




**EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO**

**Producto 5  
“Informe de Recomendaciones de la Evaluación”  
UT Más Familias en Acción Economía Urbana - IPSOS**

**Departamento Nacional de Planeación  
Bogotá, D.C.  
21 de octubre de 2019**

	EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO	21	10	2019
	PRODUCTO No. 5	VERSIÓN 5		

### Tabla de contenido

1. Introducción .....	3
2. Metodología para identificar y priorizar las recomendaciones de la evaluación .....	3
3. Recomendaciones .....	4
4. Anexos.....	12

### ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Metodología panel de expertos

Anexo 2. Listado de asistentes al panel de expertos

Anexo 3. Insumos para la difusión de resultados y recomendaciones

### LISTA DE SIGLAS

BC: Bienestar Comunitario

EE: Establecimiento Educativo


EM: Enlace Municipal

FA: Familias en Acción

MT: Madre Titular

ML: Madre Líder

RIPS: Registros Individuales de Prestación de Servicios de Salud

	EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO	21	10	2019
	PRODUCTO No. 5	VERSIÓN 5		

## PRODUCTO 5: INFORME DE RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

### 1. Introducción

Este documento corresponde al “*Producto 5: Informe de recomendaciones de la evaluación e insumos de difusión*” de la evaluación de operaciones “Familias En Acción” y de Resultados del componente de Bienestar Comunitario (BC), la cual desarrolló la Unión Temporal Más Familias en Acción Economía Urbana-IPSOS. El Informe contiene las recomendaciones de la evaluación, producto del análisis de información primaria, tanto cualitativa (entrevistas y talleres participativos con familias beneficiarias) como cuantitativa (experimentos comportamentales) y secundaria, recolectada por la consultoría. Así mismo, el informe incluye los insumos para la difusión de resultados y recomendaciones.


Este documento está organizado en tres capítulos, el primero es esta introducción. En el segundo se expone la metodología utilizada para la formulación de las recomendaciones, y en el tercero se presenta el listado de recomendaciones. Adicionalmente, el documento cuenta con los siguientes anexos: Anexo 1. Metodología panel de expertos, Anexo 2. Listado de asistentes al panel de expertos, Anexo 3. Memoria panel de expertos y Anexo 4. Insumos para la difusión de Resultados y Recomendaciones.

### 2. Metodología para identificar y priorizar las recomendaciones de la evaluación

Cada una de las recomendaciones que se presentan se estructuró a partir de una conclusión o de un grupo de conclusiones que reforzaban un hallazgo en particular, éstas se asociaron a uno o más objetivos y a las preguntas orientadoras de la evaluación.

Además, se realizó un panel de expertos para validar y recibir retroalimentación de las recomendaciones propuestas. El objetivo del panel es contar con las reflexiones de expertos del sector acerca de las recomendaciones propuestas por la consultoría, con el propósito de que el equipo consultor las ajuste a su consideración con base en las observaciones y comentarios que presente el panel de expertos. La metodología del panel se dividió en cuatro momentos: i) instalación; ii) presentación de recomendaciones; iii) discusión; iv) consolidación de resultados. En el Anexo 1 se encuentra el detalle de la metodología aplicada.

El panel de expertos se llevó a cabo el 22 de julio de 2019 en las instalaciones de IPSOS Napoleón Franco entre las 8:00 am y las 12:00 m. En el Anexo 2 se incluye el listado de asistentes al panel.

	<b>EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO</b>	21	10	2019
	<b>PRODUCTO No. 5</b>	<b>VERSIÓN 5</b>		

Sobre algunas recomendaciones se hicieron sugerencias sobre la redacción o enfoque de las recomendaciones, que fueron validadas y discutidas por el equipo consultor. Las recomendaciones que se presentan en este documento incluyen los ajustes que se consideraron pertinentes a partir del análisis de los resultados del panel.

### 3. Recomendaciones


En esta sección se presentan las recomendaciones propuestas por el equipo consultor a través de una ficha, la cual permite describir de forma detallada el propósito y justificación de cada una de ellas. Esto permite identificar para cada recomendación los siguientes aspectos principales:

- Relación con los objetivos de la evaluación.
- Relación con las preguntas orientadoras de la evaluación.
- Contexto: establece la relación entre la recomendación y la evidencia aportada por la evaluación (hallazgos y conclusiones). También se establecen las razones y enfoques clave utilizados tanto para justificar como para sustentar las recomendaciones.
- Acciones concretas: establece de forma concreta cómo se debe implementar la recomendación y la forma en la cual debe ser abordada. Así mismo, se describe cuál es el efecto que se espera conseguir.
- Actores clave: se refiere a la entidad o entidades responsables de implementación de la recomendación.

A continuación, se presentan las fichas con cada una de las recomendaciones propuestas.


<b>Recomendación 1.</b>	
Mejoramiento del proceso de verificación de los compromisos en educación	
<b>Objetivo de la evaluación con que se relaciona</b>	Formular recomendaciones para ajustar los procesos del programa para mejorar su efectividad en el cumplimiento de los objetivos.
<b>Pregunta orientadora con la que se relaciona</b>	¿Cómo se podrían mejorar los procesos y procedimientos definidos por el programa para la verificación de los compromisos de salud y educación; registro, validación y aprobación de las novedades; y el proceso de entrega de incentivos?
<b>Contexto (Hallazgos y conclusiones que</b>	Primero, existen dificultades en la verificación del porcentaje de asistencia en los establecimientos educativos, los hallazgos sugieren que existen variaciones importantes <sup>1</sup> en la manera en la que se realiza dicha verificación. En general, las

<sup>1</sup> Existen EE con sistemas de información internos sobre asistencia que pueden ser consultados en un computador por parte de la persona encargada de la verificación sin necesidad de repartir esta tarea. En otros casos, por ejemplo,

	<b>EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO</b>			21	10	2019
	<b>PRODUCTO No. 5</b>			<b>VERSIÓN 5</b>		


<b>Recomendación 1.</b>									
Mejoramiento del proceso de verificación de los compromisos en educación									
<b>la sustentan)</b>		<p>declaraciones dan la impresión de que las actividades de este proceso llevan efectivamente a verificar asistencia, pero no necesariamente el 80% de la misma.</p> <p>Segundo, cuando los colegios no verifican directamente en SIFA (i.e. algunos colegios privados), las familias participantes deben llevar directamente el certificado al EM y éste debe ingresarlo al sistema como una novedad que debe ser aprobada. Lo anterior significa más carga de trabajo al proceso de novedades que deben hacer los EM y direcciones regionales. Igualmente, es una actividad que le implica al participante un trámite adicional que, cuando el EE verifica directamente en SIFA, no tendría que hacer.</p>							
<b>Acciones concretas</b>		<p>Se recomienda la adopción simultánea de las siguientes medidas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El gobierno nacional debe desarrollar una medición estadística sobre la forma en que se evidencie la asistencia escolar para el programa. A partir de los resultados de este diagnóstico se debe promover una discusión con el MEN, DNP y Prosperidad Social para: i) decidir sobre la conveniencia de la forma en que se verifica el porcentaje de asistencia, ii) contemplar la inclusión de nuevos requisitos para el cumplimiento de los compromisos (e.g. cumplimiento de logros) y iii) discutir la posibilidad de tener compromisos diferenciados según zonas geográficas (e.g. urbano/rural, regiones).</li> <li>2. Aumentar la frecuencia de seguimiento operacional a los procesos de verificación de asistencia junto con una mayor concientización a los municipios de su importancia, dado que la responsabilidad fiscal, si llega a haber inconsistencias en la verificación, recae sobre el municipio.</li> <li>3. Reentrenar y socializar anualmente al personal en los colegios sobre el uso adecuado de los instrumentos existentes para la verificación de asistencia. Es igualmente necesario sensibilizar a las distintas partes acerca de la importancia de verificar rigurosamente el porcentaje de asistencia, de la corresponsabilidad en la implementación de los procesos del programa y de contar con los recursos (materiales y administrativos) adecuados para realizar la verificación.</li> </ol>							
<b>Actores clave para la implementación</b>		<b>Recomendación</b>	<b>Temporalidad</b>			<b>Actor</b>			
			<b>Corto</b>	<b>Med</b>	<b>Largo</b>	<b>MEN</b>	<b>DNP</b>	<b>DPS</b>	<b>Otro</b>
		1		X		X	X	X	Secretarías de Educación
		2		X				X	
		3		X				X	

cuando el EE tiene varias sedes y está ubicado en una zona predominantemente rural, se encontró que la persona encargada debe solicitar a las personas que se encuentran en las otras sedes la información necesaria para diligenciar la asistencia de los NNA inscritos en FA. Muchas veces se encontró que el registro de asistencia se hace manual y no se calcula el número exacto de inasistencia mediante un software que centralice la información de las sedes a la IE y de allí al sistema de PS.

	<b>EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO</b>	21	10	2019
	<b>PRODUCTO No. 5</b>	<b>VERSIÓN 5</b>		


<b>Recomendación 2</b> Mejoramiento del proceso de verificación de los compromisos en salud								
<b>Objetivo de la evaluación con que se relaciona</b>	Formular recomendaciones para ajustar los procesos del programa para mejorar su efectividad en el cumplimiento de los objetivos.							
<b>Pregunta orientadora con la que se relaciona</b>	¿Cómo se podrían mejorar los procesos y procedimientos definidos por el programa para la verificación de los compromisos de salud y educación; registro, validación y aprobación de las novedades; y el proceso de entrega de incentivos?							
<b>Contexto (Hallazgos y conclusiones que la sustentan)</b>	En salud, si bien no se encontraron mayores problemas en el proceso de verificación, durante el trabajo de campo los participantes hicieron alusión a otros problemas que son propios del sistema de salud, y no específicos de FA. También se encontró que el cumplimiento en salud está enmarcado en las responsabilidades que tienen los padres sobre sus hijos de cuidarlos y llevarlos a los controles de crecimiento y desarrollo. Por último los funcionarios nacionales y municipales sugirieron ampliar los compromisos en salud de las familias.							
<b>Acciones concretas</b>	Se recomienda lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"> <li>Adelantar conversaciones con MinSalud para establecer el horizonte en el cual se van a sistematizar las historias clínicas, y por ende la sistematización y el acceso rápido y eficiente de los RIPS.</li> <li>Teniendo en cuenta que los compromisos en salud se han internalizado, rutinizado y justificado bajo el marco de los valores sobre el cuidado, se considera propicio discutir, posterior a la implementación de la resolución 3280, la pertinencia de añadir otros requisitos en el área de salud de promoción y prevención (e.g. citología para las MT, salud sexual y reproductiva, salud mental, controles prenatales (e.g. tamizajes), cuidado oral y controles médicos para mayores de 6 años).</li> </ol>							
<b>Actores clave para la implementación</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Temporalidad</b>			<b>Actor</b>			
		Corto	Med	Largo	MINSALUD	DNP	DPS	Otro
	1			X	X			
2			X			X		

<b>Recomendación 3</b> Mejoramiento de procesos de <b>entrega de incentivos</b>							
<b>Objetivo de la evaluación con que se relaciona</b>	Identificar los factores de éxito y cuellos de botella de los procesos y procedimientos de verificación de requisitos de salud y educación, registro, validación y aprobación de novedades y entrega de incentivos del componente de Incentivos Económicos del Programa.						
<b>Pregunta orientadora con la que se</b>	¿Qué acciones se pueden implementar para enfrentar las dificultades que se presentan para acceder al cobro de los incentivos?						

	<b>EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO</b>	21	10	2019
	<b>PRODUCTO No. 5</b>	<b>VERSIÓN 5</b>		


<b>Recomendación 3</b>																																						
Mejoramiento de procesos de <b>entrega de incentivos</b>																																						
<b>relaciona</b>																																						
<b>Contexto (Hallazgos y conclusiones que la sustentan)</b>		<p>Relacionado con la modalidad de pago de incentivos mediante transferencias, los mitos<sup>2</sup> y la falta de educación financiera, circulan entre las personas generando desconfianza hacia el sistema financiero y ruido acerca de los productos bancarios.</p> <p>En cuanto a la modalidad de giro, desde el punto de vista de las entidades bancarias y de los participantes, es en la que se presentan mayores dificultades, sobre todo cuando se tienen en cuenta las circunstancias del contexto social. Así, en poblaciones rurales alejadas de aglomeraciones urbanas, la logística de los pagos incluye alquilar transporte para retirar el dinero (e.g. en ocasiones helicóptero o lancha) y coordinar los demás aspectos logísticos de los días de pago con FA y con las autoridades locales, volviendo aún más complejo el proceso. De la misma forma, según las entrevistas realizadas con las entidades financieras, para los bancos los repagos representan un aumento en los costos de transacción relacionados con el proceso de entrega, lo cual ocurre cuando las personas no cobran el incentivo y estos montos tienen que regresar al sistema para volverlos a entregar en un pago posterior.</p>																																				
<b>Acciones concretas</b>		<p>Se recomienda lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Seguir aumentando la bancarización de los participantes siguiendo estos lineamientos: i) construir desde la experiencia de Banca de las Oportunidades, ii) buscar nuevos acuerdos con bancos para hacer más atractivas las licitaciones de manera que haya una diversidad de concursantes, iii) diseñar estrategias de bancarización complementarias a la bancarización masiva, iv) hacer mayor aprovechamiento de los productos de ahorro con los que ya cuentan las madres y v) ofrecer productos bancarios con enfoque diferencial (i.e. población indígena y rural).</li> <li>Diseñar e implementar un programa de Educación Financiera siguiendo estos lineamientos: i) aprovechar los espacios de BC, ii) articular con los ya implementados por Banca de las Oportunidades, donde se revisen las experiencias ya exitosas como Lista para Ahorrar, y iii) diseñar una estrategia de comunicaciones que incluya la divulgación de historias de éxito del uso de productos financieros a través de distintos canales de comunicación.</li> </ol>																																				
<b>Actores clave para la implementación</b>		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Recomendación</th> <th colspan="3">Temporalidad</th> <th colspan="4">Actor</th> </tr> <tr> <th>Corto</th> <th>Med</th> <th>Largo</th> <th>MEN</th> <th>DNP</th> <th>DPS</th> <th>Otro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> <td>Bancos</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Recomendación	Temporalidad			Actor				Corto	Med	Largo	MEN	DNP	DPS	Otro	1		X				X	Bancos	2	X					X	
Recomendación	Temporalidad			Actor																																		
	Corto	Med	Largo	MEN	DNP	DPS	Otro																															
1		X				X	Bancos																															
2	X					X																																

<sup>2</sup> Relatos e ideas como la de que “los bancos roban”, que “no son para la gente pobre”, que “se pierde la plata” o que es moralmente reprochable contraer deudas.


	<b>EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO</b>	21	10	2019
	<b>PRODUCTO No. 5</b>	<b>VERSIÓN 5</b>		

<b>Recomendación 4</b>																														
<b>Mejoramiento de procesos en el registro de novedades</b>																														
<b>Objetivo de la evaluación con que se relaciona</b>	Identificar los factores de éxito y cuellos de botella de los procesos y procedimientos de verificación de requisitos de salud y educación, registro, validación y aprobación de novedades y entrega de incentivos del componente de Incentivos Económicos del Programa.																													
<b>Pregunta orientadora con la que se relaciona</b>	¿Cómo se podrían mejorar los procesos y procedimientos definidos por el programa para la verificación de los compromisos de salud y educación; registro, validación y aprobación de las novedades; y el proceso de entrega de incentivos?																													
<b>Contexto (Hallazgos y conclusiones que sustentan)</b>	<p>Aunque el proceso de registro y aprobación de novedades está rutinizado, tiene para todas las partes una connotación ambigua de algo que es al mismo tiempo sencillo pero dispendioso.</p> <p>Para los funcionarios, servidores y empleados involucrados, este es un proceso que constantemente genera entradas (novedades tipo 1), con unos picos asociados al ciclo de apertura y cierre del proceso de verificación (novedades tipo 2) y cuya labor se debe repartir entre pocas personas. Hay que tener igualmente en cuenta que en las percepciones sobre las novedades también juega el hecho que éstas no se cargan masivamente, sino que son casos particulares que deben ingresarse y revisarse de forma individual en el sistema.</p> <p>Por otro lado, desde punto de vista de los participantes, la novedad adquiere el significado de un trámite consistente en solicitar o reclamar un documento que certifica un estado que le va permitir garantizar o tener acceso al pago del incentivo, con todo lo que esta expectativa conlleva. Para el participante el reclamo de un documento implica, por lo tanto, un contacto cara a cara con el EM y con la entidad que expide la constancia o el certificado, aumentando las posibilidades de traer las imágenes y los significados negativos que tienen los trámites (e.g. filas, tiempos de espera).</p>																													
<b>Acciones concretas</b>	Se recomienda lo siguiente: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dar acceso a SIFA a los participantes para que estos puedan cargar y actualizar documentos y certificados. Esto debe hacerse en forma progresiva, iniciando con novedades tipo 1 en el mediano plazo, y con novedades tipo 2 en el largo plazo. Para esto se debe de modificar la plataforma de manera que sea de fácil acceso y uso para las MT e incluir capacitaciones en el componente de BC a las madres en el uso del SIFA, e incluso introducir una formación intergeneracional de las Jóvenes en Acción a las MT de FA. Cabe aclarar que es importante mantener la forma tradicional de cargue, mediante el EM y en todos los casos el proceso de verificación sigue a cargo del EM.</li> </ol>																													
<b>Actores clave para la implementación</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Recomendación</th> <th colspan="3">Temporalidad</th> <th colspan="4">Actor</th> </tr> <tr> <th>Corto</th> <th>Med</th> <th>Largo</th> <th>MEN</th> <th>DNP</th> <th>DPS</th> <th>Otro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> <td>X (tipo 1)</td> <td>X (tipo 2)</td> <td></td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>							Recomendación	Temporalidad			Actor				Corto	Med	Largo	MEN	DNP	DPS	Otro	1		X (tipo 1)	X (tipo 2)			X	
Recomendación	Temporalidad			Actor																										
	Corto	Med	Largo	MEN	DNP	DPS	Otro																							
1		X (tipo 1)	X (tipo 2)			X																								




	<b>EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO</b>	21	10	2019
	<b>PRODUCTO No. 5</b>	<b>VERSIÓN 5</b>		

<b>Recomendación 5</b>	
<b>Mejoramiento de los espacios de Bienestar Comunitario</b>	
<b>Objetivo de la evaluación con que se relaciona</b>	Identificar los factores de éxito y cuellos de botella de los procesos y procedimientos del componente de Bienestar Comunitario.
<b>Pregunta orientadora con la que se relaciona</b>	¿Cómo se podrían fortalecer la participación social y la articulación institucional del componente de bienestar comunitario a nivel territorial?
<b>Contexto (Hallazgos y conclusiones que sustentan)</b>	<p>Si bien se encontraron efectos positivos del componente de Bienestar Comunitario, en cuanto al incremento de capacidades, aumento de las oportunidades y modificaciones en el comportamiento pro-social, existen factores que merman su impacto en su población objetivo (especialmente sobre las transformaciones familiares).</p> <p>Los cuellos de botella en los procesos de implementación de los espacios del componente son: i) planeación poco participativa y falta de reconocimiento del componente en participantes; ii) percepción sobre la falta de pertinencia de los contenidos; iii) dificultades en la convocatoria de la elección de madres líderes; iv) baja asistencia y desgaste de los espacios de BC lo que desmotiva a las madres titulares; v) baja respuesta por parte de la oferta institucional a las necesidades de las familias.</p>
<b>Acciones concretas</b>	<p>Se recomienda lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Información: Dado los costos de volver al uso de material didáctico físico, se recomienda utilizar contenidos digitales educativos, logrando una optimización del recurso y contribuyendo de esta manera al cierre de la brecha digital en contextos de pobreza.</li> <li>2. Articulación: La baja respuesta de la articulación de la oferta institucional requiere retomar estrategias como la de la Red UNIDOS, donde las trampas de pobreza se atacan sobre 5 dimensiones que articulan a los sectores; como consecuencia de esta articulación, la superación de la pobreza se consigue mediante acciones multidimensionales (donde Familias en Acción aporta a varias dimensiones, pero resulta imposible hacerlo en todas). En este sentido, si las otras dimensiones no son atacadas, los esfuerzos de Familias en Acción se limitan enormemente. Por consiguiente, el programa debe complementarse con una estrategia como la de UNIDOS, pues de otra forma, la articulación institucional del componente de BC deja de tener un respaldo institucional nacional y solo puede realizarse con cierta efectividad en algunos municipios donde coincidentemente acuda la oferta que requieren las familias. En el pasado, la Red UNIDOS no pudo articularse como se esperaba, puesto que los sectores tienen sus propias metas e intereses. Por eso se recomienda estudiar la aplicación de experiencias internacionales de Chile y Brasil en el uso de fondos comunes (entre programas) y concursables (entre entidades) para mejorar la articulación de la Red UNIDOS y complementar las acciones de Familias en Acción.</li> <li>3. Enlaces: Garantizar la presencia permanente de enlaces y su capacidad técnica mediante i) garantizar la contratación por los 12 meses del año ii) reforzar sus habilidades de liderazgo y convocatoria mediante capacitaciones</li> </ol>


	<b>EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO</b>	21	10	2019
	<b>PRODUCTO No. 5</b>	<b>VERSIÓN 5</b>		

<b>Recomendación 5</b>																																																														
<b>Mejoramiento de los espacios de Bienestar Comunitario</b>																																																														
	<p>a cargo de las regionales de Prosperidad Social, lo cual requiere una mayor asignación de recursos para el transporte de los EM. Ambas cosas deben incluirse en los convenios con municipios.</p> <p>4. Difusión: Realizar una campaña de difusión y promoción del componente de BC dado para mejorar su posicionamiento en terreno, especialmente con las familias participantes. .</p> <p>5. Evaluación: Evaluar la pertinencia de los espacios de BC (incluida la metodología y contenidos de los encuentros) de acuerdo con las necesidades y demanda local. De acuerdo a lo anterior, se focalizan temas y asignan recursos.</p> <p>6. Seguimiento: hacer seguimiento y monitoreo de las cifras y causas de la baja asistencia a los espacios de BC.</p>																																																													
<b>Actores clave para la implementación</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Recomendación</th> <th colspan="3">Temporalidad</th> <th colspan="4">Actor</th> </tr> <tr> <th>Corto</th> <th>Med</th> <th>Largo</th> <th>MEN</th> <th>DNP</th> <th>DPS</th> <th>Otro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td></td> <td></td> <td>X</td> <td></td> <td>X</td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td></td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>							Recomendación	Temporalidad			Actor				Corto	Med	Largo	MEN	DNP	DPS	Otro	1	X					X		2			X		X	X		3		X				X		4	X					X		5	X					X	
	Recomendación	Temporalidad			Actor																																																									
		Corto	Med	Largo	MEN	DNP	DPS	Otro																																																						
	1	X					X																																																							
	2			X		X	X																																																							
	3		X				X																																																							
4	X					X																																																								
5	X					X																																																								

<b>Recomendación 6</b>	
<b>Rol de las Madres Líderes</b>	
<b>Objetivo de la evaluación con que se relaciona</b>	Identificar los factores de éxito y cuellos de botella de los procesos y procedimientos del componente de Bienestar Comunitario.
<b>Pregunta orientadora con la que se relaciona</b>	¿Cómo se podrían fortalecer la participación social y la articulación institucional del componente de bienestar comunitario a nivel territorial?
<b>Contexto (Hallazgos y conclusiones que sustentan)</b>	Un actor fundamental para el programa y para el desarrollo del componente de BC es la madre líder, donde su principal función es la de ser un puente, un canal de información entre los diferentes eslabones de FA, el programa, la oferta y los participantes. Si bien se destaca su importancia por todos los actores, para las líderes surgen desafíos en términos de desarrollo de habilidades, tanto duras como blandas, para un mejor desempeño de su rol.
<b>Acciones concretas</b>	Se propone reconocer a las ML mediante: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Institucionalizar incentivos simbólicos (i.e. incentivos no materiales que pueden beneficiar la reputación de las ML y su autoestima) como camisetas, material didáctico, bonos, premiación a mejor ML y ceremonias.</li> <li>2. Promover la oferta del SENA y otras entidades que ayudan a las ML a formarse en habilidades blandas y de liderazgo para que se continúen cultivando los roles de líderes y lideresas mediante un mayor acceso a información de cómo seguir participando en lo público (veedurías, JAC,</li> </ol>

	EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO	21	10	2019
	PRODUCTO No. 5	VERSIÓN 5		

<b>Recomendación 6</b>											
Rol de las Madres Líderes											
	emprendimientos), acceso preferencial al SENA, incluyendo al Fondo Emprender. 3. Capacitar por medio de entidades como el SENA y los regionales del DPS a las ML para mejorar sus habilidades sociales.										
<b>Actores clave para la implementación</b>	<b>Recomendación</b>			<b>Temporalidad</b>				<b>Actor</b>			
		<b>Corto</b>	<b>Med</b>	<b>Largo</b>	<b>MEN</b>	<b>DNP</b>	<b>DPS</b>	<b>Otro</b>			
	1	X					X				
	2	X					X	SENA			
3	X					X	SENA				

	EVALUACIÓN DE OPERACIONES DEL PROGRAMA “MÁS FAMILIAS EN ACCIÓN” Y DE RESULTADOS DEL COMPONENTE DE BIENESTAR COMUNITARIO	21	10	2019
	PRODUCTO No. 5	VERSIÓN 5		

#### 4. Anexos

A continuación, se presentan los anexos al Producto 5, que se incluyen como documentos adjuntos.

- Anexo 1. Metodología panel de expertos
- Anexo 2. Listado de asistentes al panel de expertos
- Anexo 3. Memoria panel de expertos
- Anexo 4. Insumos para la difusión de Resultados y Recomendaciones