brechas y colocar a trabajadores en las áreas que más lo necesitan.³³ Tanzania usa software de sistemas de información sobre personal sanitario (iHRIS) con propósitos similares, así como para analizar los patrones de remuneración y ascensos.³⁴

El bajo estatus de los trabajadores dedicados a la primera infancia ha contribuido a las limitadas matriculas en los programas de formación y ha agravado la escasez de personal. Muchos estudiantes en programas de formación solo pretenden quedarse en el campo durante un limitado periodo de tiempo antes de pasar a otros roles, como la educación primaria³⁵ o a puestos mejor pagados y oportunidades que en cualquier caso son más atractivas. Para mejorar la percepción pública sobre el personal, algunos países, como Vietnam, han puesto en marcha campañas para concienciar sobre la importancia del desarrollo de la primera infancia y las responsabilidades de las autoridades a diferentes niveles.³⁶

Otras formas de acceso, incluyendo prácticas y programas de formación in situ que ofrecen a los estudiantes la oportunidad de trabajar con remuneración, se han utilizado para atraer a

trabajadores al campo. Alemania ofrece ahora prácticas integradas de formación profesional, mientras que la Early Childhood Development Agency (ECDA) en Singapur está explorando nuevas formas de acceso a la profesión más flexibles para atraer a individuos que vuelven al trabajo formal o que están cambiando su carrera profesional. Esto incluye programas de formación in situ que permiten a los participantes recibir una formación mientras trabajan y ganan un sueldo, así como un modelo de prácticas con menos horas de clase que los programas de formación tradicionales la oportunidad de recibir formación de empleo por parte de educadores experimentados.³⁷

El ámbito de la primera infancia no es representativo de la población a la que da un servicio, pese a intentos más recientes de aumentar la diversidad. Mientras que el sector está en gran parte dominado por mujeres, se han dirigido campañas de relaciones públicas a hombres,³⁸ así como se han fomentado iniciativas de apoyo por pares entre futuros trabajadores masculinos y aquellos que ya están en el terreno.³⁹ También se ha intentado crear vías de acceso alternativas, ofrecer apoyo económico para la educación previa al servicio y la formación, y llevar a cabo estructuras incentivas para aquellos que trabajan en áreas rurales, en un intento de aumentar la diversidad étnica, lingüística, regional y socioeconómica. Aún se necesitan esfuerzos para incrementar la representación de personas con discapacidad en este ámbito.

4. Las asociaciones profesionales y sindicatos pueden desempeñar un rol importante al abogar por una fuerza de trabajo mejor apoyada y más empoderada.

Hay numerosos ejemplos en Europa de personal dedicado a la primera infancia comprometido con la acción colectiva para mejorar sus condiciones laborales y salariales. No obstante, en países de ingresos bajos y medios los trabajadores del mundo de la educación y cuidado de la primera infancia no están por lo general organizados para comprometerse de manera significativa en el diálogo social y en la negociación colectiva. La Danish Union of Early Childhood and Youth Educators (BUPL) representa más del 95 % de pedagogos (todo el personal capacitado en el cuidado de los niños en edad preescolar y escolar) en Dinamarca y trata de "defender los derechos profesionales de los pedagogos tanto a nivel de salario y condiciones laborales como en la calidad de la educación y cuidado en los distintos tipos de servicios de cuidado infantil".⁴⁰

Dada la gran diversidad en los roles y puestos de trabajo y su relativamente bajo estatus, el personal

dedicado a la primera infancia ha tenido menos probabilidades de beneficiarse de los movimientos por los derechos de los trabajadores que los profesores en el sistema formal.^{41,42} Incluso cuando los educadores de la primera infancia trabajan en colegios de preescolar y forman parte del sistema educativo formal, las asociaciones y sindicatos de profesores ya existentes suelen estar dominados por aspectos relacionados con niveles educativos superiores.⁴³ No obstante, en Sri Lanka el All Ceylan Union of Teachers ha reclutado y organizado a profesores dedicados a la primera infancia y ha presionado al Gobierno para que los servicios de educación de la primera infancia lleguen a niños más pobres y marginados, y ha aumentado la financiación pública para la formación de educadores de la primera infancia y la protección de sus derechos.⁴⁴

A nivel global, Education International (EI) –una federación internacional de sindicatos de profesores que representa a los más de 30 millones de

Durante la pandemia de la COVID-19, un cuerpo profesional y representativo de cuidadores de la infancia en Irlanda, la **Association of Childhood Professionals, ha defendido las medidas de seguridad y financieras cuando se reabran los servicios de educación y cuidado de la primera infancia.**

Estas incluyen subvenciones y aumentos del salario para cubrir una mayor limpieza y subvencionar modos virtuales de prestación de servicio si el aforo se reduce debido a actualizaciones en las pautas sanitarias, a falta de disponibilidad de personal o a miedos relacionados con la COVID-19.⁴⁵

(Association of Childhood Professionals, 2020)

trabajadores del sector educativo– ha desempeñado un rol principal en la promoción de una educación dedicada a la primera infancia pública y de libre acceso.

El también apoya la colaboración entre sindicatos afiliados. Por ejemplo, desde los años noventa, BUPL y Ghana National Association of Teachers (GNAT) se han asociado para ayudar a organizar a los trabajadores dedicados a la primera infancia con el fin de promover el reconocimiento, el prestigio y el respeto por aquellos que trabajan con niños pequeños.

En los sectores de los servicios sociales y de la salud, las asociaciones nacionales han ayudado a establecer y divulgar códigos éticos profesionales que promocionan los valores y principios para guiar a la profesión (por ejemplo, derechos humanos, justicia social) y conductas esperadas (por ejemplo, la confidencialidad). En años recientes, las redes globales y regionales de profesionales dedicados a la primera infancia, organizaciones de la sociedad civil y funcionarios han desempeñado un rol clave en la defensa de la primera infancia y en propagar la voz de aquellos profesionales en los sectores de la educación, la salud y la protección social.

Recomendaciones de política

► **Proporcionar financiación adecuada y estable a los programas para que puedan ofrecer paquetes de salarios y beneficios que se relacionen más estrechamente con las habilidades y responsabilidades requeridas** del personal dedicado a la primera infancia y que sean competitivos con aquellos recibidos por los educadores de niveles superiores. Los esfuerzos por compensar adecuadamente a los trabajadores también deberían tratar de minimizar la inseguridad económica (por ejemplo, contratos temporales), así como luchar por garantizar la continuidad de los pagos y beneficios durante los periodos de crisis, como el de la COVID-19.

► **Proteger la salud y el bienestar de los trabajadores dedicados a la primera infancia** proporcionando incentivos económicos y no económicos (por ejemplo, seguros de salud, beneficios por transporte, permisos adecuados) que contribuyan a su salud mental y física, su seguridad y su bienestar general, mientras desempeñan sus funciones. También deben tomarse medidas para reducir la carga de trabajo (por ejemplo, minimizando tareas administrativas, limitando el número de niños y familias a las que se presta el servicio) y aumentar la flexibilidad para reducir el agotamiento y estrés en el campo. Involucrar a los trabajadores en las decisiones relacionadas con el cambio de tareas y las actividades y responsabilidades adicionales.

► **Documentar las condiciones laborales y experiencias del personal.** Establecer métodos

para recoger de forma regular el *feedback* de los trabajadores sobre sus experiencias (por ejemplo, salario, ascenso laboral, carga de trabajo y seguridad) para ilustrar las realidades a las que se enfrenta el personal en sus cargos, así como para fundamentar políticas y decisiones de programación. Crear medios que los miembros del personal puedan compartir con sus colegas (por ejemplo, a través de comunidades de formación laboral) y otros agentes (por ejemplo, aquellos que tomen las decisiones).

► **Desarrollar puntos de acceso a la profesión flexibles para aumentar y diversificar la oferta de trabajadores.** Contratar a personal de bases de candidatos no tradicionales, desarrollar los requisitos basados en competencias que reconozcan el conocimiento previo y experiencia práctica y que proporcionen oportunidades de formación flexibles (por ejemplo, formación de empleo) para aumentar rápidamente el conocimiento y las habilidades de nuevos trabajadores. Garantizar que el desarrollo y las oportunidades de ascenso estén conectadas a mayores responsabilidades y remuneración.

► **Fortalecer la planificación de los trabajadores para abordar la contratación y el despliegue de personal desiguales en todos los programas y geografías.** Recoger y agregar datos sobre la entrada y salida de trabajadores para identificar la falta de personal y asignar trabajadores cualificados a las áreas que más lo necesitan.

Áreas en las que profundizar

Este estudio contribuye al conocimiento base sobre las condiciones laborales; no obstante, se necesita profundizar en las siguientes áreas:

- ▶ La efectividad de las estrategias para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, y fortalecer la calidad general de los programas de primera infancia.
- ▶ Hasta qué punto es estrecha la relación entre distintos aspectos de las condiciones laborales (salario, carga de trabajo, beneficios, etc.), la contratación y los esfuerzos por conseguir la permanencia.
- ▶ Hasta qué punto los esfuerzos de contratación se dirigen hacia futuros trabajadores de la primera infancia con discapacidad.
- ▶ El impacto de los sindicatos, los movimientos sociales y la acción colectiva en la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores.
- ▶ El efecto dominó de la COVID-19 en las condiciones laborales de los trabajadores dedicados a la primera infancia.

Sobre la COVID-19

Hay nuevos datos que reflejan que la COVID-19 supone para los trabajadores toda una serie de retos únicos (por ejemplo, la exposición a las enfermedades, la falta de los materiales necesarios) que afectan a sus habilidades para desempeñar sus roles (Zero to Three, 2020).⁴⁶ **Mientras los programas tratan de mitigar los efectos negativos de la pandemia, se debería prestar especial atención a priorizar las condiciones laborales del personal.** Aunque aún queda mucho por ver sobre cómo poder apoyar a los trabajadores en este momento sin precedentes, pueden extraerse lecciones sobre cómo hacerlo ahora y en tiempos de crisis de los siguientes ejemplos:

- ▶ Para reducir las probabilidades de que los trabajadores dedicados a la primera infancia pierdan su empleo durante la COVID-19, el Early Childhood Care and Development Council de Filipinas **creó una serie de pautas que describen actividades (como encuestas a padres, la divulgación de materiales de aprendizaje) que**

los trabajadores pueden continuar haciendo durante la pandemia, e instituyó medidas para promover la seguridad (por ejemplo, áreas de desinfección) (Bonsu, 2020).⁴⁷

- ▶ Let's Grow Kids, una organización sin ánimo de lucro en Estados Unidos, recomienda que el Gobierno lleve a cabo un "Programa de Contratación de Cuidadores Infantiles y de Incentivos para la permanencia durante la COVID-19" que **proporcione a los trabajadores cualificados un incentivo económico (por ejemplo, 500 \$) y así ayudar a mitigar algunas de las cargas financieras a las que se enfrentan.**⁴⁸
- ▶ La Association of Childhood Professionals, un cuerpo profesional y representativo de los cuidadores infantiles en Irlanda, recomienda que el Gobierno **aumente la inversión en suministros y salarios relacionados con la COVID-19 (por ejemplo, materiales de limpieza) y que costee alternativas virtuales de servicio si el aforo es reducido** (Association of Childhood Professionals, 2020).⁴⁹

La Early Childhood Workforce Initiative

La Early Childhood Workforce Initiative (ECWI) es una iniciativa multisectorial y global codirigida por Results for Development (R4D) y la International Step by Step Association (ISSA) que trabaja para apoyar y empoderar a aquellos que trabajan directamente con niños en edades tempranas.

Este resumen fue escrito por Kavita Hatipoglu, con la contribución de Vidya Putcha, Denise Bonsu y Michelle Neuman (R4D). El análisis global completo sobre las condiciones de trabajo puede encontrarse, en inglés, en: www.earlychildhoodworkforce.org/content/landscape-analysis-working-conditions

Notas finales

- 1 Korfmacher, J., Green, B., Spellman, M., & Thornburg, K. (2007). The helping relationship and program participation in early childhood home visiting. *Infant Mental Health Journal*, 28(5), 459–480;
- 2 O'Brien et. al., 2012; *OECD Better Policies for Better Lives*. (2019). *Providing Quality Early Childhood Education and Care Results from the Starting Strong Survey 2018*. TALIS, OECD Publishing. <https://www.oecd.org/publications/providing-quality-early-childhood-education-and-care-301005d1-en.htm>
- 3 Sun, J., Rao, N., & Pearson, E. (2015). *Policies and Strategies to Enhance the Quality of Early Childhood Educators* (pp. 1–43). UNESCO.
- 4 United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO). (2016). *State of the Art and Policy Guidelines on the Training and Professional Development of Early Childhood Teachers in Latin America and the Caribbean*. <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/Policy-Guidelines-Training-Professional-development-Earl.pdf>
- 5 Perry, H. (2020). *Health for the People: National Community Health Worker Programs from Afghanistan to Zimbabwe*. USAID. <https://chwcentral.org/wp-content/uploads/2020/05/Health-for-the-People-National-Community-Health-Worker-Programs-from-Afghanistan-to-Zimbabwe.pdf>
- 6 McCaffery, J., & Collins, A. (2013). *Under Recognized Cadres of HRH in Africa: Professionalizing the Social Service Workforce* (pp. 1–35). USAID. <http://www.socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/Under%20Recognized%20Cadres%20of%20HRH%20in%20Africa%20-%20Profesionalizing%20the%20Social%20Service%20Workforce.pdf>
- 7 Kohli-Lynch, M., Hardy, V., Salazar, R., y Bhopal, S. (2020). Human resources and curricula content for early child development implementation: multicountry mixed methods evaluation. *BMJ Open*, 10(4), 1–13. <https://bmjopen.bmj.com/content/bmjopen/10/4/e032134.full.pdf>
- 8 Bridge, Labantwana, I., National ECD Alliance (NECDA), Nelson Mandela Foundation, Smartstart, y South African Congress for Early Childhood Development (SACECD). (2020). *The Plight of the ECD Workforce: An urgent call for relief in the wake of COVID-19* (pp. 1–21). <https://www.bridge.org.za/wp-content/uploads/2020/04/Final-report-The-plight-of-the-ECD-workforce-1.pdf>
- 9 World Health Organization (WHO), y Global Health Workforce Alliance (GHWA). (2010). *Global Experience of Community Health Workers for Delivery of Health Related Millennium Development Goals: A Systematic Review, Country Case Studies, and Recommendations for Integration into National Health Systems* (pp. 1–391). https://www.who.int/workforcealliance/knowledge/publications/CHW_FullReport_2010.pdf?ua=1
- 10 Sarah Benatar, Amelia Coffey, y Heather Sandstrom. *July 2020 Home Visiting Careers: How Workplace Supports Relate to Home Visitor Recruitment and Retention*, OPRE Report #2020-97. https://www.acf.hhs.gov/sites/default/files/opre/workplace_supports_brief.pdf
- 11 Roby, J. (2016). *The Evidence Base on the Social Service Workforce: Current Knowledge, Gaps and Future Research Direction*. Global Social Service Workforce Alliance. http://www.socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/Evidence%20Base%20on%20the%20Social%20Service%20Workforce_0.pdf
- 12 Bureau of Labor Statistics, U.S. Department of Labor, Occupational Outlook Handbook, Childcare Workers, at <https://www.bls.gov/ooh/personal-care-and-service/childcare-workers.htm> (visited November 21, 2020.)
- 13 Josephson, K., y Coddington, C. (2017). *Supporting the Early Childhood Workforce at Scale: The Cuna Mas Home Visiting Program in Peru*. Results for Development. <https://www.r4d.org/wp-content/uploads/Full-report-Cuna-Mas-country-study.pdf>
- 14 World Health Organization (WHO). (2018). *WHO guideline on health policy and system support to optimize community health worker programmes*. <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/275474/9789241550369-eng.pdf?ua=1&ua=1>
- 15 RA 9433 – An Act Providing For A Magna Carta For Public Social Workers Republic of the Philippines, 2007. <https://www.ncda.gov.ph/disability-laws/republic-acts/republic-act-9433/>
- 16 Global Social Service Workforce Alliance (GSSWA) and United Nation's Children Fund (UNICEF). (2018). *The State of the Social Service Workforce 2018: Trends and Recommendations for Strengthening the Workforce*. <http://socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/State-of-the-Social-Service-Workforce-2018-Report.pdf>
- 17 Global Social Service Workforce Alliance (GSSWA) and United Nation's Children Fund (UNICEF). (2018). *The State of the Social Service Workforce 2018: Trends and Recommendations for Strengthening the Workforce*. <http://socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/State-of-the-Social-Service-Workforce-2018-Report.pdf>
- 18 OECD Better Policies for Better Lives. (2019). *Providing Quality Early Childhood Education and Care Results from the Starting Strong Survey 2018*. TALIS, OECD Publishing. <https://www.oecd.org/publications/providing-quality-early-childhood-education-and-care-301005d1-en.htm>
- 19 United Nations Children's Fund (UNICEF). (2019). *A World Ready to Learn: Prioritizing quality early childhood education*. <https://www.unicef.org/media/57926/file/A-world-ready-to-learn-advocacy-brief-2019.pdf>
- 20 Putcha, V., Neuman, M., Zaplotynska, O., y Sofiya, N. (2018). *Supporting the Early Childhood Workforce at Scale: Preschool Education in Ukraine*. Results for Development. https://www.r4d.org/wp-content/uploads/ECWI-Ukraine-Full-Report_Eng.pdf
- 21 Afsar, H., y Younus, M. (2005). Recommendations to strengthen the role of lady health workers in the national program for family planning and primary health care in Pakistan: the health workers perspective. *Journal of Ayub Medical College, Abbottabad*, 17(1), 49–53.
- 22 Haq, Z., Iqbal, Z., y Rahman, A. (2008). Job stress among community health workers: a multi-method study from Pakistan. *International Journal of Mental Health*
- Systems, 2(15), 1–6. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2584063/>
- 23 Josephson, K., y Coddington, C. (2017). *Supporting the Early Childhood Workforce at Scale: The Cuna Mas Home Visiting Program in Peru*. Results for Development. <https://www.r4d.org/wp-content/uploads/Full-report-Cuna-Mas-country-study.pdf>
- 24 Karabi Bhattacharyya, Peter Winch, Karen LeBan, y Marie Tien. *Community Health Worker Incentives and Disincentives: How They Affect Motivation, Retention, and Sustainability*. Published by the Basic Support for Institutionalizing Child Survival Project (BASICS II) for the United States Agency for International Development. Arlington, Virginia, October 2001.
- 25 Josephson, K., y Coddington, C. (2017). *Supporting the Early Childhood Workforce at Scale: The Cuna Mas Home Visiting Program in Peru*. Results for Development. <https://www.r4d.org/wp-content/uploads/Full-report-Cuna-Mas-country-study.pdf>
- 26 Perry, H. (2020). *Health for the People: National Community Health Worker Programs from Afghanistan to Zimbabwe*. USAID. <https://chwcentral.org/wp-content/uploads/2020/05/Health-for-the-People-National-Community-Health-Worker-Programs-from-Afghanistan-to-Zimbabwe.pdf>
- 27 Roby, J. (2016). *The Evidence Base on the Social Service Workforce: Current Knowledge, Gaps and Future Research Direction*. Global Social Service Workforce Alliance. http://www.socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/Evidence%20Base%20on%20the%20Social%20Service%20Workforce_0.pdf
- 28 Perry, H. (2020). *Health for the People: National Community Health Worker Programs from Afghanistan to Zimbabwe*. USAID. <https://chwcentral.org/wp-content/uploads/2020/05/Health-for-the-People-National-Community-Health-Worker-Programs-from-Afghanistan-to-Zimbabwe.pdf>
- 29 OECD Better Policies for Better Lives. (2019). *Providing Quality Early Childhood Education and Care Results from the Starting Strong Survey 2018*. TALIS, OECD Publishing. <https://www.oecd.org/publications/providing-quality-early-childhood-education-and-care-301005d1-en.htm>
- 30 Global Social Service Workforce Alliance (GSSWA), & United Nation's Children Fund (UNICEF). (2019). *The Social Service Workforce in the East Asia and Pacific Region: Multi-Country Review* (pp. 1–126). <https://www.unicef.org/eap/media/4561/file/workforce.pdf>
- 31 OECD Better Policies for Better Lives. (2019). *Providing Quality Early Childhood Education and Care Results from the Starting Strong Survey 2018*. TALIS, OECD Publishing. <https://www.oecd.org/publications/providing-quality-early-childhood-education-and-care-301005d1-en.htm>
- 32 Bury, J., Mayer, M., Gogescu, F., Bristow, T., y Hussain, F. (2020). Understanding the Early Years Workforce: Qualitative research findings. *NatCen Social Research*. <https://dera.ioe.ac.uk/35052/1/Understanding-the-Early-Years-Workforce.pdf>
- 33 <https://www.unicef.org/innovation/Magicbox/mapping-community-health-workers-with-satellites>

- 34 McCaffery, J., y Collins, A. (2013). *Under Recognized Cadres of HRH in Africa: Professionalizing the Social Service Workforce* (pp. 1–35). USAID. <http://www.socialserviceworkforce.org/system/files/resource/files/Under%20Recognized%20Cadres%20of%20HRH%20in%20Africa%20-%20Profesionalizing%20the%20Social%20Service%20Workforce.pdf>
- 35 OECD Better Policies for Better Lives. (2019). *Providing Quality Early Childhood Education and Care Results from the Starting Strong Survey 2018*. TALIS, OECD Publishing. <https://www.oecd.org/publications/providing-quality-early-childhood-education-and-care-301005d1-en.htm>
- 36 Shaeffer, S. (2015). *Joint ILO–UNESCO Committee of Experts on the Application of the Recommendations concerning Teaching Personnel (CEART)* (pp. 1–23). International Labour Organization and United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_364829.pdf
- 37 Neuman, M. (2019). *Singapore: Developing Career Pathways for Early Childhood Care and Education Workers*. Early Childhood Workforce Initiative.
- 38 International Labour Office. (2013). *ILO Policy Guidelines on the promotion of decent work for early childhood education personnel*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@sector/documents/normativeinstrument/wcms_236528~1.pdf
- 39 OECD Better Policies for Better Lives. (2019). *Providing Quality Early Childhood Education and Care Results from the Starting Strong Survey 2018*. TALIS, OECD Publishing. <https://www.oecd.org/publications/providing-quality-early-childhood-education-and-care-301005d1-en.htm>
- 40 <https://projects.ituc-csi.org/bupl>
- 41 Shaeffer, S. (2015). *Joint ILO–UNESCO Committee of Experts on the Application of the Recommendations concerning Teaching Personnel (CEART)* (pp. 1–23). International Labour Organization and United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_364829.pdf
- 42 Neuman, M., y Roland, M. (2019). *Key principles for financing a qualified early childhood workforce*. Early Childhood Matters.
- 43 Shaeffer, 2015 Shaeffer, S. (2015). *Joint ILO–UNESCO Committee of Experts on the Application of the Recommendations concerning Teaching Personnel (CEART)* (pp. 1–23). International Labour Organization and United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_364829.pdf
- 44 Sri Lankan teachers work to make children’s education free of corporate influence <https://www.ei-ie.org/en/detail/3446/sri-lankan-teachers-work-to-make-children%e2%80%99s-education-free-of-corporate-influence>
- 45 Association of ChildCare Professionals. (2020). *The Association of ChildCare Professionals (Dublin Branch)*. https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/special_committee_on_covid_19_response/submissions/2020/2020-09-30_submission-marian-quinn-chairperson-association-of-childhood-professionals-scc19r-r-0233_en.pdf
- 46 Zero to Three. (2020). *How COVID-19 is Impacting Child Care Providers*. <https://www.zerotothree.org/resources/3398-how-covid-19-is-impacting-child-care-providers>
- 47 Bonsu, D. (2020). Early Childhood Workforce Initiative. Supporting Childcare Workers in the Philippines during COVID-19: Interview with Dr. Teresita Inciong. <https://www.earlychildhoodworkforce.org/content/interview-dr-teresita-inciong>
- 48 Richards, A. (2020). The COVID Hiring Crisis in Early Childhood Education. Let’s Grow Kids: Little Kids, Big Impact. https://legislature.vermont.gov/Documents/2020/WorkGroups/Senate_Education/Pre-Kindergarten_During_the_COVID%20Emergency/Written_Testimony/W~Aly_Richards~Memo_re~The_COVID_Hiring_Crisis_in_Early_Childhood_Education~9-1-2020.pdf
- 49 Association of ChildCare Professionals. (2020). *The Association of ChildCare Professionals (Dublin Branch)*. https://data.oireachtas.ie/ie/oireachtas/committee/dail/33/special_committee_on_covid_19_response/submissions/2020/2020-09-30_submission-marian-quinn-chairperson-association-of-childhood-professionals-scc19r-r-0233_en.pdf