



优质家庭托儿服务网络的有前景的实践： 支持提供者作为平等合作伙伴

概要 1 | 2024年2月

作者：

Juliet Bromer^a、Jessica Miguel^a、Shiwei Zhang^a、Alison Place^a 和 Toni Porter^b

^a埃里克森儿童发展研究院

^b早期看护与教育咨询)

致谢：

本概要系列侧重家庭托儿服务 (HBCC) 网络, 得到了 Home Grown 的慷慨支持, 也是其建设综合网络倡议的一部分。

建议引用：

Bromer, J., Miguel, J., Zhang, S., Place, A. 和 Porter, T. (2024 年)。优质家庭托儿服务网络的有前景的实践: 支持提供者作为平等合作伙伴, 概要 1。建设综合网络倡议。Home Grown 和埃里克森儿童发展研究院。



Home Grown 是一个由慈善领袖组成的全国性合作组织, 致力于改进家庭托儿服务的质量和机会。本组织采用多种策略, 以更好地理解和支持各种形式的家庭托儿服务, 包括有监管家庭托儿服务、无监管看护及家人、朋友和邻居看护。请访问本组织网站详细了解。



埃里克森儿童发展研究院 (下称“本院”) 教育、启发和提升领导力, 以满足儿童和家庭的需求。本院成立于 1966 年, 使命是优化幼儿及其家庭的健康发展。除研究生院外, 本院还提供深入的学术课程、临床和社区服务、政策和领导力倡议, 同时发展塑造该领域的原创学术和研究。

系列概述

本系列探索根据家庭托儿服务网络**研究**表明的基本价值观和目标、向提供者提供的网络服务以及最有可能为提供者、儿童和家庭带来积极成果的网络实施做法。

建设综合网络倡议旨在制定优质服务提供和支持的基准和指标来发展和增强家庭托儿服务网络(下称“网络”)。

指导本系列的是**加强家庭托儿服务网络**概要,其中描述了优质网络的 11 项循证基准和指标,共分三大类:

- “原因”基准揭示了网络的基本价值观和目标。
- “内容”基准阐明了满足提供者、儿童和家庭目标的网络服务。
- “方法”基准反映了网络使用的循证实施策略。

简介

本概要探讨了网络如何将家庭托儿服务提供者(下称“提供者”)作为网络治理、运营和问责的平等合作伙伴,以及网络如何为提供者提供倡导机会。支持提供者作为平等合作伙伴是优质网络基准和指标中阐明的核心原则(埃里克森儿童发展研究院和 Home Grown, 2023 年)。

调查结果基于由网络主管和附属持照提供者组成的焦点小组。本概要强调了意向性网络策略,为提供者创造了机会,使之可善用经验,参与网络内外决策和领导活动。

定义

本概要所用“提供者之声”一词是指提供者有机会,可分享自己的观点,善用自己的力量,真正影响变革。

在本概要所述 5 个网络参与焦点小组中,4 个由提供者运营,一个由机构运营。

“我们的目的和意义就是互相帮助,并在无人代言时自己倡导。”— 提供者运营网络主管

提供者运营网络由和为各个级别的提供者开发,包括新提供者招募、网络治理及服务交付决策。建立这些网络的基础是提供者领导的想法和声音,旨在满足提供者的需求和利益,帮助提供者实现其倡导目标。这些网络的网络主管担任领导不一定能获得报酬。

“她们(提供者)正在指导网络的发展方向。……我们的使命是真正加强和发展提供者声音,确保这些声音真实,能发表意见的机会也真实且有意义。”— 提供者运营网络主管

机构运营网络通过付费员工为提供者提供服务,而这些员工不一定是提供者,提供者之声在这些网络中所发挥作用也可能更有限或更具体。例如,这些网络可能会征求提供者的意见来决定如何提供一套服务或在培训期间提供何种内容。

“提供者的声音实际上就是让提供者指导我们如何支持她们。因此,我们会倾听,了解其需求及所需支持。我们进行了大量的辅导,以便我们能够提供专业化的个人支持和团体支持。”

— 机构运营网络主管

调查结果

由于托儿服务系统和政策的不平等,提供者被驱使参与网络领导层。

提供者运营网络强调,其使命和目标是利用提供者之声来应对许多提供者在幼儿看护和教育系统中面临的历史和现有系统性不平等。提供者通常无法参与发照和区划规则、补贴率及家庭托儿服务标准相关公共政策决策。¹ 一些网络领导者谈到,由于提供者普遍被排除在决策之外,提供者运营组织需要在倡导工作中起带头作用。对于这些团体来说,首要目标是为提供者开发平台,让他们能畅谈家庭托儿服务的重要性以及对她们最重要的问题。

“他们在为我们的行业和看护方式做出决策,但却没有听取我们的意见。”— 提供者运营网络主管

“这是一群在历史上被剥夺机会的人。”— 提供者运营网络主管

网络在网络内提供正式和非正式的领导和发展机会。

网络内的正式领导机会

正式的领导机会可以是网络赋予提供者参与决策机会的一种策略。提供者运营网络将自己确立

为美国税法第 501(c)(3) 节所规定非营利组织,必须制定章程,规定由执行委员会或管委会为网络治理做出决策。在这些网络中,提供者担任主席、秘书或管理者及小组委员会主席等角色。提供者还可能参与制定网络的使命宣言,正如一位提供者所指出,以助“将网络变成我们自己的”。机构运营网络可能有一个提供者咨询委员会,向网络领导层提供政策和程序相关反馈或指导,但不一定是网络治理的实际决策者。这些网络还可能聘请提供者作为培训师、顾问或导师,以此提供网络内领导机会。

网络内的非正式领导机会

网络还为提供者之声提供了非正式的机会。有非正式机会让提供者分享观点,如果提供者尚未准备好参与正式领导活动,或可能自认不是领导者,还可更自在地参与领导活动。提供者聚在一起讨论感兴趣主题的茶话会是另一种方式,也能让提供者分享观点和经验。正如一位提供者运营网络主管所述:“她们【提供者】选择自己想谈的问题,进行分组讨论,然后再一起分享学到的东西。这应该是一种逐渐成为领导者的方式。”不愿公开讲话的提供者报告说,会在线上 Zoom 会议和其他社交媒体途径中使用聊天功能表达意见和疑虑。

正式的领导策略

- 管委会或执行委员会提供者领导
- 提供者咨询委员会
- 作为培训师或有酬顾问的提供者

非正式的领导策略

- 提供者茶话会和讨论小组
- 同辈团体
- 同辈指导
- 用于分享经验的社交媒体平台(聊天组;Facebook)

¹ 本概要所用“家庭托儿服务”一词是指在提供者住宅中提供的任何非父母托儿服务,包括获得执照、认证或注册的提供者及免执照和/或家人、朋友和邻居看护人。参与本概要焦点小组的所有 12 位提供者均运营持照家庭托儿服务计划。

提供者之声意味着与他人分享自己的专长

“这次经历非常美好，我们互相教导，互相推动，让彼此尽己所能发展。该组织有一些提供者已经从事该行业多年，现在要教我们如何退休，就是如何从这个行业退休？……所以这将是一门新课程……因为很多信息对我们来说并不存在。你知道，这些信息并不容易获得。”— 提供者

网络提供非正式领导机会的另一种方式是通过个性化同辈支持活动(如导师制)。当提供者互相帮助并分享专长时，就是在发挥领导作用，利用自己的声音和经验来实现积极的变革。正如一位提供者所指出，“推动并帮助提供者从一个星级升到另一个星级是一项了不起的成就，因为我记得我自己当时的情景。”

有很多途径能成为网络提供者领导。

提供者描述了自己意想不到的领导职位之旅，常常涉及其他提供者认可了她们的声音，鼓励她们发声并担任领导。一些提供者最初并不自认是领导者，但后来意识到，与他人分享自己的经验也是利用自己的声音实现领导力和变革的一种方式。

“每个人都一直在抱怨。我当时想，好吧，需要有人站出来做点什么。当时提名我担任秘书，我说，‘不，我为什么要这么做？我不是领导者。’我当时没有意识到，是，我是领导者。”— 提供者

“我很安静，不爱管闲事，但喜欢观察。……我当时在想，我的声音不会被听到。……很多人都说，‘你有故事要讲，因为你对自己知道的事情和想做的事情都充满热情。’”— 提供者

提供者还表示，提供者的声音和领导力往往得不到重视，而且不被承认。在全州提供者运营网络中，华裔提供者谈到了不得不挺身而出，在华裔提供者社区中成为领导者的经历，否则，在以英语为主的网络会议和材料中，社区成员将无人代表。这些提供者报告说，在网络会议期间做过翻译，在社区中逐渐成为知名领导者。

“她们自己默默做事，知者甚少，政策制定者更是不知道，其实家庭托儿服务教育者也不知道她们在背后所做的一切。”— 提供者

成为提供者领导并在网络中有公开发声的途径可能并不总是很明确。一位提供者运营网络主管谈到了为提供者提供发声和参与领导活动机会的重要性。她强调说，网络或需帮助提供者获取所需信息和“方法”，以便让她们的声音被听到并成为有效的变革者。提高网络治理透明度(如分享资金提案)是帮助提供者了解治理和网络运营的一种方法。培养领导也需要时间。这些主管都强调，意向和耐心是有效领导力发展所必需的关键做法。

“我们注意到，相当多提供者都非常不愿意参与任何工作，因为她们被其他有成就的人或被视为有丰富经验、受到高度重视或追捧的人所吓倒。我们发现，这些提供者很多时候只是待在幕后，有很多很棒的想法和资源，但她们害怕分享，因为她们被告知，‘你干这行的时间不够长’或‘你的声音还没有被足够听到’。那不是我们的重点。……团队中一定要有人愿意帮助塑造、培育和发展提供者，而且要有耐心。”— 提供者运营网络主管

一些有正式提供者领导角色的网络使用提名机制挑选领导,而其他网络则依赖选举机制。在这两种情况下,可能会要求潜在的提供者领导发表演讲或撰写愿景声明,介绍自己的资质或对领导角色的热情。

网络促使提供者参与网络外部问题倡导和公共政策。

除了在网络内和通过网络治理结构支持提供者的声音和领导力之外,一些网络还旨在将政策变化作为主要关注点。参加焦点小组的提供者强调了共同识别与她们有关的核心政策问题,以及获得机会参与提倡家庭托儿服务在幼儿看护和教育领域被更为公正地融合和认可的重要性。提供者参与提供者运营的网络促进了代表提供者、儿童和家庭的这些倡导工作。

让提供者准备好成为倡导者

提供者运营网络提供立法流程相关信息并支持提供者的倡导和变革努力,帮助提供者成为倡导者。网络描述了为提供者提供的活动,例如,注重与政治代表交谈的角色扮演、在公共活动中的演讲练习以及了解政策决策和程序的研讨会。此外,网络对于倡导过程中的各个步骤有着敏锐的认识,比如预测行动事项的时机。

“确保她们知道并能理解什么利害攸关。……我们需要采取什么步骤?这是立法问题吗?这是一个当地【问题】吗?这会是什么样子?哪些人会受到影响?她们会受到怎样的影响?必要时如何才能招人参与?如是小事,例如,只是写一封信或请代表来,需要注意什么?你需要写作或打字方面的支持吗?你需要帮助确定谁是代表吗?我们为会员提供所有这些支持和指导。”— 提供者运营网络主管

倡导示例

家庭托儿服务企业的发照政策

一个由提供者运营的州范围网络动员其成员,关注在该州对大型持牌家庭托育项目征收无依据的县费用(例如 1000 美元)的问题。发照检查员错误地将这些计划归类为小型企业而非家庭企业,导致欠该县大量收费。

“我们去一个又一个城市倡导,说这是无稽之谈。我们就是这样设立的。我们根据【州法】规定设立为家庭用途,而非商业用途。不能这样对我们罚款。……所以最终取消并退还了这些罚款。”— 提供者

鉴于该州家庭托儿服务适用法规法律缺乏明确性,该网络在其网站上添加了对所有托儿服务法规的解释,以支持提供者的倡导工作。

提高托儿服务补贴率

疫情期间,一个由提供者运营的网络的提供者充分利用了她们作为前线工作者的重要性,负责照顾卫生保健等其他前线工作者的子女,倡导提高该地区所有提供者的儿童托育补贴率。倡导工作包括由该网络举办的在线视频会议,还有和其他当地网络合作与立法者会面。

“这带来了比我们之前的更好的补贴率,虽然并不是当前的儿童托育费用因为仍然很高,但它稍微稳定了一些。……这对每个人来说都很好,无论是否参与了。”— 提供者

“但是,我觉得我们需要自我倡导,我们需要大声疾呼。”— 提供者

倡导重点

虽然接受州府公共资助的机构运营网络可能面临州政策变化相关倡导活动限制，但是，提供者运营网络或能更好参与这些工作。由提供者运营网络推动的倡导胜利示例包括提高了托儿服务补贴率，使持照家庭托儿服务计划更易运作的区划法，加强了保护提供者免受检查员不公平和未经证实发照违规行为的程序，以及提高了作为为儿童和家庭提供必要服务基本工作人员的总体知名度。

“我们在谈判桌上有一席之地，要让他们知道我们的需求，以及我们需要什么才能让这个行业茁壮成长，因为是在做所有工作。”—提供者

参与网络领导活动有挑战性，特别是对历史上边缘化社区的提供者而言。

提供者指出了阻碍她们参与领导活动的挑战，包括时间管理、薪酬及领导力相关技能和效率。她们还指出了更多的系统性障碍，例如语言障碍，与提供者表达机会相关的不包容和不真实情况，以及缺乏网络提供者之声和领导力有效性的数据和证据。

时间管理

提供者难以在应对繁重的家庭托儿工作的同时承担领导职责。有些提供者甚至反映在她们的照料和教育之上参与领导工作导致了更多的压力。

一位在其网络中积极担任领导职务的提供者分享了她的职业倦怠感。

“我感到焦虑性关机。我想逃离并大哭。我要做的事情——而我是一个非常有条理的人——超出了我在 24 小时内能够完成的范围。我想要给予所有这些事情优先级。”—提供者

让提供者政策和立法倡导做好准备

网络提供的支持

- 模拟政策和程序会议
- 练习 2 分钟宣讲
- 角色扮演场景
- 写作支持

提供者的预期中期成果

- 提高倡导活动的出席率和参与度
- 增强倡导活动的沟通技巧

提供者的预期长期成果

- 州级倡导所致政策变化

补偿

如前几节所述，许多提供者描述了向网络内其他提供者提供同辈支持，例如，分享资源、提供知识或援助。没有任何提供者因提供这些支持而收到付款或津贴。一些提供者强调是在为自己的社区和专业提供服务，淡化了补偿的必要性。

“他们拼命想让我加入管委会，但是……我要每天工作 18 小时，而且我还有自己的家人和其他事情，所以我很难对这种事情说是。”—提供者

“我们不考虑以这种方式获得补偿。我认为，我们的补偿是看到其他提供者取得成功或看到这个组织成长，以能提供更多帮助。”—提供者

不过，其他提供者指出，她们的托儿服务工作时间已经排满，在此之外为同辈支持工作增加额外时间需有补偿。

“目前的情况是，【网络】都在依靠义工运营，她们无薪，时间也有限。此外，她们自己也需要运营家庭托儿服务……如果新的托儿提供

者没有机会获得任何资金支持，实际上可能没有时间做出贡献。”— 提供者

功效与技能

一些提供者表示，她们感觉自己的基本领导能力（如演讲）存在不足，而 Zoom 等在线平台更加剧了这种不足。其他人承认，成为领导者并分享变革的声音需要某些提供者可能并不具备的技能。

“如想担任领导职务，任何新人都必须学习如何相互尊重，如何倾听他人看法，以及如何与他人合作，让事情能顺利进行。很多人有时不知道如何与团队合作。”— 提供者

语言和文化障碍

一些讲西班牙语和中文的提供者描述了她们在英语主导网络中被排除在公共资源和领导机会之外的共同斗争。

“我们是一个以西班牙语为主的群体，语言障碍让你受到了限制。你想表达自己，但却受到了阻碍。”— 提供者

除了语言障碍之外，一些提供者还提到，不同文化社区中缺乏对领导力相关文化价值观和做法的认可。一位华裔提供者反思了社区文化规范如何在主流、白人、英语环境中担任领导角色时带来挑战。

“我觉得我们的族群有点害羞。她们常常觉得，如果自己说话可能会被认为有点违背别人的意愿，那就不合适，或者她们常常觉得，自己说话会产生后果。所以，我认为她们害怕发声。”— 提供者

对于提供者运营网络来说，缺乏资金和资源可能导致网络无法实施为所有成员实现语言正义的程序，正如一位提供者所反映：“网络很早就意识到了这个问题，只不过没有资源做出更改以提供三语翻译。”结果，语言笔译和口译的负担只能由提供者无偿承担。提供者报告说，她们依靠彼此而不是网络来获取以其母语提供的信息，包括发照法规和其他资源。

排斥和不真实性

提供者描述了其经历过的社区网络领导者的把关和排斥行为。一位提供者指出，她对所在网络领导任命时的偏袒感到沮丧：“除非你是他们的一员，否则他们不会真正让你进入董事会。”其他提供者描述了网络主动征集提供者的声音，但不允许提供者有控制权或成为实际的决策者。一位提供者运营网络主管指出：“提供者的声音并不总能受到充分欢迎或接纳。很多时候都是照本宣科。……已有某种预设，因此真实性并不存在。”

一些提供者称自己是所在社区多个网络的成员。这些提供者将提供者运营网络描述为非常包容和热情，但在社区中一些经验丰富的机构运营网络不受欢迎和遭到冷遇。

“他们不听我向他们提出的问题，三年没有得到任何回应之后我就放弃了。我们是可有可无，这就是我在大量参与之后的感觉。……在其他一些资金更充足的机构，像我们这样的个人声音……完全被忽视了。”— 提供者

缺乏数据和证据

如无大量资金，提供者运营网络也可能缺乏所需结构，无法创建可持续领导体系。一位网络提供者观察到，“没有任何书面影响记录可用于向其他人证明我们付出的辛勤工作或努力。与其他机构不同，我们没有那么多书面记录，也没有资源可制作记录。”由于缺乏程序或能力来收集领导力和提供者声音有效性的证据，给获得资金和认可带来了挑战。如果没有资金和资源，这些组织就无法提供足够的培训和规程促进领导工作。

提供者运营网络的提供者可得好处包括获得资源和增强力量建设。

在这 12 位提供者中，大多数都同意，其所在网络认识到了家庭托儿服务的优势，为提供者自在分享意见创造了机会，为倾听其声音创造空间，尊重她们的声音。

“不必了解所有规定,但是,需有一组擅长某些事情的提供者,然后就可以打电话找人。我有需要时就会给她打电话。她知道我爱她,而且我们都很忙。但是,如果需要法规相关信息,我就会给她打电话,因为没有其他人能回答这个问题。”— 提供者

获得资源

获得资源意味着提供者能向经验丰富或更了解某些主题的同辈询问有关业务法规、资金来源或拨款信息的问题。加入提供者运营网络的会员资格可以提供在非威胁性环境中向其他具有相似生活经验的人提问和分享信息的机会。

力量建设

提供者运营网络可助提供者感觉有人听到了自己的声音。提供者谈到了在人数上感觉更强大:“你觉得自己背后有强大的力量。”此外,在一

个人人都有提供者经验的组织中,作为会员意味着提供者可以放心地分享自己的意见:“讲完话后,我们不必害怕或担心别人的反应。”

一位提供者指出,虽然她在其他地方感到过被忽视,但是,提供者运营网络重视她作为提供者的意见和日常经验。

“曾经有一段时间,没有人关心我们想说什么。因此,我很感激他们理解我们是专业人士,我们是受过教育的女性,每天都在跟幼儿打交道,因此更了解幼儿期发生的事情。”— 提供者

“我觉得我们以前是在窃窃私语,可以说是在黑暗中窃窃私语。现在我感觉我们是一群强大的呐喊者。因为我们都同一频道上。我们都追求着同一个目标。”— 提供者

78% 的焦点小组提供者一致认为,所在网络以各种方式尊重其声音,例如,认识到家庭托儿服务的优势并尊重其工作,倾听提供者的担忧和支持需求,向提供者征求网络支持改进意见,并改变支持以满足这些需求,包括贴心时间安排,为提供者自在分享意见创造机会,为倾听其声音创造空间。

关于将提供者作为平等合作伙伴纳入网络的建议

以下建议适用于寻求支持网络发展的网络和政府实体,制定依据是本概要报告的焦点小组调查结果。图 1 提出了一个策略实施周期,以增强提供者之声,并让提供者成为网络的平等合作伙伴。

- **倾听对提供者最重要的问题**,并提供一个平台,以供围绕家庭托儿服务行业所面临重要政策问题进行倡导。
- **提供多种领导机会**,包括担任管委会/执行委员会正式领导、同辈支持活动和担任同辈导师的机会。
- **提供多种方式让提供者的声音能被听到**,包括在线会议、社交媒体平台、现场活动、提供者茶话会和小型同辈支持小组期间的非正式领导机会。
- **以文化响应性和可持续方式提升领导力和提供者的声音**,以确保多元化和真实的网络领导力,例如,以首选语言提供所有材料和信息。
- **提供支持让提供者能作为领导者参与**,包括经济补偿、替代看护、暂息及承认提供者的日常经历和工作条件。

- 提供与团队参与相关的技能培养机会, 包括沟通、协作解决问题、尊重性倾听及倡导技能培养。
- 提供透明清晰的信息和资源, 以助了解影响提供者的政策问题和法规。
- 收集领导力和提供者声音活动对网络有效性影响相关数据, 以及提供者、儿童和家庭成果。

图 1 支持提供者作为网络平等合作伙伴的策略实施周期



方法

本概要报告调查结果基于 2023 年 5 月通过焦点小组和调查收集的数据。根据《**加强家庭托儿服务网络**》所述家庭托儿服务网络基准和指标,从完成了网络做法和核心价值观调查的 51 个网络中挑选了 4 个州的 5 个网络。挑选这 5 个网络的原因是,它们在调查回复中表示,与其他回复调查的网络相比,为提供者提供了更多表达意见和发挥领导力的机会。

通过电子邮件联系了所选网络主管,请他们参加了一次焦点小组活动,共 90 分钟。在 Zoom 分组讨论室中同时有 3 组,参与者根据其首选语言(英语、西班牙语和普通话)分到不同的组。总共有 7 位主管代表了 5 个网络出席。

所选网络提供者通过参与主管分发的电子邮件招募,共有 12 位持照提供者参与,来自这 5 个网络中的 3 个。所有提供者都运营持照家庭托儿服务计划。大多数提供者认为自己是黑人 (33%)、拉丁裔 (25%) 或亚裔 (25%),而 8% 的提供者认为自己是白人。这些提供者平均看护 4 至 16 名儿童,年龄从婴儿到学龄儿童。

局限性:本概要报告的调查结果基于参与焦点小组的有限网络数量,因此不应广泛用于美国各地网络。