



Caja de Herramientas

Una "caja de herramientas" para diseñar legislación, políticas públicas y estrategias de incidencia pública es un conjunto de métodos, técnicas, enfoques y recursos que pueden ser utilizados para analizar problemas, diseñar soluciones y promover cambios en la esfera pública.

* materiales desarrollados durante el proyecto conjunto con OXFAM, Fondo Semillas y la Máquina de Teatro para la formación de capacidades en organizaciones locales del Estado de Puebla, con el objetivo de impulsar el sistema estatal de cuidados.



CICLO ITERATIVO DE DISEÑO



MAPA SISTÉMICO

- 1 Definir actores y métodos de participación
- 2 Definir el problema público, las causas, efectos y factores
- 3 Desarrollar propuestas de solución y el marco lógico



REDACCIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA

- 4 Definir ejes, líneas y programas
- 5 Desarrollar mapa sistémico interinstitucional
- 6 Definir criterios de priorización
- 7 Desarrollar plan estratégico de implementación
- 8 Proyección actuarial de costos

BASE PARA REDACCIÓN DE NORMATIVIDAD

POLÍTICA PÚBLICA PARTICIPATIVA



TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

- 9 Desarrollar plan de monitoreo, evaluación y difusión de resultados
- 10 Definir el proceso participativo de seguimiento y mejora

ACUERDOS DE CONVIVENCIA

comienza repitiendo el mantra:

Hilar muy fino
tejer
delgado



proceder con sutileza

aportar con empatía

crear de forma colectiva

2 Definir el problema público



El árbol de problemas es una herramienta de análisis y planificación que se originó en los años 60 y 70 como parte de las metodologías desarrolladas para la planificación de proyectos de desarrollo. Aunque no hay autores específicos asociados con la creación del árbol de problemas, su desarrollo se atribuye generalmente al enfoque de planificación conocido como "Planificación por Objetivos" (PPO) o "Marco Lógico" (Logical Framework Approach, LFA en inglés).

Problema central o troncal: se pueden identificar 4 áreas de problemas públicos: 1. carencia de prevención de las causas, 2. falta de vigilancia sobre la existencia de posibles responsabilidades, 3. falta de reacción institucional para resolver un problema detectado, 4. falta de reparación de daño, el tejido social y acciones para asegurar el bienestar integral y mejorar la calidad de vida.

Causas directas: se relacionan de forma inmediata con el problema central y se representan como ramas, mostrando su relación directa con el problema central, debemos redactar la mínima cantidad posibles y deben ser evidente, explícita y obvia la relación; directa, evidente, inmediata y sin rodeos; tangible: concreta, palpable y material; concreta, que se pueda sentir o percibir con nuestros sentidos. Ejemplo: Problema central: Tengo sed - Causa directa: no tengo agua

Causas indirectas: todas las posibles ramificaciones de las causas directas. Describen el porqué de las causas directas. Ejemplo: Causa directa: no tengo agua - Causa indirecta 1: estoy muy lejos del agua, Causa indirecta 2: no tengo conexión a la red de agua

Efectos visibles: son los síntomas de cada causa directa y con impacto evidente en cada uno de los 5 espacios: 1. **físico** (público, privado, medio ambiente), 2. **social** (conflicto, desigualdad, falta de movilidad), 3. **político** (falta de estructura estatal, sin acceso a servicios o sin mecanismos de participación), 4. **económico** (baja producción, concentración de la riqueza, sin dinamismo en mercados, escasean recursos) 5. **comunicacional** (efectos en redes sociales, medios de comunicación espacios digitales de información). Causa directa: no tengo agua - Efecto visible: deshidratación



2 Definir el problema público



Efectos subyacentes: son las consecuencias a largo plazo y se ramifican a partir de cada efecto visible. Se redactan en base a parámetros de afectación a la calidad de vida.

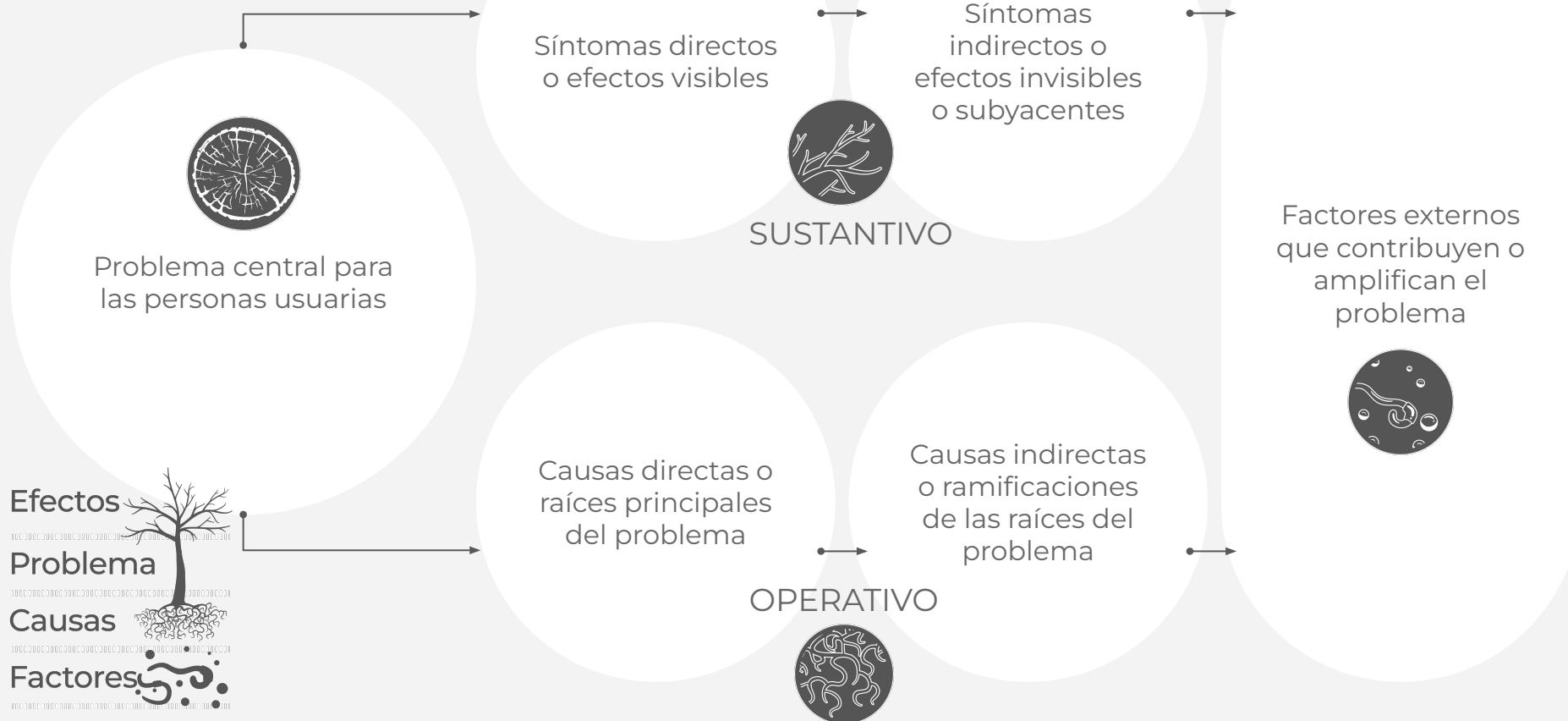
- ▶ Aumento del ingreso
- ▶ Esperanza de vida
- ▶ Educación (alfabetización, tasa de escolarización)
- ▶ Empleo (tasa de empleo, calidad del empleo)
- ▶ Salud (acceso a servicios de salud, prevalencia de enfermedades)
- ▶ Desigualdad (coeficiente de Gini, brechas de género)
- ▶ Medio ambiente (calidad del aire y agua, áreas verdes)
- ▶ Seguridad (tasa de criminalidad, percepción de seguridad)
- ▶ Bienestar subjetivo (satisfacción con la vida, felicidad)
- ▶ Libertad política (derechos civiles y políticos, corrupción)
- ▶ Vivienda (calidad, asequibilidad, acceso a servicios básicos)
- ▶ Ocio (tiempo libre, acceso a actividades recreativas)
- ▶ Infraestructura (transporte, comunicaciones)
- ▶ Cohesión social (redes de apoyo, participación cívica)
- ▶ Acceso a servicios públicos (educación, salud, seguridad social)
- ▶ Movilidad social (oportunidades de ascenso socioeconómico)
- ▶ Diversidad cultural (respeto a la diversidad, tolerancia)
- ▶ Sostenibilidad (uso responsable de recursos, desarrollo sostenible)

Ejemplo de efecto visible: deshidratación - Subyacente: se reduce la esperanza de vida por falta de acceso a servicios públicos.

Factores que contribuyen a la persistencia: Se relacionan con cada causa directa y cada efecto visible o síntoma. Se refiere a las condiciones del entorno local, regional y global y pueden ser variables demográficas como población, densidad, distribución por edad y género, tasas de natalidad y mortalidad, migración, crecimiento económico, desempleo, inflación, distribución de ingresos, comercio exterior, estabilidad política, nivel de corrupción, incidencia delictiva, respeto a derechos humanos, nivel de educación, salud, pobreza, acceso a nuevas tecnologías, calidad del aire y acceso a agua potable, desastres naturales, sostenibilidad. Efecto visible: deshidratación - Factor: contaminación del agua y baja capacidad de inversión en infraestructura para saneamiento.



mol de problemas



Árbol de Problemas

Baja valoración social de personas cuidadoras.

1

Sin vigilancia de las condiciones laborales de las personas que cuidan.

2

PROBLEMA TRONCAL

Sin instituciones que sustancien y resuelvan casos de violación de derechos laborales de las personas que cuidan.

3

Sin mecanismos efectivos para garantizar el bienestar integral de las personas cuidadoras.

4

1	Baja remuneración y precarización laboral de las personas cuidadoras.	Exclusión y falta de movilidad social de las personas cuidadoras.	Limitación de oportunidades económicas y sociales de las personas cuidadoras.	Desigualdad de género y falta de equidad en la distribución del trabajo de cuidado.	Pérdida de calidad de vida y bienestar subjetivo de las personas cuidadoras.	Pérdida de cohesión social y del tejido comunitario.	Sistema neoliberal productivista, estado patriarcal y familia tradicional.	Falta de visión interseccional por parte del Estado
2	Dificultad para identificar y atender problemas emergentes en el sector del cuidado.	No existen suficientes datos sobre la explotación laboral de las personas cuidadoras.	Pérdida de la dignidad y del bienestar físico y emocional de las personas cuidadoras.	Limitación de oportunidades económicas y de movilidad social.	Pérdida de la confianza en las instituciones y en el sistema laboral.	Perpetuación de la desigualdad social y económica.	Falta de interés político y económico para abordar el problema.	Escasez de recursos apostados a la vigilancia de condiciones laborales dignas.
3	Impunidad frente a los casos de explotación laboral de las personas cuidadoras.	Desprotección y vulneración de los derechos laborales de las personas cuidadoras.	Perpetuación de la desigualdad social y económica.	Pérdida de la confianza en las instituciones y en el sistema laboral.	Limitación de oportunidades económicas y de movilidad social.	Perpetuación de sistema patriarcal que discrimina a las personas cuidadoras.	Falta de interés y apoyo de las autoridades competentes.	Corrupción y falta de transparencia en los procedimientos de sanción.
4	Baja remuneración y precarización laboral de las personas cuidadoras.	Sobrecarga y estrés en personas cuidadoras.	Disminución de la calidad de atención brindada a las personas.	Deterioro del bienestar integral y la calidad de vida de cuidadoras.	Dificultad para atraer y retener a personas cualificadas en el sector del cuidado.	Deterioro del tejido social y crecimiento de la violencia económica.	Falta de entendimiento e inversión en programas de bienestar integral.	Visión clientelar y con fines políticos de la inversión en bienestar desarrollo social integral.

EFFECTOS VISIBLES

CAUSAS DIRECTAS

1 La mayor parte de las personas cuidadoras no son remuneradas por su trabajo.

2 Sin derechos laborales reconocidos en la ley que consideren la existencia del trabajo de cuidado.

3 Sin reconocerse los derechos laborales no hay entrada al sistema de justicia

4 Faltan políticas y programas que promuevan el bienestar integral de las personas cuidadoras.

1 Son impuestos a personas discriminadas: infancias, adultos mayores y cuerpos femeninos.

2 Sin inspecciones e investigación de casos de violación de derechos laborales en el sector cuidado.

3 Sin procedimientos y mecanismos claros para la resolución de casos de violaciones a los derechos laborales

4 Ausencia de mecanismos efectivos para el acceso a servicios de salud, seguridad social y apoyo

EFFECTOS SUBYACENTES

CAUSAS INDIRECTAS

1 Sin enfoque sistémico, políticas públicas y programas presupuestales.

2 Sin acciones por parte de los organismos encargados de la supervisión y regulación laboral.

3 Sin instituciones encargadas de enjuiciar, mediar y reparar el daño.

4 Sin sensibilización sobre la importancia del bienestar de las personas cuidadoras.

1 Sin esquemas de profesionalización falta construir perfiles por competencias profesionales.

2 Sin capacitación y formación de inspectores laborales en el sector cuidado.

3 Sin un cálculo de los recursos necesarios que implicaría cubrir los derechos laborales

4 Falta definir los distintos tipos de trabajo de cuidado y las condiciones necesarias para realizarlos.

1 Sin programas educativos sobre la existencia e importancia del trabajo de cuidado.

2 Sin espacios sindicales de organización gremial.

3 Sin un sistema que nos permita contabilizar las violaciones a derechos laborales.

4 Insuficiente oferta de servicios de salud, seguridad social y apoyo emocional para las personas

FACTORES QUE CONTRIBUYE A LA PERSISTENCIA

1 Estereotipos de género y feminización del trabajo de cuidado.

2 Burocracia y resistencia al cambio en las instituciones involucradas.

3 Se piensa que es un tema privado que se resuelve en el entorno familiar o afectivo.

4 Falta de conocimiento sobre el autocuidado.

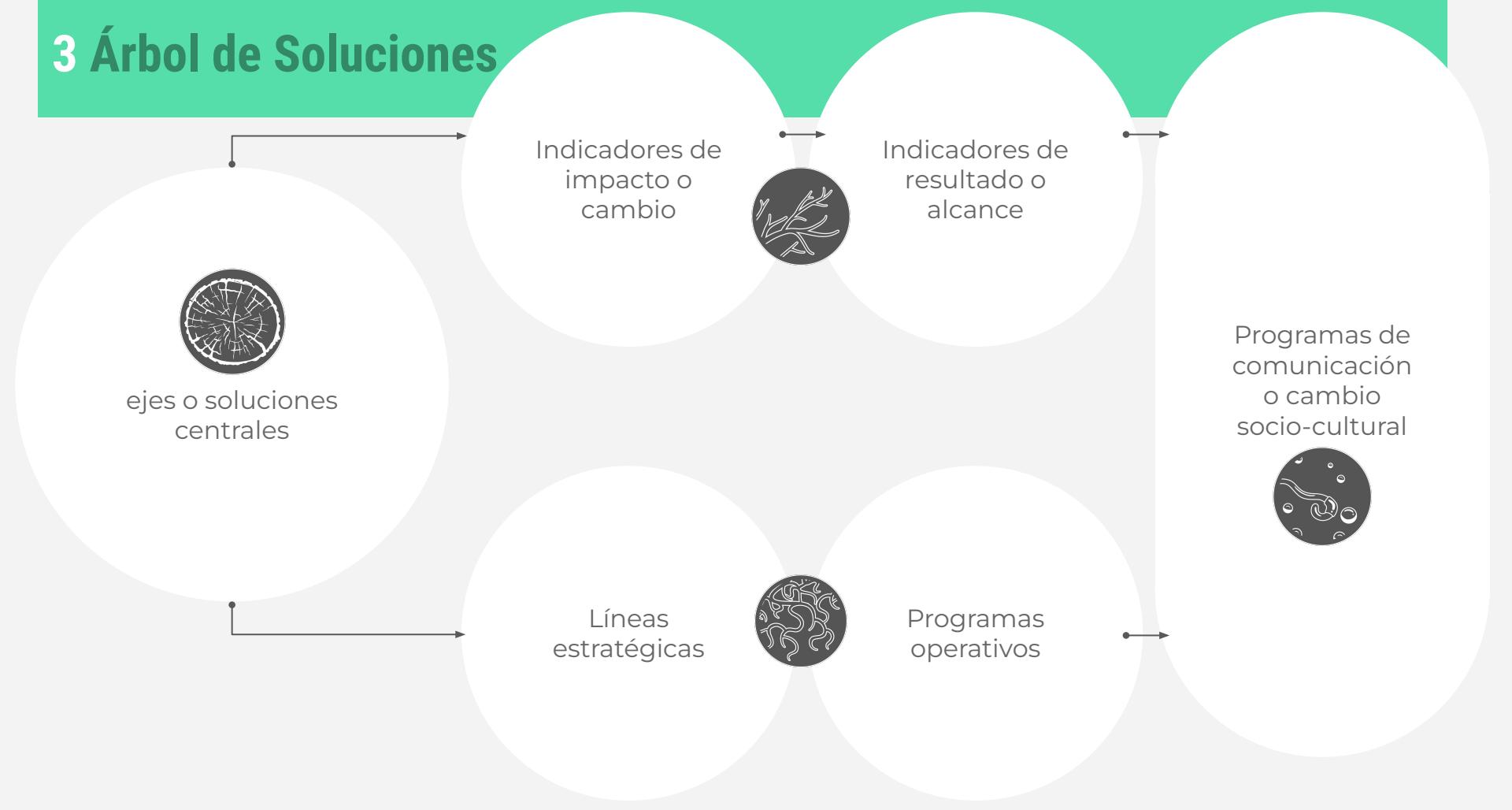
1 Discriminación estructural de poblaciones consideradas como poco productivas.

2 Invisibilización del trabajo de cuidados por concepto cultural de la familia tradicional

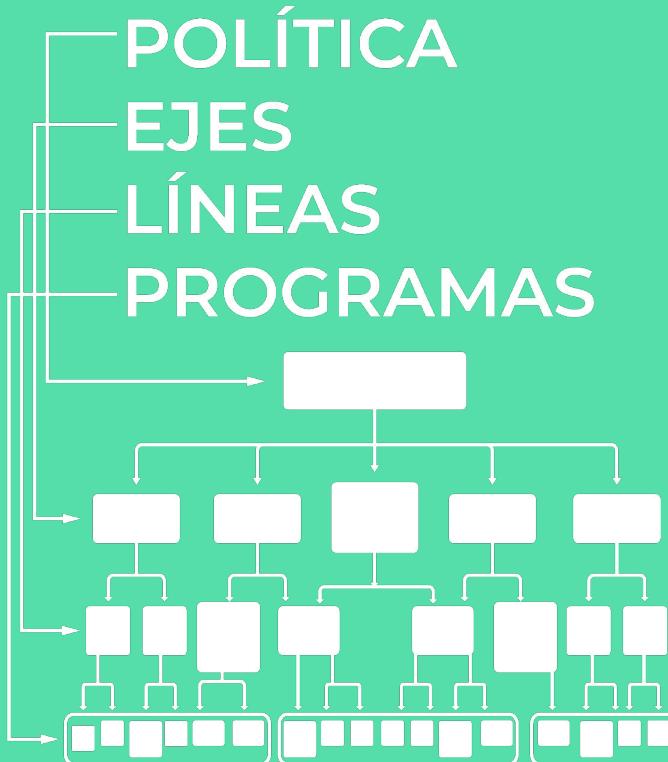
3 Falta de investigación acerca de necesidades normativas.

4 Falta de autodeterminación de las personas que cuidan como cuidadoras.

3 Árbol de Soluciones



4 Definir ejes, líneas y programas



Transformar a positivo la redacción de los problemas y convertirlos en propuestas de solución es el paso tradicional, pero para diseñar políticas públicas debemos transformarlos en:

Ejes: son las áreas temáticas clave en las que se enfocará la política y responderán al **problema central**.

Líneas estratégicas: son los grupos de programas dirigidos a implementar cada eje y responden a las **causas directas**.

Programas: son racimos o grupos de proyectos y responden a cada **causa indirecta, efecto visible, efecto subyacente o factor**.



Política sectorial

Política institucional

Plan estratégico Proyectos

Definición:

Estructura: proyectos en programas

Presupuesto: prioridades de inversión en programas y proyectos

Evaluación: indicadores de impacto, resultado y proceso

Definición:

Estructura: ejes, líneas y programas

Presupuesto: prioridades de inversión en ejes y líneas

Evaluación: proyección de metas de reducción de problema público en períodos de tiempo

Criterios de toma de decisiones

Criterios de inversión de recursos

Esquemas de transparencia y rendición de cuentas

Normatividad

Estructura Orgánica

Modelo de gestión

Admon. y finanzas

Herramientas de gestión de las relaciones humanas

4 Transformar problemas a necesidad de cambio



PROBLEMA CENTRAL

Baja valoración social del trabajo de cuidado.

CAUSAS DIRECTAS

- La mayor parte de las personas cuidadoras no son remuneradas por su trabajo.
- Son impuestos a personas discriminadas: infancias, adultos mayores y cuerpos femeninos.

CAUSAS INDIRECTAS

- Sin enfoque sistemático, políticas públicas y programas presupuestales.
- Sin esquemas de profesionalización falta construir perfiles por competencias profesionales.
- Sin programas educativos sobre la existencia e importancia del trabajo de cuidado.
- Faltan sistemas de información y evaluación sobre los efectos sociales y económicos del trabajo de cuidado

EFFECTOS VISIBLES

- Baja remuneración y precarización laboral de las personas cuidadoras.
- Exclusión y falta de movilidad social de las personas cuidadoras.

EFFECTOS SUBYACENTES

- Limitación de oportunidades económicas y sociales de las personas cuidadoras.
- Desigualdad de género y falta de equidad en la distribución del trabajo de cuidado.
- Pérdida de calidad de vida y bienestar subjetivo de las personas cuidadoras.
- Pérdida de cohesión social y del tejido comunitario.

FACTORES QUE CONTRIBUYE A LA PERSISTENCIA

- Falta de visión interseccional por parte del Estado
- Sistema neoliberal productivista, estado patriarcal y familia tradicional.
- Estereotipos de género y feminización del trabajo de cuidado.
- Discriminación estructural de poblaciones consideradas como poco productivas.

EJE

Aumentar la valoración social del trabajo de cuidado.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS:

- Emprender los cambios normativos y operativos necesarios para garantizar la remuneración digna para el trabajo de cuidado.
- Implementar medidas para erradicar la discriminación y el sesgo de género en la asignación del trabajo de cuidado.

PROGRAMAS OPERATIVOS:

- Posicionamiento de la importancia del trabajo de cuidado y su contribución al bienestar económico y social.
- Formación y capacitación para las personas cuidadoras que permitan el desarrollo de perfiles profesionales y competencias en el área de cuidado.
- Educación para sensibilizar a la sociedad sobre la importancia del trabajo de cuidado y su contribución al bienestar de las personas y las comunidades.
- Desarrollo de sistemas de información y evaluación que permitan medir y analizar los efectos sociales y económicos del trabajo de cuidado.

PROGRAMAS DE MEDICIÓN

- Medición del aumento en el poder adquisitivo de las personas cuidadoras.
- Medición de la movilidad social de las personas cuidadoras.
- Medición de la discriminación en la distribución del trabajo de cuidado.
- Medición de la calidad de vida y el bienestar de las personas cuidadoras.
- Medición de la cohesión social y el tejido comunitario.

PROGRAMAS DE COMUNICACIÓN O CAMBIO SOCIO-CULTURAL

- Integración interseccional y participativa para el diseño en las políticas públicas de cuidado.
- Desarrollo e implementación del modelo comunitario de cuidado.
- Campaña de desmitificación de los estereotipos de género y la feminización del trabajo de cuidado.
- Modelo interseccional de operación interinstitucional para la reducción de la discriminación estructural hacia las poblaciones consideradas como poco productivas.

4 Ejemplo de estructura programática



Falta de valoración del trabajo de cuidado

Ejes 1: Incrementar la valoración y reconocimiento del trabajo de cuidado:

Línea estratégica 1.1: Sensibilización y concientización sobre la importancia del trabajo de cuidado.

Programa 1.1.1: Campañas de comunicación y difusión en medios masivos para promover la valoración del trabajo de cuidado.

Programa 1.1.2: Eventos comunitarios y talleres para fomentar el diálogo y la reflexión sobre la importancia del trabajo de cuidado.

Programa 1.1.3: Cursos a maestros e incorporación de contenidos en educación básica de valoración del trabajo de cuidado.

Línea estratégica 1.2: Establecimiento de un marco legal y normativo para el reconocimiento y protección del trabajo de cuidado.

Programa 1.2.1: Diseño e implementación de normatividad para mejorar las condiciones laborales de las personas cuidadoras.

Programa 1.2.2: Creación de un sistema de monitoreo y supervisión del cumplimiento de las regulaciones.

Programa 1.2.3: Establecimiento de incentivos y apoyos económicos para promover la formalización y profesionalización.

Línea estratégica 1.3: Desarrollo y promoción de la profesionalización y formación en el ámbito del cuidado.

Programa 1.3.1: Creación e implementación de programas de capacitación y formación en habilidades de cuidado y atención.

Programa 1.3.2: Establecimiento de certificaciones y acreditaciones para las personas cuidadoras que completen programas.

Programa 1.3.3: Establecer espacios comunitarios de refracción e intercambio de buenas prácticas.

5 Mapa sistémico interinstitucional

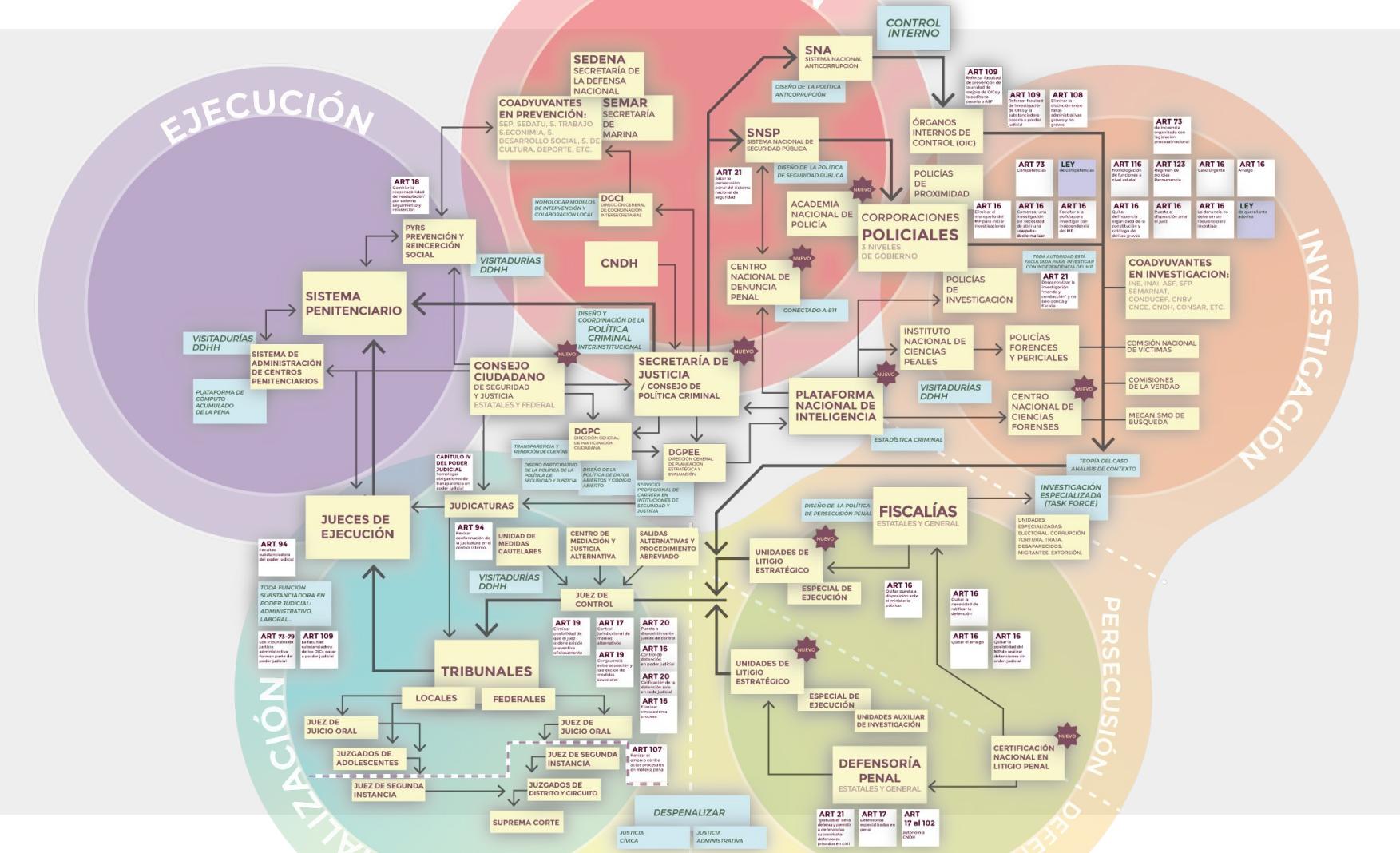


Un sistema interinstitucional requiere de definir un conjunto de instituciones que trabajan en coordinación y constante comunicación para lograr un objetivo o meta común. Un sistema interinstitucional debe guardar en todo momento dos misiones:

1. Aumentar la calidad de los servicios públicos: mejorando la experiencia de las personas usuarias
2. Economía de escala: reducción en los costos unitarios resulta de mejorar la calidad de un bien o servicio.
Reducción de la duplicación de funciones y simplificación de procesos.

Ejemplo de mapa sistémico de seguridad y justicia





5 Teoría de cambio para iniciar mapa sistémico



*Sigue la numeración para redactar el contenido del marco de trabajo



Una vez que realizamos el ejercicio del árbol de problemas, el siguiente paso es establecer posibles soluciones, si se trata de una política pública esto implica definir los ejes, líneas y programas.

A partir de los ejes, líneas y programas es necesario reestructurar la información en un cuadro de **teoría de cambio** para definir las necesidades, y objetivos a largo plazo, y agregar el mapa de personas clave beneficiadas y estratégicas.

Esta metodología ayuda a definir los resultados esperados, facilitar la comunicación y alineación de las personas involucradas (explicar una política entera en una sola hoja). Además ayuda a definir los **supuestos de cambio** y permite resumir los mensajes clave de la política e identificar los factores que afectan el éxito de la intervención, lo que ayuda a anticipar y abordar posibles desafíos de forma eficiente y planeada.

5 Teoría de cambio adaptada a política pública



- **Necesidad de cambio:** en la primera columna, transformar cada línea estratégica y redactarla en formato de necesidad de cambio.
- **Cambios a largo plazo:** en la séptima columna, redactar por cada línea estratégica el cambio a largo plazo que se desea lograr si se resuelve la necesidad de cambio.
- **Grupos beneficiados:** en la segunda columna, redactar una breve descripción sociodemográfica (cantidad de personas, porcentaje de la población total, principal nivel socioeconómico, edad, sexo, género, identidad cultural) de cada grupo poblacional que tenga un alto porcentaje de personas con las necesidades descritas y por lo tanto puedan beneficiarse directamente del cambio.
- **Suma de actores clave:** en la tercera columna, redactar la Descripción de posibles actores clave que debemos sumar para lograr este cambio (personas directivas de Secretarías de estado que trabajan el tema y comisiones legislativas) y definir el perfil de toma de decisiones que deben tener estos interlocutores.
- **Programas a implementar:** en la cuarta columna, redactar un resumen breve de cada programa para implementar que corresponde a cada línea estratégica o necesidad de cambio.
- **Métricas de éxito:** en la quinta columna, por cada necesidad de cambio, redactar el título de los indicadores de impacto o medición de cambio social, de resultado o medición de cambio estructural y de proceso que evalúan la ejecución de los programas, proyectos o actividades.
- **Beneficios tangibles:** en la sexta columna, redactar cuáles serían los principales beneficios tangibles para la población o grupo que sufre el problema y por cómo mejoran la calidad de vida en alguno de los siguientes rubros:

- ▶ Aumento del ingreso
- ▶ Esperanza de vida
- ▶ Educación (alfabetización, tasa de escolarización)
- ▶ Empleo (tasa de empleo, calidad del empleo)
- ▶ Salud (acceso a servicios de salud, prevalencia de enfermedades)
- ▶ Desigualdad (coeficiente de Gini, brechas de género)
- ▶ Medio ambiente (calidad del aire y agua, áreas verdes)
- ▶ Seguridad (tasa de criminalidad, percepción de seguridad)
- ▶ Bienestar subjetivo (satisfacción con la vida, felicidad)

- ▶ Libertad política (derechos civiles y políticos, corrupción)
- ▶ Vivienda (calidad, asequibilidad, acceso a servicios básicos)
- ▶ Ocio (tiempo libre, acceso a actividades recreativas)
- ▶ Infraestructura (transporte, comunicaciones)
- ▶ Cohesión social (redes de apoyo, participación cívica)
- ▶ Acceso a servicios públicos (educación, salud, seguridad social)
- ▶ Movilidad social (oportunidades de ascenso socioeconómico)
- ▶ Diversidad cultural (respeto a la diversidad, tolerancia)
- ▶ Sostenibilidad (uso responsable de recursos, desarrollo sostenible)

EJEMPLO DE CUADRO DE TEORÍA DE CAMBIO PARA PROBLEMA 1

Necesidad de cambio	Grupos beneficiados	Suma de actores clave	Programas a implementar	Indicadores o métricas de éxito	Beneficios tangibles	Cambios a largo plazo
<p>Incrementar la valoración y reconocimiento del trabajo de cuidado a través de: 1) Sensibilización y concientización, 2) Establecimiento de un marco legal y normativo, y 3) Desarrollo y promoción de la profesionalización y formación en el ámbito del cuidado.</p>	<p>Personas cuidadoras (aprox. 5% de la población en Puebla, México, principalmente mujeres, de nivel socioeconómico bajo y medio, y de diversas edades); personas que reciben cuidados (niños, adultos mayores, personas con discapacidades), representando aproximadamente el 20% de la población total del estado.</p>	<p>Secretaría de Salud, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Educación, Comisión de Salud y de Derechos Humanos del Congreso del Estado, líderes comunitarios, organizaciones de la sociedad civil, instituciones educativas, empresas privadas y medios de comunicación.</p>	<p>1) Campañas de comunicación, eventos comunitarios y talleres, cursos a maestros e incorporación de contenidos educativos; 2) Diseño e implementación de normatividad, monitoreo y supervisión, incentivos y apoyos económicos; 3) Programas de capacitación y formación, certificaciones y acreditaciones, espacios comunitarios para compartir buenas prácticas.</p>	<p>Indicador de impacto: Incremento en la valoración social del trabajo de cuidado; Indicador de resultado: Aumento del porcentaje de personas cuidadoras con condiciones laborales mejoradas y con acceso a programas de formación y certificación; Indicador de proceso: Número de programas y actividades implementadas y personas capacitadas en el ámbito del cuidado.</p>	<p>Mejora en la calidad del empleo y condiciones laborales de las personas cuidadoras, mayor acceso a servicios de salud y educación, reducción en brechas de género, incremento en la cohesión social, mayor acceso a servicios públicos, movilidad social y respeto a la diversidad y respeto a la diversidad cultural.</p>	<p>Lograr un cambio cultural en el que el trabajo de cuidado sea valorado y reconocido, con condiciones laborales dignas y justas, mejor calidad de vida para las personas cuidadoras y quienes reciben cuidados, y una sociedad más equitativa y solidaria que respeta la diversidad y fomenta el desarrollo sostenible.</p>

Si se aumenta la valoración y reconocimiento del trabajo de cuidado con la implementación de nuevas leyes y políticas del sistema de cuidados

Entonces las personas cuidadoras y quienes reciben cuidado van a recibir capacitación y remuneraciones justas por lo que su trabajo será valorado

Si personas clave en el legislativo publican la reforma y le otorgan el suficiente financiamiento y personas del ejecutivo la implementan de forma correcta

Entonces comenzamos a mejorar las condiciones de las personas cuidadoras implementando estos ejes

Si sistematizamos la información y nuestras métricas de éxito son:
Aumenta 5% anual la valoración
Se sensibiliza a 100% de estudiantes
Se imparten 10 millones de cursos anuales

Entonces el estigma y la desigualdad se reducen y el bienestar y la calidad de vida de las personas cuidadoras mejoran.

5 Visión sistémica



Elaborar un árbol de problemas, proyectar soluciones en formato de ejes, líneas y programas y con ello desarrollar un marco de teoría de cambio son los primeros pasos de un proceso ágil de diseño de las políticas públicas.

El siguiente paso es identificar por cada programa una lista de instituciones y organizaciones sociales que existen o deberían existir, y colocarlo cada una en el mapa sistémico. En este punto retomamos las columnas del cuadro de teoría de cambio “Grupos beneficiados y Suma de actores clave”, en ellas encontraremos una lista de instituciones y grupos sociales.



Valoración

Nombre Institución
Describe la función de la institución u organización para el sistema de cuidados

1.1: Agencia Estatal de Comunicación

Promueve valoración del trabajo de cuidado en medios de comunicación.

Nombre de la relación
De, coordinación, colaboración o independencia

Nombre org social
Describe la función de la institución u organización para el sistema de cuidados

Bienestar

1.1.1: Agencia Estatal de Comunicación - Promueve valoración del trabajo de cuidado en medios de comunicación.

1.1.2: Círculos Comunitarios de Cuidado - Fomenta diálogo, apoyo entre pares, y soporte emocional de las personas

1.1.3: Secretaría de Educación - implementa el programa estatal de cuidado incorpora el tema de cuidado a los programas de educación básica.

1.1.4: Comisión Estatal de Política del Cuidado - diseña de forma participativa.

1.1.5: Consejo Estatal de Evaluación - participa en la evaluación de la Política Estatal de Cuidado

1.1.6: Secretaría de Educación - Desarrolla perfiles por competencia, certificaciones y becas de estudio.

1.1.7: Secretaría de Educación - Abre espacios en las escuelas "aula de cuidados" para cuidar y para los Círculos Comunitarios de Cuidado

2.1.1: Secretaría del Trabajo - Suma inspectores laborales capacitados y realiza visitas.

2.1.2: INEGI - Diseña y aplica la Encuesta Nacional de Cuidados, y realiza evaluación de condiciones laborales en el sector cuidado.

2.2.1: Secretaría del Trabajo - Asegura la organización, funcionamiento y buen gobierno del Sindicato de Personas Trabajadoras del Cuidado. Sindicato de Personas Trabajadoras del Cuidado - Defiende y promueve los derechos laborales y representa a trabajadoras en conflictos.

2.2.2: Agencia estatal de fomento de las organizaciones de cuidado - Genera capacidades organizacionales y pública proyectos de financiamiento para mejorar el sector.

2.3.1: Secretaría de bienestar - promueve el bienestar integral de las personas que cuidan.

2.3.2: Secretaría de Educación - Promueve el intercambio de buenas prácticas entre personas cuidadoras en el "Aula de cuidados"

2.3.3: Secretaría de Educación - Genera programas de formación en autocuidado y capacidades (conocimientos y habilidades) para el cuidado.

2.3.4: Círculos Comunitarios de Cuidado - Facilita reflexión e intercambio de buenas prácticas.

3.1.1: Comité Coordinador del Sistema Estatal de Cuidado - Asegura el funcionamiento interinstitucional y sistémico de todas las instituciones.

3.1.2: Secretaría Técnica del Sistema Estatal de Cuidado - Facilita los procesos de redacción de la política y de desarrollo del sistema de información y la plataforma de transparencia y rendición de cuentas.

3.1.3: Sistema Estatal de Denuncia - centro de atención a personas cuidadoras que atiende y canaliza, captura de información, la analiza y realiza labores de inteligencia.

3.1.4: Red Estatal de Cuidados - integra a los Círculos Comunitarios de Cuidado y las Organizaciones de Personas Cuidadoras.

3.1.5: Consejo de Participación Comunitaria - Diseña, evalúa y mejora política estatal de cuidados.

3.2.1: Unidades Especializadas de Investigación - Atienden denuncias e investiga proactivamente casos de violación de los derechos de las personas cuidadoras.

3.2.2: Unidades Especializadas de Investigación - Diseña, evalúa y mejora los protocolos de investigación y atención de casos.

3.2.3: Tribunal Laboral - Sancionan irregularidades en el sector cuidado.

3.2.4: Centro de Conciliación - Resuelve conflictos laborales, sociales y organizacionales en el sector cuidado.

3.2.5: Unidad de Reparación y seguimiento - asegura el correcto cumplimiento de las sentencias del Tribunal Laboral y a los acuerdos reparatorios emitidos por el Centro de Conciliación.

3.2.6: Unidad de Reparación y seguimiento: emite recomendaciones vinculatorias para que todas las instituciones del sector coadyuvén en la garantía de no repetición de violaciones a los derechos de las personas cuidadoras.

3.2.7: Casa del cuidado - Hospeda, protege y sustenta a personas cuidadoras en situación de vulnerabilidad.

4.1.1: Centro Integral de Cuidado - Diseña, equipa y mantiene las "Aulas de Cuidado" espacios para realizar actividades de cuidado, formación de personas cuidadoras y sede de los Círculos Comunitarios de Cuidado. Con personal capacitado para el bienestar integral.

4.1.2: Círculos Comunitarios de Cuidado - Fomentan economías de escala para que las personas cuidadoras compartan, coordinen y colaboren en la repartición de actividades de cuidado.

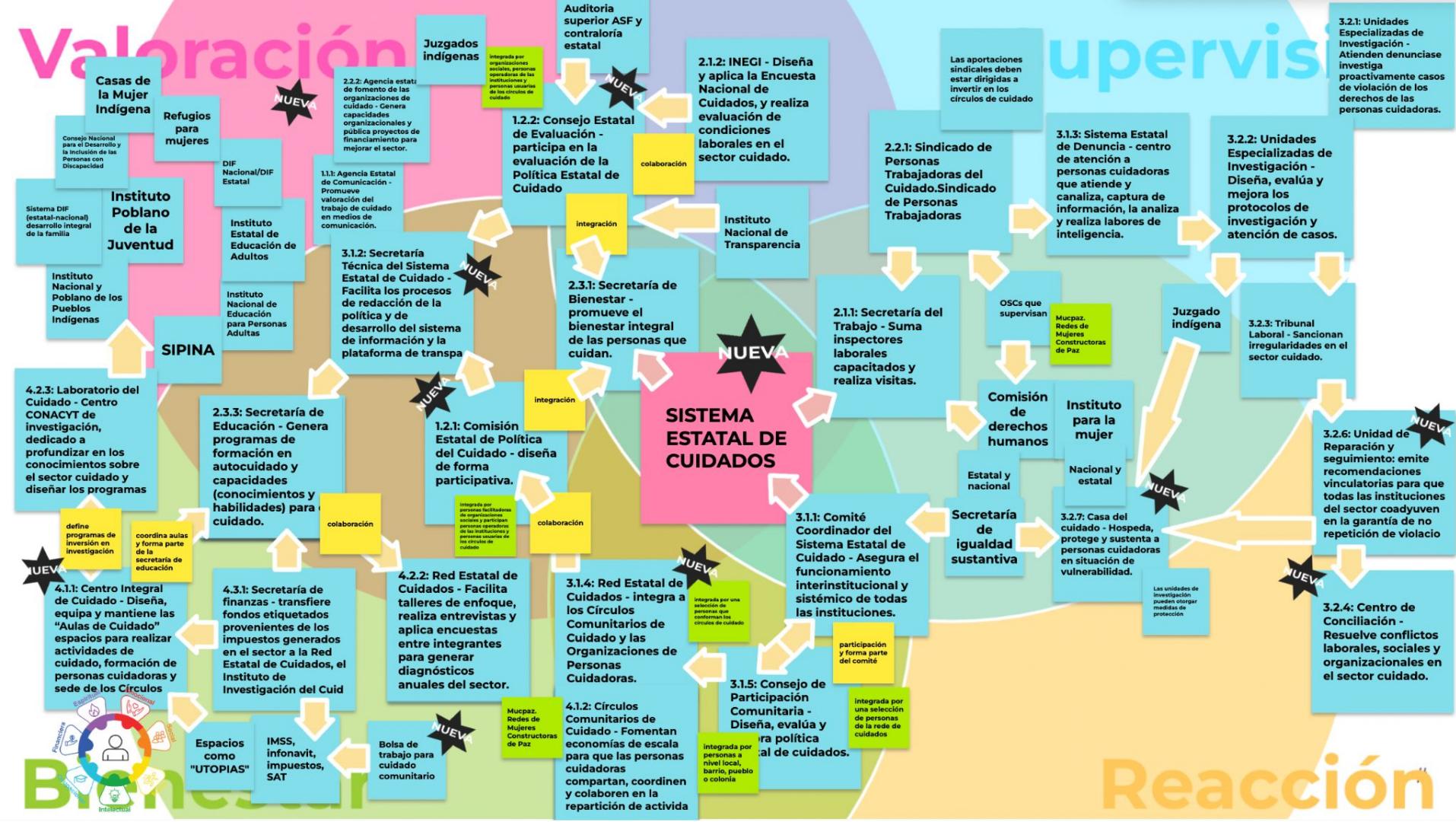
4.1.3: Círculos Comunitarios de Cuidado - Generan espacios de contención emocional y promoción de la salud mental entre personas cuidadoras.

4.2.1: Red Estatal de Cuidados - Diseña, mantiene, actualiza y publica el estándar de Calidad en los servicios de cuidados.

4.2.2: Red Estatal de Cuidados - Facilita talleres de enfoque, realiza entrevistas y aplica encuestas entre integrantes para generar diagnósticos anuales del sector.

4.2.3: Laboratorio del Cuidado - Centro CONACYT de investigación, dedicado a profundizar en los conocimientos sobre el sector cuidado y diseñar los programas de estudios, el perfil por competencias y los instrumentos de evaluación. Diseña, calcula, actualiza y publica cada 5 años la proyección actuarial de costos del Sistema de Cuidado.

4.3.1: Secretaría de finanzas - transfiere fondos etiquetados provenientes de los impuestos generados en el sector a la Red Estatal de Cuidados, el Instituto de Investigación del Cuidado y para financiar las convocatorias a las que aplican los Círculos Comunitarios de Cuidado y las Organizaciones de Personas Cuidadoras. En base a la proyección actuarial de costos define el Programa Presupuestal para incluir en el proyecto de ingresos y egresos del Estado.



Valoración

Bienestar

Centro de cuidados

Servicios de salud médicos de salud mental, nutrición ejercicio Aprendizaje

Centros de cuidado infraestructura e instalaciones con equipamiento

Apoyo a organizaciones sociales fomentar el asociacionismo y financiar organizaciones

Secretaría de Educación
Programa de educación básica
Programa de certificación de capacidades

Secretaría de Hacienda
Datos abiertos del sistema de cuidado

Secretaría de Salud
Servicios médicos de salud mental, nutrición

Poder Ejecutivo Estatal

Conferencia Interinstitucional

Secretaría del Trabajo
Supervisión de los derechos de las personas que cuidan

Secretaría del Bienestar

Secretaría de igualdad sustantiva

INEGI
Agreg. de tr. Inst. cuidan
Transparencia
Encue. Datos abiertos de Oci. del sistema de Empleo
cuidado
Comisión de Derechos Humanos
Consejo Evaluación de la Política de Desarrollo Social

SISTEMA DE CUIDADOS

Política de Justicia Abierta

Conferencia interinstitucional

Órganos de gobierno externo

Secretaría ejecutiva

Profesionalización: Investigación y diseño de perfiles

Diseño de formación y evaluación de capacidades
Plataforma de organización
Círculo de cuidado comunitario
Sistema de apoyo entre pares
Sistema de denuncia

Interconexión: Sistema de inteligencia

Sistema de calidad

Sistema de servicio

Sistema de evaluación

Sindicato del cuidado

Asamblea General

Junta Directiva

Secretaría General

Comités Areas específicas, como el comité de negociación colectiva, el comité de igualdad de género, el comité de seguridad laboral, entre otros

Delegaciones informar a los trabajadores sobre las decisiones y acciones del sindicato

Unidad de investigación con enfoque de género

Equipos operativo

Recabar pruebas y armar casos

Procuraduría de la Defensa del Trabajo

Defender personas cuidadoras

Defensoría

Tribunal laboral

Juzgar y llegar a acuerdos reparatorios

Centro de mediación

Supervisión

Unidad seguimiento

Reacción

Centro de reparación

Organizaciones dedicadas a evaluar procesos de reparación de violaciones a derechos laborales

Red de cuidados Coordinación

Territorio

Población

Diversidad

Círculo de cuidado

Auto cuidado entre pares

Cuidado comunitario

Espacios de formación



6-10 Continuar con la política

Hasta este punto la política pública nos permite saber qué instituciones deben involucrarse en el sistema de cuidados, cuales son sus funciones y cuáles sus relaciones de coordinación, colaboración o independencia. Si bien se debe continuar y completar el ciclo, esta información nos permite pasar al plano legislativo.

Legislar implica convertir esta información en derechos constitucionales, leyes reglamentarias y sobre todo en propuestas de modificación de leyes orgánicas que reconfiguran a las instituciones.

REDACCIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA

- 4 Definir ejes, líneas y programas
- 5 Desarrollar mapa sistémico interinstitucional

▼

BASE PARA REDACCIÓN DE NORMATIVIDAD

- 6 Definir criterios de priorización
- 7 Desarrollar plan estratégico de implementación
- 8 Proyección actuarial de costos

POLÍTICA PÚBLICA PARTICIPATIVA

TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

- 9 Desarrollar plan de monitoreo, evaluación y difusión de resultados
- 10 Definir el proceso participativo de seguimiento y mejora

PROCESO DE REDACCIÓN PARTICIPATIVA



MAPA SISTÉMICO

- 1 Identificación de necesidad normativa
- 2 Definir demografía del problema
- 3 Agregar la capa de normatividad al mapa sistémico



REDACCIÓN DE NORMATIVIDAD

- 4 Fundamentar propuesta en exposición de motivos
- 5 Redactar cambios en el cuadro de articulado
- 6 Proyectar la implementación en el régimen transitorio
- 7 Estudio de impacto presupuestal

LEGISLACIÓN APLICANDO PARLAMENTO ABIERTO



DIÁLOGO PÚBLICO

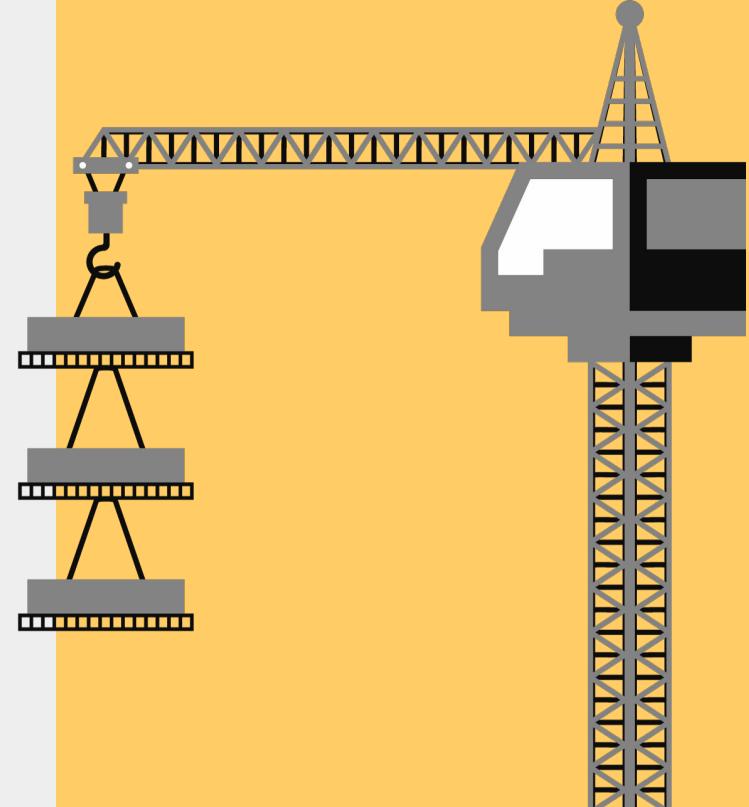
- 8 Audiencias públicas multiactor
- 9 Difusión de la nueva normatividad
- 10 Consulta o encuesta

1 Identificación de la necesidad normativa



La legislación es la última herramienta que se debe utilizar para resolver un problema público. Existen pasos previos como implementar políticas públicas y planeación estratégica que deben agotarse previamente. Factores que pueden justificar la necesidad de crear una nueva ley:

- **Cambios estructurales:** se modifican las condiciones sociales, políticas, económicas o tecnológicas de forma significativa.
- **Omisiones estructurales:** se reconoce que existen grupos de personas que no están protegidos por las leyes existentes
- **Confrontación con la política pública:** cuando la normatividad vigente impide el flujo más eficiente y humano de un proceso.



4 Estructura de exposición de motivos:



Introducción: resumen que introduce el tema de la propuesta de ley y la contextualización de los problemas centrales o esferas del mapa sistémico.

Antecedentes: necesidad de la ley propuesta enfocada en describir las causas del problema para las personas usuarias y la descripción sociodemográfica de los efectos y factores.

Fundamentos legales: se respaldan la necesidad de la ley haciendo referencia a los derechos humanos, la Constitución, tratados internacionales, jurisprudencia y la legislación vigente relacionada.

Objeto de la ley: descripción del alcance, o redacción en positivo de los problemas en formato de solución. Es importante. Señalar la falta de facultades en las instituciones existentes y la necesidad de nuevas instituciones.

Contenido: Se describe la nueva estructura institucional en base al mapa sistémico de instituciones y organizaciones sociales y el marco general de la política pública.

Beneficios: se explican los beneficios que se esperan obtener con la aprobación de la ley. Proyección sociodemográfica del cambio. Beneficios tangibles: cambios a largo plazo en parámetros de mejora de la calidad de vida de las personas y el cambio a largo plazo por cada problema central.

Conclusiones: Se realiza una conclusión general que resume la exposición de motivos y se define la necesidad de generar cambios normativos.

5 Cuadro de articulado



Cuando se plantea una reforma a una ley, es común que se realicen cambios en el texto original de la ley. Para describir estos cambios, se puede construir un cuadro que compare lo que "dice" el texto original con lo que "debe decir" el texto modificado después de la reforma.

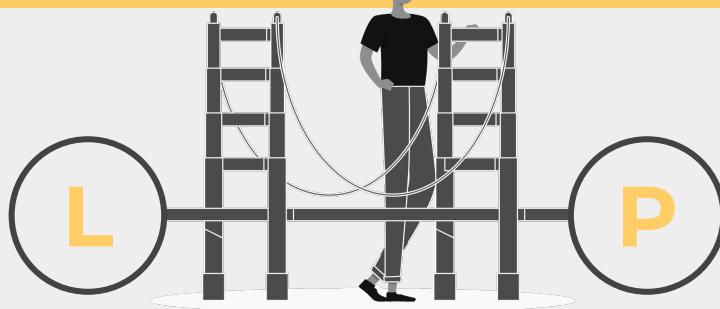
En este cuadro, en la columna de "dice", se incluirían los fragmentos de la ley original que se van a modificar o sustituir, y en la columna de "debe decir", se incluirían los fragmentos modificados o añadidos que reflejen los cambios que se proponen.

Dice	Debe decir
(texto original)	(texto modificado)

Si es una nueva ley en lugar del cuadro normativo, se deben señalar los fundamentos legales de cada artículo haciendo referencia a los derechos humanos, la Constitución, tratados internacionales, jurisprudencia y la legislación vigente relacionada.

Propuesta	Bases
(texto propuesto)	(texto de bases)

6 Régimen transitorio



El **régimen transitorio** es el entre el y la

Por eso es muy importante que en las discusiones se vayan anotando todas aquellas ideas que servirán para implementar la ley y quedarán en el régimen transitorio

RÉGIMEN TRANSITORIO

ARTÍCULO PRIMERO.

¿Cuándo entra en vigor? ¿Se requiere un plan de gradualidad?

ARTÍCULO SEGUNDO.

¿Quiénes están obligados a implementar y qué tienen que hacer?

ARTÍCULO TERCERO.

¿Cómo se va a dar seguimiento a la implementación?

ARTÍCULO CUARTO.

¿Cuánto cuesta la reforma o nueva ley y para cuándo se presupuesta?

ARTÍCULO QUINTO.

¿Qué normatividad secundaria o reglamentaria se tiene que armonizar?

ARTÍCULO SEXTO.

Si se crean órganos o instituciones ¿Para cuándo y cómo se van a implementar?

7 Estudio de impacto presupuestal



Nombre de la iniciativa	Monto
Impacto total en el gasto	
Gasto regularizable	
Gasto corriente	
Servicios personales	
Otros gastos de operación	
Gasto no regularizable	
Gasto corriente	
Materiales y suministros	
Servicios generales	
Subsidios y transferencias corrientes	
Otros gastos de operación	
Gasto de capital	
Bienes muebles e Inmuebles	
Obra pública	
Creación de plazas	
Transferencia de plazas	

Toda propuesta de legislación y/o política pública debe ir acompañada de un programa presupuestal.

Fuente: Criterios metodológicos para estimar el impacto presupuestario de leyes y decretos. SHCP, 2005



8 Audiencias públicas



- **Generar un grupo de expertos con diferentes contextos**
- **Diseñar un proceso dialéctico de debate y discusión**
- **Sistematizar las participaciones**
- **Incluir perspectivas de personas técnicas para mejorar la calidad**



8 Difusión de la propuesta normativa

Para asegurar que una reforma legislativa sea comprendida y asimilada de manera efectiva:

- **Espacios de difusión**
 - Físico
 - Digital
- **Actividades de socialización**
 - Foros
 - Congresos
 - Grupos participativos
- **Actividades de seguimiento**
 - Plataformas de datos abiertos
 - Grupos de seguimiento ciudadano



10+ Siguientes pasos

En este punto es importante señalar que legislar aplicando métodos de parlamento abierto implica un proceso iterativo y por capas. Iterativo porque implica repetir cada parte hasta que logremos depurar el producto y que las personas usuarias o quienes necesitan la legislación para resolver el problema, valoren que la solución es la óptima. Incluso después implementar una reforma es deseable revisar si tuvo el efecto deseado y probablemente es un proceso que nunca termina.

Es un proceso por capas porque en cada ciclo tenemos la oportunidad de sumar a nuevos actores (personas usuarias, expertas, académicas del sector empresarial, gubernamental, etc.) sumar otros territorios (local, municipal, estatal, nacional o global) sumar en cada repetición y evitar intentar iniciar con propuestas ambiciosas. Se trata de construir poco a poco a partir de un producto mínimo viable una propuesta de cambio social.

Por lo mismo, **antes de iniciar con el “Diálogo Público”** sugerimos que de forma paralela se comience a implementar la metodología para diseñar implementar y evaluar, la Estrategia de incidencia Pública.

LEGISLACIÓN APLICANDO PARLAMENTO ABIERTO



DIÁLOGO PÚBLICO

- 8** Audiencias públicas multiactor
- 9** Difusión de la nueva normatividad
- 10** Consulta o encuesta

ESTRATEGIA DE INCIDENCIA PÚBLICA



MAPA SISTÉMICO

- 1 Definir espacios de incidencia
- 2 Desarrollar mapa de actores clave
- 3 Storytelling, mensajes, materiales y medios por cada actor clave



4

- Articular y tejer alianzas
- Practicar técnicas de negociación por actor clave
- Seleccionar métodos de acercamiento por cada actor
- Definir estructura orgánica, recursos, gestión y tiempos



REDACCIÓN DE PLAN DE INCIDENCIA



EVALUACIÓN DE IMPACTO

- 8 Aceptar logros, convivir y festejar
- 9 Definir pendientes y áreas de oportunidad
- 10 Agradecer a personas aliadas que contribuyeron



1 Definir espacios de incidencia

- **Legislativo** • ¿En qué comisiones? ¿Con qué legisladores?
- **Ejecutivo** • ¿Con qué secretarías?
- **Judicial** • ¿Con qué instrumentos para sensibilizar jueces?
- **Empresarial** • Promover su posicionamiento
- **Académico** • Conseguir medios para que expresen posiciones
- **Comunitario** • Posicionar el problema y la urgencia
- **Sindical** • ...
Es importante definirlos y priorizarlos de acuerdo a la siguiente metodología.

*Los espacios de incidencia son infinitos, por lo tanto esta no es una lista cerrada y en consecuencia debe ampliarse, adaptarse y priorizar según las necesidades del proyecto



2 Mapeo FODA (modificado)

En cada espacio de incidencia hay actores clave, el espacio se prioriza sumando la relevancia de los actores que lo componen. Para aplicar el análisis FODA al mapeo; es necesario saber quienes son y definir sus fortalezas en términos de relevancia pública o peso político, sus intenciones o valoraciones, sus intereses de crecimiento a futuro y sus amenazas o quien le respalda y por qué o quiénes son sus detractores y por qué.

- 1. Relevancia:** Se identifican los diferentes actores clave en la toma de decisiones y se determina el nivel de relevancia en un parámetro de: nada, poca, media, alta.
- 2. Intenciones:** Se clasifican según su posible posición hacia la propuesta de cambio (aliados, neutrales y detractores).
- 3. Intereses:** En función a su trayectoria, determinar qué ha ganado, qué quisiera ganar y que no quisiera perder; así como la relación de cada una de estas tres hacia la propuesta de cambio: cómo sumamos a su historia personal, qué ganaría si se suma, qué perdería si se opone.
- 4. Amenazas:** Mapear a las personas o grupos que apoyan a determinado “actor clave” y quienes están en su contra (sin intermediarios). Y definir cómo la propuesta de cambio le fortalece frente a sus detractores y posiciona frente a sus aliados.



3 Storytelling: mensajes materiales y medios por cada actor clave



Estructura de historia personal:

- **Paso 1:** Identificar la experiencia que marcó un cambio en tu vida, que te hizo actuar.
- **Paso 2:** Describir cómo esta experiencia te llevó a querer transformar tu realidad.
- **Paso 3:** Describe cómo te sientes cuando logras mejorar tu entorno.

Estructura de historia comunitaria:

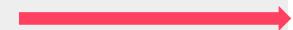
- **Paso 1:** Define el desafío que enfrenta tu comunidad.
- **Paso 2:** Describir la acción colectiva que se llevó a cabo para abordar el desafío.
- **Paso 3:** Describir el resultado de la acción colectiva y cómo impactó a la comunidad.



Estructura del "ahora"

- **Paso 1:** Visibilizar la necesidad de cambio y la urgencia de actuar, cuanto mayores sean los obstáculos y mejor descritos estén, más se identificará la gente con la historia.
- **Paso 2:** Persuadir sobre la importancia y relevancia, qué es lo que está en juego en tu petición, las consecuencias de conseguir o no el objetivo.
- **Paso 3:** Sugerir muy cuidadosamente las posibles consecuencias negativas si elige no tomar medidas inmediatas y no sumarse a la causa (poli malo, el palo).
- Paso 4:** Describir la oportunidad o conveniencia de implementar una solución clara, realista y contundente. Qué puede ganar si te ayuda o se suma a la causa (poli bueno, la zanahoria).

Estructura de la petición



4 Estructura de petición change.org (modificado)



Estructura de invitación o petición

Inicia breve y claro: ponle un título a tu petición que sea fácil de memorizar. Por eso es importante que sea corto (lo ideal es que tenga entre 10 y 15 palabras y que tenga sentido por sí solo). Que cualquiera pueda entender de qué va tu petición en 10 segundos. Utiliza un "gancho": atrae la atención de la gente dándole a tu título un toque emocional y de urgencia. Si hay fechas clave o un límite temporal, asegúrate de incluir esa información.

Ejemplo: **¿Quién cuida a quienes cuidan? Somos un colectivo que buscamos mejorar las condiciones de las personas que realizan trabajo de cuidado.**

Adapta tu petición al destinatario: Investiga a la persona o personas con mayor capacidad de toma de decisiones, tu petición funcionará mejor si está dirigida a aquellas personas que son las responsables de encontrar una solución. En general no es una sola persona y por lo tanto debemos definir un reducido mapa de actores clave y caracterizarles como personas. Perilar sus motivadores, miedos, deseos y formas de actuar. A partir de esta definición ya sea informada o inferida, debemos adaptar nuestra **estructura para contar historias**, lo que implica decidir sobre la duración, reiteración, el tono y la forma.

Elige el medio y el formato: Por donde le vas a llegar; email, teléfono, whatsapp, redes sociales en persona, por presentación a través de alguna amistad o persona que le conozca, en algún lugar que frecuenta, le invitas a un evento, foro, reunión privada, es casual o formal el acercamiento. Hay que elegir el medio y formato que propicie la reacción que planificamos. En ocasiones es necesario repetir y fortalecer el mensaje por varios medios y adaptar la petición a cada medio.

5 Técnicas de negociación



1. La preparación es esencial, comprender tus propios objetivos, así como los de la otra parte.



2. La negociación es un proceso continuo no un evento con principio y fin.

3. La confianza se construye de a poco y se pierde rápido.

4. El poder de la paciencia implica manejar el silencio y tomar el tiempo necesario para pensar.

Técnicas:

Comunicación assertiva: expresar con claridad los puntos propios, escucha activa y comprensión empática.

Ética y transparencia: propiciar la definición de la línea ética propia y de la contraparte y a partir de ahí construir la confianza ¿Qué no están dispuestos a hacer?

Creación de valor: nadie tiene la verdad absoluta, no se gana o pierde, es necesario comenzar con la disposición a explorar posibles soluciones de forma creativa y colaborativa.

Resolución de conflictos: aceptar que el conflicto siempre existe y definirlo. Establecer criterios sencillos de toma de decisiones y priorización de soluciones.

Basarse en información: aproximación cuantitativa y cualitativa para evaluar las opciones y tomar decisiones basadas en la evidencia disponible.

Paciencia: entender que cada actor tiene sus propios tiempos y formas; nunca intentar imponer siempre conciliar.

6 Métodos de incidencia



- **Encuentros uno a uno:** programar y planificar reuniones con actores clave en la toma de decisiones.
- **Estrategias de comunicación:** uso de medios digitales y tradicionales para influir en la opinión pública.
- **Eventos públicos o movilización comunitaria:** impulso de la participación activa en el espacio público.
- **Litigio estratégico:** Uso de casos legales para provocar cambios en las políticas y prácticas existentes.
- **Apropiación:** Adoptar y adaptar tácticas de otros para su propio contexto y objetivos de incidencia.
- **Alianzas estratégicas:** Colaboración en colectivos de organizaciones similares para aumentar el impacto.
- **Investigación y publicación:** Generación de datos y evidencias para apoyar las propuestas de cambio.



*Los métodos de incidencia son infinitos, por lo tanto esta es una lista abierta y debe adaptarse a las necesidades del proyecto de cambio

7 Plan de incidencia



- **Reglas:** definir las normas, principios y línea ética que guiarán la convivencia y el trabajo del equipo de incidencia.
- **Estructura:** organigrama del equipo dividido en comisiones operativas, con funciones, roles y responsabilidades.
- **Gestión:** sistema de seguimiento, evaluación y mejora para ajustar y adaptar el plan de incidencia según el avance.
- **Recursos:** calcular los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos necesarios y asegurar su disponibilidad en tiempo y forma.
- **Objetivos y Actividades:** metas claras y acciones específicas necesarias para alcanzarlas.
- **Tiempos de implementación:** cronograma con plazos de inicio y fin para la producción de suministros y entregables y las personas responsables de generarlos.

8-10 Evaluación



→ Eficiencia



→ Efectividad



→ Ética



→ Sistematicidad



→ Estandarización



La evaluación es transversal a toda la estrategia de incidencia porque permite realizar un seguimiento y análisis constante del progreso hacia los objetivos establecidos. Se realiza a lo largo de todo el proceso.

- **Metas claras y medibles:** definir objetivos antes de iniciar la estrategia.
- **Seguimiento:** recoger datos regularmente para evaluar el progreso.
- **Impacto:** examinar los cambios logrados por cada etapa.
- **Retroalimentación:** Recabar valoración de participantes para enriquecer el proceso.
- **Costo-efectividad:** comparar costos de implementación con beneficios obtenidos.
- **Aprendizaje:** aprender de la experiencia para mejorar futuras estrategias.
- **Reconocimiento:** agradecer a participantes y aliados por su tiempo y aportes.



GRACIAS