

**INFORME FINAL DE RESULTADOS DE
EVALUACIÓN EXTERNA
PROYECTO "FORTALECIENDO EL MOVIMIENTO DE
TRABAJADORAS REMUNERADAS DEL HOGAR A TRAVÉS
DEL APRENDIZAJE Y LA TECNOLOGÍA"**

**Programa Regional Igual Valor, Iguales Derechos
CARE América Latina y El Caribe**

*Las aplicaciones ponen los derechos laborales de las
trabajadoras remuneradas del hogar en la palma de sus
manos.*

Ubicación:	Brasil, Colombia, México, Perú
Donante:	Cummins Inc.
Fechas:	Enero 2019 - octubre 2023 Fase I: enero 2019 - diciembre 2020 Fase II: noviembre 2021 - octubre 2023
Presupuesto:	Fase I: 223,000 USD Fase II: 1,283,361 USD 200,000 USD (Perú) 1,083,361 USD (Brasil, Colombia y México)
Fecha de evaluación:	Noviembre 2023



Contenido

Resumen ejecutivo	I
1. Presentación.....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Metodología.....	2
2. Hallazgos.....	3
2.1. Memoria histórica.....	3
2.2. Marco institucional y estratégico que impulsa el proyecto	4
2.3. Diseño y planificación	14
2.4. Implementación.....	16
2.5. Seguimiento y evaluación	33
3. Conclusiones, limitaciones y recomendaciones.....	35
3.2. Conclusiones en clave de criterio de evaluación.....	35
3.3. Limitaciones y desafíos	45
3.4. Recomendaciones.....	46
4. Referencias bibliográficas	51

Lista de Siglas

A continuación, se encuentra la lista de siglas que son utilizadas a lo largo del texto:

- **App:** Es la abreviatura de la palabra en inglés Application (Aplicación).
- **CARE:** Cooperativa de Asistencia y Socorro en Todas Partes.
- **CACEH:** Centro Nacional para la Capacitación profesional y liderazgo de las Empleadas del Hogar.
- **CEPAL:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- **CISS:** Conferencia Interamericana de Seguridad Social.
- **CPW:** Cummins Powers Women.
- **ENS:** Escuela nacional sindical.
- **FENATRAD:** Federación nacional de trabajadoras domésticas por sus siglas en portugués de Federação Nacional das Trabalhadoras Domésticas.
- **FENTRAHOGARP:** Federación Nacional de Trabajadoras y Trabajadores del Hogar Remunerados del Perú.
- **IGS:** Por sus siglas en inglés de Impact Growth Strategy (Programa Igual Valor Iguales Derechos).
- **IProfOTH:** Organización de promoción y formación de trabajadoras del hogar del Perú.
- **LAC:** Latino América y el caribe.
- **MEAL:** Monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje por su siglas en inglés Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning.
- **MovTRH&Tech:** Proyecto “Fortaleciendo el Movimiento de Trabajadoras del Hogar a través del Aprendizaje y la Tecnología”.
- **TRH:** Trabajadoras Remuneradas del Hogar.
- **OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
- **OIT:** Organización Internacional del Trabajo.
- **ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- **PIIRS:** Por sus siglas en inglés de Project and Program Information and Impact Reporting System.
- **SME:** Sistema monitoreo y evaluación.
- **USA:** Estados Unidos, por sus siglas en inglés United States of America.
- **UTRASD:** Unión de Trabajadoras Afrocolombianas del Servicio Doméstico.
- **VBG:** Violencia Basada en Género.
- **THEMIS:** Género, Justicia y Derechos Humanos.

Resumen ejecutivo

Descripción general Este documento expone un resumen de los hallazgos de la evaluación externa del proyecto “Fortaleciendo el Movimiento de Trabajadoras del Hogar a través del Aprendizaje y la Tecnología”- MovTRH&Tech, financiado por Cummins e implementado en dos fases entre el 2019 y el 2023 en Colombia, México, Brasil y Perú. Usando los criterios de evaluación que propone la OCDE, el informe presenta una valoración de los alcances estratégicos del proyecto, así como, lecciones aprendidas, buenas prácticas conclusiones y recomendaciones.

Hallazgos La **pertinencia** del proyecto se destaca desde su diseño, ya que, respondió a las necesidades de los movimientos de TRHs, incluyó acciones diferenciadas por país y empleó un enfoque participativo, adaptándose a contextos específicos. Se alineó con prioridades de instituciones y programas, contribuyendo a los ODS 5 y 8, la implementación del Convenio 189 de la OIT, leyes nacionales en México, Perú, Colombia y Brasil, los objetivos del Programa Regional Igual Valor Iguales Derechos, la visión 2030 de CARE y sus indicadores y la iniciativa *Cummins Powers Women*, entre otros.

El diseño de las aplicaciones contribuyó a la pertinencia, ya que, fueron diseñadas de manera participativa y diferenciada para cada país llevando a que respondieran a las necesidades propias de cada contexto. Así mismo, las campañas de comunicación y marketing contribuyeron a la pertinencia pues su desarrollo fue centrado en la experiencia y participación de las TRH, lo que constituyó un importante éxito para lograr sensibilización a diferentes públicos y ampliar el alcance esperado en un comienzo.

Tabla 1. Metas Fase II

País	Capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos			% sobre MA alcanzado	Descargas de APP			% sobre MA alcanzado	Visitas a versión APP Web		% sobre MA alcanzado	Campañas de Comunicación y Marketing			% sobre MA alcanzado
	MP	MA	%		MP	MA	%		MP	MA		MP	MA	%	
Brasil	1.060	1.575	149%	37%	35.000	59.938	171%	78%	-	34.312	15%	2.000.000	19.295.893	965%	77%
México	1.000	1.133	113%	27%	7.000	8.640	123%	11%	-	14.617	6%	2.000.000	2.416.842	121%	10%
Colombia	1.000	1.121	112%	26%	7.000	7.367	105%	10%	-	186.000	79%	200.000	628.508	314%	2%
Perú	-	440		10%	3.000	412	14%	1%	-	-	0%	1.000.000	2.858.415	286%	11%
Total	3.060	4.269	140%	100%	52.000	76.357	147%	100%	-	234.929	100%	5.200.000	25.199.658	485%	100%

En la medición de la **eficacia** del proyecto se destacan logros contundentes en la fase I y II. En la fase I se logró que 1.644 TRH desarrollaran habilidades de liderazgo que les permitiera demandar el acceso a sus derechos laborales usando la aplicación *Aliadas* en Colombia y *Dignas* en México y 70 TRH participaron en talleres de Capacitación de capacitadoras (entre otros resultados). En la fase II se cumplieron y superaron las metas previstas en un 485% para campañas de comunicación y marketing, mientras que para capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos las metas fueron superadas en un 140% (Ver tabla 1). Además, se resaltan resultados inesperados pero positivos, como las acciones colaborativas entre Cummins y CACEH en México

Frente al fortalecimiento de capacidades en el uso de tecnologías digitales, un factor determinante para alcanzar la meta planteada, fue la estrategia de *Formación a Formadoras* (capacitación de capacitadoras) que permitió generar réplicas de los espacios y llegar a las TRH planeadas específicamente en Colombia y México. Con relación a las descargas de la aplicación, Perú tuvo dificultades para cumplir la meta pues tuvo atrasos en el lanzamiento de la aplicación. Aunado a lo anterior, y de importante mención es el alcance no esperado logrado a partir de la diversificación de fuentes digitales para descarga o consulta de las Apps, a través de las cuales se llegó a 234.929 más personas de las previstas inicialmente.

Por su parte, el proyecto tuvo un alto grado de eficiencia con una ejecución presupuestal del 100% en fase I y en fase II del 100%. Al hacer una comparación entre el presupuesto de Perú en Fase II y el

presupuesto de Colombia y México en Fase I¹ se observa que, a pesar de factores como la inflación o el tipo de cambio en Colombia y México, con un presupuesto menor, se logró un mayor impacto en términos de número de personas formadas y profundidad en la formación recibida por las participantes. Adicionalmente, al comparar los presupuestos para México, Colombia y Brasil en Fase II y las metas alcanzadas de cada país², se destaca que Brasil fue el país con mayor eficiencia, ya que, aportó el 37% de las metas totales para capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos, alcanzando México un 27%, Colombia un 26% y Perú un 10%³. Asimismo, Brasil aporta el 78% de las descargas totales de las Apps para los cuatro países, el 11% México, el 10% Colombia y Perú el 1%. Es de resaltar también que, de los cuatro países, Brasil contó con el 34% del presupuesto total, un 21% Colombia, 20% México y 25% Perú. La implementación eficiente se atribuye a asociaciones estratégicas con organizaciones de TRH, lo que redujo costos y optimizó acciones. La estrategia de formación de formadoras también contribuyó a la eficiencia al permitir que las propias mujeres lideraran réplicas, minimizando costos. Se destaca la eficiencia a largo plazo de las aplicaciones tecnológicas en términos de inversión y mantenimiento. Por último, con respecto a las metas planeadas, metas alcanzadas y presupuesto asignado, el proyecto demostró un alto grado de eficiencia, ya que, con el presupuesto asignado logró superar la meta planeada para fase II en un 485% para campañas de comunicación y 140% para capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos, considerando tanto los alcances directos e indirectos en los cuatro países.

A nivel de **impacto** se resalta el impacto tangible en la incidencia política en todos los países donde se implementó el proyecto, por ejemplo, en Colombia, la incorporación del trabajo doméstico como uno de los temas centrales en el Plan Nacional de Desarrollo y en la creación del CONPES sobre el Sistema Nacional de Cuidado, además de la creación del proyecto de Ley sobre inspección laboral en los hogares; en Brasil, el Acuerdo Multiactor por la eliminación del trabajo esclavo; en México la Ley de Seguridad Social obligatoria para TRH, y en Perú, la alianza con la ATU contra el acoso en el transporte urbano y la contribución a la implementación de la ley 31047 de 2020. Particularmente en México, se debe considerar un impacto potencial⁴ para 2.3 millones de trabajadoras del hogar y un impacto real de más de 60.000 que se incorporaron a la seguridad social posterior a la aprobación del Programa Piloto de Acceso a la Seguridad Social en 2019, y con la aprobación de la reforma a la Ley de Seguridad Social.

Además, se menciona un impacto potencial replicable en el fortalecimiento de organizaciones socias y lideresas, contribuyendo a los movimientos sociales de TRH. A nivel de empoderamiento de las mujeres, se destaca el impacto positivo de las aplicaciones móviles, proporcionando herramientas valiosas y facilitando el acceso a información sobre derechos laborales. El desarrollo de calculadoras salariales se considera innovador y fortalecedor de la autonomía de las TRH. Por otro lado, se destaca la contribución del proyecto a los ODS 5 y 8, así como a las áreas de impacto de CARE y a la estrategia de Igualdad de Género. A pesar de estos logros, algunas dificultades son: la falta de indicadores para medir el empoderamiento real, falta de datos desagregados y la imposibilidad de identificar impactos diferenciados entre diferentes subgrupos de mujeres TRH. En suma, la medición del impacto es quizás el criterio que se vio más limitado para su medición debido a la falta de mediciones de línea base y línea final, así como por la coincidencia de la realización de la evaluación con las actividades de cierre del proyecto.

Aunque la evaluación ocurrió un mes antes del cierre del proyecto, se destacan acciones que promueven la **sostenibilidad**: La aplicación diseñada en cada país es sin duda una contribución en sí misma de alto

¹ Esta comparación responde a que se tuvieron metas similares y comparables.

² Se reconoce que el costo de las acciones es diferente y este es solo un ejercicio de ejemplificación. Al no contar con el presupuesto asignado para cada actividad no se puede hacer una comparación entre el presupuesto asignado y la meta alcanzada.

³ Para efectos del análisis comparativo de los tres países, las metas totales hacen referencia a la suma de las metas de los tres países.

⁴ "El impacto potencial es un cálculo de cuántas vidas de personas podrían verse afectadas positivamente por un cambio de política o práctica, si ese cambio cuenta con todos los recursos necesarios y se aplica en el futuro" (CARE International, 2021)

valor para la sostenibilidad. Además, en Brasil se firmó el acuerdo de cooperación entre diversas entidades y el Ministerio Público del Trabajo en Brasil para la divulgación de la aplicación Laudelina y la defensa de los derechos de las TRHs. Por su parte en México se logró que la app Dignas y en la web de CACEH se vincularan micrositios específicos del IMSS. Además, CACEH logró que la fundación L’Oreal les financiara un proyecto para continuar el proceso de alfabetización digital con Dignas. Adicionalmente, es preciso mencionar que en Perú y en Colombia se lograron suscribir convenios o acuerdos con entidades financieras que propenden por ampliar las posibilidades de las TRH, para acceder a créditos, enseñarles a desarrollar o fortalecer sus habilidades de ahorro y planificación financiera.

Por otro lado, el fortalecimiento de capacidades de las TRH que pertenecen a organizaciones y sindicatos, ampliar las relaciones directas con socios como Cummins, y la incidencia política fortalecen la sostenibilidad, el hecho de que en varios de los países ya se cuente con micrositios o botones de acceso a las instituciones públicas desde las mismas aplicaciones, es un factor importante a considerar. Ahora bien, los dos principales desafíos para la sostenibilidad son: la sostenibilidad financiera de las aplicaciones y la brecha digital.

Al trabajar a través de asociaciones, el proyecto demostró desde el principio su capacidad de **adaptación**. Se realizaron ajustes en las acciones y presupuestos según las necesidades emergentes, como modificaciones en la aplicación para funcionar sin conexión a internet. La capacidad de ajustar estrategias y tecnologías según el contexto, evidencia la agilidad y la lectura precisa del entorno del proyecto. Se realizaron cambios operativos, mediciones adicionales para evaluar el impacto, y adaptaciones durante la pandemia de COVID-19. Aunque se reconocen retos internos para adaptar procedimientos, la flexibilidad del donante, Cummins, permitió un alto grado de adaptabilidad en el proyecto.

Recomendaciones Se presentan con base a los seis principales desafíos: **1) Comprensión y seguimiento interno del proyecto**, para lo que se destacan tres sugerencias específicas: armonizar documentos base del proyecto para garantizar coherencia; establecer un cronograma de revisión y actualización de documentos, capacitando al equipo sobre la importancia y uso de los mismos y, así fortalecer a las organizaciones socias implementadoras con conocimientos prácticos sobre gestión de proyectos. **2) Indicadores, metas e instrumentos para evaluación**, donde destacan dos aspectos claves: reforzar el sistema de monitoreo y evaluación, incluyendo siempre mediciones de línea base y final para poder hacer seguimiento y evaluaciones mucho más precisas, así como incluir instrumentos para medir empoderamiento y habilidades. **3) Gestión de Conocimiento y Acciones Multipaís**, de manera que el proyecto pueda aprovechar encuentros y laboratorios de aprendizaje para el desarrollo de estrategias multipaís no solo con los equipos implementadores, sino con las mismas participantes. Así mismo, se indica la pertinencia que tendría la ampliación del equipo multipaís y el de Perú. **4) Ampliación y fortalecimiento de diálogo con otros actores clave**, priorizando el trabajo con personas empleadoras para transformar percepciones y prácticas relativas al trabajo remunerado del hogar y ampliar la incidencia al sector privado, buscando donaciones y colaboraciones, sobre todo enfocadas en el cierre de brechas en tecnología y educación digital. **5) Comunicaciones para transformar imaginarios**, a este respecto lo que se considera más importante es continuar el desarrollo de campañas y estrategias que pongan en el centro y como protagonistas a las TRH, profundizar en el fortalecimiento de capacidades para la creación y desarrollo cada vez más autónomo de contenidos por parte de las organizaciones y la ampliación de tiempos y contenidos en formaciones, considerando temas adicionales. **6) Optimización del Enfoque de Igualdad de Género**, si bien el proyecto destaca al ser transformador de género, es importante que esta apuesta se integre a la documentación base, avance también en realizar análisis contextuales y específicos sobre normas sociales de género que hayan emergido ya del trabajo realizado en las dos primeras fases desarrolladas y se fortalezcan capacidades internas en enfoque de género y feminismos.

1. Presentación

1.1. Introducción

Este informe presenta los hallazgos de la evaluación externa del proyecto “Fortaleciendo el Movimiento de Trabajadoras del Hogar a través del Aprendizaje y la Tecnología”- MovTRH&Tech, financiado por Cummins y enmarcado en el Programa Regional “Iguales Valores, Iguales Derechos” de CARE. El proyecto se desarrolló a lo largo de cuatro años en un total de cuatro países de América Latina. CARE asumió diferentes roles en la ejecución del proyecto, CARE LAC trabajando en colaboración con y a través de aliadas estratégicas en tres países (Brasil, Colombia y México) y CARE Perú liderando la implementación directa en Perú.

El proyecto tuvo dos fases, la primera se desarrolló en Colombia y México entre 2019 y 2021, su principal propósito fue lograr la transferencia efectiva de la experiencia de la organización brasilera “THEMIS. Género, Justicia y Derechos” en alianza con FENATRAD, respecto al desarrollo de la aplicación móvil “Laudelina” como una solución tecnológica óptima para la exigencia de derechos laborales por parte de las trabajadoras remuneradas del hogar. En Colombia se trabajó con la Escuela Nacional Sindical (ENS) y en México con el Centro Nacional para la Capacitación profesional y liderazgo de las Empleadas del Hogar (CACEH). Estas alianzas dieron lugar a la creación y difusión de las aplicaciones "Aliadas" y "Dignas" en sus respectivos países.

La fase II, desarrollada entre 2021 y 2023, amplió su alcance al incorporar a Perú y a Brasil, país donde surgió la iniciativa original. Para esta segunda etapa, el objetivo en Perú fue desarrollar su propia aplicación, denominada "Valora". Para los otros tres países, al contar con aplicaciones diseñadas en la Fase I o en el caso de THEMIS mucho antes, los esfuerzos se concentraron en la actualización de las aplicaciones, el diseño de la versión web de las mismas, el fortalecimiento organizativo y de capacidades en alfabetización digital e incidencia política de las trabajadoras del hogar, particularmente de aquellas asociadas a sindicatos u organizaciones de base. Además, se trabajó en el desarrollo de estrategias de comunicación para ampliar el impacto de las aplicaciones móviles previamente creadas y contribuir a cambios de comportamientos y prácticas en torno al trabajo doméstico remunerado.

La presente evaluación, fundamentada en los enfoques participativo y de género, y apoyada en técnicas de recopilación de información cualitativa y cuantitativa, así como en la revisión de documentos, tuvo como objetivo principal *determinar en qué medida las intervenciones, estrategias y acciones implementadas en las dos fases del proyecto MovTRH&Tec lograron alcanzar los objetivos, resultados y metas establecidos*. Además, se plantean dos objetivos específicos: 1) Valorar los alcances estratégicos del proyecto MovTRH&Tec a partir de los seis criterios de evaluación relacionados con: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y adaptabilidad y 2) Identificar factores de éxito, desafíos y buenas prácticas y formular conclusiones y recomendaciones orientadas tanto a las organizaciones socias implementadoras, los sindicatos de trabajadoras del hogar, CARE y los donantes, para futuros proyectos similares.

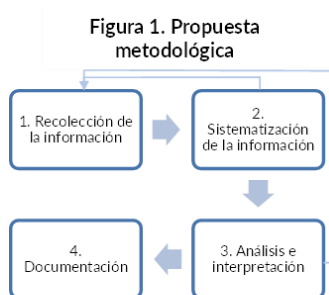
La evaluación abarca las dos fases del proyecto, se extiende a los cuatro países en los que se llevaron a cabo acciones y considera el papel de CARE como la organización coordinadora de la iniciativa. Se consideró la participación de los diferentes actores vinculados al desarrollo del proyecto: mujeres participantes, organizaciones y sindicatos de trabajadoras remuneradas del hogar, socias implementadoras, personas aliadas estratégicas de los países, el donante y oficinas de CARE a nivel país

(Perú) y de la región (USA y LAC). En total, 171 mujeres⁵ participaron en la evaluación, se contó con el apoyo de CARE y las organizaciones implementadoras para la convocatoria inicial, posterior a la cual, la recolección y análisis de la información estuvo a cargo del equipo evaluador durante octubre y noviembre de 2023.

La información se presenta en cinco secciones, a saber: 1) Presentación, 2) Hallazgos, 3) Conclusiones, limitaciones y recomendaciones y 4) Referencias bibliográficas. Cada una de las cuales se desglosa en apartados en donde se desarrollan aspectos relevantes para la comprensión de los logros, desafíos y resultados que se evidenciaron con relación al proyecto.

1.2. Metodología

1.2.1. Apuesta metodológica



Tomando como referencia el **enfoque histórico-hermenéutico** y el **método** de la **Teoría Fundamentada** propuesta por Anselm Strauss y Juliet Corbin, se plantearon cuatro pasos: 1. Recolección de la información, 2. Sistematización de la información, 3. Análisis e interpretación y 4. Documentación.

Durante la **recolección de la información** se llevaron a cabo cuatro (4) acciones principales: 1. Seleccionar las técnicas para recolectar la información, 2. Establecer categorías y subcategorías iniciales, 3. Diseñar los instrumentos según las técnicas seleccionadas y 4. Aplicar las técnicas.

La recolección de datos se hizo de manera virtual a través de **cuatro técnicas**: revisión documental, entrevistas, grupos focales y encuestas. En total participaron 171 personas en el proceso (171 mujeres y 0 hombres). Se contó con las participantes de personas de organizaciones socias, mujeres participantes del proceso, formadoras, organizaciones aliadas, CARE LAC, CARE USA, CARE Perú y Cummins. Para el diseño de los instrumentos, sistematización y análisis de la información se seleccionaron **seis categorías principales y tres subcategorías**⁶ que a su vez se dividen en cuatro. Las categorías principales respondieron a los criterios de evaluación que plantea la OCDE⁷

Para dar respuesta a los objetivos de la evaluación y dar recomendaciones acertadas, para el **análisis**

de la información se empleó una estrategia triangular **de la información** de los hallazgos de los múltiples instrumentos usados para recoger la información. Adicionalmente, se usaron los **elementos de análisis por cada criterio** de evaluación propuestos por la OCDE.

Tabla 1. Resumen de participantes en recolección de información

Método	Colombia		Brasil		Perú		México		LAC /USA		TOTAL	
	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H
Entrevistas	6	0	3	0	1	0	1	0	4	0	15	0
Grupos focales	4	0	2	0	4	0	5	0	0	0	15	0
Encuestas formadoras	24	0	7	0	0	0	16	0	0	0	47	0
Encuestas participantes	29	0	27	0	0	0	31	0	0	0	87	0
Encuestas Aliados/as	2	0	1	0	0	0	4	0	0	0	7	0
TOTAL	65	0	40	0	5	0	57	0	4	0	171	0

⁵ Para ver en detalle las personas que participaron y las organizaciones a las que representan ver Anexo 1. Lista de personas entrevistas, encuestas y grupos focales.

⁶ Categorías: Pertinencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto, Sostenibilidad y Adaptabilidad. Subcategorías: Diseño y planificación, Implementación y Seguimiento y evaluación. Cada una de estas se dividen en cuatro: Factores de éxito, Dificultades, Buenas prácticas y Recomendaciones generales.

⁷ Ver más en: Mejores criterios para una mejor evaluación. OCDE. 2020. Disponible en: <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

1.2.2. Limitaciones

La presente evaluación no constituye una revisión acabada de todas las acciones y esfuerzos que se llevaron a cabo en la implementación del proyecto Fortaleciendo el Movimiento de Trabajadoras del Hogar a través del Aprendizaje y la Tecnología -MovTRH&Tec-. Tampoco evidencia todas las voces de las personas participantes y personal involucrado en el proceso de diseño, implementación y cierre. Lo anterior, teniendo en cuenta:

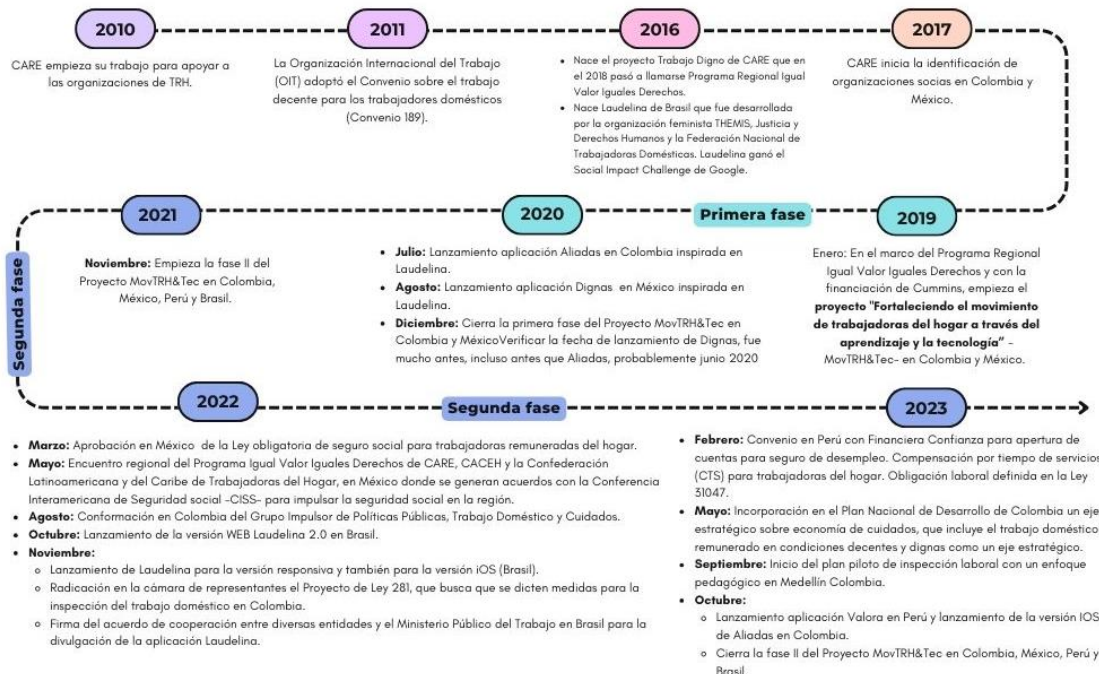
- **El tiempo y presupuesto para el desarrollo de la consultoría de evaluación:** El plazo establecido por CARE para la ejecución de la evaluación fue de dos meses y para la recolección de la información se contó con dos semanas. Así mismo, el rubro presupuestal disponible o destinado para realizar la evaluación fue limitado, teniendo en cuenta las expectativas de alcance en cuanto a participantes y técnicas a implementar que se tenían desde CARE LAC.
- **El cruce de actividades de cierre del proyecto con el desarrollo de la evaluación:** Debido a que el proyecto estaba en fase de cierre, los equipos contaron con poco tiempo para hacer parte de la evaluación, y para quienes pudieron hacer parte de la misma, se reconoce que esta participación implicó una sobrecarga de labores.
- **Recolección de información antes del cierre del proyecto:** La recolección de información se dio en octubre de 2023 cuando el proyecto no había cerrado, esto significó que a que hubo información relevante con la que no se contó para el momento de análisis.
- **Carecer de información de una medición de línea base y línea final:** El proyecto no contó con medición de línea base y línea final lo que dificultó el análisis de algunos criterios como impacto y eficacia.
- **Equipo limitado en CARE Perú:** sola una persona estaba contratada de manera exclusiva en Perú para el proyecto, por ende, está a cargo de todas las acciones relacionadas con el proyecto, esto hizo que los tiempos de respuesta, entrega de información y convocatorias demoraran más que en los otros países. Esto derivó, por ejemplo, en que para Perú no se obtuvieron respuestas a las encuestas diseñadas para recolectar información de mujeres participantes y personas aliadas claves.

2. Hallazgos

La siguiente sección está dividida en seis apartados: 1. Memoria Histórica, 2. Marco institucional y estratégico que impulsa el proyecto, 3. Diseño y planificación, 4. Implementación, 5. Seguimiento y evaluación y 6. Análisis de Igualdad de género. Las secciones 2, 3, 4 y 5 exponen los principales factores de éxito y dificultades en el desarrollo del proyecto. La sexta sección hace un análisis sobre la apuesta por la igualdad de género.

2.1. Memoria histórica

En el siguiente apartado se presenta un recuento de los principales hitos que antecedieron al proyecto y fueron vitales, así como, los que se presentaron durante la ejecución del mismo:



2.2. Marco institucional y estratégico que impulsa el proyecto

El presente apartado presenta a través de nueve partes los factores de éxito y dificultades relacionados con el marco institucional donde se sitúa el proyecto. Es preciso resaltar que el proyecto se relaciona con objetivos y ambiciones más amplias de los diferentes actores: ODS, CARE, Cummins, Programa Regional Igual Valor Iguales Derechos, organizaciones socias, entre otros.

2.2.1. Los objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 como una brújula

Los ODS son una sombrilla macro con la que los indicadores de CARE, el Programa Regional Igual Valor Iguales Derechos de CARE y el Proyecto se relacionan. En específico los indicadores CARE que son en donde se enmarcan todos los programas y proyectos que desarrolla la organización, “están muy alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y eso abre la oportunidad de debatirlos/adoptarlos e informar sobre ellos en coordinación con socios y otros actores [...] Esto nos da un marco global común” (CARE, s.f.). Puntualmente, el proyecto contribuye a los objetivos 5 y 8 y las metas 5.1, 5.2, 5.4, 5.5 y 8.8⁸.

CARE desde 2015, “ha estado rastreando métricas de impacto en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En 2021, CARE cambió a 30 indicadores de impacto para la Visión 2030 de CARE, aún alineados con los ODS” (CARE, 2023). Lo anterior representa un reto para analizar la relación del proyecto con los ODS porque hubo un **cambio en medio del proyecto** desde **CARE global** en la manera de **relacionar los indicadores organizaciones con los ODS**.

⁸ Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas y Objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento. Ver más en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Puntualmente, se encontró información sobre el análisis de impacto y aprendizajes de CARE y los ODS en el periodo 2015 – 2020⁹. En este periodo, se evidencia que CARE entre los ODS y metas que priorizó estuvieron: ODS 5 con metas 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6, 5a, y 5c, ODS 8 con metas: 8.10 y 8.3. Lo anterior devela que hay un desafío en cuanto a la alineación de las metas priorizadas por parte del proyecto y las que CARE priorizó a nivel global en ese periodo. Con relación a la visión 2030, no se contó con la información detallada de las metas e indicadores a los que CARE estaba respondiendo frente a los ODS, solo se contó con la información sobre los ODS a los que está contribuyendo.

A pesar de lo anterior, se puede **analizar las contribuciones de proyecto a cada meta**. Frente a la meta 5.1., el proyecto contribuyó específicamente al indicador 5.1.1¹⁰ a través de la incidencia política y los logros que tuvo en cada país. Con relación a la meta 5.2., en Perú se realizaron acciones de incidencia directamente relacionadas con la prevención de violencias contra las mujeres en el transporte público, lo mismo en Brasil con las acciones relacionadas con la prevención y atención del trabajo doméstico análogo a la esclavitud, que constituyen formas de violencia racial contra las mujeres y las niñas. Adicionalmente, en las aplicaciones se incluyeron temas relacionados con prevención de la violencia basada en género y en las formaciones realizadas en México y Brasil se abordó el tema de VBG. Con relación a la meta 5.4. y el indicador 5.4.1¹¹ el proyecto incluyó temas relacionados con la economía del cuidado, especialmente en Colombia, pero es un tema que debe seguir siendo reforzado en el resto de países. Frente a la meta 5.5. se hicieron avances en relación al empoderamiento de las mujeres. El fortalecimiento de capacidades para la incidencia y la creación de espacios donde las mujeres pudieran participar e incidir. Por último, se debe destacar que hay una meta a la que el proyecto contribuye, pero no se menciona y es la 5b: *Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres*.

Por otro lado, en relación a la meta 8.8. Hay una contribución directa del proyecto al indicador 8.8.2.¹², debido a que las formaciones y el contenido de las apps están diseñados específicamente para contribuir al empoderamiento y al ejercicio de los derechos laborales y humanos de las mujeres Trabajadoras Remuneradas del Hogar (en adelante TRH), así mismo, las acciones de incidencia política están en línea de los derechos laborales y en especial con la C189 y C190 de la OIT¹³.

Es interesante notar que el proyecto **está en línea de lo establecido por la C189 y C190 de la OIT** y el reconocimiento de la CEPAL sobre el lugar fundamental que tiene el trabajo doméstico y de cuidado para la economía nacional y el PIB de la región. Así mismo, denota el énfasis de reconocer el aporte de estos trabajos que han sido invisibilizados, negados y precarizados en marcos de interpretación patriarcal de la economía (enfoque feminista del proyecto).

Ahora bien, la relación entre los ODS y el proyecto se nombra a través de los Indicadores de CARE y en los documentos del Programa Regional Igual Valor, Iguales Derechos. Sin embargo, en el proyecto se evidencia que, a pesar de que **hay una consciencia** por parte de las coordinaciones en que estos **ODS existen** y que hay una relación, esta consciencia no se materializa en que se nombren los ODS específicamente en los documentos del proyecto, sus indicadores y las conversaciones cotidianas o reuniones.

⁹ CARE. *CARE y los ODS. Análisis de Impacto*. S.f. Disponible en: https://www.care-international.org/files/files/CARE_SDG_ENG.pdf

¹⁰ Determinar si existen o no marcos jurídicos para promover, hacer cumplir y supervisar la igualdad y la no discriminación por razón de sexo

¹¹ Proporción de tiempo dedicado al trabajo doméstico y asistencial no remunerado, desglosada por sexo, edad y ubicación
¹² Nivel de cumplimiento nacional de los derechos laborales (libertad de asociación y negociación colectiva) con arreglo a las fuentes textuales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la legislación interna, desglosado por sexo y estatus migratorio.

¹³ Una evidencia adicional es el trabajo de THEMIS en Brasil en contra del trabajo análogo a la esclavitud, en un acuerdo multiactor con sector público y privado donde la app Laudelina es mecanismo de información y denuncia.

2.2.2. Los indicadores de CARE

Todos los proyectos de CARE deben estar relacionados a sus indicadores globales, responder a la visión planteada por la organización y a los estándares de calidad programática. En esa medida, el proyecto responde a los indicadores del Programa Regional Igual Valor Iguales Derechos y a su vez a los de la organización a nivel global.

Ahora bien, el proyecto puntualmente apunta a **cinco indicadores de CARE**: 1. Voz y liderazgo de las mujeres, 2. Poner fin a la violencia de género, 3. Movimientos sociales / fortalecimiento de sistemas y responsabilidad social, 4. Competencia digital y 5. Justicia económica para las mujeres. Los dos primeros se relacionan con los indicadores de *igualdad de género*, el tercero y cuarto con los indicadores de *pobreza o rutas de impacto a escala* y el último con los indicadores de *áreas de impacto*.

Uno de los factores de éxito que se encontró es que **la alineación entre los indicadores del proyecto y los de la organización** lleva a que las acciones del proyecto puedan contribuir de una manera clara con los objetivos que CARE se plantea. Por ejemplo, frente a la *voz y liderazgo*¹⁴ el proyecto contribuyó a que las mujeres se sintieran empoderadas y tuvieran confianza para comunicarse y negociar con sus empleadores, así como, exponer sus ideas en escenarios de incidencia política. Sin embargo, como se mencionó en el anterior apartado, la dificultad se evidencia en que **en los documentos del proyecto no se encuentran de manera explícita la relación** entre los indicadores del proyecto y de CARE. Por ejemplo, ni la *Propuesta para Cummins*, los informes o el marco lógico exponen explícitamente la relación.

2.2.3. El proyecto como parte del Programa Regional Igual Valor Iguales Derechos de CARE

Tabla 2. Relación de estrategias del programa y áreas de cambio del proyecto

ESTRATEGIAS DEL PROGRAMA	ÁREAS DE CAMBIO DEL PROYECTO
E.1. Desarrollo de capacidades y fortalecimiento organizacional.	AC1. Fortalecer las organizaciones de trabajadoras del hogar. AC2. Aplicar la tecnología como herramienta para empoderar a las trabajadoras del hogar. AC3. Penetración de mercado
E.2. Sensibilización en tomadores de decisiones	AC4. Incidencia para influir en los gestores de políticas y tomadores de decisiones en el área pública
E.3. Sensibilización en influenciadores y medios de comunicación	AC5. Campañas de comunicación y marketing para aumentar el conocimiento y la concientización
E.4. Generación y fortalecimiento de alianzas estratégicas	AC3. Penetración de mercado
EC.5. Sensibilización en empleadores.	AC1. Fortalecer las organizaciones de trabajadoras del hogar. AC2. Aplicar la tecnología como herramienta para empoderar a las trabajadoras del hogar AC5. Campañas de comunicación y marketing para aumentar el conocimiento y la concientización

El proyecto MovTRH&Tec es uno de los dos proyectos que se enmarcan en el Programa Regional Igual Valora Iguales Derechos de CARE. Este último, “es la estrategia de multiplicación de impacto de CARE en América Latina que busca avanzar los derechos de millones de trabajadoras del hogar en la región” (CARE LAC, s.f.). El programa y el proyecto son el resultado de la sistematización de las experiencias que tiene CARE con el tema del trabajo remunerado del hogar con quienes ha trabajado desde el

¹⁴ Indicadores: 1. % de mujeres y niñas que reportan tener confianza en sus propias habilidades de negociación y comunicación, [14 WV] # y % de mujeres y niñas que han participado activamente en espacios de toma de decisiones formales (dirigidos por gobiernos) e informales (dirigidos por la sociedad civil, o el sector privado) y [17 WV] # de políticas, legislaciones, acuerdos multilaterales, programas y/o presupuestos nuevos, modificados o mejor implementados, que son influenciados por las voces o acciones de las mujeres y las niñas.

2010. El proyecto contribuye a los indicadores de impacto del programa que están enmarcados en C-189 y C-190 de la OIT.

Tabla 3. ÁREAS DE CAMBIO Y SUS HITOS

<p>AC1. Fortalecer las organizaciones de trabajadoras del hogar:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Las trabajadoras del hogar han desarrollado y aumentado sus capacidades individuales y organizativas en cada país, para el uso de la tecnología digital, incidencia y creación de redes con múltiples actores. · Las trabajadoras del hogar han desarrollado sus habilidades de liderazgo a través de la capacitación de capacitadores en cada país, ampliando así el uso de las aplicaciones y plataformas digitales para el cumplimiento de sus derechos y condiciones laborales.
<p>AC2. Aplicar la tecnología como herramienta para empoderar a las trabajadoras del hogar:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Las organizaciones de trabajadoras del hogar han aumentado sus capacidades en el uso de plataformas digitales, ampliando el contenido de las Apps y su uso. · Creación de una nueva interfaz vinculada al Instituto Mexicano de Seguridad Social y al Ministerio Público del Trabajo de Brasil. · Plataformas más receptivas en una colaboración conjunta con gobiernos, universidades y trabajadoras del hogar, ampliando el uso de las Apps y herramientas digitales para el cumplimiento de los derechos de las trabajadoras del hogar.
<p>AC3. Penetración de mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Mejorar las Apps y ampliar el alcance geográfico, a través de un plan estratégico de penetración en el mercado, incluyendo la creación de redes y alianzas. · Expansión a dos nuevos estados en México.
<p>AC4. Incidencia para influir en los gestores de políticas y tomadores de decisiones en el área pública:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Un mayor liderazgo de las trabajadoras del hogar así como organizaciones de trabajadoras del hogar más efectivas posibilitan el acceso a los gestores de políticas, a los tomadores de decisiones y a las asociaciones de empleadores para influir en las normas básicas y en las condiciones laborales con respecto a la implementación de medidas para un trabajo digno y políticas de inspección laboral, en al menos dos países (Colombia y México). · Al menos dos estudios realizados sobre los derechos legales de las trabajadoras del hogar y datos digitales enfocados en mecanismos de monitoreo eficaces, y temas legales para proporcionar evidencia para las acciones de incidencia.
<p>AC5. Campañas de comunicación y marketing para aumentar el conocimiento y la concientización:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Las campañas sobre el uso de las Apps y sobre los derechos laborales de las trabajadoras del hogar en los países seleccionados, contribuirán al conocimiento y a la concientización de las trabajadoras del hogar, de los empleadores y de otros públicos objetivo, ampliando su acceso a información y servicios fundamentales para el cumplimiento de sus derechos. · Los empleadores y las organizaciones del sector privado son más conscientes y promueven el cumplimiento de las normas laborales básicas de acuerdo con los convenios internacionales de la OIT en cada país (México, Colombia y Brasil).
<p>Sustentabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Conectar las iniciativas innovadoras en todos los países y articular una visión de cambio sostenible y duradero en las plataformas digitales, con el apoyo de los actores multisectoriales de cada país/promover las ICT para el cambio social a escala. · Crear interfaces con servicios específicos y objetivos segmentados del sector empresarial.

Con relación a las estrategias del programa y las áreas de cambio del proyecto planteadas para la fase II, se puede evidenciar que **hay una relación directa que demuestra la coherencia y pertinencia del proyecto frente al programa.** En la tabla 2 se presenta una relación entre las estrategias del programa y como desde el proyecto se responde a ellas y en la tabla 3, se presentan los hitos asociados a cada área de cambio.

En cuanto a las lecciones aprendidas derivadas de la relación entre el programa y el proyecto se puede destacar que se reconoce **la figura de la coordinadora del programa como eje articulador** entre los países que implementan el proyecto MovTRH&Tec y entre este y el proyecto Mujeres, Dignidad y Trabajo. Adicionalmente, **el proyecto tiene una relación directa**

con el programa, sus estrategias e indicadores. Esto último, contribuye a que desde el enfoque en tecnología y aprendizaje contribuya al objetivo general del programa: “Al 2030, mujeres trabajadoras del hogar, conocen, ejercen y demandan sus derechos humanos y laborales, impulsando un sistema de protección social que garantiza una vida digna y libre de violencia” (CARE LAC, s.f., p. 31). Un ejemplo puntual de esto, es que, en México con el apoyo del proyecto y el liderazgo del Centro Nacional para la Capacitación profesional y el liderazgo de las Empleadas del hogar, en adelante CACEH, en las acciones de la incidencia se aprobó la reforma a la Ley del Seguro Social que hace obligatorio este conjunto de cinco seguros para las personas trabajadoras del hogar. Lo anterior contribuye de manera directa a uno de los indicadores del Programa: “# de mujeres trabajadoras del hogar que acceden a la seguridad social, al 2030” (CARE LAC, s.f., p. 29).

Por otro lado, aunque los documentos del proyecto como, las propuestas al donante o los informes, mencionan que hay una relación con el Programa y que este tiene unos indicadores, pero no se hace explícito a cuáles indicadores del programa contribuye el proyecto y cómo lo hace.

Ahora bien, otra de las dificultades que se evidenciaron en la relación entre el programa y el proyecto es que aunque se realizaron **acciones para fomentar el intercambio de experiencias** entre los equipos de los proyectos que hacen parte del programa y entre las personas del proyecto, hicieron falta esfuerzos en esa área. Por otro parte, se evidenció que, al carecer de una persona a cargo de las comunicaciones y mercadeo del programa, su página se encuentra desactualizada llevando a que se pueden perder oportunidades estratégicas de visibilización para el programa y sus proyectos.

2.2.4. Cummins, un donante que se involucra.

El proyecto fue financiado por Cummins en sus dos fases. Este no solo tuvo la figura de donante, sino que se ha convertido en un actor clave para multiplicar el impacto del proyecto en algunos de los países. Es preciso resaltar que, a nivel de pertinencia, el proyecto responde y se alinea con la iniciativa Cummins Powers Women (CPW) que tiene como objetivo “encontrar soluciones a la desigualdad de género en nuestras comunidades, reforzando el compromiso de Cummins con el avance de las mujeres en todas partes” (Cummins, s.f.).

Ahora bien, en términos de eficiencia y pertinencia, uno de los aspectos que se valora y que aporta de manera positiva es que la relación entre el donante y CARE se **estableciera en diferentes niveles**: por un lado, la relación en USA se estableció desde una perspectiva administrativa y de gestión para la movilización de recursos (fundraising). Por otro lado, en los países de intervención se creó una relación entre las personas de las oficinas de país de Cummins y las personas de CARE y/o las organizaciones socias. Producto de lo anterior, se evidencia como positivo que **Cummins se involucró en actividades del proyecto a nivel nacional (en los países que tiene presencia)**.

En línea con lo ya mencionado, es preciso destacar que el proyecto **sirvió como puente entre Cummins y las organizaciones socias** llevando a que se diera una multiplicación de impacto. Desde Cummins se generaron acciones adicionales con las organizaciones socias que permitieron que estas potenciaran acciones y/o se fortalecieran. Además de lo anterior, otro aspecto que aportó de manera positiva fue cómo Cummins, en especial en México, empezó a promover los derechos laborales de las TRH con empleadas y empleados de la organización a través de actividades realizadas de manera coordinada con CACEH.

Por último, es preciso destacar como positivo la **apertura de Cummins para el diseño del proyecto en términos de metas, presupuestos y estrategias a ser implementadas**. Adicionalmente, durante la implementación se percibió que Cummins tuvo flexibilidad para apoyar las adaptaciones que se tuvieron que realizar del proyecto.

2.2.5. CARE como una sola organización más allá de las divisiones, un reto

En la implementación del proyecto tres oficinas de CARE tuvieron un rol. Por un lado, CARE USA fue quien tuvo la relación administrativa con el donante, CARE LAC estuvo a cargo de la implementación a través de organizaciones socias en Brasil, México y Colombia (Fase I y II) y CARE Perú implementó directamente en Perú (Fase II). A nivel de reporte, CARE LAC y CARE Perú, le reportaron directamente a CARE USA quien, a su vez, tuvo la comunicación con el donante.

La organización interna del proyecto descrita anteriormente, generó retos, pues durante la implementación hubo **dificultades por parte de CARE USA para presentarse como un solo CARE**. Lo anterior, puede tener relación con que hubo tres cambios de la persona asignada de CARE USA para el proyecto. Adicionalmente, a nivel operativo a pesar que CARE USA recibía informes técnicos consolidados, recibía **reportes financieros separados** de CARE LAC y CARE Perú y debía consolidarlos,

pero su rol se centraba en la relación con el donante, más que un rol técnico. Unido a lo anterior, la **falta de una persona a cargo del proyecto a nivel regional** se presentó como un reto.

2.2.6. Implementación del proyecto con personas socias y directamente CARE, dos apuestas de trabajo

El proyecto se ha implementado en dos modalidades: una a través de organizaciones socias y otra a través de CARE Perú que es miembro de la confederación de CARE Internacional. En la fase I, el proyecto fue implementado únicamente por organizaciones socias en México y Colombia. En la fase II, se incluyó a Brasil a través de una organización socia y a Perú a través de la oficina nacional de CARE en ese país. Cada modalidad presentó factores de éxito y dificultades.

Modalidad de implementación a través de organizaciones socias:

A nivel general se puede destacar como factor de éxito que el proyecto implementa un **enfoque para apoyar a las organizaciones de TRH del hogar, feministas y otras organizaciones de la sociedad civil**, esta es una apuesta por el empoderamiento y la sostenibilidad. Esta es una iniciativa que desde el inicio nace por y para los movimientos de TRH. Es preciso recalcar que, “el trabajo en asocio es esencial para la misión y la visión global de CARE” (CARE Internacional, 2021, p. 1), además responde directamente a los **estándares de calidad programa de CARE** (Impulsor de Asocio).

*“al inicio el proyecto era pequeño [...] estaba enfocado únicamente en Colombia y México y la idea era que **a pedido de las organizaciones de trabajadoras del hogar** de estos dos países se transfiriera una experiencia maravillosa de diseño de una aplicación móvil para la defensa de los derechos laborales de las trabajadoras del hogar. (CARE LAC, entrevista, 18 de octubre de 2023).*

En línea con lo anterior, la **implementación directa de acciones por parte de las organizaciones socias** fue un factor determinante, ya que, estas organizaciones representan el movimiento de TRH. En esa medida el proyecto logró entrar a apoyar las luchas y metas que ya tenían estas organizaciones y que llevaban un tiempo trabajado en ellas.

Además de lo anterior, esta modalidad permitió **fortalecer a estas organizaciones de manera directa**, respondiendo a las necesidades propias. Las organizaciones, recibieron los recursos económicos directamente de CARE, esto además de que posibilitó la implementación de las actividades del proyecto y fortaleció su autonomía, les **permitió cubrir gastos operacionales de la organización**. Adicionalmente, esta modalidad de implementación llevó a que **el tiempo de alistamiento o preparación fue menor** porque estas organizaciones en su día a día trabajan con TRH, son reconocidas por el sector y ya tienen abiertos canales de comunicación con personas claves para hacer incidencia política (como se verá en el apartado que desarrolla el área de cambio 1. Pág. 22).

“[Entre los aspectos que aportó el trabajo con CARE a CACEH [se destacan] mantener recursos para todo el equipo, mejorar procesos de contratación y selección, [crear un] manual administrativo, [tener un] registro adecuado, reportes y evidencias”. (CACEH, México, entrevista, 10 de octubre de 2023)

“Porque no solamente es lo que está en el proyecto [...] también es el trabajo que hay detrás de la Escuela [Nacional Sindical] CARE le da esa viabilidad a la escuela para desarrollar temas, pero también [la Escuela] le da a CARE esa capacidad que tiene la ENS, este prestigio y todo lo que es su plan estratégico para la viabilidad del proyecto”. (ENS, Colombia, entrevista, 5 de octubre de 2023)

Un aspecto que aportó en el proceso de trabajar con organizaciones socias fue que CARE propició que cada organización **le pusiera su sello al proyecto** diseñando sus estrategias y acciones y proponiendo las metas y el presupuesto asociado, llevando a que no fuera una imposición. Una de las dificultades de esta modalidad de implementación es el **tiempo y esfuerzo** que requiere por parte de CARE el **desarrollo de capacidades de las organizaciones**.

Específicamente en el caso de **Brasil**, la organización implementadora del proyecto considera que CARE tuvo dificultades para **reconocer la experiencia acumulada y pionera** que se ha tenido en torno a Laudelina. La dificultad destacada es que los **procesos intensos de monitoreo** de las metas pueden afectar la confianza y autonomía del proyecto. Es importante resaltar que, por parte de las organizaciones socias, hay reconocimiento del lugar de Brasil como pionero de la idea.

Cabe mencionar que, el rol de CARE LAC en esta modalidad **fue de acompañamiento y seguimiento**, pero no de control, y como se anota, se requiere mayor reconocimiento del desarrollo y liderazgo con relación al impulso de las tecnologías digitales como una herramienta para la defensa de los derechos y la justicia laboral. El **seguimiento realizado se percibió** en algunas ocasiones como una **dificultad que representaba sobrecarga** de trabajo para las organizaciones, pues sentían que de manera constante se pedía información, algunas veces innecesaria.

Por otro lado, se considera que un obstáculo específico para garantizar la participación en condiciones de igualdad de Brasil en el proyecto, es que a pesar que **existió traducción simultánea al portugués** en algunas acciones¹⁵, no se pudo garantizar para todas las reuniones.

Para cerrar es preciso destacar que **CARE también se vio beneficiado de trabajar con las organizaciones en varios aspectos**. Por un lado, como se mencionó, las organizaciones ya tenían una trayectoria y reconocimiento por parte de los movimientos de trabajadoras, personas tomadoras de decisión y otras organizaciones claves, esto hizo que poner en marcha el proyecto fuera fácil. Por otra parte, las organizaciones ayudaron a documentar con evidencias “cómo la cooperación internacional puede ser muy efectiva cuando apoya iniciativas de los movimientos sociales y de los movimientos de mujeres” (CARE LAC, entrevista, 18 de octubre de 2023).

Modalidad de implementación a través de oficina de CARE:

La implementación a través de una oficina de CARE, en este caso CARE Perú, tiene un gran reto que se mencionó en el apartado anterior y es **presentarse ante el donante como un solo CARE** (en articulación con CARE USA y CARE LAC), además de lograr una articulación e intercambio de experiencia con los otros países de implementación, quienes la están realizando bajo otras lógicas de asocio con actores locales.

Frente al enfoque para apoyar a las organizaciones de TRH, feministas y otras organizaciones de la sociedad civil, en Perú se tuvo el **reto de poner a dialogar a múltiples organizaciones de TRH** que generalmente no lo hacían. Para ello, algo que favoreció el proceso fue la **transparencia por parte de la coordinación del proyecto**, así como, mantener una **relación horizontal** y donde no se sintieron

¹⁵ Por ejemplo, en un encuentro realizado en Brasil se garantizó traducción simultánea.

preferencias. Además, otro factor de determinante fue que desde el proyecto se **dio un apoyo a las organizaciones, aunque no estuviera planeado** dentro de las actividades¹⁶.

Por otro lado, un desafío que tuvo el proyecto en Perú fue **que entró a la implementación en fase II**, pero en la práctica desarrolló actividades que los otros países ya habían llevado a cabo. Esto hubiera podido ser un factor de éxito en la medida que CARE Perú aprendiera de los otros países. Unido a esto, otro de los retos para la coordinación de Perú **fue no contar con un acompañamiento cercano en el proceso de inducción y adaptación, dentro de la propia institución**. Se destaca que la coordinadora del Programa, a pesar que no es la coordinadora regional del proyecto, ejerce un rol de articulación.

“Una de las principales dificultades fue tener acompañamiento en curva de aprendizaje con respecto a la regional, como somos autónomos en un momento era como que se olvidaban de incluirme en los correos [...] Deberíamos tener algún tipo de libro blanco”. (CARE Perú, entrevista, 6 de octubre de 2023)

Ahora bien, algo que funcionó bien en esta modalidad es **que el proyecto cuenta con el apoyo de la unidad de apoyo de la oficina de CARE Perú**. Por último, un aspecto que aportó en cuanto a eficiencia es que desde la coordinación se **identificaron proyectos con objetivos comunes con los que se generaron sinergias** en el desarrollo de actividades.

Coordinación estratégica y el aprendizaje entre socios

*“Desde sus inicios [el proyecto] nace con esta filosofía de **compartir, diseminar, adaptar, multiplicar** (CARE LAC, entrevista, 18 de octubre de 2023)*

Como parte del esfuerzo para promover la coordinación y el aprendizaje al interior del proyecto, se impulsó la creación de la **Plataforma Regional y Agenda de Aprendizaje** que pretendió promover la coordinación estratégica y el aprendizaje entre las organizaciones socias en los tres países y con el personal de CARE en América Latina (CARE LAC, 2021). Producto de este esfuerzo en junio de 2023 se desarrolló un espacio presencial en Brasil, que permitió a las personas conocerse, intercambiar experiencias y crear lazos. **Realizar el evento presencial** fue algo que funcionó muy bien, ya que, que le dio un valor agregado y contribuyó a la sostenibilidad del proceso, ya que permitió tender puentes entre los países.

Además de lo dicho, una buena práctica fue el desarrollo del **Laboratorio de Aprendizaje** que se llevó a cabo desde la coordinación del proyecto por parte de CARE LAC. Estos fueron encuentros regionales virtuales. En estos encuentros se **generó un espacio de intercambio de experiencias** en donde se aprendió de la experiencia de las otras organizaciones. Un reto de este proceso fue que **Perú no participó constantemente de estos espacios**. Una de las dificultades estuvo relacionada con la sensación por parte de las **socias de sentirse comparadas** llevando a que limitaran el desarrollo de nuevas ideas.

Por último, es clave mencionar que a nivel de intercambio de aprendizaje el proyecto tiene una buena práctica incorporada y es **promover el aprendizaje basándose en la experiencia de otro país**. Cabe recordar que la primera fase del proyecto se basó en la construcción de las aplicaciones para Colombia y México a partir de la transferencia e intercambio de aprendizajes por parte de Brasil con la aplicación Laudelina. En fase II, Perú retomó esa buena práctica y también aprendió de otro país que tomo como base para construir su propia app.

¹⁶ Por ejemplo, se apoyó en la construcción de un video de todas las organizaciones para un congreso internacional, además, la coordinadora apoyó a algunas organizaciones dando talleres sobre derechos laborales en instituciones educativas en horarios nocturnos.

2.2.7. Acciones durante la pandemia de COVID19, una respuesta con aciertos y desafíos

La fase I del proyecto se vio atravesada por un desafío contextual no esperado y fue la pandemia de escala global por el COVID-19. En este momento tanto México como Colombia estaban lanzando sus aplicaciones (Dignas y Aliadas, respectivamente).

De esta coyuntura se destaca un logro no esperado y dos aspectos que los equipos de las organizaciones implementadoras supieron catapultar como aprendizajes y volverlos aciertos para la implementación. El primero de los factores de éxito fue la **aceleración del proceso de aprendizaje tecnológico**. Referido no solo a las mujeres participantes, sino y particularmente a las socias implementadoras, quienes también asumieron el reto de aprender en tiempos muy cortos el uso de plataformas y herramientas para lograr continuar con las acciones.

En ese sentido, un acierto del proyecto durante la pandemia, asumiendo todos los desafíos que implicó, fue **volcar las actividades a un formato de educación remota y ajustar los contenidos que estaban pensados para la presencialidad**. Según las sindicalistas de FENATRAD en Brasil, esto permitió ampliar la cobertura del curso y llegar a otras regiones que en principio no estaban priorizadas. En el caso de Colombia y México, permitió además identificar/comprobar las **grandes brechas de acceso a la tecnología y a la educación sobre medios digitales** que tenían las mujeres trabajadoras del hogar.

El segundo acierto a destacar está relacionado con haber estado cerca en un momento crítico de inestabilidad laboral y vulneración de derechos para las mujeres TRH y poder **ofrecer respuestas efectivas para la exigencia de sus derechos**. Ante circunstancias de despidos injustificados, encierros en las casas de empleadores, afectaciones en salud física y mental, la “presencia” y asesoramiento remoto por parte de las organizaciones socias fue clave para las mujeres.

Por último, el logro no esperado fue **la creación de un espacio de soporte emocional y acompañamiento colectivo** en medio de los encuentros virtuales de formación. Ante la necesidad inminente de haber tenido que aprender a contactarse, comunicarse y literalmente, conectarse a la tecnología durante este período, se destaca la disposición y entusiasmo de las mujeres para participar de los espacios formativos, en los que además de aprender sobre las aplicaciones y derechos laborales, compartían sus necesidades, preocupaciones y experiencias vitales en general.

“ahí en ese momento todo el mundo encerrado, sin saber qué hacer con su vida, es totalmente importante cuando Aliadas se convierte en ese lugar de encuentro que tengo cada ocho días donde hablo de otras cosas, donde me río, donde escucho a otras que son como yo”. (Lideresa formadora, Colombia, grupo focal, 6 de octubre de 2023.)

2.2.8. Presupuestos y ejecución presupuestal, un desafío en la marcha

El **acompañamiento de CARE a los socios en tema financieros** ha sido un acierto, ya que, gracias a este acompañamiento se han podido revisar de manera constante la ejecución, realizar adaptaciones y cambios que se requieren. Sin embargo, el haber desarrollado acompañamientos virtuales y presenciales, deja como resultado que los **acompañamientos presenciales son más efectivos** a corto y mediano plazo.

Unido a lo anterior, en respuesta a la subejecución que se presentó en algunos periodos durante la implementación del proyecto, **el acompañamiento se intensificó llegando a ser semanal para algunos socios**, con excepción de Brasil. Esto desde la mirada de los socios fue abrumador, ya que, implicó mucho

tiempo. No obstante, este acompañamiento cercano tuvo como resultado una buena ejecución presupuestal.

Aunque las metas y presupuestos fueron concertadas con las organizaciones socias, en el caso de Brasil uno de los temas que según su percepción dificultó el impacto de las acciones y del que se dieron cuenta durante la implementación, fue que **el presupuesto que proyectaron no fue suficiente** para contar con un equipo técnico robusto y lograr atender la meta de formación distribuida en toda la geografía nacional. Por otro lado, según la percepción de algunas participantes del proyecto que no hacían parte directa de la organización socia, una de las dificultades fue que **las organizaciones socias no les compartieron la información presupuestal** del proyecto.

Por último, en términos de ejecución presupuestal, en la **fase I y fase II** el proyecto tuvo una **ejecución presupuestal del 100%**. Se puede destacar que el proyecto tuvo una subejecución en los primeros meses de proyecto, esto debido a que la **fase de preparación tomó más tiempo** de lo previsto y se dejó presupuesto en esta fase que tuvo pocas actividades asociadas en la práctica. Además de lo mencionado, se puede destacar que los tres países **mantuvieron una ejecución promedio de más del 70%**, pues este porcentaje era el mínimo requerido para que se autorizan los desembolsos por parte del donante.

2.2.9. Equipos para la ejecución del proyecto, un desafío para la ejecución

Teniendo en cuenta que el proyecto se implementó en varias modalidades y que las lecciones aprendidas son diferenciables la siguiente sección se divide en cuatro: 1. Equipos de coordinación, 2. Equipo CARE LAC, 3. Equipos organizaciones socias y 4. Equipo CARE Perú.

Equipos de coordinación:

Uno de los factores de éxito fue contar con la coordinación del proyecto y el programa por parte de LAC que consolidara la información técnica a ser presentada a CARE USA, sin embargo, uno de los retos a nivel de equipo, en especial en la fase II, fue el **no contar con una coordinación que centralizará la información financiera** y la pasará a CARE USA. Por otro lado, algo que **funcionó bien fue que las coordinadoras del proyecto** por parte de CARE (Perú y LAC) **tenían una experiencia previa trabajando con el movimiento de trabajadoras del hogar**. Esto favoreció al proyecto porque ya eran reconocidas en los sectores y ellas ya tenían conocimientos previos relativos al sector.

Equipo CARE LAC:

En el equipo del proyecto de CARE LAC se contó con la coordinación del programa, la oficial financiera y la coordinación del proyecto. Para acompañar la estrategia de comunicación para posicionamiento y fortalecimiento del liderazgo y vocería de las TRH se contrató una consultoría por dos años y medios. Sin embargo, una dificultad fue la estrategia de comunicación interna enfocada en visibilizar el proyecto en CARE, así como, actualizar la página web y generar insumos comunicativos

Puntualmente, la coordinación de CARE LAC para el proyecto estuvo a cargo de hacer seguimiento a la implementación del proyecto en Colombia, Brasil y México con el apoyo de la coordinadora del programa. Adicionalmente, junto a la coordinadora del programa, estuvo a cargo del sistema de monitoreo y evaluación y de gestionar los procesos administrativos requeridos. En especial el **seguimiento MEAL fue un desafío**, pues, implicó una dedicación de tiempo alta, ya que, organizar y sistematizar la información se hizo de manera manual porque el sistema no está automatizado. El **no contar con una persona de MEAL a nivel regional** que estuviera a cargo de estos procesos, llevó a que

el proceso de organizar información, encontrar repetición, sacar datos fuera complejo y tomará un tiempo importante por parte de la coordinación.

Equipos organizaciones socias:

En dos de los países donde se desarrolló el proyecto (Brasil y México) las organizaciones socias implementaron dos proyectos paralelos de CARE. Esto implicó **retos a nivel de número de personas en los equipos**, ya que, se percibió que en algunas ocasiones estos no dieron abasto con las tareas, y se generaron situaciones de agotamiento y estrés. A pesar de que desde la **mirada de CARE es importante contratar más personas**, desde la **mirada de la organización socia** en Brasil (THEMIS), el **presupuesto no fue suficiente** para poder tener más personas en los equipos que pudieran responder sin sobrecarga a las metas planteadas a nivel nacional.

“Se necesita personal de apoyo porque en el caso de México y Brasil la misma persona financiera atiende otros proyectos y tiene sobre carga de trabajo [...] La sobrecarga de trabajo nos genera obstáculos”. (CARE LAC, entrevista, 6 de octubre 2023).

Equipos CARE Perú:

En las oficinas de país de CARE, como fue el caso de Perú, un factor de éxito es que **se contó con la colaboración por parte de los equipos de la unidad de apoyo** (administrativo, financiero, logística) y también del área de género. El implementar a través de la una oficina de CARE tuvo la ventaja que los recursos humanos de la oficina se pusieron a disposición del proyecto. No obstante, lo anterior fue evidente como dificultad que **no era suficiente contar con una sola persona con dedicación completa en el del proyecto para su ejecución**. Por otro lado, como ya se mencionó una de las dificultades centrales para la coordinación de Perú **fue no contar con un acompañamiento cercano en el proceso de inducción y adaptación**.

“Tenemos apoyo del área de género para revisión de productos de consultoría y está abierta sobre revisión o participación en algunos talleres [...] se requiere dos personas para la implementación de estos proyectos. Los proyectos como estos necesitan [al menos] dos personas. Hace muy lento la ejecución tenerle una sola persona”. (CARE Perú, entrevista, 6 de octubre de 2023)

2.3. Diseño y planificación

2.3.1. Diseño del proyecto, un eslabón clave en el proceso

Como se ha mencionado un factor de éxito del programa y el proyecto es que **responden a las necesidades, sentires y deseos de los movimientos de las TRH**. Teniendo en cuenta que la inclusión del enfoque participativo fue central y un sello característico del proyecto, se desarrolla a profundidad en la siguiente sección.

“¿cómo diseñamos?, diseñamos con el liderazgo [de] las trabajadoras del hogar [...] los cuatro indicadores del Programa Regional Igual Valor Iguales Derechos, podríamos decir que son las principales demandas de las trabajadoras del hogar”. (CARE LAC, entrevista, 18 de octubre de 2023)

Unido a lo anterior se resalta que, desde el diseño del proyecto, este tuvo muy presente ser pertinente no sólo en cuanto a los movimientos de TRH y sus necesidades, sino a la tecnología. Relacionado con esto, un factor determinante fue que el proyecto en la fase I partió **de un estudio para entender la brecha digital** relacionada con las TRH. Además, se realizaron estudios a nivel local y en conjunto con el proyecto Mujer Dignidad y Trabajo.

Por otro lado, es preciso retomar el establecimiento del enfoque del proyecto a través de las **cinco áreas de cambio**, como algo positivo, en la fase II para Brasil, Colombia y México. Esto permitió tener una misma línea que aportó a la comprensión general y colectiva del proyecto, así como facilitó e hizo más clara la presentación del mismo en los documentos, informes y presentaciones. Frente a esto, y más para comprensiones de personas que lleguen posterior a su definición, se evidenciaron dos dificultades: en primer lugar, que los **títulos de algunas áreas pueden generar confusión** frente a los resultados que se plantean para cada una. La segunda dificultad estuvo en que esta forma de ordenar el proyecto por áreas, solo la adoptó CARE LAC desde el principio.

En la manera como está escrita los objetivos de Perú en la Propuesta para Cummins de la fase II, se evidenció que a pesar que las acciones planteadas para Perú se podrían enmarcar en las áreas de cambio establecidas para Brasil, Colombia y México, **estas se presentaron con nombres diferentes**.

Ahora bien, frente a las áreas planteadas en el proyecto, se percibe que son pertinentes, pero un desafío fue que las áreas de **Penetración de mercado y Campañas de comunicación y marketing para aumentar el conocimiento y la concientización** estuvieran separadas. Adicionalmente, se encontró que hay una necesidad de **crear un área de sostenibilidad** o al menos, poder nombrarlo como un eje transversal. Ahora bien, se destaca como dificultad **el tiempo transcurrido entre el cierre de la primera fase y el inicio de las acciones de la segunda fase**.

2.3.2. Diseño participativo, un eje central para la acción

Teniendo en cuenta que el proyecto se enmarca en el trabajo con movimientos sociales y en enaltecer la voz de las TRH, uno de los sellos del proyecto y que a su vez es un valor agregado es el enfoque participativo que pone en práctica desde dos miradas: la primera, teniendo un **enfoque para apoyar a las organizaciones de TRH del hogar, feministas y otras organizaciones de la sociedad civil** (desarrollado en una sección anterior). La segunda a través de **incluir las voces de las TRH** pertenecientes a las organizaciones socias y externas a éstas a lo largo de todo el proyecto.

Como ya se mencionó, un punto clave positivo es que las **estrategias de implementación no son impuestas ni por el donante, ni por CARE**, estas **son propuestas por las organizaciones socias**. Además de esto, la ejecución de las actividades se da de manera participativa desde el diseño. Por un lado, las aplicaciones fueron diseñadas, validadas y ajustadas con trabajadoras del hogar. Por otro lado, el diseño de las estrategias de formación fue realizado también con las TRH. Lo anterior, llevó a que las aplicaciones y los contenidos de las formaciones a ser replicadas fueran apropiados por las mujeres e incorporados en sus acciones cotidianas dentro de sus organizaciones. Adicionalmente, la acción estratégica de incidencia política, se diseñaron a partir de la agenda política de incidencia propia de las organizaciones. Así mismo, en el diseño de campañas de comunicación las TRH estuvieron involucradas activamente en todo el proceso.

“Primeramente, nos sentimos fortalecidas porque hemos sido las mismas organizaciones la que hemos estado en todo el proceso de la elaboración, somos con las que de la mano valora ha hecho este aplicativo”. (IPROFOTH, Perú, grupo focal, 18 de octubre de 2023)

“no me hubiera gustado que fuera un aplicativo sin habernos consultado como sector y organizaciones de TRH. Se ha visto que nos han tenido cuenta”. (FENTRAHOGARP, Perú, grupo focal, 18 de octubre de 2023)

Una de las dificultades en el proceso participativo, en especial en Perú, fue **poner a trabajar a varias organizaciones unidas**, pues tenían diferencias políticas entre ellas y dificultades para comunicarse, así como, para llegar a acuerdos y trabajar conjuntamente.

2.3.3. Tiempos en la planeación y en la ejecución, dos realidades que no siempre están alineadas

Como se mencionó anteriormente, las organizaciones socias fueron quienes planearon sus actividades y sus presupuestos. Esta planeación se realizó en cada fase a través de un **Plan Operativo Anual (POA)**. Este instrumento fue positivo pues **sirvió como elemento común** para que desde todos los países se planearan las actividades y se distribuyera su ejecución durante el año. Sin embargo, el POA no fue suficiente, pues la **implementación de las acciones se vio atrasada** en múltiples ocasiones. Por un lado, desde CARE una de las dificultades estuvo relacionada con **los procesos administrativos que son complejos** e implican mucho tiempo. Además, desde las organizaciones socias, se encontraron dificultades para cumplir lo planeado debido a, entre otras razones, a procesos de CARE como el SEM, las metas planeadas y el presupuesto asignado y condiciones de las organizaciones socias, como por ejemplo, **los equipos reducidos con los que se contó para ejecutar** lo planeado

“una de las barreras ha sido el asunto de las metas versus el tiempo de ejecución versus del presupuesto”. (ENS, Colombia, entrevista grupal, 5 de octubre de 2023)

Puntualmente en la implementación del proyecto **en Perú** donde la oficina local debía establecer las alianzas con las organizaciones sindicales, se evidenció como dificultad que **el tiempo planeado para alistamiento o preparación fue insuficiente** debido a que el proceso de crear confianza con las organizaciones, las líderes, establecer acuerdos, entre otras cosas, tomo un tiempo importante.

En resumen, las dificultades entre lo planeado y los tiempos de ejecución empezaron con las **metas planteadas**, pues en el transcurso de la implementación las organizaciones socias se dieron cuenta que habían puesto **metas más altas de lo que se podía cumplir** con la capacidad que se tenía. Por otro lado, el **tiempo de preparación para arrancar las actividades fue reducido**. Adicionalmente, la **distribución de la ejecución presupuestal** en el año también tuvo dificultades porque se asignó presupuesto mayor al que se logró ejecutar en la fase de preparación. Además, la **etapa de cierre, tuvo asignado un tiempo muy corto** que en la realidad se traslapo con la finalización de actividades debido a los atrasos en la implementación y el cumplimiento de metas. Por último, existieron diversas situaciones externas al proyecto que contribuyeron al retraso de las actividades (COVID-19, elecciones, incremento de violencia, entre otros). Cabe destacar que a pesar de las dificultades expuestas, existen **varios factores de éxito** que se han descrito y se seguirán abordando que muestran cómo **las organizaciones se adaptaron a las situaciones y lograron cumplir** las metas y ejecutar le presupuesto asignado.

2.4. Implementación

El siguiente apartado da cuenta de los principales **factores de éxito y dificultades** que son relevantes destacar durante la implementación del proyecto¹⁷. Esta se divide en cinco partes correspondientes a las áreas de cambio que CARE estableció al momento del diseño de la fase II¹⁸.

¹⁷ Implementación se refiere a la fase del ciclo de proyecto donde se da la puesta en marcha y ejecución de las acciones previstas en la planificación.

¹⁸ A pesar que la información se presenta dividida por áreas, se deben tener en cuenta dos observaciones para la comprensión de los resultados expuestos. 1) Se hace evidente que en la práctica, **todas las áreas de cambio están interconectadas** y varias de las actividades resultan respondiendo a objetivos planteados para más de una, esto más allá de un límite, lo que deja ver desde el comienzo, es que estos pilares de trabajo forman una estructura sólida y transversal a través de la cual el proyecto evidencia su integralidad. 2) La información que se presenta **sobre la fase I y sobre Perú se organiza a partir de las mismas áreas**, aunque se sabe que en la fase I estas no estaban definidas bajo estos nombres y que para Perú tampoco se usaron estos nombres, sin embargo, se encontró que las acciones se ajustan a las áreas

2.4.1. Área de cambio 1: Fortalecimiento de las organizaciones de trabajadoras del hogar

Esta área de cambio está centrada en el “desarrollo de capacidades [y] está orientada a fortalecer el liderazgo y empoderamiento colectivo e individual de las organizaciones de trabajadoras del hogar, para [que] a la vez puedan influir en los tomadores de decisiones y líderes de opinión, así como, abordar los derechos de las trabajadoras del hogar y fortalecer sus capacidades” (CARE LAC, 2021, p. 5). En la práctica, lo anterior se materializó a través de tres estrategias: 1. Formación a mujeres trabajadoras del hogar para el fortalecimiento de sus capacidades en el uso de tecnologías digitales para la defensa de sus derechos, 2. Capacitación a trabajadoras del hogar y promotoras legales para que acompañen a otras mujeres en la exigibilidad de sus derechos y 3. Ejercicios de capacitación o réplica a cargo de las mujeres fortalecidas.

En la **fase I** del proyecto **1644 mujeres de México y Colombia desarrollaron capacidades** de liderazgo que les permitió exigir sus derechos a través de usar la app y **70 mujeres fueron formadas como replicadoras**. En esta fase no se contó con una meta establecida en número de mujeres, por lo que no se puede hacer referencia a la meta. En la **fase II**, se **formaron a 4.269 mujeres TRH y promotoras legales populares y otros actores**¹⁹ en el uso de las apps/plataformas digitales para defensa de sus derechos laborales y humanos y para el acompañamiento de otras mujeres, esta.

Por otro lado, en la fase II **149 trabajadoras del hogar y promotoras legales fueron capacitadas para que acompañan a otras mujeres** en la exigibilidad de sus derechos laborales y humanos potenciando el uso de las tecnologías digitales adaptadas y actualizadas en los tres países. Cabe resaltar que en el indicador en marco lógico se establece como meta 100 mujeres TRH y promotoras legales y en el mismo indicador se expone que son 35 por país (México, Brasil y Colombia), totalizando 105 TRH. Es decir que en la meta del indicador hay una variación de 5 mujeres. En conclusión, esta meta se sobrepasó en 44 mujeres.

De esta área de cambio se destacan **tres factores de éxito** que contribuyeron a **lograr las metas**, así como, los impactos positivos encontrados en las vidas de las mujeres participantes.

1. Confianza y cercanía de las organizaciones implementadoras con las mujeres TRH al momento de la convocatoria y seguimiento.
2. La estrategia de formación de formadoras/replicadoras.
3. El proceso pedagógico de alfabetización-letramento²⁰ digital.

A continuación, se profundizará en aspectos relevantes sobre cada uno.

1. Confianza y cercanía de las organizaciones implementadoras con las mujeres TRH al momento de la convocatoria y seguimiento:

Este aspecto fue desarrollado a profundidad en el apartado 6.1.2. *Implementación del proyecto con personas socias y directamente CARE, dos apuestas de trabajo*, sin embargo, se destaca que contar con las **organizaciones socias implementadoras que ya tienen un reconocimiento y proximidad con las mujeres trabajadoras del hogar, fue fundamental** para lograr movilizarlas e interesarlas en la apuesta que tenía el proyecto. De igual manera, esto fortaleció el proceso de seguimiento para lograr una

¹⁹ Jóvenes Multiplicadoras de Ciudadanía, empleadores y abogados en Brasil, inspectores y empleadores en México y Colombia.

²⁰ Esta expresión se usa específicamente desde Brasil, en tanto se entiende contextualmente, que a partir del *letrado digital* es la persona quien se apropia de las tecnologías, a favor de las prácticas sociales que la cultura digital demanda, mientras que *el alfabetizado digital* hace referencia a la persona que posee conocimiento de las técnicas necesarias para el uso de las herramientas tecnológicas y de las tecnologías de la información y comunicación en general.

participación constante y efectiva durante la formación. En ese sentido, es clave reconocer un acierto en **la manera de generar la relación inicial y de mantener el vínculo con las mujeres TRH participantes.**

2. La estrategia de formación de formadoras/replicadoras:

El segundo factor de éxito a considerar es **la estrategia de formación de formadoras/replicadoras** para el proceso de alfabetización-letramento digital y empoderamiento de las trabajadoras del hogar. En primer lugar, como ya se ha mencionado el hecho de que cada país involucrado hubiese podido definir la manera en que ponía andar esta estrategia fue clave, así, según el contexto se trabajó en alianza con organizaciones y/o sindicatos (Brasil y Colombia), o de manera directa con las mujeres que están en proceso de fortalecimiento con CACEH para el caso de México. Este es un aprendizaje clave para Perú u otro país que inicie el proceso.

Desde esta apuesta entonces, cumpliendo satisfactoriamente el objetivo propuesto desde el planteamiento de la fase II, se generó fortalecimiento de capacidades a las líderes de organizaciones, sindicatos y otras mujeres TRH, quienes posteriormente se volvieron replicadoras de la información, de conocimiento, pero, sobre todo, se **consolidaron como un grupo de referencia importante para el conjunto de las mujeres trabajadoras del hogar** a las que llega el proyecto. *“[...] Ha sido ganador la formación de formadoras: es genial porque es partir de un grupo de mujeres lideresas a ser formadas en los temas y después ellas tienen un nivel de apropiación tal que eso las super califica, les toca estudiar más y les toca más”* (CARE LAC, entrevista, 5 de octubre de 2023)

En general, se evidencian **cuatro factores de éxito relacionados estrategia de formadoras/replicadoras:**

1) Se realiza con mujeres que conocen perfectamente las necesidades del sector, no solo desde la teoría, sino desde la experiencia vivida; 2) Las mujeres formadoras aumentan la confianza en sí mismas, en sus habilidades para enseñar, asunto que genera gratificación y sentido de pertenencia con el proyecto; 3) Adaptación de contenidos y lenguaje para que sea entendido y apropiado por las demás mujeres; 4) El hecho que las formadoras hagan parte de las propias organizaciones implementadoras, de otras también del sector o de sindicatos, permite que el proceso sea sostenible en el tiempo y contribuya a la eficiencia, pues se multiplica el impacto, a la vez que fortalece los procesos propios de cada colectivo. A continuación, se harán algunas precisiones adicionales sobre el punto 2, 3 y 4.



Con relación al segundo aspecto, las mujeres formadoras/promotoras encuestadas de México, Colombia y Brasil, destacaron ampliamente que valoran el hecho de haber recibido conocimientos específicos sobre derechos laborales de las TRH (89%), y también en muy alto porcentaje (79%) reconocen que el proyecto ha aportado habilidades que les permiten confiar en ellas mismas como replicadoras de la información con la que ahora cuentan. El tercer aspecto que destacan como contribución importante del proceso en un 66%, ha sido que, debido a su participación en el proyecto, pudieron conocer a otras mujeres trabajadoras del hogar, con quien sienten cercanía y comparten intereses.

La información anterior permite reconocer que a nivel de **impacto**, el proyecto ha logrado no solo fortalecer **y empoderar a las mujeres formadoras/promotoras** con relación a sus derechos laborales, sino que ha permitido que **desarrollen sus capacidades para comunicar y compartir la información con otras**. Y, ha contribuido a la construcción de redes y la creación de un sentido de comunidad (virtual y/o presencial) entre las trabajadoras del hogar lideresas, lo que, como se verá más adelante, trae beneficios no solo a nivel individual, sino para su capacidad de incidencia política.

“lo que a mí en sí de verdad me ha impactado y me ha llevado a decir valió la pena el esfuerzo, [...] es esa sensación de cuando hicimos la réplicas con nuestras compañeras en nuestra organización acá en Medellín, la mayor alegría y motivación mía, es cuando empezamos a darle a conocer a las compañeras los contenidos que tiene la app, (...) como salen ellas de aquí dándonos las gracias, diciendo que lo van a hablar con sus compañeras en el barrio, con los vecinos, con los familiares, ese producto llega, llena y les sirve,” (Lideresa replicadora. Intersindical. Colombia. Grupo focal. 05 de octubre de 2023)

“lo que más me gusta es poder ayudar a otras compañeras. Enseñarles a calcular, cuánto tiene de vacaciones, cuánto les toca de aguinaldo. Cuando exigen sus derechos”. (Promotora TRH. CACEH, México, grupo focal, 15 de octubre de 2023)

En particular, en línea con el tercer aspecto señalado como logro con anterioridad, es preciso destacar la **estrategia de Brasil de formar a las mujeres en espacios universitarios**, que aporta a la sostenibilidad y a la ampliación de la base social que adquiere conocimientos a largo plazo para trabajar con las TRH. En este contexto, una buena práctica de **adaptabilidad fue la inclusión de un enfoque de educación popular**. El hecho de que THEMIS hubiese incluido este enfoque en la enseñanza de saberes digitales permitió mejorar las condiciones de aprendizaje de las trabajadoras domésticas. Adicional, a lo anterior, se considera que la vivencia del entorno universitario, logró que las mujeres no solo adquirieron los conocimientos referentes a las formaciones, sino que **lograran experimentar un ambiente universitario que les permite establecer sueños y metas** relacionados también con la profesionalización de sus saberes y de adquirir otros nuevos.

Por último, en relación a la sostenibilidad e impacto se destaca el **aumento significativo del interés de las mujeres en unirse a sindicatos u organizaciones de TRH** como un logro particularmente interesante teniendo en cuenta los objetivos iniciales del proyecto, que buscaba fortalecer colectivamente a estas organizaciones. La participación de mujeres en los procesos formativos y de réplica ha tenido un impacto positivo en el interés de otras mujeres TRH, ya sea para unirse a los sindicatos o para conocer las acciones realizadas por organizaciones como CACEH en México. En relación a esto, de las 47 mujeres formadoras/replicadoras que diligenciaron la encuesta diseñada para esta evaluación, se encuentra que el **43% destaca que la aplicación les ha servido para dar a conocer la organización/sindicato**, dar a conocer los servicios que se prestan desde la organización y para *ganar más afiliadas*.

3. El proceso pedagógico de alfabetización-letramento²¹ digital:

El tercer factor de éxito relacionado con esta área de cambio tiene que ver con el **proceso pedagógico de alfabetización/letramento digital**, el cual se desarrolló en paralelo, acompañando y sustentando el diseño y la apropiación de la aplicación en cada país (ver área 2). Este aspecto, destaca **tres resultados importantes**: 1) Fortalecimiento de la autopercepción de las TRH respecto a su agencia, autonomía y autoestima; 2) Reconocimiento de derechos laborales y valoración de su trabajo y 3) Posibilidad de creación de grupo, redes y aprendizaje colectivo como sector y/o movimiento entre las TRH.

²¹ Esta expresión se usa específicamente desde Brasil, en tanto se entiende contextualmente, que a partir del *letrado digital* es la persona quien se apropia de las tecnologías, a favor de las prácticas sociales que la cultura digital demanda, mientras que *el alfabetizado digital* hace referencia a la persona que posee conocimiento de las técnicas necesarias para el uso de las herramientas tecnológicas y de las tecnologías de la información y comunicación en general.

Los contenidos desarrollados durante los ciclos pedagógicos generaron un impacto positivo en la vida de las mujeres. Particularmente, **el aprendizaje sobre nuevas tecnologías y alfabetización digital**, centrado en una aplicación (app) que es útil para sus trabajos y por ende para su vida, abrió para muchas la puerta de un mundo que consideraban lejano, innecesario o sobre el que no tenían mayor información fuera del uso de *WhatsApp*.

Acercar a las mujeres a este conocimiento es un aporte invaluable de este proyecto, en la medida en que **contribuye al cierre de la brecha tecnológica y educativa que existe** para este sector de la población en todos los países donde se implementa el proyecto. Adicionalmente, se identifica cómo al **sentirse capaces y aptas para el uso de tecnologías, las mujeres generan narrativas de mayor agencia, confianza y valoración propia**.

“Cuando comenzamos los talleres y nos enseñaban como descargar zoom y como descargar las aplicaciones. Después de ese curso fue muy emocionante cuando vas conociendo el paso a paso para todo y tienes una enseñanza tan práctica y asequible. A mí se me ocurrió hacer un podcast y grabarme. Me hizo sentir útil, así podemos llegar a más personas y más jóvenes” (Promotora CACEH, Grupo Focal, 15 de octubre de 2023).

“Emoción y ganas de seguir aprendiendo, imagínese uno ya coge su celular y no se siente una tonta, una analfabeta de esto, sino que sabe que el correo, que las contraseñas, pedir la mano en una reunión, descargar aplicaciones, eso es muy empoderante (sic) para uno, es saber que sí puede hacerse valer por sí misma” (ENS, Colombia, grupo focal, 11 de octubre de 2023)

Según la percepción de algunas personas aliadas encuestadas, el **curso de medios digitales o de alfabetización digital, fue pertinente** para el contexto político, social y económico de las trabajadoras domésticas remuneradas de sus países, en tanto reconocen que fue un espacio que promovió la inserción de ellas en el mundo digital, haciendo que ellas puedan hacer escuchar sus voces en diferentes ámbitos y posicionar sus intereses. Este curso tuvo un **impacto positivo** en relación con la subjetividad de las TRH. Se observó que el proceso **fortaleció su autonomía y las dotó de herramientas necesarias para acceder a las plataformas virtuales** de servicios del Estado. Cabe destacar como buena práctica la sistematización del proceso de alfabetización digital que realizó Brasil en donde se recoge la experiencia y las lecciones que dejó la primera fase de alfabetización digital.

Todas las mujeres TRH que de una u otra forma participaron de esta evaluación destacaron las **aplicaciones como una herramienta indispensable para conocer y hacer valer sus derechos**. Para lograr este propósito fue importante que **los temas se adaptaran para hablar desde la práctica y las leyes y/o acciones que se podían realizar para la defensa de los derechos** de las TRH, y no como fueron compartidas como teoría o asuntos lejanos a las mujeres.

“Si yo creo que el proyecto de alguna empodera, esto y muy bueno a cualquier T[R]H tenga en sus manos una herramienta que va a poder defender sus derechos no solo es que va a elaborar y saber sus cálculos, porque al saber todo eso una TRH también está defendiendo sus derechos”. (IPROFOTH, Perú, grupo focal, 18 de octubre de 2023)

Por último, una buena práctica para la sostenibilidad y credibilidad durante el proceso de alfabetización digital consistió en mantener recargas de minutos o planes de datos para celular de las trabajadoras que participaron en calidad de “cursistas”. Estas recargas permanecieron más allá de la etapa de confinamiento durante la pandemia.

Para finalizar lo desarrollado en esta área, es preciso mencionar **dos desafíos** que aparecen y podrían considerarse para implementaciones posteriores, **son transversales** en tanto se establecen como desafío

al haber sido mencionado por mujeres de los tres países donde se hicieron ya las formaciones o réplicas más amplias. El primero es: **la duración reducida que tienen los espacios formativos**. Aunque las participantes del proyecto se mostraron altamente satisfechas con el proceso de alfabetización digital y el empoderamiento político, fue recurrente la respuesta de que el curso y las réplicas que se hacen son muy cortas y que en ese tiempo no se logra profundidad en las capacidades para el uso de tecnologías. Las mujeres destacaron que solo hay un tema nuevo que quisieran que **se incluya y es el cuidado y autocuidado**, de resto esperarían que se pueda tener más tiempo para profundizar sobre los temas planteados.

El segundo desafío para destacar fue específico para Colombia por la manera en que se dio la estrategia, pero se destaca porque puede traer aprendizajes para los demás países y el proyecto en general, este tiene que ver con **el bajo reconocimiento simbólico y económico para las formadoras**. Si bien se entiende que el **reconocimiento económico es un valor agregado del proyecto**, el apoyo económico recibido fue insuficiente según su propia percepción. Sobre ello, destacan temas como el tiempo invertido para lograr llegar a mujeres de zonas distantes y las acciones de incidencia y seguimiento que han realizado como lideresas, más allá del proceso formativo.

Con relación al **reconocimiento simbólico** y en la realización de su trabajo con otras TRH, se recalca como dificultad el no haber contado con herramientas tecnológicas y elementos de visibilización como carnets o chalecos. Esto lo destacan pues indican que muchas de las mujeres que reciben las réplicas, tienen un celular de gama baja o no necesariamente disponible para el uso inmediato (uso familiar). Por otra parte, hubo una necesidad de reconocimiento del trabajo y de visibilizar su rol como formadoras o talleristas. En esto se puede destacar una buena práctica de Perú en donde son las mismas TRH las que aparecen en las piezas de comunicación, esto lo destacaron en Colombia como una posibilidad para sentir el reconocimiento que buscaban.

“no tenemos un cartón, pero somos tallerista”. (UTRASD, Colombia, entrevista, 5 de octubre de 2023)

2.4.2. Área de cambio 2: Aplicación de la tecnología como herramienta para empoderar a las trabajadoras del hogar

Cabe recordar que el proyecto se inspira y retoma la aplicación Laudelina de Brasil donde las organizaciones de manera muy pionera e innovadora plantearon crear una aplicación para la justicia laboral de las trabajadoras del hogar, para enfrentar su enorme aislamiento como trabajadoras, para crear una perspectiva colectiva de su realidad, sus vidas laborales y personales.

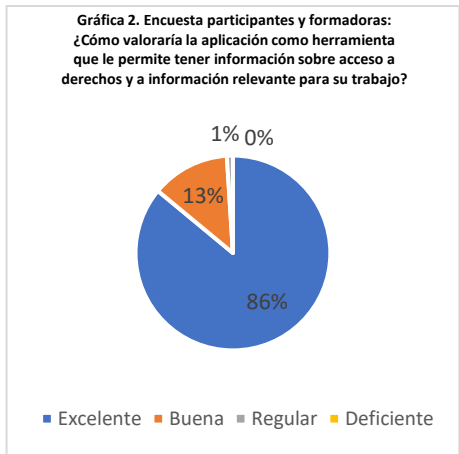
Retomando lo hecho en Brasil, CARE entendió el contexto y el potencial que THEMIS y FENATRAD se plantearon y retomaron la idea. Es importante resaltar que en el análisis de contexto realizado por CARE junto a las organizaciones socias, la **respuesta desde la tecnología como una herramienta viable y pertinente** es no solo efectiva, sino sumamente **innovadora** como vía de acceso y exigibilidad de derechos. La creación de **aplicaciones** específicas diseñadas para atender las necesidades y mejorar las condiciones laborales de este sector, se presenta **como una vía alternativa prometedora para la superación de barreras tecnológicas, pero, sobre todo, para el cierre de brechas sociales**.

El uso de la tecnología digital a través del desarrollo de aplicaciones móviles y **facilitar el acceso a estos recursos** se considera como algo que aporta de manera positiva. Ya que, acortó los procesos y creó inmediatez para acceder a información relacionadas con los derechos para las TRH, así como, a

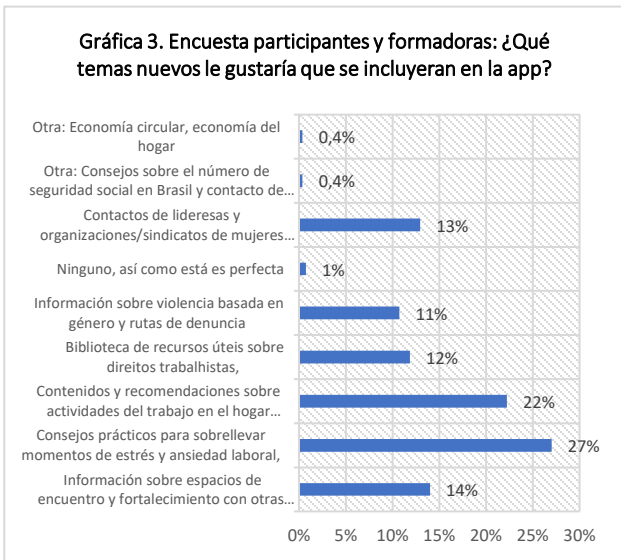
información que les permitiría exigirlos, como por ejemplo la calculadora de derechos económicos. Además, la tecnología llevó a facilitar la labor de las lideresas en apoyar a otras mujeres en la exigencia de sus derechos.

“El gran aporte fue entrar en el mercado de las trabajadoras del hogar con una herramienta digital, lo que nos permitió llegar a aquellas a las que no podíamos acceder de manera”. (CACEH, México, entrevista, 10 de octubre de 2023)

Las aplicaciones digitales desarrolladas y/o fortalecidas por las acciones derivadas de este proyecto, otorgaron sin duda **mayor control, transparencia, justicia laboral y empoderamiento en derechos para las mujeres TRH** que tienen acceso a ellas. Como se indicó ampliamente en el apartado anterior aportan elementos prácticos que derivan en al menos dos beneficios tangibles para sus usuarias: 1) información clara, educación y concienciación sobre derechos, aportando para la toma de decisiones informadas y actualizadas de la TRH con relación a su labor; 2) Acceso a beneficios y protección social, lo que fortalece su condición en el mercado laboral y, en consecuencia, en su posición en la vida social. Del total de mujeres formadoras y participantes que respondieron la encuesta, el **86% refleja una alta satisfacción frente a la aplicación** y un 13% que la consideran buena. Lo anterior sugiere que hay un grupo significativo de mujeres que están satisfechas con la aplicación, aunque quizás no la consideren perfecta²².



Se evidenció una valoración muy positiva respecto a la percepción que hay con relación al uso y apropiación, en tanto el **61% de las participantes, lo valoraron como permanente o frecuente**, catalogándola como una herramienta *fundamental* y *útil*. Solo el 7% de las mujeres lo calificaron como *esporádico* o *bajo*. Lo anterior demuestra que se debe seguir fortaleciendo el trabajo alrededor de las aplicaciones. La información anterior va en línea con el objetivo planteado por CARE y las organizaciones



socias de los cuatro países para poner “los derechos laborales y humanos de las trabajadoras del hogar en la palma de sus manos” (THEMIS, s.f.).

Es preciso mencionar las **sugerencias para futuras actualizaciones e incorporaciones temáticas de las aplicaciones** que realizaron las mujeres. Es interesante observar que un grupo significativo de participantes expresó el deseo de encontrar **consejos prácticos para sobrellevar momentos de estrés y ansiedad** en su trabajo, representando un 27% de las respuestas. Esto sugiere una preocupación real entre las trabajadoras del hogar por su bienestar

²² Datos desagregados por país: Brasil: E 88%, B 9%, R 3% y D 0%, Colombia E 85%, B 15%, R 0% y D 0% Y México E 90%, B 10%, R 0% y D 0%,

emocional y mental mientras desempeñan sus labores. El segundo grupo más grande, que constituye un 22% de las respuestas, expresó su interés en **contar con contenidos y recomendaciones prácticas** relacionados con las actividades propias del trabajo doméstico, como limpieza y recetas de cocina. Esta preferencia podría reflejar la búsqueda de profesionalizar la labor y mejorar sus habilidades y eficiencia en sus tareas cotidianas.

Ahora bien, con relación a la fase I, uno de los logros más notables que puede destacar este proceso de evaluación es haber generado **adaptaciones contextualizadas y funcionales de la experiencia pionera e innovadora de Brasil con su aplicación "Laudelina"**. Este proceso de adaptación, socialización y transferencia pedagógica, tecnológica y de visión política, resultó esencial para México y Colombia.

Así mismo, y ya aplicable a las dos fases (teniendo en cuenta que Perú desarrolla este aspecto en fase II), destaca como un factor determinante de esta etapa, **el diseño participativo de las aplicaciones**, aspecto que se desarrolló a profundidad en la sección 6.3.1. *Diseño participativo, un eje central para la acción*. Las experiencias compartidas por las trabajadoras del hogar de todos los países durante su interacción inicial con las aplicaciones subrayan **la relevancia del enfoque participativo** y, a su vez, la superación de barreras tecnológicas para ellas. En este panorama, para poder llegar a considerar el éxito en el diseño colaborativo, se deben resaltar cuatro retos a los que se vio enfrentado el proyecto:

- 3) El desafío de que **las organizaciones de trabajadoras aceptarán la aplicación como una propuesta que potenciara sus luchas y aportara a la exigibilidad de sus derechos**. En un principio no se entendía la conexión entre tecnología y derechos. Como ya se mencionó el desafío en Perú fue insertar los objetivos del proyecto en las agendas ya definidas de las organizaciones. Esto fue retador porque las organizaciones entendieran el potencial de la tecnología para potenciar sus procesos.

2) El desafío del **uso de la tecnología por parte de las TRH**. Se tuvieron que fortalecer conocimientos para que las mujeres se apropiaran de la aplicación como parte de sus herramientas de trabajo, lo que implicó trabajar con constancia, cercanía y paciencia para la superación de las barreras en alfabetización/letramento digital, pues al principio, el acceso a las aplicaciones presentó desafíos técnicos para algunas trabajadoras. Además, algunas participantes señalaron que la aplicación no era inicialmente clara en su información y que, en la versión antigua, la falta de algunos detalles necesarios o de que la utilidad de la aplicación fuera más evidente, dificultaba su uso y comprensión.

Como respuesta a este desafío se dio la reformulación de las aplicaciones, así como, con el tiempo y el apoyo brindado por mentoras y talleres. Un factor de éxito en el proceso de diseño y ajuste de las aplicaciones fue que las mujeres pudieron experimentar con prototipos reales de la aplicación, lo que permitió un ajuste de las mismas centrado en la realidad.

De este proceso de adaptación y definición participativo, lo que más destaca es que el proyecto haya logrado en un tiempo muy corto, contar con **calculadoras virtuales contextualizadas y pertinentes** para cada país. La calculadora destaca como desarrollo tecnológico innovador que acerca a las mujeres TRH a la posibilidad de tener información precisa para la exigencia de sus derechos laborales.

3) Un tercer desafío clave a tener en cuenta **fue la infraestructura tecnológica, que comprende tanto la evolución del mercado tecnológico, como la conectividad limitada y la escasa disposición de dispositivos móviles de alta gama**. Inicialmente, las aplicaciones se desarrollaron principalmente para

dispositivos Android, pero luego fue necesario adaptar el proyecto para permitir la descarga en dispositivos iOS. Así mismo, se destacó la importancia de entender las limitaciones de conectividad a internet y la variabilidad en la calidad de los equipos móviles de los que disponían, asegurando que las aplicaciones fueran accesibles para un espectro más amplio de usuarias.

Lo que se ha mencionado anteriormente, conlleva al siguiente factor de éxito que se quiere resaltar para esta área de cambio, **diversificar las fuentes digitales para mejorar y ampliar el acceso de más TRH a la información sobre derechos laborales**. Al reconocer, comprobar y trabajar con las condiciones limitadas que muchas mujeres del sector tienen para el acceso a equipos móviles de alta gama e internet, se considera de gran relevancia la estrategia de adaptación que el proyecto hizo durante la fase II, para poner **a disposición en versión web (PWA)** con la información disponible en las apps y las calculadoras salariales -liquidación, vacaciones, aguinaldo y finiquito-. Esta adaptación, ha resultado totalmente eficiente y efectiva para lograr llegar a mujeres que no cuentan con la posibilidad de bajar las aplicaciones en sus celulares o a quienes no se ha llegado con el proceso de alfabetización/letramento digital, pero para quienes recibir un enlace vía WhatsApp al que puedan ingresar resulta mucho más sencillo.

Al respecto es importante mencionar que, **la meta planteada (52.000) en esta área fue superada en 234.929**, entre los factores que contribuyeron con esto fue el haber involucrado la creación y puesta en línea de las versiones web de las aplicaciones. La meta estipulada a nivel proyecto estaba relacionada con la descarga de apps (52.000), sin embargo, se logró superar esa meta en un 147% con 76.357 descargas y 234.929 visitas a la versión web que se suman a la meta de las descargas, pues no se tenía meta prevista para ello. Ahora bien, aunque se contrató una consultoría para poder tener mayor información sobre el uso de las aplicaciones, al momento del cierre de esta evaluación no se contaba con los datos. Entonces, como **desafío** para próximas fases u otros proyectos que trabajen con estas plataformas, será importante poder **identificar el tipo de usuario** que hace uso de las mismas y los servicios que requiere, esto con ánimo de ir haciendo más precisas las mediciones. Únicamente Brasil, logró documentar 2,175 descargas directas de las TRH que se registraron en la versión móvil y cuya base de datos individualiza y no duplica su registro, sin embargo, en general para los cuatro países se requiere estandarizar el registro para asegurar el tipo de usuario, cumpliendo además con las regulaciones de privacidad de los datos. Adicional a lo anterior, algo positivo fue la posibilidad de **poderla usar sin necesidad de estar con una conexión activa a internet**, esta fue una actualización definitiva para Brasil y México en tanto, *“Reconocemos que las trabajadoras del hogar no siempre tienen acceso a Internet. Algunas de ellas pueden conectarse a través de la red de sus empleadoras o tendrían que contar con un plan de servicios de Internet en sus hogares o [celulares], pero esto no es lo que es común para todas.”* (CACEH, México, entrevista, 10 de octubre de 2023). Por su parte, en Brasil y Colombia se han dado pasos para **el trabajo** que se quiere empezar a realizar con **empleadoras y empleadores**, al contar con la versión iOS y con un botón con información específica dirigida a este público.

Como **buena práctica** que puede ser replicada y que es importante resaltar en esta área se encuentra el **chatbot** desarrollado, incorporado y en constante revisión para mejora en Colombia. La Escuela Nacional Sindical buscó con esta herramienta lograr ampliar y facilitar el acceso al proceso de formación por parte de las mujeres de manera permanente, lo que contiene también la ventaja de poder ser una fuente de estudio, recordación y ampliación de información para las mujeres replicadoras. El *chatbot* es una herramienta de inteligencia artificial que tiene el reto de generar pedagogía sobre su uso, pero al mostrarles a las mujeres que funciona de manera inmediata y sencilla, ha tenido gran aceptación por parte de ellas. Cabe mencionar que el *chatbot* contó con una revisión por parte de una consultora alfabetizadora digital que hizo recomendaciones de mejora para adaptar esta herramienta de

inteligencia artificial a las necesidades y narrativas de las TRH. Aunque al comienzo no entendían cómo algo así podía funcionar, luego al entrar en contacto con la herramienta la han empezado a valorar.

Para terminar esta área es importante dejar indicada una dificultad que se evidencia con relación a **la sostenibilidad de las aplicaciones** y que en particular representa un reto para Colombia. Para todos los países hasta el momento lograr que la aplicación sea sostenible en el tiempo depende de financiación externa, y si bien es una herramienta atractiva que logra motivar las donaciones para su continuidad, hasta que no sea autosostenible, se debe considerar una dificultad al implicar siempre la dependencia de agentes externos. Para el caso de México, se ha logrado vincular a nuevos donantes que están interesados en apoyar el proceso, aparte de lo que se espera sea la aprobación de la tercera fase de trabajo con Cummins. Particularmente en Brasil se firmó un acuerdo de cooperación con el Ministerio Público del Trabajo en Brasil para la divulgación de la aplicación Laudelina y la defensa de los derechos de las TRHs, esto, aunque no incluye recursos financieros si promueve la aplicación y su sostenibilidad.

El **reto** del proyecto que se ha puesto en discusión en Colombia tiene que ver con el tema de la **administración de la aplicación**, pues en México y Brasil la administran de manera directa desde las organizaciones implementadoras o CARE para el caso de Perú, sin embargo, la ENS (organización implementadora) en Colombia busca que la posible tercera fase de este proyecto, logre consolidar al Intersindical como un colectivo en sí mismo, con identidad propia, ojalá personería jurídica y objetivos comunes que primen sobre los de cada sindicato que está representado allí, para que sea el intersindical el actor político que responda y decida administrativamente por Aliadas, de manera que la ENS pueda acompañar este proceso, pero se avance en términos de una estrategia de sostenibilidad local de la app, tanto en lo administrativo, como en lo financiero.

2.4.3. Área de cambio 3: Penetración de mercado.

“El objetivo planteado desde esta área fue ampliar el uso de las aplicaciones en diferentes zonas geográficas de Brasil, Colombia y México, para llegar a más trabajadoras del hogar” (CARE LAC, 2021, p. 5). Si bien este logro se relacionaba con la generación de una investigación para identificar esos lugares y con base a ello desarrollar una estrategia de penetración de mercado, lo que se encontró como un factor determinante que contribuye al impacto es que esta área se movilizó sobre todo por **los acuerdos logrados con instituciones** y en gran medida, como consecuencia de la estrategia ya mencionada de formación a formadoras.

En todos los países, con énfasis para México y Brasil, se encuentra que al cierre del proyecto se **logró llegar a más territorios de los que estaban establecidos en un inicio**. No es posible dar cuenta con mayor precisión del avance logrado en términos de metas, pues lo que se encuentra en el marco lógico del proyecto, se referencia desde los medios de verificación y no de indicadores precisos al respecto. Los medios o fuentes de verificación que se establecen son consultorías o estudios sobre penetración de mercado, marketing digital y redes sociales como estrategia de visibilidad y para México, la coordinación con Cummins para penetración de las apps en San Luis Potosí y Chihuahua. No obstante, la información recolectada no se encontró nada que permitiera evaluar estos avances específicos.

No obstante, en términos de **eficiencia**, por ejemplo, se considera acertada la estrategia de THEMIS en Brasil, para cumplir la meta de formación de trabajadoras domésticas, **por medio de alianzas con instituciones universitarias** que han permitido cubrir diferentes regiones de Brasil. Se destaca el acuerdo logrado con UniRitter en Rio Grande do Sul y el y el “ecosistema ânima”, un conglomerado de

instituciones educativas que permitió llevar el curso de alfabetización digital a otros estados como Pernambuco, Acre, Bahía, Rio de Janeiro y São Paulo. Por su parte, para el caso de México, desarrolló una estrategia de alianzas interinstitucionales con Cummis y el IMSS para ampliar la penetración de la app en nuevos “mercados sociales”. Como resultado se llegó a dos Estados más de los previstos en la meta.

Sin duda, uno de los factores de éxito que se reconoce para lograr la penetración en el mercado (expansión territorial) deseada por el proyecto, es que **las organizaciones implementadoras o aliadas tienen presencia en varios territorios nacionales**, y en el caso que no cuenten con presencia física, tienen el reconocimiento por parte del movimiento de trabajadoras y les es más fácil acceder a diferentes lugares. Esto aplica incluso para el caso de Perú, país que tiene previsto iniciar durante la posible tercera fase del proyecto, el proceso de difusión de la app y de fortalecimiento de capacidades y conocimientos en diferentes lugares del país en los que se incluye zona rural, esto se prevé de manera potencial, debido a que muchas de las organizaciones con las que se desarrolló la fase de ajuste, diseño y lanzamiento de la app, están conformadas por lideresas de zonas diferentes a Lima.

Dicho esto, es claro entonces, que la **penetración** buscada por el proyecto **requería un acompañamiento estratégico, constante y seguimiento** por parte de las mujeres que han sido fortalecidas para acompañar a otras en la aprehensión de las aplicaciones y la manera en que estas redundan en beneficios asociados a su trabajo.

“Una cosa es cierta, que se llega quizás al territorio y se ha oído algo por una campaña o algo así, pero que las mujeres la usen sin que uno esté, le digo la verdad, difícil. Ellas aún no confían en que la pueden usar o sabrían hacerlo, ahí es que nuestra presencia es clave para que se animen a usar [Dignas]” (Promotora CACEH, México, grupo focal, 15 de octubre de 2023)

Por lo tanto, se ha constatado que otro factor determinante para llegar eficazmente a áreas geográficas no contempladas inicialmente, fue **el equipo que se logró entre formadoras/promotoras y las aplicaciones móviles**. En otras palabras, son estas mujeres quienes pudieron acceder a lugares remotos, distantes y, en particular, a áreas rurales a las que de otro modo sería difícil llegar. Esta estrategia, que surge del empoderamiento de mujeres lideresas, demostró ser efectiva al asegurar que el proyecto se desplace hacia donde se encuentran las mujeres TRH, en lugar de esperar que la información les llegue.

“[La aplicación] abrió nuevos horizontes en la comunicación, donde las trabajadoras del hogar, incluidas las que viven en el campo, no tienen mucho acceso al sindicato, porque tienen que viajar durante muchas horas. Y muchas veces no tienen los medios económicos para pagar un boleto para asistir al sindicato, LAUDELINA es un fortalecimiento y empoderamiento para estas trabajadoras y yo agradezco poder hacer parte del cambio así sea solo llevando información”. (Mujer formadora, encuesta Brasil, octubre de 2023)

En el caso de Colombia particularmente hay un factor de éxito relacionado con la inclusión y fue el esfuerzo por parte de las formadoras para **llevar la aplicación a zonas rurales** que, aunque circundan grandes ciudades, han sido lugares históricamente más golpeados por la violencia y donde hay mayores vulneraciones de derechos. En el grupo focal con las replicadoras, esto fue contundente dado que todas compartían historias relacionadas con la satisfacción de poder estar llegando a mujeres que no habrían podido enterarse sobre Aliadas, sea por su lugar de vivienda, o por los tiempos restringidos con los que cuentan para hacer parte de los procesos formativos.

“Las mujeres en esa área, bien remota, enfrentan la dificultad debido a la limitación de transporte; el único autobús les llega a las 5 de la mañana y regresa a las 6 de la tarde, por temprano. Esto genera preguntas en ellas sobre dónde pueden aprender sobre los derechos o capacitarnos, especialmente porque el territorio está a dos horas y media de distancia de sus trabajos, entonces claro, o trabajan y cuidan a sus familias o se forman [...] [Pero] con la aplicación, ahora pueden acceder a esa información en cualquier momento. Es un recurso valioso que ya saben que pueden revisar durante el almuerzo o en cualquier lugar, mientras el bus y así. En serio que no se trata solo de un asistente virtual, realmente [...] fortalece y cambia la vida de las mujeres”. (Mujer formadora, Intersindical, Colombia, grupo focal, 11 de octubre de 2023)

Ahora bien, la llegada a zonas rurales pone en evidencia el reto relacionado con **la brecha tecnológica de las mujeres TRH**, en especial de las que viven en zonas rurales y/o apartadas, en donde la deficiencia en el acceso a internet y la imposibilidad casi generalizada de contar con celulares inteligentes que les permita la descarga o navegación, se vuelve una barrera de la que debe ocuparse el proyecto y sus alianzas con instituciones competentes.

“[El proceso] frustra a muchas mujeres. A nosotras nos tocó, por ejemplo, ayer nos llamaron a 11: es que yo quiero, pero no tengo el teléfono, yo quiero quedarme, pero no tengo. Hay acciones que se hacen con daño si no tenemos como responderles a las mujeres que de verdad quieren y se ilusionan con que esto las puede ayudar”. (UTRASD, Colombia, entrevista, 5 de octubre de 2023)

Brasil y Colombia tienen identificadas estas dificultades sobre todo con mujeres que no están sindicalizadas, lo que se vuelve un reto para la organización. Cabe mencionar que en los tres países, se encontraron acciones que **pretenden atenuar el efecto de la brecha digital**²³, realizando campañas de divulgación en espacios públicos, entregando volantes, folletos, información escrita e impresa que llevan consigo las mujeres líderes, y esto genera interés en las mujeres, pero queda el reto de superar el acceso efectivo. Resulta particularmente interesante una acción de incidencia lograda en Brasil, en la ciudad de Campina Grande, donde se logró hacer incidencia para promover un proyecto de ley que está en discusión en el ámbito municipal, para ubicar puntos públicos de Wi-Fi gratis, así como, puntos de recarga gratuitos para las mujeres TRH.

2.4.4. Área de cambio 4: Incidencia para influir en personas gestoras de políticas y personas tomadoras de decisiones en el área pública

Desde esta área se propuso fortalecer “la relación con el gobierno para el desarrollo de políticas y procesos de cambio, incluyendo el acuerdo sobre métodos o vías específicas para hacer cumplir las políticas laborales y los instrumentos de regulación, [...] con el objetivo de avanzar en la implementación más efectiva del trabajo digno para las trabajadoras del hogar a nivel local y nacional” (CARE LAC, 2021, p. 5). Para esto se estableció lograr acuerdos con los Ministerios de Trabajo tanto en México como Colombia (Marco Lógico, Fase I) para cooperar en la puesta en marcha de las aplicaciones, y durante la fase II lograr al menos una iniciativa o mecanismo por país, incluidos también Brasil y Perú para la implementación del Convenio 189 de la OIT. Así mismo, se estableció que sería fortalecido el liderazgo de 100 mujeres en materia de incidencia política y diálogo con instituciones públicas y privadas²⁴ (Marco Lógico, fase II).

²³ La brecha digital se entiende como “la brecha entre individuos, hogares, negocios y áreas geográficas en diferentes niveles socioeconómicos con respecto a las oportunidades de acceso a TIC y el uso para una amplia variedad de actividades” (OECD, 2001, pág. 5). La brecha se categoriza en tres niveles: acceso, uso y apropiación de TIC.

²⁴ Es importante anotar que esta meta es la misma establecida en el área 1, sobre fortalecer las capacidades de 100 mujeres para acompañar a otra en la exigibilidad de sus derechos a través del uso de la tecnología.

Se destacarán tres factores de éxito evidenciados para la implementación de esta área de cambio. El primero de ellos fue **la formación en incidencia política integrada en los procesos de fortalecimiento de capacidades**, aspecto clave para identificar y potenciar a las lideresas y organizaciones/sindicatos. En todos los países, las mujeres fortalecidas destacaron este contenido como uno de los que más les aportó para darse cuenta que sus necesidades e intereses también eran los de otras y que estaba a su alcance poder hacer cosas para cambiar las situaciones de injusticia, maltrato laboral y vulneración de derechos.

Cabe resaltar como un efecto no esperado para el caso de Colombia, que el fortalecimiento y el trabajo mancomunado para la incidencia, por parte de las mujeres pertenecientes al Intersindical de Trabajo Doméstico, ha permitido que **comiencen a verse como un grupo unificado**, lo que representa una oportunidad clave para avanzar en el desafío de cualificar y consolidar el Intersindical como un centro de trabajo en la tercera fase del proyecto.

El fortalecimiento organizacional de las trabajadoras del hogar, por medio del **impulso a su participación en espacios de decisión política** mostró en todos los lugares donde se llevó a cabo ser pertinente. Gracias al apoyo logístico, financiero y técnico que se brindó desde las acciones del proyecto, las trabajadoras sindicalizadas lograron incidir en la implementación de los marcos legales internacionales, particularmente los relacionados con la Convención 189 de la OIT, nacionales y locales que buscan el ejercicio pleno de los derechos laborales y humanos de las trabajadoras del hogar.

El segundo factor de éxito tuvo que ver con **la autonomía y capacidad de definición que tuvo cada país para establecer el énfasis para la incidencia, según contexto y teniendo como marco el C-189 de la OIT**. De esta forma, el proyecto y CARE se volvieron impulsores de las prioridades establecidas a nivel país, respetando el foco que cada organización socia le dio a este propósito. Este hecho refuerza lo que se ha mencionado previamente con relación al lugar que ocupan las organizaciones implementadoras, en tanto el proyecto mantuvo durante todo su desarrollo la filosofía que lo inspiró en un inicio: *fortalecer e impulsar a organizaciones y sindicatos de TRH ya reconocidos y con una amplia base de trabajo e incidencia en sus contextos*.

Es importante resaltar que una de las principales dificultades en el proceso de incidencia fueron las **demoras propias de los tiempos de la rama legislativa**, sin embargo, algo que fue positivo fue la **credibilidad, confianza, asertividad y trabajo previo que las organizaciones ya tenían** en sus contextos, fue posible que el proceso avanzara a un mejor ritmo con sus propósitos de incidencia.

“En México, ya se había trabajado, de hecho, es una de nuestras fortalezas el tema de la incidencia, porque ha sido a través de liderazgo de Marcelina Bautista de cómo ha llevado todo el movimiento [...] Antes del proyecto de Cummins, ya se habían logrado reformas significativas en la Ley del Trabajo y un programa piloto de Seguridad Social para las personas trabajadoras del hogar”. (CACEH, México, entrevista, 10 de octubre de 2023)

En todos los países, las organizaciones implementadoras reconocen que a pesar de las ratificaciones de la Convención 189 sobre trabajo decente para las trabajadoras domésticas, las tensiones políticas e inestabilidad de los gobiernos, que se han dado en la región en los últimos años, han hecho que **los derechos de las trabajadoras del hogar no sean garantizados en la práctica y la implementación de este instrumento aún sea una deuda** para el movimiento de las TRH.

En este contexto, los logros a nivel de incidencia política están dirigidos a garantizar los derechos de las TRH y contribuyen a la sostenibilidad de las acciones del proyecto. La evaluación resalta que al final de

la fase II, cada país participante había avanzado en la consolidación de al menos una iniciativa que promueve el debate político y público sobre los derechos laborales y humanos de las trabajadoras remuneradas del hogar. Para destacar, por el impacto que significan para el avance en derechos para las TRH, se indican los siguientes:

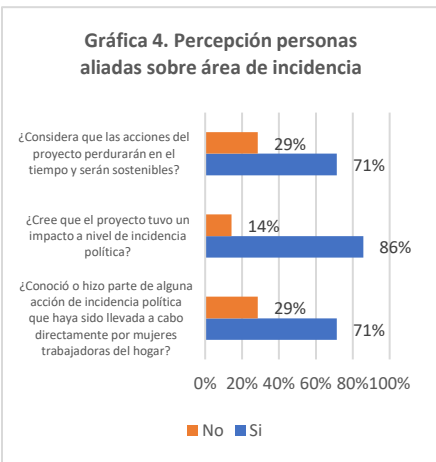
- El acuerdo de cooperación entre diversas entidades y el Ministerio Público del Trabajo en Brasil firmado el 3 de noviembre del 2022 para la divulgación de la aplicación Laudelina y la defensa de los derechos de las TRHs, previstos en la Enmienda Constitucional 72/2013 y la ley 150/2015.
- En Colombia, la participación en los diálogos regionales para incorporar en trabajo doméstico dentro del Plan Nacional de Desarrollo teniendo como resultado su incorporación. Además, la participación activa del Intersindical de trabajadoras domésticas, en compañía de la ENS en las mesas de diálogo que están sucediendo justo en el cierre del proyecto para la construcción del Sistema Nacional del Cuidado, así como su intervención activa en los procesos de incidencia para las reformas nacionales sobre trabajo y pensión, y la participación en la creación del reciente proyecto de Ley para la inspección laboral en los hogares, son claves para que los intereses y necesidades del sector queden considerados en estos instrumentos centrales del gobierno actual.
- En México se logró la aprobación del proyecto decreto por el que se reforman y derogan diversas disposiciones de la Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) que hace obligatorio este conjunto de cinco seguros para las personas trabajadoras del hogar. Adicionalmente, se impulsó la iniciativa de reforma a la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Seguro Social en materia de personas trabajadoras del hogar, para que incluya el tema de vivienda e inspección laboral en México, es una apuesta innovadora que debido a la trayectoria y logros previos de CACEH permite vislumbrar que será un logro futuro para la lucha de las trabajadoras del hogar en dicho país.
- El trabajo directo con la Autoridad de Transporte Urbano (ATU) en Lima para sensibilizar alrededor de la prevención de VBG y la valoración del trabajo remunerado del hogar, constituye una apuesta interesante por ir más allá del diálogo con los mismos sectores gubernamentales de siempre, y haber iniciado el trabajo de incidencia incluso antes del lanzamiento de la aplicación en Perú.

Un segundo factor de éxito fundamental radica en las **gestiones y diálogos estratégicos llevados a cabo con instituciones gubernamentales y laborales para posicionar las aplicaciones como canales efectivos para acercarse a las TRH**. A través de estas interacciones, se logró negociar y colaborar de manera efectiva para incorporar en las aplicaciones y en otras plataformas (web, chatbot, etc.) de Brasil, Colombia y México, **botones de acceso directo a servicios o a canales de comunicación de instituciones relevantes, particularmente de los Institutos o Ministerios del Trabajo**. Estos *micrositios* se han convertido en canales efectivos para poner a disposición de las usuarias una serie de servicios gubernamentales y de organizaciones laborales. Una importante mención a destacar de manera específica sobre el aplicativo **Laudelina**, consiste en la pertinencia de incluir en su nueva versión un **espacio de denuncia de situaciones de trabajo doméstico análogo a la esclavitud**, en el que el Ministerio Público del Trabajo recibe estas denuncias y les da trámite. El acceso a estos recursos previamente inaccesibles ha marcado un avance significativo en la garantía de los derechos laborales y humanos de las trabajadoras del hogar, quienes, en muchos casos, no habían tenido acceso a tales servicios anteriormente.

Es relevante señalar que la promoción de **la aplicación** como una herramienta valiosa para las mujeres, no solo ha beneficiado a las usuarias, sino que también se **ha convertido en el componente central de la estrategia de las lideresas y organizaciones para la incidencia** ante las instituciones. Como lo indica la coordinadora de la ENS en Colombia, *“la aplicación misma ya es un aporte significativo pues desde ahí*

se despliega toda la incidencia política y el fortalecimiento que podemos dar a los sindicatos” (Entrevista grupal. 5 de octubre de 2023). Es decir, se evidencia un beneficio en doble vía, en tanto la herramienta se ha convertido en un punto focal en mesas de diálogo y otros espacios de influencia política, al ser un elemento innovador y que resuelve, en alguna medida, la distancia creada entre los garantes y las TRH.

La utilización de la **tecnología digital como una herramienta de incidencia política** es un componente clave e innovador de este proyecto. Al **integrar aplicaciones móviles y plataformas tecnológicas**, se ha creado un mecanismo poderoso que no solo **empodera a las trabajadoras del hogar** con información y recursos esenciales, sino que también les **permite influir directamente en el ámbito político**.



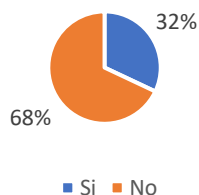
Vale también mencionar que las personas aliadas a las organizaciones implementadoras, muchas de ellas pertenecientes a instituciones garantes, tienen una opinión muy favorable con relación a lo logrado a través de las acciones del proyecto (Ver gráfica 4). Como se evidencia en la gráfica cuatro, al preguntarles sus opiniones sobre la sostenibilidad, el impacto en términos de incidencia y su cercanía con iniciativas lideradas directamente por mujeres TRH, responden en su mayoría, de manera afirmativa que consideran que el proyecto perdurará en el tiempo y que están de acuerdo en que se lograron acciones para la incidencia.

En el contexto expuesto hasta ahora, es necesario abordar dos desafíos relacionados con la incidencia política. El primero de estos desafíos, común a todos los países, tiene que ver con que **la tarea de incidencia política como una acción permanente**, que requiere dedicación de tiempo, recursos, gestión efectiva, acceso a información actualizada y constante fortalecimiento de quienes la practican. Lo anterior es muy relevante pues, el proyecto está sujeto a las voluntades políticas de los gobiernos, lo que agrega un condicionante externo adicional que ha de seguir siendo considerado para cualquier planificación futura.

El segundo desafío, específico para Colombia y Perú, según uno de sus énfasis iniciales previstos con relación al potencial de la tecnología digital para la **inclusión financiera**, tiene que ver con lograr **desarrollar y encontrar los mejores caminos para hacer efectivo este propósito**. Al momento del cierre de esta evaluación la potencialidad de esta estrategia en los dos países se considera interesante y viable, pero no fue posible valorar su impacto, en tanto hasta ahora se estaban iniciando las reuniones de diálogo y concertación con las entidades que se desarrollarán las segundo acciones relacionadas con inclusión financiera, Confiar y Confianza respectivamente.

Los acuerdos de trabajo ya están firmados y son iniciativas que buscan potenciar el ahorro y la planificación de gastos de las TRH, así como, informar a través de las aplicaciones, Aliadas y Valora, los servicios de las entidades y algunos beneficios financieros a los que podrían acceder.

Gráfica 5. Encuesta formadoras: A raíz de su participación en el proyecto ¿ha habido algún incidente para usted o algunas compañeras de la organización / sindicato por exigir sus derechos laborales frente a empleadoras o empleadores?



Para finalizar, es preciso señalar un reto que tiene el proyecto relacionado con **incursionar en el diálogo y la concertación de acciones con el sector privado organizado y las personas empleadoras**. La recolección de información realizada arroja este como un interés manifiesto de gran parte de los diferentes actores vinculados al proyecto.

Esta propuesta cobra mayor relevancia al tener en cuenta la información que arroja la gráfica 5, en tanto el 32% de las mujeres encuestadas indican haber tenido algún incidente o conocer a alguna TRH que lo tuvo con las personas que la empleaban, a partir de realizar alguna exigencia sobre sus

derechos. Al analizar las respuestas dadas, se encontró que dichos incidentes tienen que ver sobre todo con amenazas o despidos efectivos sin pagos legales.

2.4.5. Área de cambio 5: Campañas de comunicación y marketing para aumentar el conocimiento y la concientización

Esta área de cambio tuvo como objetivo la difusión de la aplicación y sus utilidades, así como, crear “conciencia y cambios de comportamiento entre las trabajadoras del hogar, empleadores y tomadores de decisiones del área pública” (CARE LAC, 2021, p. 6). Se encuentra que desde esta área se lograron movilizar estrategias comunicacionales contundentes y de amplio alcance acerca de derechos laborales y marketing de aplicaciones móviles y web de las TRH. Se destacan logros como la difusión de información en redes sociales y estrategias en medios analógicos como televisión, prensa y radio, así como, acciones de comunicación en el espacio público. Según los datos consolidados para los cuatro países el proyecto cerró sobrepasando la meta esperada llegando a **25.699.765 millones de personas alcanzadas por algún medio** (meta prevista era de 5.200.000). **El alto impacto no esperado** se debió particularmente al logro **en Brasil de tener una alianza estratégica de amplio alcance a nivel nacional con diversos actores, entre otros, por el reconocimiento de medios de comunicación de alcance nacional, relaciones con influenciadores que han contribuido a sensibilizar y concientizar, con el Ministerio Público del Trabajo, la Red de Universidades ANIMA, y otros actores** así como su **divulgación centrada en redes sociales, potenciada por influenciadores**, y la alianza con el Tribunal Regional del Trabajo para presentar Laudelina en los televisores de los ascensores de sus sedes en varios Estados. Todo esto, aunado a la amplia capacidad de alianzas de FENATRAD y THEMIS, contribuyó a que la difusión de Laudelina se diera a través de los grandes medios de comunicación como periódicos, emisoras de radio, televisión, transporte público y redes sociales, logrando llegar con esta información sobre el aplicativo y los derechos de las trabajadoras del hogar a muchas más personas de las previstas inicialmente.

“El 27 de abril hubo una entrevista en la Rede Globo, tuvimos una entrevista en vivo en “Buenos días, Pernambuco”; estuve con la reportera Daniela Fonseca hablando del aplicativo y de manera directa desde la sede del sindicato. Entonces, la divulgación ha sido buena y también mantenemos panfletos de Laudelina en los sindicatos; así hemos llegado a São Paulo, Rio, Bahía, Pernambuco, Acre”. (FENATRAD, Brasil, entrevista, octubre 12 de 2023)

Con relación a esta área de cambio hay dos buenas prácticas que valen mención. Por un lado haber logrado realizar **una campaña regional en articulación con otro proyecto de CARE “Mujeres, Dignidad y Trabajo”**, desde la que se avanzó particularmente en la capacitación de TRH de los cuatro países en el

manejo de redes sociales y fortalecimiento de sus propias redes, logrando la ampliación de las personas seguidoras en los canales de las organizaciones, así mismo, se lograron avances en las capacidades comunicativas de las lideresas y la divulgación de las apps a otros países de Latinoamérica. Por otro lado, y en línea con lo conseguido desde el área de cambio centrada en la incidencia, cobraron relevancia **las alianzas que permitieron llegar a otros públicos**. Trabajar con entidades públicas como la ya mencionada para Brasil con el Ministerio Público de Trabajo, así como en México con el IMSS permitió la sensibilización de personas funcionarias y público en general, y el trabajo articulado con personas influenciadoras de redes sociales o actores que divulgaron en sus redes contenidos sobre las apps y derechos de las TRH, posicionó el tema frente a grupos de audiencia que no habían sido considerados para lograr impactar de manera directa.

Hay un factor determinante para alcanzar los logros previstos en esta área y tiene que ver con el desarrollo de **estrategias de comunicación participativa, centradas en la experiencia y enfocadas para la incidencia**. Si bien cada país definió sus propias campañas, medios y alianzas, destaca de manera transversal el hecho de que en todos los casos las mismas **mujeres participantes fueron las protagonistas de las historias** que se cuentan, bien sea para comunicar e informar sobre la existencia y uso de las aplicaciones, como para incidir en la transformación del discurso relacionado con el trabajo del hogar.

Esto conllevó a cinco logros a nivel de impacto comunicativo que son aplicables para los cuatro países involucrados:

- **La autorrepresentación de las mujeres** y verse como protagonistas de vídeos, creadoras de podcast, hacedoras de galerías fotográficas, realizadoras de vídeo, entre otras, ha impactado positivamente su autoestima y autovalía. A su vez, esto ha generado en ellas un sentido de pertenencia invaluable hacia el proyecto y particularmente, hacia las aplicaciones.
- **Las mujeres TRH que no tuvieron la oportunidad de participar en los procesos formativos encuentran una fuerte conexión con la propuesta**, ya que se ven reflejadas en sus compañeras y comparten similitudes en lenguaje, formas y objetivos comunes. Esta identificación cercana les brinda una sensación de familiaridad y confianza hacia la iniciativa, lo que fomenta una mayor adhesión y participación activa en las actividades propuestas.
- La participación activa y protagonista de las mujeres que forman parte de organizaciones y sindicatos en la creación de contenidos comunicativos ha tenido un impacto significativo. Esta colaboración les ha permitido no solo mejorar sus habilidades en la creación de materiales atractivos y prácticos para promover el uso de las aplicaciones, sino también para **ampliar la visibilidad y alcance de sus propios colectivos en redes sociales**.
- Aprovechar **fechas conmemorativas** para el impulso de campañas específicas centradas en TRH, fue clave para el **posicionamiento de las necesidades e intereses de este sector** en momentos de alta difusión en redes y medios convencionales de comunicación (Día de la mujer trabajadora, día del trabajo doméstico, día contra las violencias hacia las mujeres, etc.)
- **La creación de contenidos se ha enfocado y ha enlazado muy bien con los propósitos establecidos para la incidencia política**. Esto ha hecho que muchas mujeres lideresas tengan una nueva comprensión acerca del potencial de sus acciones comunicativas para lograr propósitos relacionados con el acceso y garantía de derechos de las TRH.

El proyecto cuenta con materiales comunicativos muy valiosos que logran llegar de diferentes maneras a su público objetivo, entre ellos se rescata uno por su carácter específico y que puede considerarse una

buena práctica replicable en los demás contextos, este es el *“Manual de Buenas Prácticas para Empleadoras y Empleadores Justos”*, desarrollado por Hogar Justo Hogar en colaboración con CACEH, y que busca con ejemplos prácticos y específicos dar a conocer cómo las personas empleadoras pueden cumplir con las obligaciones que tienen con respecto a las TRH. Adicionalmente, se destaca la contratación de consultorías de personas expertas en comunicaciones, lo que aportó en calidad a las publicaciones y a las estrategias de divulgación.

Ahora bien, hay un desafío que debe tenerse en cuenta, relacionado con **la comunicación interna del proyecto y sus logros hacia el interior de CARE como organización** (Ver sección 6.1.1). El segundo desafío que se presenta, y que reviste gran importancia en el fortalecimiento de la estrategia de comunicación del proyecto, es **la ausencia de piezas comunicativas que permitan presentar el proyecto a nivel regional**.

“en CARE el proyecto no es muy conocido. Dentro de CARE LAC es conocido, pero en CARE global no es muy conocido. Con todo lo que se está logrando, otros países podrían ganar y tomar buenas prácticas para otras regiones de CARE y expansión” (CARE USA, entrevista, 27 de octubre de 2023).

2.5. Seguimiento y evaluación

2.5.1. Sistema de Monitoreo y Evaluación un desafío en la marcha

Aspectos generales del sistema:

El Sistema de monitoreo y evaluación del proyecto para México, Colombia y Brasil se deriva del Sistema de monitoreo y evaluación (SME) del Programa Regional Igual Valor Iguales Derechos y se **adaptó a las necesidades del donante**, así como, a los **sistemas internos de las organizaciones socias**. **Contar con este sistema fue fundamental** pues es una herramienta que permite “guiar un seguimiento periódico y sistemático de la implementación técnica y financiera del proyecto, conocer, medir y respaldar el progreso y la calidad de los procesos, logros, efectos y productos esperados, así como, la eficacia y eficiencia en la implementación de la iniciativa” (CARE LAC, s.f., p. 5).

“hacer una medición adecuada en los marcos de una auditoría de proyectos [...] que pueda responder eso y que tenga criterios de confiabilidad de los datos, eso es importantísimo para una iniciativa de cooperación internacional vengan los recursos de donantes privados o vengan de donantes públicos”. (CARE LAC, entrevista, 18 de octubre de 2023)

Para operativizar el SME, el proyecto creó una carpeta compartida donde cada país tenía una sub carpeta y en ella se subían los medios de verificación y diligenciaba los formatos. Tener el proceso de **recolección de datos centralizado** fue acertado. Otro factor de éxito fue que **contribuyó a que las organizaciones socias fortalecieran sus propios SME**.

Además de lo anterior, una de las dificultades con el sistema son los múltiples instrumentos o herramientas que se deben aplicar, así como, algunos datos que se piden en las herramientas. En algunas ocasiones no se encontró **la pertinencia de unos instrumentos o datos**. Además de lo dicho, el reporte de la información en el sistema fue percibida como **una tarea que demanda mucho tiempo**.

Un desafío del Sistema de Monitoreo y Evaluación nombrado, solo fue usado por Colombia, México y Brasil, ya que, **Perú tenía su propio sistema** que estaba entrelazado con el SME de CARE Perú. A pesar que el SME de Perú es compatible con los lineamientos de CARE Internacional, **tener dos sistemas de monitoreo para el mismo proyecto puede generar retos**, en especial porque se debe consolidar información que, aunque esta alineada, se encuentra en dos sistemas diferentes.

El SEM del proyecto está alienado con el sistema de seguimiento de CARE, y es fuente de información para reportar los avances en la **plataforma PIIRS**²⁵ de CARE. Desde esta plataforma se ha logrado evidenciar que el proyecto incorpora de manera transformadora (la calificación más alta) los marcadores de Género y Resiliencia en todos los países, sin embargo, se debe agregaren el diseño del proyecto de manera más concreta los elementos que incorporen los marcadores de género y resiliencia que estable CARE. Además, como lección del reporte anual en PIIRS queda que los procesos de análisis de estos marcadores deben ser transversales y permanentes integrados al seguimiento del proyecto.

El SME sirvió para poner en marcha uno de los 10 impulsores de la calidad programática para CARE: **Adaptación y aprendizaje**. Sin embargo, en este aspecto quedaron algunos retos relacionados con la definición de **una agenda de aprendizajes**. El proyecto tuvo un avance en ese aspecto pues, como se mencionó inicialmente, contó con el **Laboratorio de Aprendizaje**, y el inicio de la **Plataforma Regional y Agenda de Aprendizaje**, adicionalmente en los encuentros virtuales de monitoreo mensuales o bimensuales se identificaron lecciones aprendidas que fueron registradas en los informes anuales.

Instrumentos y medición:

Es importante empezar destacando que el proyecto **no contó con una medición de línea base y línea final**. Esto dificulta la evaluación del proyecto, ya que no se cuenta con los datos comparativos. Ahora bien, es preciso retomar algunos instrumentos que integran el SME, pues su aplicación deja algunas lecciones. Como ya se mencionó en una sección anterior, la implementación de los POA que se une a la **Matriz de Seguimiento a Planes Operativos Anuales fue una buena práctica**. Por otro lado, contar con la **Matriz de Marco Lógico** permitió tener el proyecto en Fase II organizado de manera clara para todas las partes. Con respecto al **Registro de asistencia** se evidenció que tener un formato único para el registro de asistencia facilitó la obtención **información estandarizada** para alimentar el sistema. Algunas dificultades percibidas fueron: los **múltiples campos** a ser diligenciados, pues no se encontraba la pertinencia de estos, así como, el **tamaño de las celdas**, pues las personas no alcanzaban a escribir en ellas. Pedir tanta información, algunas veces en vez de facilitar los procesos, los obstaculizó y generó indisposiciones de las personas participantes.

Ahora bien, como parte del proceso de MEAL algo que ayudó fue que cada organización diseñó unos **instrumentos para medir los conocimientos** adquiridos por las personas participantes y sus percepciones frente a los espacios de formación. Sin embargo, un desafío fue que en algunos casos los instrumentos fueron aplicados, pero la **información no fue documentada posteriormente**. Tener formatos diferentes por país llevó a que quedara un vacío para cruzar la información, poder analizarla y lograr dimensionar el impacto del proyecto a nivel regional, pues no hubo un instrumento común.

Para cerrar, un reto fue que CARE y el **donante tienen maneras diferentes de entender quiénes son participantes directos o indirectos**. Esto llevó a que los reportes que arrojaba el sistema se tuvieran que ajustar según las definiciones del donante.

Como una buena práctica se destaca que el proyecto en fase I se dio cuenta que el **indicador sobre número de descargas de la aplicación no era suficiente**, tomando este aprendizaje en la fase II, el proyecto ajustó esto para lograr tener la medición de la app más allá de las descargas y para poder contar con métricas de campañas en redes sociales estandarizadas entre países. Este proceso que fue realizado través de una consultoría de la que se tendrá información al finalizar el proyecto.

²⁵ PIIRS es una plataforma única de CARE International para recopilar, acceder y reportar información relevante sobre nuestro trabajo. Contiene datos anuales sobre el alcance y el impacto de los proyectos e iniciativas de CARE en todo el mundo.

Rendición de cuentas:

Como ya se mencionó parte de los 10 impulsores de la calidad programática es la **Rendición de cuentas**. El proyecto cuenta con mecanismos de retroalimentación y rendición de cuentas (FAM) establecidos que promueven la retroalimentación constante de las personas y esto se transforma en adaptaciones del proyecto. A pesar de que el proyecto implementó estos mecanismos, un desafío fue contar con mecanismos de denuncia o medios para realizar sugerencias. De manera informal, las personas participantes tuvieron acceso a la persona de la organización de mujeres y podían escribir o llamar en caso de que necesitarán algo o quisieran poner una queja. Sin embargo, este no fue un mecanismo formal de denuncia o reporte. Hace falta la **creación de canales FAM adecuados para denunciar el acoso, la explotación y el abuso sexual**.

2.5.2. Cierres con miras a la sostenibilidad

Un potencial factor de éxito para la sostenibilidad del proyecto, son las **acciones desarrolladas en todos los países para la incidencia política**, así como, el fortalecimiento de lideresas y sindicatos/organizaciones, constituyen en sí mismas apuestas claras por hacer duraderos los impactos del proyecto. Puntualmente y como algo que contribuye a la sostenibilidad, en Brasil se firmó un acuerdo de cooperación con el Ministerio Público del Trabajo para la divulgación de la aplicación Laudelina y la defensa de los derechos de las TRHs. Además, en México CACEH logró que la fundación L’Oreal les financiara un proyecto para continuar el proceso de alfabetización digital con Dignas. Ahora bien, la inexistencia de una sistematización por país y para el proyecto en general fue un reto para el proceso.

Colombia por su parte, al momento en que cierra esta evaluación, cuenta con dos herramientas particulares que fueron producto de una consultoría desarrollada específicamente para avanzar con la estrategia de sostenibilidad²⁶.

Por un lado, un desafío en la fase de cierre estuvo en que en el POA no se incluyó **un plan de transición del proyecto**, además debido a los atrasos en la implementación de las acciones se llevaron a cabo actividades durante el último mes del proyecto. Además de lo mencionado, a pesar que en el POA de Brasil, Colombia y México se tuvieron dos actividades relacionadas con los planes de sostenibilidad, se percibe que **la sostenibilidad de las organizaciones, acciones del proyecto y la aplicación es un tema que sigue teniendo retos**.

3. Conclusiones, limitaciones y recomendaciones

3.2. Conclusiones en clave de criterio de evaluación

El siguiente apartado presenta las conclusiones generales del proyecto. La sección se divide en seis apartados (o partes que corresponden a los criterios de evaluación: Pertinencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto, Sostenibilidad y Adaptabilidad).

3.2.1. Pertinencia

Entendiendo la pertinencia como “el grado en que objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, las políticas y las prioridades de las personas beneficiarias, de las personas socias/instituciones y del país, así como, a las prioridades globales, y lo siguen haciendo aun cuando cambien las circunstancias” (OCDE, 2019, p. 7), se puede concluir que el proyecto desde su diseño

²⁶ Las herramientas son: un mapa de actores para posibles alianzas y financiación que pudieran fortalecer o respaldar el proceso y en línea va el otro documento que es una matriz sobre posibles fuentes de ingreso.

respondió a las necesidades y prioridades de los movimientos de TRH quienes eran las participantes principales del proyecto. Adicionalmente, el proyecto implementó el enfoque participativo de manera transversal respondiendo y adaptándose a los contextos. Puntualmente, el marco lógico incluyó acciones diferenciadas por país y el diseño de las actividades fue participativo. Como resultado el proyecto contó con aplicaciones, formaciones, prioridades para la incidencia, productos de comunicación, entre otros, que fueron únicos para cada país y que respondieron al contexto particular.

Además, la intervención abordó las prioridades de las instituciones o personas/organizaciones socias involucradas. Los objetivos del proyecto están alineados con el Programa Regional Igual Valor Iguales Derechos, la visión 2030 de CARE y sus indicadores, las apuestas de trabajo de las organizaciones socias, la iniciativa *Cummins Powers Women* y con los ODS 5 y 8. Sin embargo, en los documentos del proyecto como por ejemplo, la propuesta Cummis o informes al donante, hace falta **hacer más explícita la relación** que tiene el **proyecto** con los **ODS, la visión 2030 de CARE**, el programa y sus indicadores, entre otros.

En cuanto a las políticas y prioridades, como ya se resaltó particularmente en el desarrollo del área de cambio 4 sobre incidencia para influir en tomadores de decisiones (ver pág.: 34), el proyecto aporta a la implementación del Convenio 189 de la OIT. Específicamente en México hay una relación directa con la **Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)** pues el proyecto contribuyó a lograr su aprobación y posteriormente a su divulgación. Por su parte, en Perú, el proyecto a través de la aplicación y con las acciones desarrolladas junto a las organizaciones de TDH entró a apoyar la divulgación e **incidencia frente a la ley 31047**. En Colombia, el proyecto contribuyó a que se lograra la **radicación del Proyecto de Ley 281** para hacer inspección laboral al interior de los hogares y la incorporación del Trabajo doméstico en el Plan Nacional de desarrollo Por su parte, en Brasil tuvo acciones específicas para incidir en la implementación del Convenio 189 de la OIT y en la Ley Complementaria 150, así mismo, se logró la firma del Protocolo de Intenciones con el gobierno en el ámbito de la Política Nacional de Cuidados para hacer formación para TRHS como política pública. Más allá de lo dicho, el proyecto contribuye de manera satisfactoria al ejercicio de los derechos laborales y humanos de las mujeres TRH. Según el 78% de las personas aliadas encuestadas el proyecto fue pertinente (Ver Gráfica 7).

3.2.2. Eficacia

Se entiende por eficacia “el grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus objetivos y sus resultados, incluyendo los resultados diferenciados entre grupos” (OCDE, 2019, p. 10).

La ausencia de información de una línea base y una línea final, así como, un marco lógico incompleto para fase I, un marco lógico para fase II de Brasil, México y Colombia que tiene diferencias entre los indicadores propuestos y las metas relacionadas y un marco lógico de Perú que no tiene explícitas las metas, **no permite establecer adecuadamente la eficacia del proyecto**. No obstante, se pueden destacar que el proyecto logró, cumplió y superó las metas propuestas para fase II en un 486% para campañas de comunicación y marketing (alcance indirecto), mientras que para capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos las metas fueron superadas en un 140%.

Adicionalmente a continuación se destacan algunos aspectos que contribuyeron a lograr la eficiencia del proyecto.

Aunque para la fase I el marco lógico compartido con el equipo evaluador no contaba con información completa frente a las metas propuestas por cada indicador, en la *Propuesta para Cummins* se identificaron actividades por fases que permiten entender el compromiso inicial e inferir algunos de los

resultados generales que se querían obtener. Sin embargo, en la descripción de la propuesta no se evidencian las metas a nivel cuantitativo. A pesar de lo anterior, el total de actividades descritas en la propuesta se cumplieron, y en el reporte final sí se hace referencia al resultado de algunos indicadores propuestos en el marco lógico, pero al no tener una meta de referencia no se puede determinar si se cumplieron o no los indicadores. En resumen, frente a la fase I, no se puede determinar con certeza la eficacia, pero se puede decir que sí hubo una contribución al objetivo general²⁷ y al resultado esperado²⁸ pues se logró que 1.644 trabajadoras remuneradas del hogar desarrollaron habilidades de liderazgo que les permitió demandar el acceso a sus derechos laborales usando la aplicación *Aliadas* en Colombia y *Dignas* en México y 70 TRH participaron en talleres de Capacitación de capacitadoras (entre otros resultados).

Es relevante mencionar que durante la fase I del proyecto se declaró la emergencia por la pandemia (COVID -19), esto llevó a que el proyecto tuviera que adaptarse. Aunque a nivel de metas no se puede establecer un impacto (porque no fueron claras), sí se puede decir que lo planeado inicialmente tuvo que cambiar para hacer frente al contexto cambiante.

Tabla 4. Metas Fase II

País	Metas desagregadas													Metas totales					
	Capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos			% sobre MA alcanzado	Descargas de APP			% sobre MA alcanzado	Visitas a versión APP Web		% sobre MA alcanzado	Campañas de Comunicación y Marketing			% sobre MA alcanzado	TOTAL			% sobre MA alcanzado
	MP	MA	%		MP	MA	%		MP	MA		MP	MA	%		MP	MA	%	
Brasil	1.060	1.575	149%	37%	35.000	59.938	171%	78%	-	34.312	15%	2.000.000	19.295.893	965%	77%	2.036.060	19.391.718	952%	76%
México	1.000	1.133	113%	27%	7.000	8.640	123%	11%	-	14.617	6%	2.000.000	2.416.842	121%	10%	2.008.000	2.441.232	122%	10%
Colombia	1.000	1.121	112%	26%	7.000	7.367	105%	10%	-	186.000	79%	200.000	628.508	314%	2%	208.000	822.996	396%	3%
Perú	-	440		10%	3.000	412	14%	1%	-	-	0%	1.000.000	2.858.415	286%	11%	1.003.000	2.859.267	285%	11%
Total	3.060	4.269	140%	100%	52.000	76.357	147%	100%	-	234.929	100%	5.200.000	25.199.658	485%	100%	5.255.060	25.515.213	486%	100%

En fase II, el proyecto cumplió y superó con las metas planteadas en un 485% para campañas de comunicación y marketing como ya se indicó. En el proceso de capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos, todos los países superaron la meta prevista. Si bien es cierto que Brasil esperaba capacitar a 260 abogados, logró capacitar únicamente a 32, no obstante, esto se vio compensado con la capacitación de otros actores beneficiarios directos como funcionarios públicos y empleadores, alcanzando de manera directa a 1.575 personas. Por su parte, Perú, aunque no tenía establecida meta al respecto, logró la formación de 440 TRH.. En total, a nivel general para esta meta, se llegó a 4.269 personas de las 3.060 previstas, logrando un 140% de eficacia para esta meta e indicador.

Con relación a la meta establecida referida a la descarga de aplicaciones el proyecto logró un alcance general del 147%. Perú fue el único país que no alcanzó la meta planteada llegando sólo al 14%, esto se debió a que se tuvo atrasos en el lanzamiento de la aplicación lográndolo solo hasta el último mes de implementación del proyecto. Aunado a lo anterior, y de importante mención es el alcance no esperado logrado a partir de la diversificación de fuentes digitales, como el diseño y lanzamiento de los sitios WEB PWA, a través de las cuales se llegó a 234.929 más personas de las previstas inicialmente. Respecto a las campañas de comunicación y marketing se superó la meta planeada a nivel general en un 485% y por cada país. Especialmente en Brasil esta meta se superó en un 965%.

Ahora bien, frente al fortalecimiento de capacidades en el uso de tecnologías digitales, un factor determinante para alcanzar la meta planteada, fue la estrategia de *Formación a Formadoras*

²⁷ Contribuir a aumentar el acceso a información jurídica, social, política sobre los derechos de las TRH de forma ágil y veraz en Latinoamérica.

²⁸ Fortalecer organizaciones de TRH y OSC en Colombia y México a través del Aprendizaje y uso de Tecnología.

(capacitación de capacitadoras) que permitió generar réplicas de los espacios y llegar a las TRH planeadas específicamente en Colombia y México. Haciendo referencia a la inclusión, a pesar de que las metas se cumplieron y que el proyecto generó la adaptación de la aplicación a versiones web para responder a barreras en el acceso a la aplicación móvil, es relevante tener en cuenta la brecha digital en cuanto acceso, ya que, como se ha indicado, esto constituye un obstáculo importante para la participación en el proyecto.

Con relación al no cumplimiento de la meta relacionada con la formación a la red de abogados en Brasil, es preciso destacar que la razón principal se debe a un factor externo que es la regulación del país frente a las asesorías legales. Por su parte, en línea con lo que se mencionó en los hallazgos, en Perú los tiempos de preparación para iniciar el proceso de desarrollo de la app tomó más tiempo del planeado, pues para lograr que la aplicación fuera diseñada de manera participativa por representantes de varias organizaciones del movimiento de TRH, se tuvo que generar un proceso de convocatoria y creación de confianza entre las organizaciones y entre CARE con las organizaciones. En conclusión, aun cuando en Perú no se cumplió la meta planteada de 3000 descargas, se tuvo un resultado no esperado, que aporta al objetivo del proyecto y fue que se fortalecieron las capacidades de 440 TRH. Los resultados en Perú y el atraso en el lanzamiento de la aplicación estuvo influido, entre otras cosas, porque la coordinadora no contaba con un equipo de trabajo dedicado cien por ciento al proyecto.

Además de lo mencionado, es preciso destacar algunos resultados no esperados, pero que fueron positivos y contribuyen al objetivo general del proyecto. Por un lado, las acciones de apoyo a la divulgación de la app Laudelina realizadas entre Cummins y CACEH en México²⁹. Por otro lado, CARE Perú, como producto de las acciones desarrolladas con el fin de lograr un diseño de la app que representara al movimiento de trabajadores y no solo a una organización, logró poner a dialogar y trabajar conjuntamente a organizaciones que por temas políticos habían estado separadas; este aspecto es extensible también para Colombia, en donde a partir de los procesos de fortalecimiento de capacidades e incidencia política, el proyecto está logrando aportar a la consolidación del Intersindical de TRH como grupo autónomo capaz de posicionar demandas unificadas de las TRH.

Aunque los países tuvieron pre test y post test para medir el resultado en cuanto a habilidades/capacidades fortalecidas en las mujeres participantes de las formaciones, estos instrumentos no fueron estandarizados entre los países y sus resultados no constituyeron medio de verificación para un indicador planteado. Además, como ya se mencionó, no se contó con una medición de línea base y línea final que permitiera determinar el resultado frente al fortalecimiento de las habilidades / capacidades. Por lo anterior, es difícil determinar el aumento del fortalecimiento de las habilidades de las personas participantes.

3.2.3. Eficiencia

La eficiencia se entiende como el “grado en el que la intervención produce, o es probable que produzca, resultados de manera económica y a tiempo” (OCDE, 2019, p. 11). En términos generales el **proyecto tuvo un alto grado de eficiencia.**

²⁹ Como por ejemplo, un *Town Hall* entre personas de CACEH y trabajadores de la planta, una capacitación sobre los derechos laborales de las TRH con personal de la compañía, tres días de *Networking* entre personas de CACEH y personas de la política, medios, empresas, entre otros.

Como se mencionó en el apartado de presupuesto, en la **fase I y fase II** el proyecto tuvo una **ejecución presupuestal del 100%**. Lo anterior muestra que el proyecto fue eficiente en cuanto a la ejecución del presupuesto planeado.

Por otro lado, al hacer una comparación entre los costos directos asociados a los presupuestos de los países se develan algunos aspectos a ser considerados. La primera comparación entre el presupuesto de Perú en Fase II y el presupuesto de Colombia y México en Fase I³⁰ deja ver que a pesar de factores como la inflación o el tipo de cambio en **Colombia y México con un presupuesto menor se logró un mayor impacto en termino de número de personas formadas y profundidad en la formación recibida** por las participantes. Además, es relevante mencionar que en la categoría de *personal* en **Perú se contó con un presupuesto mayor** que en el resto de países³¹, aun así, una de las dificultades para Perú fue que el equipo solo tenía asignada a una persona de tiempo completo para el proyecto. Lo anterior, deja como pregunta si implementar a través de oficinas de país resulta menos eficiente.

Tabla 5. Metas alcanzadas fase II

País	Metas desagregadas								Metas totales	
	Capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios		Descargas de APP		Visitas a versión APP Web		Campañas de Comunicación y Marketing		TOTAL	% sobre MA alcanzado
	MA	% sobre MA alcanzado	MA	% sobre MA alcanzado	MA	% sobre MA alcanzado	MA	% sobre MA alcanzado	MA	
Brasil	1.575	37%	59.938	78%	34.312	15%	19.295.893	77%	19.391.718	76%
México	1.133	27%	8.640	11%	14.617	6%	2.416.842	10%	2.441.232	10%
Colombia	1.121	26%	7.367	10%	186.000	79%	628.508	2%	822.996	3%
Perú	440	10%	412	1%	-	0%	2.858.415	11%	2.859.267	11%
Total	4.269	100%	76.357	100%	234.929	100%	25.199.658	100%	25.515.213	100%

Adicionalmente, al comparar los presupuestos para México, Colombia, Perú y Brasil en Fase II y las metas alcanzadas de cada país³², se destaca que **Brasil aportó el 37% de las metas totales** en la línea de capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos, alcanzando México un 27%, Colombia un 26% y

Tabla 6. Relación metas alcanzadas vs Presupuesto asignado fase II

País	Total Metas alcanzadas		Presupuesto	
	Cantidad	% sobre MA alcanzado	Valor	% sobre presupuesto total
Brasil	19.391.718	76%	\$ 247,607	34%
México	2.441.232	10%	\$ 145,000	20%
Colombia	822.996	3%	\$ 154,500	21%
Perú	2.859.267	11%	\$ 181,818	25%
Total	25.515.213	100%	\$ 728,925	100%

Perú un 10%³³. Asimismo, Brasil aporta el 78% de las descargas totales de las Apps para los cuatro países, el 11% México, el 10% Colombia y Perú el 1%. Es de resaltar también que, de los cuatro países, Brasil contó con el 34% del presupuesto total, un 21% Colombia, 20% México y 25% Perú³⁴. Aunque la inflación y el cambio de la moneda son importantes para el análisis a profundidad en términos de presupuesto, es importante mencionar que Brasil tuvo la mayor eficiencia, esta estuvo

apalancada en su mayoría por el alcance que logró en las campañas de comunicación y marketing. Así mismo, Brasil tuvo una mayor cantidad de descargas de la aplicación frente a los otros países, esto se vio influenciado entre otros factores, porque la aplicación tiene mayor tiempo de creación. Por último, con respecto a las metas planeadas, metas alcanzadas y presupuesto asignado, **el proyecto demostró un alto grado de eficiencia**, ya que, con **el presupuesto asignado lograron superar la meta planeada para fase II en un 485% en campañas y marketing y 140% en alcance directo a través de capacitación de capacitadoras y otros actores beneficiarios directos**.

³⁰ Esta comparación responde a que se tuvieron metas similares y comparables.

³¹ Presupuesto por país: Perú: 181.818, México: 145,000, Colombia: 154,500 y Brasil: 247.607. Según indicó CARE LAC, en general el presupuesto en Colombia, Brasil y México el presupuesto dedicado a personal no superó el 40% del presupuesto de cada uno de los tres países, como una indicación general que se mantiene en este tipo de proyectos.

³² Se reconoce que el costo de las acciones es diferente y este es solo un ejercicio de ejemplificación. Al no contar con el presupuesto asignado, en detalle, para cada actividad no se puede hacer una comparación entre el presupuesto asignado y la meta alcanzada.

³³ Para efectos del análisis comparativo de los tres países, las metas totales hacen referencia a la suma de las metas de los tres países.

³⁴ Para efectos del análisis comparativo de los cuatro países, las metas totales hacen referencia a la suma de las metas de los cuatro países.

Ahora bien, se puede decir que en línea con uno de los principios del programa global de CARE: “trabajamos con otros para maximizar el impacto de nuestros programas, creando alianzas y en asocio con aquellos que ofrecen enfoques complementarios” (CARE Internacional, 2021, p. 2), el proyecto desarrolló sus **acciones de una manera eficiente** gracias a la **forma de implementar el proyecto a través de socios** con organizaciones de TRH, en el caso de Perú, a través de trabajar con las organizaciones como participantes principales. Desarrollar las acciones de la mano de las organizaciones que son reconocidas por el movimiento de TRH y que ya tenían experiencia y canales abiertos con diferentes actores hizo que se redujeran costos, se desarrollaran las acciones en menor tiempo, se optimizaran y potenciaran acciones del proyecto, entre otros.

Relacionado con lo mencionado anteriormente, la **estrategia de Formación de Formadoras** y la **realización de réplicas** a cargo de las propias mujeres resultaron en contribuir a la eficiencia. Ya que, permitió que las mujeres fueran las responsables de llevar a cabo las réplicas de las formaciones, lo que resultó en un costo significativamente menor en comparación a si las réplicas hubieran quedado como responsabilidad exclusiva de CARE o las organizaciones socias. Cabe mencionar que, en México, CACEH desarrolló la estrategia a través de mujeres integrantes de su organización, como parte del proceso de fortalecimiento de sus capacidades y liderazgos locales, lo que tampoco implicó pago adicional de salarios. No obstante, como solicitud y reconocimiento del trabajo de las TRH que participan en estos procesos es importante pensar en estipendios para ellas, dado el tiempo y esfuerzo que les implica.

En cuanto a **inclusión**, es relevante mencionar que hubo recursos diferenciados destinados a una población específica que tuviera un mayor grado de vulnerabilidad, por ejemplo, a través de ayuda para garantizar el transporte a las actividades y alimentación durante las mismas. Además, en relación a la brecha digital cabe mencionar que desde la perspectiva de algunas participantes y personas de las organizaciones socias, aunque se **destinaron recursos para promover el acceso** (compra de dispositivos tecnológicos y/o conexión), estos no fueron suficientes teniendo en cuenta que la brecha digital es una de las principales barreras para acceder a la aplicación. Cabe resaltar que, aunque generar apoyo para cerrar la brecha en acceso puede implicar costos altos para el proyecto, esto puede contribuir ampliamente a la inclusión sobre todo en marcos como los que se proponen proyectos como este.

Por último, se debe señalar que aunque no se pudo establecer si los costos son razonables en comparación con otro proyecto similar, porque no se encontró información financiera sobre proyectos comparables, es preciso indicar que **el desarrollo de aplicaciones tecnológicas contribuye a la eficiencia** porque a diferencias de un modelo de implementación basado solo en talleres o cursos, la creación de una aplicación queda establecida y la inversión de mantenimiento y actualización es muy poca en relación a la inversión inicial de desarrollo. En ese sentido, la convergencia de la tecnología digital como una herramienta eficiente para impulsar no solo el empoderamiento individual de las TRH con relación a la exigibilidad de sus derechos, sino en aportar a acciones de incidencia política, constituye un valor agregado esencial en este proyecto.

3.2.4. Impacto

El impacto es “el grado en el que la intervención ha generado, o se espera que genere, efectos significativos —positivos o negativos, previstos o no previstos— en el nivel más alto (OCDE, 2019, p. 12). Es preciso mencionar como limitaciones para el análisis del impacto que no se contó con medición de línea base, línea final u otras mediciones que permitieran identificar con precisión los cambios alcanzados con el proyecto, además, la evaluación coincidió con el cierre del proyecto, esto lleva a que el impacto no se examine durante un período de tiempo más largo, lo que permitiría una mejor

comprensión de aquellos impactos que sólo pueden volverse evidentes una vez finalizada una intervención (OECD, 2021, p. 67).

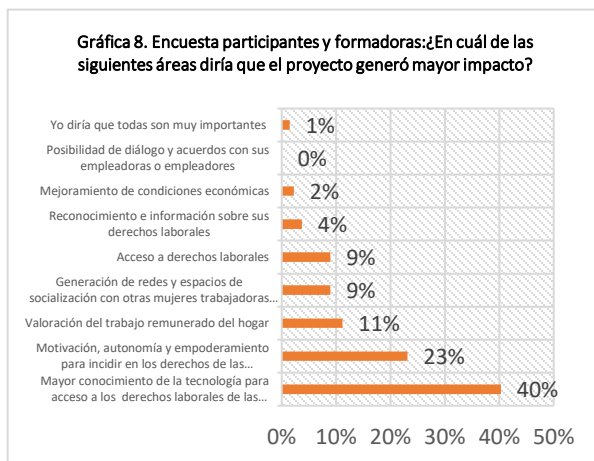
Por un lado, a nivel de impacto el proyecto contribuyó con el avance hacia los objetivos 5 y 8 de los ODS, sin embargo, hicieron falta indicadores del proyecto que pudieran dar cuenta de manera más directa la contribución con las metas de ODS y sus indicadores. A nivel organizacional, el proyecto contribuyó a dos áreas de impacto de CARE y cinco indicadores: 1. Voz y liderazgo de las mujeres, 2. Poner fin a la violencia de género, 3. Movimientos sociales / fortalecimiento de sistemas y responsabilidad social, 4. Competencia digital y 5. Justicia económica para las mujeres.

Ahora bien, teniendo en cuenta que “la incidencia es una de las estrategias más importantes para multiplicar el impacto de CARE más allá de las comunidades en las que trabajan directamente” (CARE International, 2014, p. 4); es preciso destacar el impacto que tuvo el proyecto en relación a la **incidencia política**, este fue tangible y se puede asociar a **cambio transformacional** entendido como los cambios holísticos y duraderos en sistemas o normas (OECD, 2021, p. 65). Como se mencionó anteriormente, en México se logró la participación efectiva en la reforma a la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Seguro Social en materia de personas trabajadoras del hogar, para que incluya el tema de vivienda y para hacer obligatorio el seguro social para este grupo de trabajadores; en Colombia, a través del Intersindical de TRH se participó en la creación del proyecto de Ley para inspecciones laborales a hogares y se está influyendo de manera determinante en los procesos de incidencia para las reformas nacionales sobre trabajo y pensión, así como en las mesas de trabajo para que en el diseño del Sistema Nacional de Cuidado queden incluidas las demandas de las TRH. En Brasil, por su parte, es fundamental destacar los convenios logrados entre THEMIS y los Ministerios Públicos de Trabajo de diferentes estados, los cuales permiten asegurar recursos económicos y técnicos para difundir las aplicaciones, promover las inspecciones laborales e incluir canales de denuncia para las situaciones de trabajo doméstico análogo a la esclavitud.

Finalmente, en Perú, se contribuyó a la implementación de la ley 31047 de 2020. Particularmente en México, con relación a lo mencionado para México, se debe considerar un **impacto potencial**³⁵ para 2.3 millones de trabajadoras del hogar y un **impacto real** de más de 60.000 que se incorporaron a la seguridad social posterior a la aprobación de la Ley. Aunque es claro que esto no es una consecuencia única de las acciones del proyecto, si se puede indicar que algunas impulsadas por el mismo fueron determinantes en este logro, por ejemplo, la incidencia en el programa piloto de la Ley. Finalmente, en Perú, se contribuyó a la implementación de la ley 31047 de 2020.

El proyecto tiene una particularidad a nivel de impacto y es que hay un alcance potencial replicable que no se puede medir porque la evaluación se realizó al mismo tiempo del cierre del proyecto, pero que se puede deducir a través de las entrevistas y encuestas realizadas. El trabajo a través de socios y el **enfoque para apoyar a las organizaciones de TRH del hogar, feministas y otras organizaciones de la sociedad civil**, llevó a un fortalecimiento a las organizaciones socias y a lideresas de otras organizaciones y, por ende, a los movimientos sociales de TRH. Lo anterior, contribuye a su vez a aumentar la capacidad de agencia y poder de aquellas. Teniendo en el foco la multiplicación de impacto, además de trabajar a través de los socios, el proyecto buscó generar alianzas en cada país y promover una plataforma regional entre los socios.

³⁵ “El impacto potencial es un cálculo de cuántas vidas de personas podrían verse afectadas positivamente por un cambio de política o práctica, si ese cambio cuenta con todos los recursos necesarios y se aplica en el futuro” (CARE International, 2021)



Por otro lado, a nivel de **empoderamiento de las mujeres** hubo un impacto relacionado con que las **aplicaciones móviles** sí resultan efectivas para ellas en tanto componen herramientas que valoran de manera positiva, pues **se sienten respaldadas para tomar decisiones con relación a la exigibilidad de sus derechos laborales**. Un factor a destacar en el alcance de este impacto es haber logrado poner información clara y útil para las TRH al alcance de sus manos; el desarrollo de las calculadoras salariales se destaca como un desarrollo innovador que facilita a las mujeres el cálculo de sus prestaciones sociales de manera

fácil y precisa, asunto que redundará en el fortalecimiento de su autonomía y autovalía. Antes del proyecto las mujeres TRH tenían la información sobre sus derechos en múltiples lugares y para acceder por ejemplo a calcular su liquidación acudían a una tercera persona para poder hacerlo. Además de lo anterior, a través del proyecto se generó un impacto en el cierre de la brecha digital a nivel de uso³⁶ y apropiación³⁷. Además de lo mencionado, el proyecto incorporó una buena práctica al **documentar historias de cambio** como una manera de visibilizar el impacto en la vida de las participantes. Vale mencionar que a pesar de estos logros, en términos de impacto real no es posible establecer el empoderamiento logrado pues no se tuvieron indicadores para medirlo.

Como **efecto no esperado**, y como ya se mencionó, en **Perú se logró generar sinergias entre las organizaciones de trabajadoras del hogar** y que estas se empezarán a relacionar como un equipo para un fin común sin importar sus diferencias políticas. Además de lo anterior, un impacto que se empezó a percibir a través de algunos testimonios fue en las personas empleadoras. Aunque el proyecto ni la fase I ni en fase II tenía como objetivo impactar a este grupo de personas, a través de las acciones de Cummins y CACEH en México las y los empleados de la empresa, se sensibilizaron sobre los derechos laborales de las TRH. Además, las mismas TRH usaron las aplicaciones para incidir y generar cambio de comportamiento en las personas empleadoras. Por último, un impacto no esperado en Colombia, es el **uso de la aplicación por personas de otros sectores** como personas trabajadoras del sector agrícola, esto lleva a poder decir que la aplicación no solo está impactando la vida de las TRH sino a personas trabajadoras remuneradas en general.

A nivel de inclusión, es importante destacar que un desafío para medir el impacto fue que los documentos que se recibieron para la evaluación **no contaron con datos desagregados por sexo y otras características identitarias**. Además, con la información disponible no se pudo establecer si el proyecto tuvo un impacto en la modificación de los roles tradiciones de género y la transformación de las causas raíz. Por otra parte, no es posible identificar si hubo un impacto diferenciado entre mujeres TRH, por ejemplo, migrantes, refugiadas o menores de edad porque no se contó con medición de esto.

3.2.5. Sostenibilidad

³⁶ Uso: Se relaciona con el tipo de dispositivos, la frecuencia, la duración, el lugar que se requiere para el uso de TIC, así como las habilidades que intervienen en el uso, sus diversas formas de adquisición y desarrollo de capacidades (Gómez Navarro, Alvarado López, Martínez Domínguez, & Díaz de Leon, 2018).

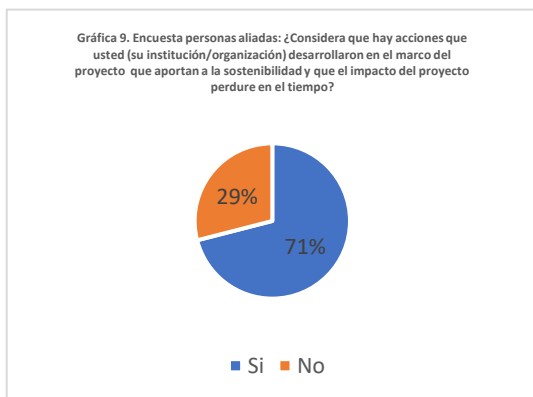
³⁷ Apropiación: Relacionado con el uso significativo o con algún beneficio que tienen las TIC para la vida cotidiana (laboral, educativa, familiar, personal y social) en el aspecto individual (Gómez Navarro, Alvarado López, Martínez Domínguez, & Díaz de Leon, 2018).

La sostenibilidad se entiende como “el grado en que los beneficios netos de la intervención continúan o es probable que continúen (OCDE, 2019, p. 13). Teniendo en cuenta que la evaluación se desarrolló antes que el proyecto hubiera cerrado, el análisis sobre la sostenibilidad se centrará en las condiciones que el proyecto generó para la sostenibilidad, por ejemplo, factores contextuales que favorecerán la sostenibilidad de las acciones.

El proyecto tuvo varias acciones encaminadas a la sostenibilidad. Por un lado, **en sí misma el diseño de la aplicación es una acción que contribuye a la sostenibilidad**, sin embargo, el gran reto de esta, es que las organizaciones cuenten con los recursos para la administración y actualización de la aplicación. Por otro lado, el fortalecimiento de capacidades de las organizaciones socias, organizaciones de TDH, y de TRH contribuye a la sostenibilidad de los procesos, pues las participantes quedaron con las habilidades para poder seguir formando a otras mujeres y haciendo incidencia. Por su parte, la relación directa que se impulsó entre Cummins y las organizaciones socias del proyecto son otro factor que contribuye a la sostenibilidad porque las acciones podrán seguir, aunque el proyecto acabe. Puntualmente en México, Cummins contribuyó a la sostenibilidad de CACEH al ayudarles a llevar a cabo el *Due Diligence* para poder recibir fondos directamente de Cummins Foundation.

La **incidencia política realizada y el impacto alcanzado**, es otro elemento que aporta a la sostenibilidad de las acciones, pues al fortalecer las relaciones y acortar las distancias entre las organizaciones/sindicatos y los sectores garantes se contribuye para que los derechos laborales de las TRH sean garantizados.

Dentro de las actividades que aportaron de manera considerable a esto, destaca el **logro de establecer alianzas para asegurar la sostenibilidad** de las iniciativas al finalizar el proyecto. Como resultado, en México se logró que la app Dignas y en la web de CACEH se vincularan micrositios específicos del IMSS, lo que constituye un paso directo e inmediato para que las TRH puedan adelantar su inscripción en Seguridad Social. Además, CACEH logró que la fundación L’Oreal les financiara un proyecto para continuar el proceso de alfabetización digital con Dignas. Así mismo, las conversaciones adelantadas en Colombia con el Ministerio de Trabajo para que incorporen la aplicación a su sitio web, así como la inclusión del botón de comunicación directa con el Ministerio en la app de Aliadas, constituyen logros destacables. Sin embargo, a nivel financiero, al cierre de la segunda fase del proyecto no se cuenta en ningún país con la garantía de los recursos para sostener las aplicaciones. Destaca que hay nuevos donantes interesados por ejemplo para el caso de México, que en Colombia se avanza en la consolidación de un mapeo de actores y posibles financiadores y en Brasil, hay conversaciones importantes alrededor de la financiación tanto desde el sector público como privado. **La sostenibilidad financiera de las aplicaciones es un desafío** importante que debe aún resolverse en fases posteriores del proyecto o en otros similares que se lleguen a implementar.



Adicionalmente, es preciso mencionar que en Perú y en Colombia se lograron suscribir convenios o acuerdos con entidades financieras que propenden por ampliar las posibilidades de las TRH, para acceder a créditos, enseñarles a desarrollar o fortalecer sus habilidades de ahorro y planificación financiera, no obstante los alcances y la sostenibilidad de estos procesos, están por determinarse en fases posteriores del proyecto, en tanto al cierre de esta evaluación apenas se logran considerar alianzas con una importante potencialidad para efectuar cambios y mejoras en la calidad de vida de las mujeres TRH.

Por último, otro reto para la sostenibilidad, en especial de la aplicación y del uso de la tecnología para el fortaleciendo el movimiento de trabajadoras del hogar es **la brecha digital**. En algunos casos el proyecto apoyó con recursos para garantizar el acceso de las personas a las formaciones, pero en términos de sostenibilidad esto sigue siendo un desafío.

3.2.6. Adaptabilidad

Se entiende la adaptabilidad como el grado en que las acciones del proyecto se adaptaron según el contexto y necesidades particulares. Es preciso destacar que, la OCDE propone la adaptabilidad como uno de los elementos de análisis de Pertinencia, sin embargo, para efectos de esta evaluación se desarrolla como criterio aparte. Como ya se mencionó el proyecto centra sus acciones en el trabajo a través de socios. CARE entiende que “El trabajo en asocio son relaciones. Son fluidas, cambian y evolucionan” (CARE International, 2021, p. 5). Partiendo de esto el proyecto demostró desde sus inicios no solo tener adaptabilidad, sino **reconocerla como un criterio clave para el alcance de los objetivos propuestos**. Reflejo de lo dicho es que algunas de las acciones programadas en los marcos lógicos y los POA fueron adaptadas y respondieron a las necesidades del cambio de contexto o las necesidades emergentes. Es importante mencionar que estos cambios conllevaron adaptaciones en los presupuestos planeados.

Con relación a lo anterior, y como aprendizaje emergente del proyecto, en Colombia, México y Brasil se **adaptó la aplicación móvil**, tanto para que lograra su funcionamiento incluso sin conexión a internet, como a versiones web o *chatbots*. Aunque fueran desarrollos tecnológicos que no estuvieran planeados, lo que, como se indicó previamente, amplió la capacidad del proyecto para llegar a más mujeres, destacándose esta acción como una evidencia de la capacidad del proyecto para generar ajustes derivados de los retos que encontró durante la implementación misma, en tanto estas versiones digitales se derivan de reconocer las dificultades que muchas TRH tienen para acceder tanto a celulares inteligentes como a internet de manera permanente.

De esta forma, se destaca que el proyecto tuvo **la capacidad de modificar y hacer ajustes a sus acciones, derivadas aprendizajes propios**, lo que evidencia una capacidad para hacer lectura de contexto de forma ágil y acertada. Es interesante anotar que esta fortaleza del proyecto, está unida al enfoque centrado en la participación de las organizaciones y como consecuencia de las mismas mujeres participantes, pues al enfatizar la importancia de mantener una comunicación abierta y continua subraya su compromiso con la mejora continua y el aprendizaje, a la vez que promueve la participación activa de las mujeres en la

evolución de las aplicaciones, asunto que sin duda, conlleva a aumentar la apropiación de las mismas y la valoración de su utilidad a lo largo del tiempo.

Otro ejemplo relevante está relacionado con la **medición de la aplicación**, inicialmente se media solo el número de descargas, pero durante la ejecución del proyecto se adaptó esta medición y se contrató una consultoría para poder dar cuenta de otros indicadores que brindaran mayor información sobre el impacto del uso de las aplicaciones. A nivel operativo, vale mencionar que se **adaptó la estrategia de seguimiento a las organizaciones socias** para poder hacer un acompañamiento más cercano en los casos que se presentaban atrasos en la ejecución presupuestal y/o técnica.

Específicamente, respondiendo a la necesidad de adaptación, el proyecto en cada uno de los **países creó aplicaciones web** con contenidos particulares al contexto, además, los temas de las formaciones y las prioridades de incidencia política fueron respuesta a las necesidades de cada país. Por otro lado, como se mencionó en el apartado de *6.1.3. Acciones durante la pandemia de COVID19, una respuesta con aciertos y desafíos*, el proyecto adaptó su estrategia de implementación para responder al contexto de la declaración de la emergencia causada por la pandemia por COVID 19.

Ahora bien, aunque CARE International a través de su documento *Trabajo En Asocio Con CARE* ya reconoce que “A medida que avanza CARE necesita ser más adaptable y flexible [...] Necesitamos adaptar nuestra actitud, mentalidad, políticas y procedimientos” (CARE International, 2021, pp. 3,8). A pesar de esto, el proyecto tuvo el reto para adaptar los procedimientos internos a las organizaciones socias. Por ejemplo, como ya se mencionó, algunas de los instrumentos del sistema de monitoreo fueron visto como no pertinentes para las organizaciones socias y/o que demandaban mucho tiempo. Para cerrar es preciso mencionar que el alto grado de adaptabilidad que tuvo el proyecto fue posible entre otras cosas a que Cummins (el donante) fue flexible ante las solicitudes de adaptación realizadas.

3.3. Limitaciones y desafíos

A través del capítulo de *Hallazgos* se expusieron los factores de éxito y desafíos relacionados con las acciones asociadas a cuatro aspectos: 1. Marco institucional y estratégico, 2. Diseño y planeación, 3. Implementación y 4. Seguimiento y evaluación. Sin embargo, en esta sección se retoman los principales desafíos y /o limitaciones encontradas.

- El proyecto tiene un carácter regional a la vez que se adapta a los contextos y necesidades propias de cada país. No obstante, existe un desafío relacionado con lograr presentar el proyecto como uno solo, así como, presentar a CARE como una sola organización.
- El proyecto tiene un alto grado de pertinencia, por otro lado, a nivel de impacto contribuye a resultados de alto nivel como los ODS, sin embargo, las conexiones entre el proyecto, los ODS, los indicadores de CARE, el Programa Regional, entre otros, están quedado sin ser documentados llevando a que no sea claro para todas las partes las relaciones que se dan.
- A nivel de marco lógico e instrumentos de seguimiento, hay un desafío relacionado con la congruencia entre algunos indicadores y metas asociadas. Así mismo, hay desafío en la presentación de los avances de las metas, pues no se usan los nombres de los indicadores de manera consistente en los documentos o informes.
- Unido a lo anterior, existe un desafío para evaluar de manera apropiada y poder medir el impacto y otros criterios de evaluación, pues, el proyecto no realizó medición de línea base y línea final y

tampoco cuenta con un instrumento de medición específico para habilidades. Esto último cobra relevancia, ya que el objetivo específico hace referencia puntual a *Fortalecer las habilidades*.

- La brecha digital es una limitación que se debe tener en cuenta, ya que puede ser un factor de exclusión además es uno de los grandes retos para lograr el objetivo general del proyecto.
- La sostenibilidad del proceso y en especial de la aplicación, es un desafío que, aunque el proyecto lo tuvo en cuenta, al finalizar sigue estando presente como reto.

3.4. Recomendaciones

La presente sección presenta las recomendaciones generales basadas en los desafíos descritos a lo largo del texto, para hacer más precisa su lectura, se han dividido en seis bloques, según temáticas a las que responden. Es claro que las acciones que se pueden realizar para llevarlas a cabo no se agotan con las que se sugieren, pero se espera sirvan de guía.

Sobre la comprensión, abordaje y seguimiento interno del proyecto:

1. **Documentos base del proyecto como un engranaje armónico:** Para garantizar la alineación y coherencia interna del proyecto, es esencial que los documentos base del proyecto estén armonizados, unificados, completos y escritos en un mismo lenguaje. Estos documentos constituyen la brújula del proyecto y deben ser diseñados de manera que se complementen y se articulen de manera efectiva. Se recomienda la creación de un conjunto de documentos clave que incluya el Marco Lógico del proyecto, un narrativo que aborde tanto la visión regional como la visión específica por cada país participante, un Marco de Gestión de Desempeño (PMF), un diagrama de GANTT, la estructura que debe seguirse para la presentación de los Planes Operativos Anuales (POA) y un glosario común, con definiciones claras, sustentadas y que den cuenta de las adaptaciones contextuales cuando correspondan.

La unificación de los documentos base del proyecto permitirá que cualquier persona tengan una visión clara y consistente de los objetivos, estrategias y actividades del proyecto en todos los niveles (regional y específico por país. Para implementar esta recomendación, es importante asegurar la construcción colectiva, multidisciplinar y horizontal de los mismos. Sería recomendable establecer un cronograma de revisión y actualización que incluya fechas límite claras y plazos para cada paso del proceso. Finalmente, vale mencionar que el equipo del proyecto debería recibir capacitación sobre el uso y la importancia de cada uno de estos documentos para una comprensión más profunda, mejorar la gestión del proyecto.

2. **Indicadores, metas e instrumentos con miras a evaluación:** El proyecto tiene un alto grado de pertinencia e impacto, sin embargo, al momento de medir estos dos criterios es esencial contar con información contundente que permita hacer una evaluación con el soporte de los datos. Adicionalmente, al ser un proyecto innovador que puede ser fuente de inspiración para otras regiones donde CARE trabaja, es importante fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación, específicamente para incluir una medición de línea base y línea final, así como, al menos un instrumento que permita medir el empoderamiento y el fortalecimiento de habilidades.
3. **Gestión de Conocimiento y Desarrollo de acciones a nivel multipaís:** Se sugiere ir documentando los aprendizajes de la agenda de aprendizaje regional y poder aprovecharlos para diseñar una estrategia de trabajo multipaís cada vez más efectiva, dinámica y que no genere sobrecarga de trabajo. Esta recomendación también es extensiva a las participantes. Por otro lado, es relevante adoptar paulatinamente las recomendaciones de ajuste al trabajo con socios que se hacen en el

documento de CARE *Trabajo En Asocio Con CARE (2021)*³⁸. Además, se recomienda la creación de canales FAM adecuados para denunciar el acoso, la explotación y el abuso sexual.

- 4. Equipo multipaís y para Perú:** Sería importante, en la medida que el presupuesto lo permita, considerar la ampliación del equipo multipaís, para que además de la coordinación que representa a Colombia, México y Brasil exista una coordinación a cargo de unificar la información financiera de todos los países. Por otro lado, contar con especialistas de monitoreo y evaluación, género e inclusión y comunicaciones. Además, en Perú, se recomienda considerar unir a más personas como equipo del proyecto.

Ampliación y Fortalecimiento de diálogo y acción con otros actores clave:

- 1. Trabajo con personas empleadoras:** La relevancia de esta recomendación en el marco del proyecto es significativa ya que se basa en la información recopilada directamente de las mujeres participantes y responde a una necesidad y un interés fundamental. Si bien se evidenció que el proyecto ha empezado a avanzar en este camino, se recomienda hacerlo una prioridad para la posible tercera fase u otros momentos del proyecto. Puede integrarse de manera transversal a todas las áreas de cambio, incluyendo desde la planeación actividades que respondan al interés y necesidad de trabajar con las personas empleadoras.

Para poner en marcha esta recomendación, se hacen las siguientes sugerencias:

- Realizar un análisis detallado de las necesidades y expectativas de las personas empleadoras en relación con las trabajadoras del hogar, lo que ayudará a diseñar estrategias efectivas.
- Establecer un diálogo abierto y constructivo con las personas empleadoras para promover la comprensión mutua y en el marco de las legislaciones vigentes, abordar las responsabilidades con relación a las condiciones laborales y los derechos de las TRH.
- Desarrollar programas de sensibilización y capacitación, también basados en la alfabetización digital de la aplicación, dirigidos a las personas empleadoras para fomentar un trato más justo y respetuoso hacia las trabajadoras del hogar, así como, para la transformación del imaginario acerca del trabajo doméstico y de cuidado.
- Continuar la identificación de oportunidades de colaboración y establecimiento de alianzas con empleadores y empleadoras, organizaciones empresariales y grupos de la sociedad civil interesados en mejorar las condiciones de trabajo de las trabajadoras del hogar.
- Fortalecer las apps o herramientas tecnológicas para este grupo. Todas las versiones, android, IOS y web deberían tener información y una narrativa dirigida a empleadores.

- 2. Unir esfuerzos con otros movimientos y sectores sociales que comparten visiones de transformación:** Si bien esta recomendación surge por el contexto y las especificidades que se han dado en el contexto brasileiro, se encuentra pertinente y útil para desafíos que puedan darse en cualquiera de los otros países.

Dada la persistente influencia del racismo estructural en la sociedad brasileña y las dificultades para acceder a la justicia en casos de trabajo doméstico análogo a la esclavitud, se recomienda que el proyecto colabore de manera activa y estratégica con otros movimientos sociales que se dedican a la promoción de los derechos humanos y la lucha contra el racismo. Abordar la esclavitud moderna

³⁸ Disponible en: <https://www.careemergencytoolkit.org/wp-content/uploads/2017/03/Partnership-in-CARE-Spanish.pdf>

-expresión retomada de la entrevista con la directora de THEMIS- que se da en el ámbito laboral, requiere una acción conjunta que vaya más allá de un solo proyecto.

Comunicaciones para la transformación de imaginarios:

Potenciar la campaña de comunicaciones a nivel proyecto: Tomando como referencia la campaña regional realizada, es importante seguir fortaleciendo estas iniciativas. Por lo visto desde esta evaluación se sugiere seguir usando la plataforma de WhatsApp como vía efectiva para comunicarse con las mujeres y hacerles llegar piezas que puedan compartir fácilmente, estas deben usar tanto texto, como audio y vídeo para lograr mayor acogida.

Acciones para seguir contribuyendo al cierre de las brechas tecnológicas y económicas de las TRH:

- 1. Aportar para la sostenibilidad de organizaciones socias y aliadas:** Se logró evidenciar que con las dos fases del proyecto se han fortalecido ampliamente los conocimientos sobre derechos laborales y las capacidades para la incidencia política, de las organizaciones y sindicatos que han participado. Se recomienda que, para fases posteriores o proyectos similares, se tenga en cuenta la posibilidad de también fortalecer a estos colectivos con conocimientos relacionados con la gestión de proyectos y recaudación de fondos, así como, con insumos físicos y materiales, que les permitan dotar a sus organizaciones de herramientas y elementos para el beneficio de su trabajo y de más trabajadoras. Lo anterior también aplica para las lideresas y mujeres TRH replicadoras o promotoras, para quienes contar con estos insumos es clave para el desarrollo de su trabajo.
- 2. Ampliar la incidencia al sector privado para que redunde en beneficios para las TRH y sus organizaciones:** Se ha visto la efectividad de las acciones del proyecto para movilizar la incidencia política para la exigencia de derechos, es por esto que se ve una ventana de oportunidad para que esta incidencia sea fortalecida e impacte también al sector privado. Aunque históricamente ha existido una distancia entre las perspectivas sindicales y empresariales, es importante reconocer que hay experiencias en las que estos dos sectores han cooperado en lugar de competir, trabajando juntos en beneficio de la sociedad en su conjunto.

Este proyecto cuenta con aplicaciones innovadoras que tienen el potencial de motivar a empresas, incluyendo aquellas en el sector de equipos móviles y planes de conectividad, a realizar donaciones para apoyar a las TRH que viven en zonas rurales, apartadas o en condiciones socioeconómicas vulnerables. Esto representa una oportunidad invaluable para contribuir al cierre de la brecha de acceso a la tecnología que afecta a las mujeres en estas áreas, mientras que, desde un enfoque de corresponsabilidad, el proyecto sigue trabajando para acortar la brecha en el uso y la alfabetización digital. La colaboración entre el sector empresarial y las iniciativas orientadas a los derechos de las TRH tiene el potencial de generar un impacto social significativo.

Fortalecimiento de capacidades, un área en aprendizaje constante:

- 1. Tiempos y ampliación de contenidos para las formaciones:** La alfabetización digital y la adquisición de conocimientos relevantes requieren un compromiso de tiempo significativo para lograr un aprendizaje efectivo y profundo. Es por esto que se considera esencial considerar la ampliación de los tiempos dedicados a las formaciones en el proyecto, permitiendo así un abordaje más profundo y completo de los contenidos propuestos, específicamente de los relacionados con el aprendizaje de nuevas tecnologías y plataformas digitales. Si bien se entiende que no a todas las mujeres se ha pretendido y se puede llegar con procesos de formación de la misma envergadura, sí es preciso que las formaciones de ninguna se limiten a una única interacción, en tanto, indicado por ellas mismas,

no es suficiente para “procesar” todo el conocimiento que se comparte. En todo caso, es relevante que la ampliación de tiempos se haga de manera concertada con las participantes, de manera que se adecue a los horarios que tendrían disponibilidad.

Además, se sugiere incluir o profundizar en algunos temas adicionales propuestos por las mujeres, como cuidado a quien cuida, enfoque de género y primeros auxilios psicológicos, temáticas que pueden fortalecer su capacidad para abordar desafíos laborales y personales con conocimiento, empoderamiento y confianza. El *chatbot* desarrollado en Colombia, las alianzas para la formación con actores expertos en alfabetización digital como el caso de México con el Centro de Cultura digital y el de Brasil con el HUB de la Universidad Unirriter y todo su ecosistema, son una buena práctica para lograr generar alternativas que acerquen los procesos de formación a las mujeres.

Finalmente, esta evaluación no identifica recomendaciones específicas relacionadas con las aplicaciones en sí, ya que el proyecto ha demostrado un aprendizaje significativo en términos de mantenerlas actualizadas, tanto en lo que respecta a las plataformas tecnológicas como a sus contenidos. La recomendación principal al respecto consiste en continuar capitalizando este aprendizaje y ampliar los canales de retroalimentación constante.

- 2. La economía de cuidado³⁹:** Este proyecto presenta una excepcional oportunidad para profundizar en la exploración de la Economía del Cuidado como un componente esencial que desafía las interpretaciones convencionales y patriarcales en torno a la economía y el trabajo. La iniciativa se encuentra estratégicamente alineada con los actuales contextos políticos y académicos de los países, que cada vez más reconocen la importancia crítica de abordar la dimensión del cuidado en los entornos laborales y sociales.

Se sugiere intensificar los esfuerzos para integrar de manera más robusta dicho enfoque en los procesos formativos de las mujeres participantes, incorporando temáticas y acciones pedagógicas que lleven a reflexionar sobre: los roles y estereotipos tradicionales de género como aspectos naturalizados en la división social del trabajo y sus consecuencias; los tiempos que se dedican a las actividades de cuidado y trabajo doméstico por parte de las mujeres, de alguien adicional en su familia, de las personas para las que trabajan; la reflexión alrededor de la doble y la triple jornada; el aporte del trabajo doméstico y de cuidado a los PIB de las economías nacionales, entre otros.

Este abordaje no solo enriquecerá sus habilidades y conocimientos, sino que también contribuirá a desafiar y reformular las nociones arraigadas sobre la valoración del trabajo de las mujeres y del trabajo doméstico y de cuidado en particular. Además, se recomienda ampliar la conexión del proyecto con los objetivos de acción de las organizaciones socias, destacando la importancia de incorporarlo en sus estrategias, prácticas y posicionamientos para la incidencia.

Por último, en línea con una de las recomendaciones anteriores, sería interesante explorar sinergias con el sector privado y las familias, promoviendo una comprensión más profunda de la economía del cuidado en estos ámbitos.

Fortalecimiento y Optimización de la Integración del Enfoque de Género de manera transversal al proyecto

³⁹ En este tema Colombia tiene una amplia trayectoria en el tema, se puede continuar el modelo de aprendizaje de retomar las buenas prácticas de otros países e implementarlas.

- 3. La apuesta transformadora de género como algo visible en la documentación base del proyecto:** La información que el proyecto reporta sobre el avance en términos de género no debería limitarse a los formatos de “índices de género” de CARE. Si bien estos son indispensables y generan comprensiones generales, es fundamental que un proyecto que está clasificándose como “transformador de género” según dicho documento, pero que sobre todo, está logrando los cambios que se han evidenciado y mencionado, pueda visibilizar y contar con información mucho más precisa en su documentación interna, tanto de reportes y seguimiento como de resultados.

- 4. Análisis sobre normas sociales a desafiar mucho más acotados y específicos:** Por el momento en el que está el desarrollo del proyecto y los logros alcanzados a la fecha, resultaría interesante contar con análisis sobre normas sociales de género mucho más contextuales y específicas para cada área donde se está desarrollando el proyecto. Evidentemente hay un marco general a nivel regional, otro para cada país, pero en los diseños, justificaciones e informes, se considera ya es viable llegar a más especificidad con relación a los factores específicos que en cada contexto están dificultando avanzar hacia la igualdad de género. Para la planeación de la tercera fase se recomienda tener en cuenta el estudio realizado desde el proyecto a nivel región sobre “Creencias, actitudes y prácticas en torno a la valorización del trabajo doméstico”.

- 5. Avanzar en una narrativa multipaís sólida sobre la transformación de género a la que aporta el proyecto:** Con base a la información recogida a través de técnicas cualitativas y de la revisión documental realizada para el desarrollo de la presente evaluación, es posible establecer que no todas las personas que hacen parte del proyecto, identifican de manera clara por qué este es un proyecto transformador de género. Es preciso construir una visión como proyecto que de manera contundente indique en cualquier espacio de incidencia, investigación, evaluación, entre otros, las razones por las que esta apuesta en la práctica están logrando posicionarse como transformadora de género.

- 4. Fortalecimiento de capacidades como pilar clave:** El trabajo de fortalecimiento interno en enfoque de género y feminismos, se considera clave para avanzar con el resto de propósitos planteados, en ese sentido se hacen algunas sugerencias, nutridas también por las voces de los mismos equipos y organizaciones aliadas:
 - Identificar áreas de formación y desarrollo específicas en igualdad de género, liderazgo y empoderamiento que sean de interés y utilidad para el personal del equipo implementador, organizaciones aliadas y CARE.
 - Ofrecer oportunidades de capacitación y talleres en género y feminismos para el equipo.
 - Establecer un sistema de seguimiento y motivación creativo y dinámico para conocer e impulsar el progreso del equipo en términos de fortalecimiento de capacidades en igualdad de género.
 - Fomentar la participación del equipo en redes y comunidades de práctica relacionadas con género y derechos de las TRH para el intercambio de conocimientos y experiencias.
 - Integrar al “laboratorio de aprendizaje” del proyecto estos temas, e ir fortaleciéndolo como un espacio seguro y de diálogo para que el personal del proyecto.
 - Contar con una persona especialista de género e inclusión a nivel multipaís, que pueda orientar, acompañar y apoyar tanto a los equipos, como a la creación de lineamientos técnicos base al respecto.

4. Referencias bibliográficas

- CARE. (2023). *CARE y los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2023*. Recuperado 30 de 10 de 2023, from <https://www.care.org/es/news-and-stories/resources/care-and-the-sustainable-development-goals/>
- CARE International . (2021). *Preguntas Frecuentes Sobre los Datos de Impacto y Resultados de CARE y las Contribuciones al Impacto desde la Incidencia Política y la Influencia*.
- CARE International. (2014). *Manual de Incidencia de CARE International*.
- CARE International. (2021). *Trabajo en asocio con CARE*.
- CARE LAC. (2021). *Matriz De Marco Lógico Del Proyecto: CARE-Fundación Cummins. "Fortaleciendo El Movimiento De Trabajadoras Del Hogar A Través De La Tecnología Y El Aprendizaje" FASE II 2021-2023*.
- CARE LAC. (2021). *Propuesta para Cummis Inc .*
- CARE LAC. (2023). *TDR Consultoría Evaluación Externa Proyecto "Fortaleciendo El Movimiento De Trabajadoras Del Hogar A Través Del Aprendizaje Y La Tecnología" -MovTRH&Tec- Programa Regional Igual Valor, Iguales Derechos CARE América Latina y El Caribe*.
- CARE LAC. (s.f.). *Sistema De Monitoreo Y Evaluación Del Programa Trabajo Digno LAC*.
- CARE LAC. (s.f.). *¿Quiénes somos? Igual Valor, Iguales Derechos*. Recuperado 27 de 10 de 2023, de <https://igualvalorigualesderechos.org/quienes-somos/>
- CARE LAC. (s.f.). *Impact Growth Strategy: Regional Program on Dignified Work in Latin America*.
- CARE. (s.f.). *Visión 2030 - Indicadores globales principales para medir el cambio*.
- CARE. (s.f.a.). *Calidad programática en CARE*.
- Cummis. (s.f.). *CUMMINS POWERS WOMEN*. Recuperado 31 de 10 de 2023, de <https://www.cummins.com/es/company/esg/social/corporate-responsibility/cummins-powers-women>
- Gómez Navarro, D. A., Alvarado López, R. A., Martínez Domínguez, M., & Díaz de Leon, C. (2018). La brecha digital: una revisión conceptual y aportaciones metodológicas para su estudio en México. *Revista UNAM*, 6(16). <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2018.16.62611>
- OCDE. (2020). *Mejores criterios para una mejor evaluación*.
- OECD. (2001). *Understanding The Digital Divide*. Paris, Francia: OECD Publications.
- OECD. (2021). *Applying Evaluation Criteria Thoughtfully*. Paris.
- Wilson-Grau, R., & Britt, H. (2012). *Cosecha de alcances*. Ford Foundation.