



# Supersubsidio



## Informe de Avance

BORRADOR PRELIMINAR EN CONSTRUCCIÓN

**Análisis de la Implementación de Metodologías para hacer Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos presentados por las Cajas de Compensación Familiar a la Superintendencia del Subsidio Familiar.**

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)





**Supersubsidio**

**SUPERINTENDENCIA DEL SUBSIDIO FAMILIAR**

**Superintendencia Delegada de Estudios Especiales y Evaluación de Proyectos**

**Informe de Avance**

**Análisis de la Implementación de Metodologías para hacer Seguimiento y  
Evaluación de Programas y Proyectos presentados por las Cajas de Compensación  
Familiar a la Superintendencia del Subsidio Familiar.**

**ALDO HENRIQUEZ PARODI**

**JULIO CÉSAR OSORIO M**

**MALYORIS LOPEZ RAMOS**

**IVONNE DIAZ RODRIGUEZ**

**JHON KELLYS ATENCIO**

**Agosto de 2025**

**SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



**Supersubsidio**

## **Informe de Avance Estudio Análisis Implementación Metodologías**

El estudio sobre el análisis a la implementación de metodologías de seguimiento y evaluación por parte de la Superintendencia del Subsidio Familiar (SSF) se encuentra actualmente en un 60% de avance. Esta versión preliminar está en fase de ajustes y ha logrado consolidar los capítulos iniciales que definen el problema, los objetivos, la hipótesis, el marco teórico y metodológico, así como el diagnóstico general sobre el uso de estas metodologías en los programas y proyectos presentados por las Cajas de Compensación Familiar (CCF). El enfoque adoptado es mixto, combinando herramientas cuantitativas y cualitativas que permitirán una comprensión integral del fenómeno investigado.

Hasta el momento, se tiene identificado que la SSF aplica diversas metodologías para el seguimiento y evaluación de los proyectos, aunque persisten retos en cuanto a la estandarización, frecuencia de uso y aprovechamiento de los resultados. El estudio ha documentado que, si bien existen instrumentos técnicos y normativos para realizar estas tareas, la aplicación práctica varía entre programas, tipos de proyectos y Cajas de Compensación, lo que genera una dispersión metodológica que limita la posibilidad de generar aprendizajes institucionales sólidos. Asimismo, se ha evidenciado que los procesos de evaluación tienden a centrarse en el cumplimiento normativo, más que en la medición de impactos o resultados sociales.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Actualmente, se está en proceso de aplicación de encuestas, entrevistas y grupos focales con funcionarios de la SSF, especialmente de la Delegada de Estudios Especiales y Evaluación de Proyectos. Estos insumos permitirán alimentar los capítulos V y VI del estudio, que abordarán los resultados derivados de la aplicación de las metodologías y la discusión técnica de los hallazgos. La información recolectada será clave para validar la hipótesis planteada, que sostiene que la implementación de metodologías ha contribuido a mejorar la medición del desempeño, la eficiencia institucional y la toma de decisiones informadas.

Una vez se finalice el procesamiento de los datos cualitativos y cuantitativos, se procederá a construir los capítulos pendientes, así como el apartado de lecciones aprendidas y recomendaciones. El estudio busca no solo describir el estado actual de las metodologías aplicadas, sino también proponer lineamientos técnicos que fortalezcan la función de inspección, vigilancia y control de la SSF, promoviendo una cultura institucional basada en evidencia, mejora continua y transparencia.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



# Supersubsidio

## INDICE DE CONTENIDO

### Resumen

Introducción .....	¡Error! Marcador no definido.
Capítulo I: Planteamiento de la Investigación .....	7
1.1 Problema .....	7
1.1.1 Enunciar el problema .....	7
1.1.2 Formular el problema .....	9
1.2 Justificación .....	10
1.3 Objetivos .....	11
1.3.1 Objetivo General .....	11
1.3.2 Objetivos Específicos .....	11
1.4 Hipótesis .....	12
1.5 Delimitación de la Investigación .....	12
Capítulo II: Marco de Referencia.....	12
2.1 Estado del Arte .....	12
2.1.1 Investigaciones Previas sobre Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos .....	25
2.1.2 Estudios sobre la Implementación de Metodologías de Evaluación en Entidades Gubernamentales o Similares .....	31
2.1.3 Brechas en la Investigación Actual que el presente estudio busca analizar .....	35
2.2 Marco Teórico .....	37
2.3 Marco Conceptual .....	38
2.4 Marco Normativo .....	48
2.5 Marco Contextual .....	51
Capítulo III: Marco Metodológico .....	51
3.1 Matriz de Consistencia Científica .....	55
3.2 Metodología .....	56
3.2.1 Alcance de la Investigación .....	56

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

3.2.2 Tipo de Diseño .....	57
3.2.3 Definición y Validación de Instrumentos Captura de Datos .....	58
3.2.4 Población y Selección Muestra.....	59
3.2.5 Aplicación de Instrumentos, Recolección y Análisis de Datos .....	60
<b>Capítulo IV: Diagnóstico.....</b>	<b>62</b>
<b>4.1 Tipología de Metodologías de Seguimiento y Evaluación Utilizadas por la SSF</b>	<b>62</b>
4.1.1 Metodologías de Seguimiento .....	62
4.1.2 Metodologías de Evaluación.....	62
4.1.3 Frecuencia de Aplicación de las Metodologías .....	62
4.1.4 Distribución de la Aplicación por Programas y Proyectos.....	63
<b>Capítulo V: Resultados aportados por la Aplicación de las Metodologías.....</b>	<b>63</b>
5.1 Tipos de resultados producto de las metodologías de seguimiento	63
5.2 Tipos de resultados producto de las metodologías de evaluación	64
<b>Capítulo VI: Discusión de los Resultados.....</b>	<b>64</b>
6.1 Análisis Técnico de los Resultados	64
6.2 Interpretación de Resultados y Comparación con Estudios Previos	64
6.3 Limitaciones del Estudio	64
<b>Capítulo VII: Lecciones Aprendidas y Recomendaciones .....</b>	<b>65</b>
7.1 Lecciones aprendidas	65
7.2 Recomendaciones	65
Referencias Bibliográficas	66

### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



# Supersubsidio

## Capítulo I: Planteamiento de la Investigación

### 1.1 Problema

#### 1.1.1 Enunciar el problema

La Superintendencia del Subsidio Familiar (SSF) según lo establecido en el Decreto 2595 de 2012. En su Artículo 1° tiene como objetivo la supervisión de las Cajas de Compensación Familiar (CCF), organizaciones y entidades recaudadoras y pagadoras del subsidio familiar en cuanto al cumplimiento de este servicio y sobre las entidades que constituyan o administren una o varias entidades sometidas a su vigilancia, con el fin de preservar la estabilidad, seguridad y confianza del sistema del subsidio familiar para que los servicios sociales a su cargo lleguen a la población de trabajadores afiliados y sus familias bajo los principios de eficiencia, eficacia, efectividad y solidaridad en los términos señalados en la ley.. Además, se le asigna la responsabilidad de continuar y perfeccionar la redistribución de recursos y la reasignación del gasto social en favor de las familias de los trabajadores de medianos y menores ingresos; por medio de sus aplicativos recibe planes, programas y proyectos diseñados por parte de las Cajas de Compensación Familiar (CCF) quienes deben asegurar el adecuado uso de los recursos destinados por estas corporaciones a la ejecución de los servicios sociales a su cargo, teniendo como prioridad la atención de los trabajadores afiliados beneficiarios y sus familias.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

El objeto principal de estos planes, programas y proyectos debe ser minimizar las necesidades prioritarias de la población afiliada con énfasis en la cobertura para los trabajadores beneficiarios y sus familias.

Estas iniciativas comienzan con una fase de ejecución y puesta en operación, que requieren de la aplicación de diferentes tipos de metodologías de seguimiento y evaluación por parte de la Delegada de Estudios Especiales y Evaluación de Proyectos. La aplicación de estas metodologías es importante, ya que en la fase de ejecución facilita el proceso de supervisión en los componentes físicos y financieros y en la fase de operación, permite evidenciar los resultados e impactos que las inversiones sociales generaron en los trabajadores afiliados y sus familias.

Los reportes de los planes, programas y proyectos de inversión de las distintas Cajas de Compensación Familiar (CCF) se deben registrar en el Sistema de Información de Monitoreo del Subsidio Familiar “SIMON” según Circular Externa 2024-00003A de La Superintendencia del Subsidio Familiar (SSF); la cual establece los requisitos técnicos para tal fin, de conformidad con lo establecido en el parágrafo 1 del artículo 2.2.7.5.3.3. del Decreto 1072 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo) y en los numerales 4 y 10 del artículo 12 del Decreto 2595 de 2012. Una vez registrada la información en el aplicativo SIMON, La Superintendencia de Subsidio Familiar (SSF)

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

realiza los seguimientos por medio de un formato diseñado por la entidad y a través del plan de visitas.

Actualmente no existe un panorama estadístico detallado sobre el grado de aplicación e implementación de las metodologías de seguimiento y evaluación, y sus limitaciones. Esta falta de información no permite identificar buenas prácticas y menos la estandarización de criterios de seguimiento y evaluación por parte de la Superintendencia de Subsidio Familiar. Por lo tanto, se hace necesario llevar a cabo una investigación rigurosa que analice estadísticamente la implementación de metodologías de evaluación en los programas y proyectos presentados por las Cajas de Compensación Familiar (CCF).

### **1.1.2 Formular el problema**

¿Cuál es el estado actual de la implementación de metodologías para el seguimiento y la evaluación de programas y proyectos presentados por las Cajas de Compensación Familiar a la Superintendencia del Subsidio Familiar, y cuáles son los resultados aportados por la aplicación de estas metodologías?

Otras preguntas:

¿Qué tipos de metodologías de seguimiento y evaluación aplica la Superintendencia del Subsidio Familiar a los programas y proyectos presentados por las Cajas de Compensación Familiar?

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

¿Cómo se distribuye la aplicación de las metodologías de seguimiento y evaluación entre los diferentes programas y proyectos por tipo?

¿Cuál es la proporción de programas y proyectos que son objeto de metodologías de seguimiento versus metodologías de evaluación por parte de la Superintendencia del Subsidio Familiar?

¿A lo largo del tiempo se han presentado cambios en los tipos y la frecuencia de uso de las metodologías de seguimiento y evaluación por parte de la Superintendencia del Subsidio Familiar?

### 1.2 Justificación

La investigación se justifica por la importancia que tiene el seguimiento y la evaluación de los programas y proyectos diseñados y presentados por las Cajas de Compensación Familiar (CCF) a la Superintendencia del Subsidio Familiar (SSF) para propender por la eficiencia, eficacia, resultados intermedios e impactos de las inversiones financiadas con recursos parafiscales. El estudio aportará conocimiento y comprensión de los criterios, herramientas y enfoques técnicos aplicados para la supervisión de estos programas y proyectos. Son varias las razones por la cuales este estudio tiene especial importancia:

- ✓ Facilita la construcción de una narrativa en función de datos sobre cómo la SSF realiza su trabajo de inspección, vigilancia y control, aportando a la transparencia en la gestión de los recursos del Sistema del Subsidio Familiar y a la rendición de cuentas ante la sociedad.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

- ✓ El análisis estadístico a la aplicación de las metodologías de seguimiento y evaluación a los programas y proyectos de las CCF permitiría identificar tendencias y oportunidades de mejorar desde la perspectiva de la SSF.
- ✓ Una mejor comprensión de la calidad y rigor de los procesos de seguimiento y evaluación implementados a los programas y proyectos del banco de proyectos de la SSF.
- ✓ Construcción de conocimiento sobre las bondades de prácticas de seguimiento y evaluación bajo un enfoque del Subsidio Familiar en Colombia.

### 1.3 Objetivos

#### 1.3.1 Objetivo General

Analizar con enfoque estadístico la implementación de metodologías de seguimiento y evaluación por la Superintendencia del Subsidio Familiar para los programas y proyectos presentados por las Cajas de Compensación Familiar e identificar los resultados generados por su aplicación.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Elaborar un inventario de las metodologías de seguimiento y evaluación que aplica la Superintendencia del Subsidio Familiar a los programas y proyectos de las Cajas de Compensación Familiar.
- ✓ Diseñar un perfil descriptivo de la distribución de las metodologías de seguimiento y de evaluación aplicadas a los programas y proyectos, segmentado por tipo y Caja de Compensación Familiar.
- ✓ Analizar la frecuencia con la que se aplica cada tipo de metodología de seguimiento y evaluación.

### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

- ✓ Documentar la evolución en el uso de las metodologías de seguimiento y evaluación por la Superintendencia del Subsidio Familiar a lo largo del tiempo.
- ✓ Analizar los resultados que la Superintendencia del Subsidio Familiar ha logrado con la aplicación de las metodologías de seguimiento y evaluación.

### 1.4 Hipótesis

La aplicación de metodologías tanto de seguimiento como de evaluación a los programas y proyectos de las Cajas de Compensación Familiar por parte de la Superintendencia del Subsidio Familiar si ha mejorado la medición del desempeño, la identificación de eficiencias, resultados e impactos, el aprendizaje y la mejora continua, así mismo la toma de decisiones informadas.

### 1.5 Delimitación de la Investigación

El estudio está focalizado en las metodologías de seguimiento y evaluación que la Superintendencia del Subsidio Familiar (SSF) aplica a los programas y proyectos de las Cajas de Compensación Familiar (CCF) y los resultados derivados. El análisis se realizará entre los años 2020 y 2025, utilizando la información más reciente para describir el estado actual de estas prácticas dentro del Sistema del Subsidio Familiar.

## Capítulo II: Marco de Referencia

### 2.1 Estado del Arte

En el contexto actual de la gestión pública y social, el seguimiento y la evaluación de programas y proyectos han adquirido un papel central, tanto herramientas de control institucional, como mecanismos fundamentales para el aprendizaje organizacional, la **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

mejora continua y la rendición de cuentas. Por lo tanto, las entidades que ejecutan recursos con impacto social, como las Cajas de Compensación Familiar en Colombia, enfrentan crecientes demandas de eficiencia, transparencia y pertinencia en sus intervenciones. En este sentido, el uso de metodologías rigurosas para hacer seguimiento y evaluación es más que una opción técnica, pues representa una necesidad institucional para garantizar la calidad de los servicios prestados y el cumplimiento de los fines del subsidio familiar.

No obstante, la realidad demuestra que no todas las entidades cuentan con las mismas capacidades, experiencias ni niveles de apropiación metodológica para llevar a cabo procesos evaluativos robustos, en muchos casos, se aplican metodologías de forma desigual, sin estandarización ni articulación con marcos normativos, lo que limita la posibilidad de generar conocimiento útil y comparativo; aun cuando existen lineamientos emitidos por la Superintendencia del Subsidio Familiar y esfuerzos propios de algunas Cajas para mejorar sus sistemas internos, el panorama sigue siendo fragmentado y poco documentado desde la investigación.

Por tanto, el este Estado del Arte tiene como objetivo reconocer y examinar estudios necesarios que traten tanto la aplicación de métodos de evaluación, como las particularidades de los programas y proyectos llevados a cabo por las Cajas. Se deriva de una revisión organizada que incluye fuentes nacionales, regionales e internacionales, lo que permite situar el fenómeno, identificar progresos y destacar las desigualdades presentes.

### **Antecedentes Nacionales**

#### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Entre los antecedentes a nivel nacional se destaca el aporte de Rivera (2022), para este autor el estudio titulado, “buenas prácticas” en Cajas de Compensación Familiar, publicado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), representa uno de los antecedentes más significativos acerca de la puesta en marcha de servicios sociales por las Cajas de Compensación Familiar en Colombia, proporcionando aspectos concluyentes acerca de cómo estas entidades planifican y llevan a cabo ciertas situaciones además de evalúan sus acciones.

La investigación utiliza una técnica cualitativo comparativo basado en dos casos de estudio: una Caja en Antioquia y otra en el Atlántico. Atraves de entrevistas, análisis documental y grupos de discusión, la autora investiga los procedimientos de administración institucional, tácticas para el cuidado de la población afiliada y acciones encaminadas a la equidad social. Desde ese punto de vista, una de las contribuciones fundamentales de este estudio es destacar la diversidad en los sistemas de monitoreo y evaluación entre Cajas, manifestando que ciertas cajas han conseguido instaurar sistemas internos de seguimiento que incluyen indicadores de cobertura, satisfacción y acceso, los cuales resultan beneficiosos para la toma de decisiones a nivel de operación. No obstante, en otras cajas se mantiene una dirección enfocada en los logros de objetivos sin materiales firmes para valorar impacto o relevancia; de hecho, la autora indica que el seguimiento tiende más a reportes administrativos requeridos por la Superintendencia del Subsidio Familiar, que a una auténtica valoración enfocada en resultados y cambios sociales.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Otro acontecimiento importante es la débil unión entre los programas que las cajas han implementado y los sistemas de información nacionales. La carencia de interoperabilidad tecnológica y de un fundamento metodológico común restringe la oportunidad de confrontar experiencias, extraer lecciones de los casos exitosos y ampliar intervenciones eficaces. En este sentido, Rivera Chaves subraya la importancia de fortalecer la cultura de evaluación institucional, en sus aspectos tanto técnicos como organizativos. Por esta razón, sugiere progresar hacia modelos de cooperación entre cajas, el Gobierno Nacional y entidades multilaterales que promuevan la normalización de instrumentos de evaluación.

En el argumento de este análisis, este antecedente nos ayuda a pensar que el estudio de metodologías de monitoreo y evaluación no es un procedimiento automático ni uniforme, sino que está influenciado por elementos como la habilidad institucional, la dedicación de los directivos y la presión regulatoria. Simultáneamente, el tipo de evaluación que se lleva a cabo también depende de la naturaleza de los programas y servicios proporcionados: aquellos programas que muestran un mayor grado de innovación o atención a grupos vulnerables suelen provocar más reflexión acerca de su efecto.

Asocajas (2021) lideró un proceso de evaluación sobre los resultados de la cuota monetaria, un subsidio económico que reciben los trabajadores afiliados de menores ingresos por cada persona a cargo. El estudio, de tipo mixto, combinó encuestas estructuradas aplicadas a más de 3.000 hogares beneficiarios de 17 Cajas, con entrevistas cualitativas a expertos, representantes institucionales y usuarios del servicio; el objetivo principal era conocer cómo los hogares utilizaban esta transferencia y qué impacto tenía en su bienestar económico y social, particularmente en dimensiones como alimentación, educación y gastos esenciales.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Si bien el enfoque del estudio no se centró explícitamente en analizar los sistemas de evaluación institucional de las Cajas, sus resultados permiten identificar cómo las características de los programas implementados influyen directamente en la forma como se realiza su seguimiento. Uno de los hallazgos más relevantes es que, aunque muchas cajas recolectan información sobre la ejecución y cobertura del subsidio, existe un uso limitado de los resultados para alimentar procesos de mejora interna o rediseño de la política. En este sentido, Asocajas reconoce la necesidad de avanzar hacia una evaluación más sistemática y orientada a resultados, que no solo mida el acceso al beneficio, sino que permita conocer su impacto real en las condiciones de vida de los hogares. Este antecedente evidencia la importancia de fortalecer la cultura evaluativa dentro del Sistema del Subsidio Familiar, con metodologías que trasciendan lo operativo y se enfoquen en la transformación social.

Otro documento de relevancia es el realizado por la Superintendencia del Subsidio Familiar (2022) que presentó un informe de vigilancia sobre la ejecución de programas educativos adelantados por 43 Cajas de Compensación Familiar en Colombia. El estudio se enfocó particularmente en los proyectos orientados a la formación técnica y tecnológica, dada su importancia estratégica para el mejoramiento de la empleabilidad y el cierre de brechas sociales. A través del análisis de informes institucionales, visitas técnicas y revisión de bases de datos, la entidad identificó avances en cobertura y acceso educativo, pero también importantes limitaciones en la forma en que las cajas realizan el seguimiento y evaluación de estos proyectos.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Un aspecto crítico que se evidenció en el informe fue la ausencia de lineamientos estandarizados para la evaluación del impacto educativo. Si bien muchas cajas cumplen con los requisitos mínimos de reporte administrativo como número de beneficiarios, programas ofertados o indicadores de eficiencia financiera, pocas incorporan metodologías que les permitan evaluar resultados de aprendizaje, inserción laboral o sostenibilidad de los procesos formativos. Además, la superintendencia encontró que gran parte de las evaluaciones se orientan al cumplimiento normativo más que a una reflexión interna sobre la calidad de la intervención. Esta situación genera disparidades en la implementación metodológica, lo que limita la posibilidad de realizar análisis comparativos entre cajas y dificulta la generación de aprendizajes institucionales.

A partir de estos hallazgos, la Superintendencia propuso avanzar hacia una armonización metodológica en la evaluación de programas, mediante la definición de criterios técnicos comunes, la promoción de buenas prácticas y el fortalecimiento de capacidades internas en las cajas. Asimismo, el informe plantea la necesidad de construir sistemas de información más integrados que faciliten la trazabilidad de los beneficiarios y la medición longitudinal de los efectos de la formación. Este antecedente resulta fundamental para el presente estudio, pues muestra cómo la implementación de metodologías evaluativas depende de las características del programa y de los factores institucionales, normativos y técnicos que configuran el contexto operativo de las Cajas de Compensación Familiar.

El Observatorio SuperNova (2021) implementado por la Superintendencia del Subsidio Familiar, destinado a fortalecer el seguimiento y monitoreo de los proyectos ejecutados por las Cajas de Compensación Familiar en Colombia, representó un avance significativo en la

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

capacidad institucional para recolectar y analizar datos, permitiendo un panorama más claro sobre la gestión de recursos y la cobertura de los beneficios. No obstante, el análisis realizado por el Observatorio también evidenció que, aunque la mayoría de las cajas reportan datos sobre el cumplimiento de metas cuantitativas, existe una marcada ausencia de metodologías homogéneas y rigurosas para evaluar la efectividad real y el impacto social de los proyectos. En muchas entidades, el monitoreo se limita a indicadores administrativos o de producción, sin profundizar en la valoración de resultados a mediano y largo plazo. Esta limitación refleja un desafío central: la falta de una cultura evaluativa consolidada que integre no solo la recopilación de datos, sino también su análisis crítico para la toma de decisiones estratégicas.

Como respuesta, el Observatorio SuperNova recomendó fortalecer las capacidades técnicas del personal encargado de la evaluación dentro de las cajas, promover el desarrollo de sistemas de información interoperables y fomentar el uso de metodologías mixtas que integren datos cuantitativos y cualitativos; recomendación fundamental para que las Cajas puedan transitar desde un enfoque de cumplimiento normativo hacia una evaluación que impulse la mejora continua y la generación de conocimiento aplicable. En consecuencia, este antecedente aporta una visión clara sobre cómo la implementación metodológica aún enfrenta retos importantes en relación con la diversidad y complejidad de los programas que ejecutan.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

### Antecedentes Internacionales

En últimos años, la formulación y administración de políticas sociales ha ganado un papel crucial, particularmente en situaciones de gran vulnerabilidad como los que atraviesan la gran mayoría de los países de América Latina. Sin embargo, este contexto de varios autores ha proporcionado metodologías y conceptos que han guiado el avance de evaluaciones más estrictas, prácticas y sostenibles. Este estudio recopila algunos de los puntos de referencia más relevantes en este debate, poniendo especial atención en su utilidad en el marco de las Cajas de Compensación Familiar en Colombia. Se examinan contribuciones esenciales en torno a metodologías mixtas, institucionalización de procesos e institucionalización de procesos.

Gertler, Martinez, Premand, Rawlings, Vermeersch (2011) presentaron un manual que se ha convertido en referencia central para la evaluación de impacto en programas de desarrollo. A partir de una combinación de métodos experimentales, cuasiexperimentales y cualitativos, los autores enfatizaron la importancia de definir con claridad los resultados esperados desde la etapa de diseño. Esta claridad influye directamente en la selección de la metodología de evaluación y en la recolección de datos que permitan medir los efectos reales de la intervención.

Además, Gertler et al. (2011) destacan la necesidad de institucionalizar los procesos evaluativos dentro de las organizaciones, pues plantean que las evaluaciones deben formar parte del ciclo operativo y no quedar reducidas a ejercicios aislados o reactivos. Esto implica

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

construir capacidades técnicas, fortalecer sistemas de información y establecer mecanismos que garanticen que los resultados se utilicen para ajustar políticas y programas; de esta forma, se evidencia cómo la calidad de la implementación evaluativa está condicionada por factores organizacionales, más allá del diseño metodológico mismo.

Para el contexto de las Cajas de Compensación Familiar en Colombia, este manual ofrece una guía sólida para fortalecer la implementación metodológica, no solo para adoptar buenas prácticas, sino también integrar estas herramientas en la cultura institucional, reflexionando sobre el impacto real de los programas y proyectos. Asimismo, refuerza la importancia de contar con metodologías mixtas y marcos conceptuales claros para asegurar la relevancia y utilidad de los datos generados.

Otro referente importante a nivel internacional es el realizado por John Mayne (2007) titulado: Evaluación para la rendición de cuentas: ¿realmente es así? quien plantea que la evaluación debe entenderse como un proceso de aprendizaje organizacional más que como una simple obligación de reporte. En su artículo, argumenta que la evaluación aporta valor cuando impulsa mejoras continuas y promueve una cultura de reflexión crítica dentro de la institución. Este enfoque conecta estrechamente este estudio, al resaltar que no basta con implementar metodologías; pues es indispensable que estas generen cambio y aprendizaje.

Por otro lado, Hunter Hatry (2010) en el documento, Medición del Desempeño para Obtener Resultados, profundiza en la construcción de indicadores de desempeño alineados con metas estratégicas, donde dichos indicadores son herramientas poderosas para la gestión institucional, siempre y cuando se utilicen de manera sistemática y se integren en la toma

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

de decisiones diarias. Su enfoque ofrece una hoja de ruta práctica para que las Cajas puedan pasar de indicadores administrativos a métricas útiles que reflejen calidad, pertinencia e impacto de sus proyectos.

En su conjunto, la perspectiva de los autores, subraya que la evaluación solo contribuye a mejorar cuando se transforma en parte de la vida institucional; que, para las Cajas de Compensación Familiar, esto significa abandonar un enfoque regulatorio y migrar hacia una lógica donde la evaluación sea vista como una herramienta de gestión, innovación y ajuste. Así, la adecuación de la variable dependiente requiere cambios tanto técnicos como culturales.

Por otro lado, Ponce et al. (2023) desarrollaron un estudio sobre programas de transferencias condicionadas en Ecuador, utilizando diseños cuasiexperimentales y análisis de regresión para medir su impacto en educación y alimentación. Su investigación demuestra que los detalles del diseño del programa como los requisitos de elegibilidad, las frecuencias de monitoreo y las estrategias de seguimiento inciden directamente en la calidad del sistema evaluativo. El estudio halló diferencias en indicadores de impacto, documentó cómo los recursos asignados a evaluación dentro del programa (equipo técnico, tecnología, formación) se relacionan con la capacidad para generar informes útiles y con alto valor para la toma de decisiones. Este hallazgo evidencia que la implementación metodológica no ocurre en el vacío, sino que depende de una estructura institucional, recursos financieros y estrategias de formación.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

El caso ecuatoriano sirve como espejo para las Cajas de Compensación Familiar, pues muestra que además del diseño de buenas metodologías, también se necesita dedicación técnica, acompañamiento continuo y alineación entre el diseño del programa y sus mecanismos de seguimiento.

En un estudio reciente presentado Antón et al. (2025) analizaron la relación entre las características de los programas de transferencias condicionadas y la resiliencia económica de las familias en Ecuador. Utilizando análisis longitudinal y modelos de control de variables, lograron identificar cómo elementos como duración del programa, montos y periodicidad influyen en la capacidad de las familias para responder a shocks económicos un indicador claro del impacto del programa.

Adicionalmente, el estudio resalta la relevancia de contar con sistemas de evaluación continuos que documenten los resultados inmediatos y el sostenimiento de beneficios en el tiempo. La robustez del sistema de monitoreo resultó decisiva para capturar información completa y poder desarrollar políticas efectivas de diseño. Esto significa que la implementación evaluativa debe considerarse durante todo el ciclo del programa. Este caso internacional es un aporte directo para aquellas cajas que se preguntan cómo diseñar metodologías pensando en resultados duraderos. Enseña que una buena evaluación, bien ejecutada, puede generar aprendizaje estratégico institucional, lo que refuerza y evidencia su conexión con las características propias del programa.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

### Antecedentes Regionales

En el análisis de políticas sociales en América Latina, los programas de transferencias condicionadas han tomado gran relevancia como una estrategia clave para reducir la pobreza y promover el desarrollo humano. Muchos estudios han abordado su eficacia desde distintas áreas, en la implementación y evaluación de sus impactos, centrándose así en aspectos como el diseño. Sin embargo, Rawlings y Rubio (2004) realizaron un análisis comparativo de los programas de transferencias condicionadas implementados en América Latina, con el objetivo de evaluar el impacto de los programas de transferencias monetarias condicionadas en América Latina como Progresas/Oportunidades en México, Bolsa Escola en Brasil y PRAF en Honduras. Este estudio destacó que los efectos positivos de estos programas en educación, nutrición y asistencia escolar solo fueron posibles gracias a la implementación de metodologías rigurosas de evaluación desde las fases iniciales. En este sentido, se señala que el diseño del programa influye directamente en la posibilidad de evaluar su impacto de manera técnica y objetiva.

Una de las principales contribuciones de esta investigación fue demostrar cómo los elementos estructurales del programa como, el registro sistemático de beneficiarios, los sistemas de monitoreo centralizados y el uso de encuestas de panel, facilitaron la ejecución de evaluaciones con alta calidad metodológica. Esto ofrece una lección relevante para el contexto colombiano, en especial para las Cajas de Compensación Familiar: cuando el diseño del proyecto contempla explícitamente su evaluación, se aumenta la posibilidad de generar evidencia útil y creíble, fortaleciendo la variable dependiente de este estudio.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Otro documento relevante desde el contexto regional, es la iniciativa CLEAR LAC – CIDE (2017) en América Latina por el CIDE en México, desarrollado para fortalecer las capacidades institucionales de evaluación en gobiernos y organizaciones sociales. En sus talleres regionales, realizados entre 2015 y 2017, participaron representantes de instituciones públicas de Colombia, Perú, Bolivia, entre otros países. A través de estos espacios se promovió la apropiación de marcos lógicos, teorías del cambio y uso de resultados en la toma de decisiones.

Un elemento clave resaltado en estos talleres fue que la evaluación no puede imponerse como una obligación técnica si no existe una voluntad institucional sostenida; es decir, los esfuerzos metodológicos dependen de un entorno organizacional que valore la generación y el uso de evidencia. Esto se relaciona directamente con la realidad de las Cajas de Compensación en Colombia, muchas de las cuales aún presentan barreras estructurales y culturales para la evaluación sistemática de sus programas.

Por último, el Banco Interamericano de Desarrollo (2015) publicó un documento técnico que analiza la implementación de políticas públicas basadas en evidencia en países como Chile, Brasil, México y Colombia. Este estudio muestra que, si bien en América Latina existen avances en marcos legales y normativos para la evaluación, la implementación concreta de estos lineamientos es todavía fragmentada y desigual entre sectores y niveles de gobierno.

En el caso de Colombia, el BID identifica que las entidades descentralizadas como las Cajas de Compensación Familiar presentan mayores dificultades para aplicar mecanismos sistemáticos de evaluación debido a limitaciones presupuestales, técnicas y de formación.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Esta condición hace que muchas organizaciones se enfoquen en reportes administrativos y cumplimiento normativo, sin avanzar hacia modelos de evaluación de resultados o impacto. Así, el documento subraya la necesidad de crear incentivos institucionales y marcos técnicos comunes que faciliten la evaluación como parte integral de la gestión.

### ***2.1.1 Investigaciones Previas sobre Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos***

Análisis de estudios que hayan abordado el seguimiento y la evaluación de programas y proyectos sociales, en el contexto nacional e internacional.

Identificación de las metodologías de seguimiento y evaluación más utilizadas y los hallazgos clave de estas investigaciones.

Revisión de los enfoques metodológicos utilizados en estudios similares.

El seguimiento y la evaluación de programas y proyectos sociales se han consolidado como herramientas clave para mejorar la eficacia de la inversión pública y orientar las decisiones de política social. En diversos contextos, se ha investigado cómo estas prácticas permiten ajustar la gestión institucional, rendir cuentas a los ciudadanos y generar aprendizajes organizacionales.

Un estudio destacado a nivel nacional es el de Rojas y Gómez (2018) sobre el programa Red de Seguridad Alimentaria (RESA), del Departamento para la Prosperidad Social. Este trabajo revisó retrospectivamente 15 años de funcionamiento del programa, combinando análisis documental con entrevistas a beneficiarios y funcionarios. Los investigadores

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

identificaron que la evaluación ha estado centrada en indicadores de cobertura, pero con escasa atención al impacto real en seguridad alimentaria. Se evidenció, además, que la rotación institucional y la falta de continuidad en los equipos técnicos dificultaron la consolidación de una cultura evaluativa dentro del programa. Este antecedente resalta la necesidad de incorporar evaluaciones de impacto desde el diseño de las intervenciones sociales, para fortalecer la toma de decisiones estratégicas y no limitarse a cumplir formalidades administrativas.

En el ámbito internacional, destaca el análisis de la organización mexicana GESOC (2017), que evaluó el desempeño de más de 100 programas federales mediante un sistema de análisis de datos públicos conocido como INDEP. Este instrumento permitió clasificar los programas según su nivel de desempeño operativo y de resultados. Desde ese contexto, la investigación identificó que muchos programas presentaban inconsistencias entre metas y ejecución presupuestal, y que pocos incluían indicadores útiles para evaluar impacto. El estudio evidencia que contar con información no es suficiente; es indispensable diseñar sistemas estructurados que integren seguimiento continuo, transparencia y mecanismos de aprendizaje institucional. En ese sentido, este modelo puede ser una referencia útil para el contexto colombiano, especialmente para entidades como las Cajas de Compensación Familiar, que operan recursos sociales en contextos mixtos.

Otro aporte relevante lo realiza Cunill Grau y Ospina (2003), quienes estudiaron la relación entre producción de información evaluativa y su uso en la gestión pública en América Latina. Su hallazgo principal fue que, aun cuando se generan evaluaciones rigurosas, estas raras veces se usan para modificar programas o rediseñar políticas. Por consiguiente, los autores

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

proponen que el problema no reside únicamente en la calidad técnica de la evaluación, sino en la debilidad de los sistemas institucionales que deben usar dicha información; de este modo, plantean que, sin estructuras organizativas estables, sin voluntad política y sin procesos formativos permanentes, el valor de la evaluación se diluye. Esta reflexión aplica de forma directa a muchas entidades colombianas que realizan seguimiento, pero que aún enfrentan barreras para convertir esa información en decisiones efectivas.

A nivel regional, la revisión integrativa desarrollada por Delgado et al. (2014) sobre programas nutricionales en América Latina, concluyó que más del 60% de las intervenciones carecían de una estructura metodológica clara para evaluar impacto. Aunque los informes operativos eran comunes, las evaluaciones que relacionaban resultados con condiciones de vida de los beneficiarios eran excepcionales. Esta situación refleja la necesidad de pasar de un seguimiento centrado en actividades a uno enfocado en resultados sostenibles. El estudio sugiere avanzar hacia metodologías mixtas, que combinen lo cuantitativo mediante encuestas, registros administrativos, con lo cualitativo a través de entrevistas, análisis de contexto, para lograr evaluaciones más útiles y centradas en el bienestar de los usuarios finales.

En los últimos años, las metodologías de seguimiento y evaluación de programas sociales han evolucionado para incorporar enfoques más participativos, mixtos y rigurosos, buscando medir además de los resultados cuantificables, los impactos sociales intangibles y fomentar la apropiación comunitaria. Un ejemplo destacado es el estudio realizado en Bogotá por Rubio et al. (2022), quienes evaluaron programas municipales de actividad física para mujeres utilizando técnicas innovadoras como Our Voice y Ripple Effects Mapping.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Estas metodologías, que combinan la ciencia ciudadana con mapas de efectos, permitieron identificar mejoras en la salud física y en el fortalecimiento de los vínculos sociales y el empoderamiento de las participantes. Este enfoque participativo y cualitativo enriquece la evaluación tradicional y promueve una cultura institucional más inclusiva y sostenible.

Por otra parte, Zambrana (2024) ha evidenciado los desafíos que representa la diversidad cultural y la heterogeneidad institucional para la evaluación comunitaria en América Latina. Su investigación resalta que la efectividad de los procesos evaluativos depende en gran medida de la sensibilidad hacia el contexto cultural y social donde se implementan los programas. Además, señala que, sin una coordinación multisectorial adecuada, las evaluaciones tienden a quedar fragmentadas y con poca utilidad práctica para la toma de decisiones; esto implica que las metodologías deben incluir mecanismos que recojan las voces de las comunidades, asegurando así la legitimidad y la relevancia de los resultados, lo cual es fundamental para promover cambios institucionales significativos y sostenibles.

En cuanto a las metodologías cuantitativas rigurosas, Wu (2025) presenta un análisis con técnicas econométricas avanzadas sobre el programa “Cero Hambre” en Brasil, utilizando regresión por discontinuidad y grandes bases de datos administrativas. Su estudio evidencia cómo este diseño cuasi-experimental permite establecer relaciones causales claras entre las intervenciones y la reducción de la desigualdad de ingresos, proporcionando evidencia sólida sobre el impacto del programa. Esta aproximación destaca la importancia de emplear diseños estadísticos robustos y datos confiables para fortalecer la evaluación de impacto y orientar la formulación de políticas públicas con base en resultados demostrables.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Por consiguiente, estas investigaciones realizadas recientemente muestran que las metodologías de seguimiento y evaluación más efectivas son aquellas que combinan técnicas cuantitativas rigurosas con enfoques cualitativos y participativos. Esta combinación permite captar tanto los resultados medibles como los aspectos subjetivos y sociales que influyen en la sostenibilidad y aceptación de los programas; asimismo, subrayan que la incorporación de elementos contextuales y culturales en la evaluación contribuye a mejorar la pertinencia y utilidad de los hallazgos para las comunidades beneficiarias.

Estos hallazgos son especialmente relevantes para entidades como las Cajas de Compensación Familiar en Colombia, que manejan una gran diversidad de programas sociales. Adoptar metodologías mixtas, participativas y basadas en datos robustos puede transformar sus procesos de seguimiento y evaluación, permitiendo una gestión más transparente, eficiente y orientada a resultados reales. En definitiva, combinar rigor técnico con inclusión y contextualización es la clave para que los sistemas de evaluación se conviertan en herramientas poderosas para el bienestar social y el desarrollo institucional.

Teniendo en cuenta lo anterior, en la revisión de los estudios relacionados con el seguimiento y evaluación de programas sociales, se observa una diversidad significativa en los enfoques metodológicos aplicados, reflejando la complejidad y multidimensionalidad que implica medir el desempeño y el impacto de estas intervenciones. En primer lugar, los enfoques cuantitativos continúan siendo predominantes, principalmente por la necesidad de contar con datos numéricos precisos que permitan medir avances en términos de cobertura, ejecución presupuestal, cumplimiento de metas y resultados específicos. Técnicas como encuestas estructuradas, análisis estadístico descriptivo y econométrico,

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

así como diseños cuasiexperimentales, han sido ampliamente utilizados para establecer relaciones causales y evaluar impactos medibles.

Sin embargo, esta predominancia de métodos cuantitativos ha sido complementada y enriquecida por enfoques cualitativos que aportan profundidad y contexto al proceso evaluativo, pues, herramientas como entrevistas estructuradas, grupos focales, la observación participante y el análisis documental permiten captar las percepciones, motivaciones y experiencias de los beneficiarios, así como comprender las dinámicas sociales y culturales que afectan la implementación y los resultados de los programas. En particular, metodologías participativas han ganado espacio, favoreciendo la inclusión de la voz de la comunidad y de los propios actores sociales en la construcción de la evaluación, lo que contribuye a legitimar los procesos y promover la apropiación de los resultados.

Asimismo, un número creciente de estudios adopta enfoques mixtos, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas para aprovechar las fortalezas de ambos paradigmas. Esta integración permite no solo medir resultados numéricos, sino también entender las causas subyacentes y los contextos en que ocurren, generando evaluaciones más completas y útiles para la toma de decisiones. Los estudios recientes, como los de Rubio et al. (2022) y Zambrana (2024), ejemplifican esta tendencia, demostrando que la combinación de encuestas, análisis de datos administrativos, entrevistas cualitativas y metodologías participativas produce evidencia más robusta y aplicable.

Por último, es importante señalar que el éxito y la relevancia de los enfoques metodológicos dependen en gran medida del contexto institucional y cultural en que se implementan. La

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

capacidad técnica de los equipos evaluadores, la voluntad política, la disponibilidad de recursos y la calidad de los sistemas de información son factores determinantes para que las metodologías empleadas realmente contribuyan a mejorar la gestión y el impacto de los programas sociales. En este sentido, la literatura coincide en que no existe un único método óptimo, sino que la selección debe responder a las características específicas del programa, las necesidades de información y el entorno institucional.

Se puede decir entonces, que, la revisión muestra como los enfoques metodológicos en seguimiento y evaluación evolucionan hacia una mayor integración y contextualización, donde la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos, se convierte en un estándar para obtener evaluaciones significativas, legítimas y útiles para la mejora continua de programas y proyectos sociales.

### ***2.1.2 Estudios sobre la Implementación de Metodologías de Evaluación en Entidades Gubernamentales o Similares***

Exploración de investigaciones que se centren en cómo diferentes entidades gubernamentales o superintendencias implementan y supervisan el seguimiento y la evaluación de proyectos.

Identificación de los desafíos y las buenas prácticas en la adopción de metodologías de seguimiento y evaluación.

En el contexto nacional hay varias experiencias en cabeza del DNP y varias entidades públicas. A nivel internacional se destaca la CEPAL.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

La implementación de metodologías de seguimiento y evaluación en entidades gubernamentales involucra aspectos técnicos, organizacionales y culturales. En Colombia, esta labor ha sido impulsada principalmente por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el cual ha promovido el fortalecimiento de capacidades institucionales para garantizar una gestión pública basada en evidencia. Velásquez y Gómez (2019) argumentan que, aunque el DNP ha establecido un marco normativo robusto mediante el Sistema Nacional de Evaluación de Resultados (SNE), la efectiva implementación de esta política enfrenta varios desafíos. Entre estos, resaltan la insuficiente formación del personal en técnicas evaluativas, la calidad y disponibilidad limitada de datos confiables, y una cultura organizacional que en ocasiones resiste el cambio hacia una evaluación rigurosa y sistemática.

Estos desafíos no son exclusivos del nivel central; a nivel territorial, Martínez y Rodríguez (2021) reportan que varias entidades locales en Colombia han adoptado metodologías de evaluación basadas en indicadores de desempeño y resultados. En su análisis, destacan que el éxito de estas implementaciones está estrechamente relacionado con el uso de plataformas digitales integradas para la recopilación y análisis de datos, lo cual facilita la transparencia y la oportunidad en la toma de decisiones. Además, mencionan que el involucramiento activo de los funcionarios mediante talleres y espacios de formación participativa contribuye a generar un aprendizaje colectivo que fortalece la apropiación de los sistemas de seguimiento y evaluación. Sin embargo, resaltan que la heterogeneidad en capacidades técnicas y recursos entre regiones limita la uniformidad y calidad de las evaluaciones realizadas, generando brechas que afectan la equidad en la gestión pública.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Por su parte, la Superintendencia del Subsidio Familiar ha avanzado en la implementación de sistemas de seguimiento que combinan indicadores cuantitativos estandarizados con mecanismos cualitativos para obtener una visión integral de la gestión y los impactos en las Cajas de Compensación Familiar. Según el informe oficial de la Superintendencia (2022), se ha fortalecido la estandarización metodológica y la capacitación del talento humano, lo que ha redundado en una mejora significativa en la consistencia y coherencia de la información reportada. No obstante, el documento también reconoce la persistencia de retos estructurales, tales como la articulación interinstitucional y la falta de mecanismos efectivos para el uso oportuno y estratégico de los datos en la toma de decisiones. La Superintendencia enfatiza que para consolidar un sistema de seguimiento y evaluación efectivo es necesario fortalecer los procesos de retroalimentación, garantizando que los resultados de las evaluaciones se traduzcan en acciones concretas de mejora y en una mayor rendición de cuentas.

A nivel regional, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) se ha consolidado como un referente en el diseño y promoción de metodologías de evaluación que respondan a las particularidades de los países latinoamericanos. Báez, González y Jiménez (2020) destacan que la CEPAL impulsa un enfoque integral que combina sistemas de monitoreo en tiempo real con evaluaciones de impacto y el uso de indicadores de desempeño adaptados a cada contexto nacional. Este enfoque busca medir la ejecución de las políticas públicas y evaluar sus resultados y efectos a largo plazo en la población. Además, la CEPAL ha fomentado la participación ciudadana como un componente clave para legitimar los procesos evaluativos y fortalecer la transparencia. Según estos autores,

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

las buenas prácticas observadas incluyen la formación continua de los equipos técnicos, el empleo de tecnologías de la información para la sistematización de datos y la realización de evaluaciones independientes que garantizan objetividad y rigor técnico.

No obstante, la literatura especializada coincide en señalar que, más allá del desarrollo técnico, la implementación exitosa de metodologías de seguimiento y evaluación en entidades gubernamentales enfrenta barreras comunes. Ramírez y Silva (2018) destacan que la fragmentación institucional, la escasez de recursos humanos capacitados y la resistencia al cambio organizacional constituyen obstáculos significativos para la consolidación de sistemas efectivos. En muchos casos, la evaluación se percibe como una tarea burocrática o una formalidad administrativa, en lugar de una herramienta estratégica para la gestión; otro problema recurrente es la desconexión entre los resultados de la evaluación y los procesos de planeación y presupuestación, lo que limita la capacidad del Estado para ajustar políticas en función de la evidencia generada.

Por tanto, la institucionalización del seguimiento y evaluación requiere una visión que incorpore la selección y aplicación de metodologías adecuadas, pero también, el fortalecimiento de la cultura organizacional, el desarrollo de capacidades técnicas y el aseguramiento de una voluntad política permanente. Esta visión orientada a que la evaluación deje de ser un requisito formal y se convierta en un motor de aprendizaje, mejora continua y responsabilidad social. En este sentido, las experiencias del DNP y la Superintendencia del Subsidio Familiar en Colombia, junto con los aportes de la CEPAL a nivel regional, constituyen valiosos referentes para entender cómo enfrentar los retos y

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

aprovechar las oportunidades en la implementación de sistemas de seguimiento y evaluación robustos y efectivos.

### ***2.1.3 Brechas en la Investigación Actual que el presente estudio busca analizar***

Identificación de los vacíos que existen en la literatura revisada y cómo esta investigación aportará a llenar esos vacíos, puntualmente en el contexto de la Superintendencia del Subsidio Familiar.

Pese a los avances que ha tenido la literatura en torno a las metodologías de seguimiento y evaluación en el ámbito público, aún persisten importantes vacíos que limitan la comprensión integral de cómo se implementan y utilizan estas herramientas en organismos de supervisión como la Superintendencia del Subsidio Familiar en Colombia. La mayoría de los estudios revisados tiende a centrarse en experiencias nacionales amplias, como las del Departamento Nacional de Planeación (DNP), o en diagnósticos generales sobre la evaluación de políticas públicas en América Latina (Báez, González & Jiménez, 2020; Ramírez & Silva, 2018). Aunque estos aportes son valiosos, presentan limitaciones para comprender de manera específica los procesos, dificultades y buenas prácticas dentro de las superintendencias, particularmente en el caso de una entidad como la del Subsidio Familiar, cuya función de vigilancia exige enfoques metodológicos distintos a los de una entidad ejecutora.

Uno de los vacíos más evidentes en la literatura es la escasa documentación sistemática de cómo las superintendencias diseñan, aplican y ajustan sus estrategias de seguimiento y evaluación frente a programas sociales y servicios prestados por terceros, como las Cajas

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

de Compensación Familiar. A diferencia de las entidades formuladoras o ejecutoras de política, la Superintendencia del Subsidio Familiar opera en un rol de inspección, vigilancia y control, lo que implica responsabilidades técnicas y éticas diferenciadas. Sin embargo, los estudios existentes no profundizan en cómo esta institución adapta o interpreta las metodologías de evaluación disponibles ni en cómo articula sus funciones de supervisión con procesos internos de análisis de impacto, mejora continua o gestión de información (Superintendencia del Subsidio Familiar, 2022).

Además, se identifica una brecha importante relacionada con el uso de los resultados del seguimiento para la toma de decisiones institucionales. Muchos de los informes y estudios se enfocan en la recolección de datos o en la existencia de indicadores, pero omiten analizar cómo se utilizan efectivamente los hallazgos para incidir en la transformación de los servicios o en la reorientación de los recursos. Esta desconexión entre evaluación y gestión también ha sido evidenciada por Velásquez y Gómez (2019), quienes señalan que, aunque existen marcos metodológicos normativos, muchas entidades no logran integrar los resultados evaluativos en sus decisiones estratégicas, lo que limita el alcance transformador del seguimiento.

Otro vacío relevante es el débil enfoque territorial o contextualizado en los sistemas de evaluación institucional; a pesar de que las Cajas de Compensación operan en entornos muy diversos desde contextos urbanos complejos hasta zonas rurales con alta vulnerabilidad, la literatura disponible no suele reflejar cómo la Superintendencia del Subsidio Familiar incorpora estos factores contextuales al evaluar la calidad o el impacto

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

de los servicios ofrecidos. En este sentido, una evaluación más sensible al contexto podría generar resultados más pertinentes y mejorar la equidad en la supervisión institucional.

Este estudio, por tanto, busca aportar a la literatura superando estas brechas, enfocándose de manera específica en los procesos, retos y posibilidades de implementación de metodologías de seguimiento y evaluación dentro de la Superintendencia del Subsidio Familiar. En particular, pretende analizar cómo se estructuran y utilizan las estrategias de evaluación en el marco de sus funciones de control, qué metodologías se aplican con mayor frecuencia, cómo se interpretan sus resultados, y cuál es su grado de incidencia real en la mejora de la oferta social de las Cajas de Compensación. Al centrar el análisis en esta entidad reguladora, se espera contribuir al conocimiento técnico de la evaluación en el sector público y brindar herramientas prácticas para el fortalecimiento institucional y la toma de decisiones basadas en evidencia.

### 2.2 Marco Teórico

Es una estructura que incluye teorías, postulados, corrientes del pensamiento sobre el tema de investigación. Es la base o el soporte sobre el cual descansa una investigación. Adicional que facilita el análisis o interpretación de los resultados. Para construir un buen marco se debe tener claro cuáles son las variables (dependiente e independientes) de la investigación, ya que ayudan a precisar que teorías investigar.

Recomiendo investigar sobre diferencias entre seguimiento y evaluación.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Recomiendo investigar sobre fundamentos en seguimiento como: definiciones y propósitos; tipos de seguimiento; indicadores de seguimiento; estándares de calidad en el seguimiento; y herramientas y técnicas para el seguimiento.

Recomiendo investigar sobre fundamentos en evaluación como: tipos de evaluación cuantitativa; tipos de evaluación cualitativa; metodologías mixtas y metodologías específicas (análisis costo-beneficio, análisis de costo-efectividad, teoría del cambio).

Recomiendo investigar sobre la función de seguimiento y evaluación gubernamental, entre otros, los marcos legales y normativos, y si es el caso de estándares y directrices para la evaluación desde la perspectiva de los organismos de control. Investigar sobre las particularidades que pueda tener el seguimiento y la evaluación en el sector social, puntualmente en el Sistema del Subsidio Familiar.

### 2.3 Marco Conceptual

En cualquier investigación este marco conceptual aporta direccionamiento, coherencia y claridad, ya que define en forma técnica qué es aquello a investigar, su relacionamiento con la gestión y claro con la toma de decisiones por parte de la de la Superintendencia del Subsidio Familiar. Este marco facilita la comprensión de la investigación al precisar conceptos que son relevantes y claves desde lo teórico.

**Cajas de Compensación Familiar (CCF):** Las Cajas de Compensación Familiar son entidades privadas sin ánimo de lucro, organizadas como corporaciones de derecho privado, cuya finalidad es administrar y ejecutar recursos parafiscales para el bienestar

### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

social de los trabajadores afiliados y sus familias. Aunque son autónomas en su gestión, están sujetas a la inspección, vigilancia y control del Estado, en particular por la Superintendencia del Subsidio Familiar (SuperSubsidio, 2016). Su papel en la política social colombiana ha sido objeto de múltiples estudios. Según Restrepo y Cárdenas (2021), estas entidades han contribuido significativamente a cerrar brechas sociales, especialmente en sectores como la vivienda, la educación y la recreación. Sin embargo, también se han señalado desafíos en cuanto a la transparencia, la rendición de cuentas y la evaluación efectiva del impacto de sus programas. Por ello, establecer metodologías de evaluación rigurosas cobra particular importancia para asegurar el cumplimiento de su misión social.

**Metodología:** El concepto de metodología hace referencia al conjunto estructurado de procedimientos, técnicas y reglas que orientan una investigación o proceso sistemático. Hernández, Fernández y Baptista (2021) la definen como el camino organizado que permite alcanzar con rigor científico los objetivos propuestos. En el ámbito institucional, adoptar una metodología no se limita a una guía técnica, sino que implica una apuesta epistemológica y política sobre cómo se entiende la gestión pública. En ese sentido, Creswell y Plano Clark (2018) destacan que el tipo de metodología elegida condiciona la profundidad del análisis, la interpretación de los datos y la aplicabilidad de los resultados. En el contexto de esta investigación, el concepto de metodología se asocia directamente con los instrumentos de seguimiento y evaluación aplicados por las CCF y evaluados por la Superintendencia.

**Seguimiento:** El seguimiento es un proceso sistemático y continuo orientado a monitorear la ejecución de programas y proyectos. A diferencia de la evaluación, que es eventual, el seguimiento se desarrolla en tiempo real y permite tomar decisiones correctivas oportunas.

### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Según Gertler et al. (2016), el seguimiento es esencial para garantizar que las actividades planificadas se estén llevando a cabo adecuadamente, permitiendo anticipar desviaciones y mejorar la eficiencia operativa. Desde el ámbito institucional, este proceso también se asocia con la gestión basada en resultados, ya que permite verificar el cumplimiento de metas y utilizar datos para mejorar el desempeño. En Colombia, el Departamento Nacional de Planeación ha promovido el fortalecimiento de sistemas de seguimiento como parte del enfoque de gerencia pública moderna (DNP, 2021).

**Evaluación:** La evaluación, a diferencia del seguimiento, implica un análisis más profundo que busca determinar la relevancia, eficiencia, efectividad, sostenibilidad e impacto de un programa o proyecto. Según Patton (2015), la evaluación es tanto un proceso técnico como una práctica de aprendizaje institucional, ya que permite valorar los resultados logrados, pero también revisar los supuestos y estructuras que guían la intervención. En el caso de programas sociales como los gestionados por las CCF, la evaluación debe incorporar una mirada sensible a contextos sociales, culturales y territoriales. White (2009) sostiene que los enfoques basados en teoría del cambio son particularmente útiles en programas complejos, donde los resultados dependen de múltiples factores. Así, la evaluación es fundamental no solo para rendir cuentas, sino también para mejorar la calidad de la política pública.

**Inspección, Vigilancia y Control:** Estos tres conceptos son esenciales en la función supervisora de la Superintendencia del Subsidio Familiar. La inspección hace referencia a procesos detallados de revisión que permiten verificar el cumplimiento normativo en

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

actividades específicas. La vigilancia, por su parte, implica un monitoreo continuo de las entidades vigiladas, anticipando riesgos o desviaciones. Finalmente, el control representa la capacidad de intervención del Estado para corregir o sancionar actuaciones que no se ajusten a los estándares establecidos (Contraloría General de la República, 2020). Desde ese contexto, lejos de ser mecanismos punitivos, estas funciones deben entenderse como herramientas de mejoramiento institucional. En ese sentido, Mayne (2017) afirma que los sistemas de control efectivo generan confianza pública, mejoran la eficiencia institucional y promueven una cultura organizacional centrada en la rendición de cuentas.

**Proyecto y Proyecto de Inversión:** Un proyecto es una estructura temporal orientada a lograr un objetivo específico mediante la articulación de recursos, actividades y resultados. Kerzner (2017) lo define como una serie de tareas interrelacionadas, limitadas en tiempo y recursos, que producen un cambio único. En el contexto de las CCF, los proyectos que se presentan a la Superintendencia están orientados generalmente a generar bienestar social y no rentabilidad económica. Estos proyectos pueden clasificarse como proyectos de inversión social, cuyo impacto se mide en términos de calidad de vida, equidad y acceso a derechos. El DNP (2021) plantea que los proyectos de inversión deben cumplir criterios de viabilidad técnica, financiera y social, y ser evaluables con metodologías como análisis costo-beneficio, análisis de sensibilidad y teoría del cambio.

**Aportes Parafiscales:** Los aportes parafiscales son contribuciones obligatorias que deben realizar empleadores formales en sectores específicos para financiar fondos que beneficien a los trabajadores. En Colombia, estos aportes son el soporte financiero del sistema de

### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

subsidio familiar y son gestionados por las CCF. Aunque su origen es privado, su finalidad pública los convierte en recursos públicos en sentido funcional, lo cual justifica su estricta vigilancia (Ley 21 de 1982). Esta particularidad ha generado un amplio debate académico. Según Salazar y Muñoz (2020), los aportes parafiscales representan una de las expresiones más complejas de la intersección entre lo privado y lo público en la política social, razón por la cual requieren una gestión transparente, trazable y evaluada bajo estándares rigurosos de eficacia y equidad.

**\*Sistema de Subsidio Familiar:** Conjunto de políticas y leyes orientadas a la protección integral del trabajador y su familia.

**\*Vigilancia:** Es la atribución de la Superintendencia para advertir, prevenir, orientar, asistir y propender porque las Cajas de Compensación Familiar cumplan con las leyes, los estatutos, las directrices impartidas y en general las normas que regulan el sistema de subsidio familiar.

**\*Control:** Es el grado más alto de supervisión. Es la atribución de la Superintendencia para ordenar los correctivos tendientes a la superación de la situación crítica o irregular, ya sea jurídica, financiera, económica, técnica o científico-administrativa, y sancionar las actuaciones que se aparten del ordenamiento legal, bien sea por acción o por omisión.

**\*Intervención Administrativa:** Se define como una medida cautelar por la cual la Superintendencia del Subsidio Familiar, mediante acto administrativo, asume

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

indirectamente y con carácter temporal, la gestión ordinaria de la caja de compensación familiar, separando del cargo a los miembros del consejo directivo, director administrativo y/o revisor fiscal de la respectiva Corporación, para evitar que esta incurra en causal de suspensión y/o cancelación de la personería jurídica o liquidación. Esta intervención se constituye en una medida de salvamento. La medida cautelar de intervención administrativa puede ser total o parcial, por servicios o por áreas geográficas o de operación.

**\*Intervención Administrativa como sanción:** Se define como una medida mediante la cual la Superintendencia del Subsidio Familiar, mediante acto administrativo asume indirectamente y con carácter temporal, la gestión ordinaria de la caja de compensación familiar, separando del cargo a los miembros del consejo directivo, director administrativo y/o revisor fiscal de la respectiva Corporación, en los casos de grave reiterada violación de las normas legales o estatutarias, una vez agotamiento del correspondiente proceso.

**\*Vigilancia Especial:** Se define como una medida cautelar que, sin afectar la gestión ordinaria de la caja de compensación familiar, ni la de sus órganos de dirección y control, se adopta para evitar que dichas Corporaciones incurran en causal de intervención administrativa, suspensión y/o cancelación de la personería jurídica o en liquidación. Esta vigilancia especial se constituye como una medida para prevenir la adopción de una intervención administrativa.

**\*Intervención de Afiliaciones:** Se define como una medida cautelar, con el fin de vigilar e intervenir el proceso de afiliación a los empleadores y acceso a los servicios ofrecidos por las cajas de compensación familiar.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

**\*Informe de visita especial:** Es el documento que describe los resultados de la visita practicada a la caja de compensación familiar, debe ser preciso, conciso, objetivo, soportado en papeles de trabajo y contener un acápite de observaciones, recomendaciones y conclusiones.

**\*Liquidación de una Caja de Compensación Familiar:** Es el fin del patrimonio social de la Corporación, es decir, cese de la actividad, pago a los acreedores, cerrándola definitivamente.

**\*Acto Administrativo:** manifestación y exteriorización de la voluntad de la administración, tendiente a producir efectos jurídicos ya sea creando, modificando o extinguiendo derechos para los administrados o en contra de éstos, tiene como presupuestos esenciales su sujeción al orden jurídico y el respeto por las garantías y derechos de los administrados. Para el proceso sancionatorio administrativo, pueden ser autos o resoluciones. Peticiones y/o solicitudes: Son aquellas que no requieren acciones de mejoramiento, su causa está relacionada con una necesidad de información, obedecen al compromiso de mantener informada a la población afiliada y/o ciudadanía en general, también relacionadas con orientar a los grupos de interés respecto a los diferentes trámites ante la CCF o asociadas a la solicitud de documentación. (SuperSubsidio, Cod: CAR-CLC-002, Versión: 8).

**\*Límite Máximo del Monto Anual de Inversiones (LMI):** monto total de los recursos que anualmente la Caja de Compensación Familiar destina de su presupuesto para proyectos

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

de inversiones y dotaciones, que serán ejecutados en la respectiva vigencia, el cual debe ser aprobado por el Consejo Directivo y remitido a la Superintendencia del Subsidio Familiar a través del sistema de información de monitoreo del subsidio familiar o aquel que lo reemplace en virtud de las instrucciones que imparta la Superintendencia del Subsidio Familiar.

**\*Proyecto de Inversión (PI):** según las normas internacionales ISO 10006 “Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la calidad en la gestión de proyectos” e ISO 21500 “Directrices para la dirección y gestión de proyectos”, un proyecto es un proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme a requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos. Un proyecto de inversión se puede definir como un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas hacia un objetivo específico que propenden por un resultado definido en un tiempo limitado y con unos recursos determinados, con el fin de satisfacer una necesidad, resolver un problema o aprovechar una oportunidad cuyos efectos beneficiarán a un grupo de personas o a la comunidad en general. Un proyecto de inversión se considera como la estrategia operativa de gestión para ejecutar los planes y programas, porque hace posible pasar de la idea a la realidad y de la teoría a la práctica y se expresa como medio para la solución de problemas, para atender necesidades sentidas de la población, para la coordinación de acciones interinstitucionales en actividades de interés común y, desde luego, como instrumento de control de gestión que permita verificar la eficacia social de los planes y programas (Circular

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

única y su anexo técnico, y anexo técnico 01 de la circular externa 003 de 2020.  
(SuperSubsidio, Cod: CAR-EEEEP-003, Versión: 4).

\***ESIGNA:** Plataforma GTSS, Gestión de Trámites y Servicios.

\***GESTOR:** funcionarios y/o contratistas asignados.

\***SDEEEP:** Superintendente Delegado de Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos.

\***SDRAME:** Superintendencia Delegada para la Responsabilidad Administrativa y las Medidas Especiales.

\***SI:** Sistema de Información de la SSF.

\***SGD:** Sistema de Gestión Documental.

\***SSF:** Superintendencia del Subsidio Familiar.

\***OTIC:** Oficina de las Tecnologías de la Información.

\***OAJ:** Oficina Asesora Jurídica

\***DFC:** Dirección Financiera y Contable

\***DURST:** Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo

\***DURSVCT:** Decreto Único Reglamentario del Sector Vivienda Ciudad y Territorio.  
(SuperSubsidio, Cod: PR-EEEEP-013, Versión: 2).

\***Inspección:** Verificar el cumplimiento de las normas que regulan el Sistema del Subsidio Familiar y en especial las relacionadas con la eficiencia de la gestión de las CCF o entidades que constituyan, o que administren o en las que participen como accionistas, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 21 de 1982, Ley 789 de 2002; el Decreto 1072 Único

### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Reglamentario del Sector Trabajo de 2015, el Decreto 2595 de 2012 y las demás normas vigentes, así como las buenas prácticas.

\***SIGER:** Es el Sistema de Información Gerencial, en el cual la Superintendencia del Subsidio Familiar puede validar la información reportada por las CCF en el sistema SIMON

\***SIMON:** Sistema de Información de Monitoreo del Subsidio Familiar.

\***Servicios Sociales:** Hace referencia a aquellos servicios que ofrecen las CCF a sus beneficiarios, tales como: educación, turismo, recreación, cultura, bibliotecas, crédito social, programas y/o convenios especiales, en cumplimiento de su función social.

\***Cobertura:** Es el número de personas que utilizan los diferentes servicios y/o programas que prestan las CCF durante un período determinado.

\***Fondos De Ley:** Son los recursos creados por la normativa, los cuales provienen del recaudo de aportes parafiscales del 4% y que tienen una destinación de carácter específico, de conformidad con los programas sociales que defina el Gobierno Nacional como prioritarios.

\***FONIÑEZ:** Fondo para la Atención Integral de la Niñez y Jornada Escolar Complementaria.

\***FOSFEC:** Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y Protección al Cesante LEY 115 DE 1994: Ley General de Educación. Ordena la organización del Sistema Educativo

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

General Colombiano, estableciendo normas generales para regular el Servicio Público de la Educación de origen constitucional y que cumple una función acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Lo anterior dentro del marco de las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público.

### 2.4 Marco Normativo

El marco normativo aplicable a las acciones de seguimiento y evaluación de proyectos por parte de la Superintendencia del Subsidio Familiar (SSF), está motivado y fundamentado básicamente en la Constitución Política de 1991 mencionados a continuación:

Desde la Constitución Política de Colombia de 1991, se establecen fundamentos esenciales para la gestión de lo público. El artículo 209 consagra que “la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad”. En consecuencia, toda actividad de seguimiento y evaluación debe alinearse con estos principios, especialmente con la eficiencia y economía, entendidas como la capacidad de utilizar de forma óptima los recursos públicos, y con la equidad, que implica garantizar el acceso justo a los beneficios de la política social.

De forma complementaria, el artículo 267 define que el control fiscal se ejercerá en forma posterior y selectiva, con base en criterios de eficiencia, eficacia y economía, lo cual refuerza la necesidad de metodologías evaluativas sólidas. Asimismo, el artículo 365 establece que los servicios públicos están bajo la regulación, control y vigilancia del Estado,

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

lo cual se aplica a los servicios sociales financiados con aportes parafiscales y ejecutados por las CCF.

En el ámbito legal, se destaca la Ley 21 de 1982, que creó el Subsidio Familiar y definió el rol de las Cajas de Compensación como entidades administradoras de estos recursos. Esta ley asigna a la Superintendencia del Subsidio Familiar la función de vigilar y controlar el buen uso de los aportes parafiscales, incluyendo la evaluación de proyectos sociales.

Posteriormente, la Ley 489 de 1998 fortalece la función pública con el enfoque de gerencia pública y control interno, estableciendo mecanismos para que las entidades del Estado orienten su gestión a resultados. La Ley 872 de 2003, que crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la administración pública, refuerza esta idea al establecer que toda actividad institucional debe ser evaluable, medible y mejorable. Estas disposiciones son el sustento legal que permite exigir metodologías rigurosas de evaluación a las CCF.

A nivel reglamentario y técnico, se debe tener en cuenta el Decreto 2463 de 2001, que establece la estructura y funciones de la Superintendencia del Subsidio Familiar, en donde se le otorga la competencia para aprobar, inspeccionar y evaluar los programas presentados por las CCF, especialmente en lo que respecta a su impacto social y financiero.

Además, el Documento CONPES 3674 de 2010 promueve la implementación del Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de la Gestión Pública, que debe ser adoptado por todas las entidades que ejecuten recursos públicos. Este documento recomienda el uso de metodologías como análisis de costo-beneficio, teoría del cambio, y evaluación basada en

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

resultados, elementos que deberían estar incorporados en los procesos evaluativos supervisados por la Superintendencia.

El numeral 2.4 del marco normativo se relaciona directamente con los mecanismos técnicos y procedimentales exigidos para que los proyectos presentados por las CCF puedan ser aprobados, seguidos y evaluados. Según la Resolución 2190 de 2019 expedida por la Superintendencia, las Cajas deben justificar técnica y financieramente sus programas y someterlos a un sistema de seguimiento con indicadores verificables, cronogramas y presupuestos claros.

No basta con presentar el proyecto: es indispensable demostrar su alineación con políticas públicas, su sostenibilidad financiera y su capacidad de generar impacto. A su vez, el artículo 2.4 de esta norma establece que las CCF deberán incorporar herramientas de evaluación que permitan a la Superintendencia realizar valoraciones técnicas, incluyendo análisis cuantitativos y cualitativos de sus programas.

**Artículo 2** – Finalidades del Estado; Garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes; facilitar la participación ciudadana.

**Artículo 209** – Función administrativa; La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla bajo los principios de eficiencia, moralidad, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad. La administración pública debe estar sometida a control interno y control externo.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

**Artículo 267** – Control fiscal; El control fiscal es ejercido por la Contraloría General de la República, y debe ser posterior y selectivo, con base en la eficiencia, economía y equidad en el uso de recursos.

**Artículo 270** – Participación ciudadana en el control; La ley organizará formas de participación ciudadana en la vigilancia de la gestión pública.

**Artículo 343** – Plan Nacional de Desarrollo; Establece la planeación como un instrumento de seguimiento, evaluación y control de las políticas públicas.

**Artículo 363** - El sistema tributario se funda en los principios de equidad, eficiencia y progresividad. Las leyes tributarias no se aplicarán con retroactividad.

### 2.5 Marco Contextual

Tiene como finalidad “aportar el entorno específico (social, económico, histórico, geográfico o institucional) en el que se desarrolla el problema de estudio”. Se recomienda incluir los antecedentes institucionales y un contexto socioeconómico”.

El presente estudio se sitúa en el marco del Sistema del Subsidio Familiar colombiano, una estrategia de política social que desde mediados del siglo XX ha buscado mejorar el bienestar de los trabajadores y sus familias. A través de un modelo de solidaridad y redistribución, el sistema ha evolucionado como un soporte complementario al Estado, especialmente para las poblaciones en condición de vulnerabilidad. Las Cajas de Compensación Familiar, actores principales de este sistema, han sido clave en la prestación

### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

de servicios sociales en sectores como educación, salud, recreación y vivienda, actuando como instituciones privadas sin ánimo de lucro, pero con alto compromiso público.

En este contexto institucional, cobra especial relevancia el rol de la Superintendencia del Subsidio Familiar (SSF), entidad que regula, inspecciona y vigila a las Cajas en el cumplimiento de sus objetivos sociales. La SSF tiene como mandato garantizar que los recursos del subsidio familiar se inviertan con eficiencia, transparencia y sentido de equidad. A lo largo de los años, la Superintendencia ha establecido mecanismos normativos y operativos que exigen a las Cajas evidenciar su gestión mediante reportes de seguimiento y evaluación, convirtiéndose estos en herramientas fundamentales para el control social y la mejora de la calidad en los programas.

A medida que el entorno institucional se transforma, también lo hacen las expectativas sobre la forma en que las organizaciones sociales deben demostrar sus resultados. En los últimos años, tanto a nivel nacional como internacional, se ha promovido con mayor intensidad la necesidad de evaluar de manera rigurosa y sistemática el impacto de los programas sociales. En el caso de Colombia, este impulso ha estado respaldado por el fortalecimiento de sistemas como SINERGIA, promovido por el Departamento Nacional de Planeación, y por el alineamiento con recomendaciones de organismos multilaterales como la OCDE. Así, el seguimiento y evaluación han pasado de ser procesos administrativos a constituirse en componentes esenciales para el aprendizaje institucional y la rendición de cuentas.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

No obstante, para comprender la importancia de estas herramientas, es necesario enmarcarlas dentro de la realidad socioeconómica del país. Colombia enfrenta aún profundas brechas sociales y económicas que afectan de manera desigual a sus regiones y grupos poblacionales. Según cifras del DANE (2023), cerca del 30 % de la población vive en condiciones de pobreza, con indicadores especialmente críticos en zonas como la Costa Caribe, el Pacífico y la región amazónica. Ante esta situación, los programas implementados por las Cajas de Compensación cumplen un papel fundamental al actuar como amortiguadores sociales para miles de hogares trabajadores.

De este modo, las acciones que desarrollan las Cajas no pueden entenderse únicamente como servicios complementarios, sino como intervenciones que responden a necesidades estructurales. En lugares donde el Estado tiene poca presencia efectiva, como ciertos municipios de La Guajira o Chocó, las Cajas representan una vía real de acceso a derechos básicos. Por eso, el seguimiento y la evaluación no solo permiten verificar si un programa se ejecutó correctamente, sino también analizar si realmente está generando cambios positivos en las condiciones de vida de las personas.

Al considerar estas dinámicas, se reconoce que los territorios no son homogéneos y que los factores geográficos, culturales e institucionales influyen profundamente en los resultados de los programas sociales. Esta diversidad impone el reto de adoptar metodologías de evaluación que sean sensibles al contexto, que consideren las capacidades locales, y que prioricen indicadores pertinentes a las realidades de cada población beneficiaria. De igual forma, el fortalecimiento de los sistemas de información es

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

clave para garantizar la recolección y análisis de datos confiables que respalden las decisiones institucionales.

En este marco, la Superintendencia del Subsidio Familiar ha venido promoviendo de manera más decidida el uso de metodologías claras y estandarizadas para el seguimiento y evaluación de los programas presentados por las Cajas. El propósito es, además de verificar el cumplimiento de metas, generar un sistema de mejora continua basado en evidencia. Para lograrlo, ha impulsado normativas que exigen claridad en los indicadores, calidad en la documentación de resultados y mecanismos de retroalimentación para los equipos técnicos responsables de la ejecución. A su vez, esta orientación hacia la evaluación con enfoque estratégico ha incentivado una transformación cultural dentro de las propias Cajas. Cada vez es más común que estas entidades incorporen áreas técnicas especializadas en evaluación, utilicen software para la gestión de datos y trabajen en alianza con universidades o centros de investigación. Esta evolución fortalece la capacidad institucional y permite generar aprendizajes útiles no solo para mejorar los programas actuales, sino también para diseñar intervenciones más efectivas a futuro.

**Por todo lo anterior, el presente informe estadístico no se limita a registrar cifras o formatos estandarizados; si no, que pretende aportar una mirada profunda al estado actual de las metodologías implementadas en seguimiento y evaluación, reconocer que tanto han avanzado las Cajas en la consolidación de una cultura de evaluación, qué herramientas están utilizando, cómo están midiendo sus resultados y de qué manera están utilizando esa información para tomar decisiones más justas y oportunas**

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

### Capítulo III: Marco Metodológico

#### 3.1 Matriz de Consistencia Científica

En la actualidad la rendición de cuentas, la mejora continua y la transparencia juegan un papel fundamental en la gestión pública, con este estudio se busca demostrar la eficiencia y eficacia de las metodologías de seguimiento y evaluación utilizadas por la Superintendencia del Subsidio Familiar (SSF) en relación con los programas y proyectos presentados por las Cajas de Compensación Familiar (CCF) en Colombia, analizando dichas herramientas con el propósito de medir el desempeño, identificar buenas prácticas e impulsar el aprendizaje institucional.

ELEMENTOS	DESCRIPCION
Título de la Investigación	Análisis estadístico de la implementación de metodologías de seguimiento y evaluación por parte de la SSF en programas y proyectos presentados por las CCF.
Justificación	La investigación responde a la necesidad de fortalecer los procesos de supervisión y evaluación institucional en el contexto de los programas y proyectos presentados por las CCF. La SSF, como entidad encargada de garantizar la calidad y efectividad de estas iniciativas, requiere herramientas metodológicas que permitan medir resultados, identificar buenas prácticas y tomar decisiones informadas. Este estudio aporta evidencia empírica sobre el uso y efectividad de dichas metodologías, contribuyendo al aprendizaje institucional, la mejora continua y la transparencia en la gestión pública.
Delimitación	El estudio se desarrollará entre los años 2020 y 2024, centrado exclusivamente en los programas y proyectos presentados por las CCF ante la SSF en Colombia. Se enfocará en las metodologías de seguimiento y evaluación aplicadas por la SSF, excluyendo aquellas implementadas por otras entidades o en otros contextos. La investigación se limitará a los niveles nacional y regional, sin considerar intervenciones locales o internacionales.
Problema	¿Cuál es el estado actual de la implementación de metodologías para el seguimiento y la evaluación de programas y proyectos presentados por las CCF a la SSF, y cuáles son los resultados aportados por su aplicación?

#### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Objetivo General	Analizar con enfoque estadístico la implementación de metodologías de seguimiento y evaluación por la SSF para los programas y proyectos presentados por las CCF e identificar los resultados generados por su aplicación.
Objetivos Específicos	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Elaborar un inventario de metodologías aplicadas.</li><li>2. Diseñar un perfil descriptivo de su distribución.</li><li>3. Analizar la frecuencia de aplicación.</li><li>4. Documentar la evolución en el uso.</li><li>5. Analizar los resultados obtenidos.</li></ol>
Hipótesis	La aplicación de metodologías de seguimiento y evaluación por parte de la SSF ha mejorado la medición del desempeño, la identificación de eficiencias, resultados e impactos, el aprendizaje y la toma de decisiones informadas.
Variables	- Independiente: Tipos y frecuencia de metodologías aplicadas por la SSF. - Dependiente: Resultados obtenidos (eficiencia, impacto, aprendizaje institucional).
Metodología	Enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Diseño descriptivo y exploratorio. Recolección de datos mediante revisión documental, encuestas, entrevistas y grupos focales. Análisis estadístico y cualitativo.

### 3.2 Metodología

#### 3.2.1 Alcance de la Investigación

La investigación tendrá un enfoque **mixto**, ya que se combinan instrumentos cuantitativos (para describir la frecuencia y distribución de las metodologías de seguimiento y evaluación, así mismo los resultados) y cualitativos (para entender con detalle los procesos y las percepciones). El enfoque investigativo con métodos mixtos se define como “la investigación en la que el investigador recopila y analiza datos, integra hallazgos y hace inferencias con el uso de los acercamientos o métodos cuantitativos y cualitativos en un estudio” (Tashakkori & Creswell, 2007, p. 4)

Este estudio pretende evaluar la efectividad de las metodologías de seguimiento y evaluación, utilizadas por la Superintendencia de Subsidio Familiar; ofrecer una visión

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

detallada de los instrumentos más utilizados, sus componentes principales y criterios comunes, como las percepciones, experiencias y aprendizajes institucionales derivados de su uso. Asimismo, busca documentar las prácticas actuales y proporcionar una base informativa para futuras investigaciones o propuestas de mejora continua en el componente de inspección, vigilancia y control (IVC) de la Delegada para Estudios Especiales y la Evaluación de Proyectos (DEEEP).

### 3.2.2 Tipo de Diseño

La investigación tendrá un diseño descriptivo, buscando analizar el estado actual de la implementación de las metodologías de seguimiento y evaluación. También se incluirán elementos propios de un diseño exploratorio para precisar los resultados intermedios y algunos impactos aportados por la aplicación de las metodologías.

La **investigación descriptiva**, tal como lo definen autores como **Tamayo y Tamayo (2006)**, se caracteriza por su enfoque en la **descripción, registro, análisis e interpretación** de fenómenos, situaciones o grupos de interés en su estado actual. Su objetivo primordial reside en **caracterizar, explicar y comprender** la realidad que se estudia, proporcionando información detallada y precisa sobre sus componentes y dinámicas. Se centra en responder preguntas “¿qué es?”, “¿cómo es?”, “¿cuántos son?”, y “cuáles son sus características?”. Este tipo de investigación puede desarrollarse con un enfoque cuantitativo o cualitativo; no obstante, nos vamos a enfocar en el enfoque cuantitativo. Desde esta perspectiva, nos centramos en recopilar y analizar con detalle los datos encontrados, una situación determinada, o la actuación, el sentir o las percepciones

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

de un grupo de personas en un contexto puntual. El objetivo de la investigación descriptiva es "llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas", según el artículo de la PUCP.

Mientras que Hernández y Mendoza (2018): Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Asimismo, que organismos internacionales, como las Naciones Unidas o la Organización Mundial de la Salud (OMS), lo emplean para comprender la distribución y las características de fenómenos sociales, económicos o de salud a nivel mundial o regional.

A través de este tipo de estudios, se busca proporcionar un panorama detallado y factual, que sirva de base para la toma de decisiones políticas, elaboración de informes internacionales y el establecimiento de programas o intervenciones. Asimismo, el diseño descriptivo "se basa en la premisa de que una exploración es necesaria, por una de las siguientes: no hay medidas ni instrumentos disponibles, se desconocen las variables o no hay un marco teórico o guía de trabajo" (Creswell & Plano, 2018, p. 87).

### 3.2.3 Definición y Validación de Instrumentos Captura de Datos

En función de la estructura que tiene la investigación y los objetivos planteados, se requerirían los siguientes tipos de instrumentos para recopilar datos e información:

#### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Revisión documental, principalmente informes, lineamientos y cualquier documento de la SSF relacionado con las metodologías de seguimiento y la evaluación de programas y proyectos. La es identificar las metodologías que la SSF utiliza y los resultados que reporta.

Diseño y aplicación de encuestas a funcionarios de la SSF responsables de los procesos de seguimiento y evaluación. Principalmente se requiere información sobre los tipos de metodologías que utilizan; la frecuencia de aplicación; la distribución de su uso entre los diferentes tipos de programas y proyectos de las CCF; y su percepción general sobre la utilidad y los resultados de las metodologías.

Diseño y aplicación de entrevistas estructuradas focalizadas en los funcionarios de la SSF con funciones en el seguimiento y la evaluación, con preguntas cerradas o de respuesta puntual.

Diseño y aplicación de entrevistas semiestructurados igualmente dirigida a los funcionarios de la SSF con funciones en el seguimiento y la evaluación, con un guion flexible que facilite explorar con más rigor sus experiencias, opiniones y la forma en que se aplican las metodologías y se perciben los resultados.

Diseño de grupos focales para construir una narrativa conjunta entre los funcionarios de la SSF en relación a la aplicación de las metodologías de seguimiento y evaluación de programas y proyectos sociales, en especial sobre los desafíos, limitaciones y resultados percibidos.

### 3.2.4 Población y Selección Muestra

#### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

La población objetivo está conformada por los funcionarios de planta y contratistas de la SSF que participan en los procesos de seguimiento, evaluación y control de los programas y proyectos presentados por las CCF. Particularmente, se focaliza en los equipos de la Delegada para Estudios Especiales y Evaluación de Proyectos (DEEEP) y la Delegada para la Gestión. La muestra será intencional y estratificada con los funcionarios con experiencia directa quienes utilizaron en sus funciones o que hacen diario la aplicación de metodologías evaluativas. Se buscará garantizar representatividad por tipo de función, nivel jerárquico y región, con el fin de captar la diversidad de perspectivas institucionales.

### 3.2.5 Aplicación de Instrumentos, Recolección y Análisis de Datos

Una vez recolectados los datos, se recomienda:

Un análisis cuantitativo para aplicar estadística descriptiva, como las frecuencias absolutas y relativas, que permita determinar la prevalencia de mención de diferentes metodologías; medidas de tendencia central (media, mediana, moda) para el análisis del número de evaluaciones por tipo a lo largo del tiempo; y medidas de dispersión (desviación estándar, rango) que aportaría información sobre la variabilidad en la aplicación o mención de las metodologías.

Con las respuestas de las encuestas estructuradas aplicar estadística descriptiva, como tablas de frecuencia y gráficos (barras, circulares), que aportaría información sobre la distribución de las respuestas sobre la aplicación de diferentes metodologías, su frecuencia y distribución entre programas y proyectos; cálculo de porcentajes, para reflejar la proporción de funcionarios que informan sobre el uso de ciertas metodologías o perciben

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

algunos resultados; en caso de aplicar escalas de Likert u otras escalas numéricas, se podrán calcular medias y desviaciones estándar, para reflejar tendencias centrales y la dispersión de las opiniones sobre la utilidad o los resultados de las metodologías; por último, la estadística inferencial si la muestra de funcionarios tiene el tamaño adecuado, con lo que se aplicarían pruebas chi-cuadrado, con lo que se analizaría la asociación entre variables categóricas (tipo de metodología y tipo de proyecto), así mismo, pruebas t de Student o ANOVA para comparar medias de grupos de funcionarios, en la variable percepción de resultados.

Con la información de las entrevistas y grupos focales realizar análisis cualitativo, como el de contenido, que implica codificar temas, categorías y patrones identificados relacionados con la descripción de la aplicación de metodologías, percepción sobre la utilidad, desafíos y los resultados alcanzados; agrupación de los códigos en temas más amplios para identificar las narrativas y los puntos de vista clave; seguidamente, la interpretación de los temas identificados en relación con los propósitos de la investigación.

Por último, la integración de los resultados, que implica triangular los datos resultantes de las diferentes fuentes anotadas como la documental, las entrevistas, encuestas y grupos focales. Se realiza un análisis de convergencia y complementariedad de los resultados sobre la implementación de las metodologías, ya que la parte cuantitativa podría reflejar que hay una frecuencia significativa en la aplicación de una determinada metodología, mientras que por medio del componente cualitativo se encontraría una explicación razonable de esa frecuencia.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Cabe anotar, que esta investigación se desarrollará bajo principios éticos de confidencialidad, consentimiento informado y respeto por la autonomía de los participantes. Se garantizará el anonimato de las respuestas y se utilizarán los datos exclusivamente con fines académicos e institucionales. Además, se promoverá la participación voluntaria y se informará claramente el propósito del estudio. Se seguirán las directrices éticas establecidas por la SSF y por organismos internacionales como la Asociación Americana de Psicología (APA) para investigaciones sociales.

### **Capítulo IV: Diagnóstico**

#### **4.1 Tipología de Metodologías de Seguimiento y Evaluación Utilizadas por la SSF**

##### **4.1.1 Metodologías de Seguimiento**

Se recomienda analizar las herramientas e instrumentos que aplica la SSF para monitorear el avance en la ejecución de los programas y proyectos que presentan las CCF. Esto implicaría la revisión de informes, indicadores gestión y desempeño e informes de supervisión y auditoría.

##### **4.1.2 Metodologías de Evaluación**

Se recomienda un análisis de las metodologías que utiliza la SSF para evaluar la calidad, la eficiencia, la eficacia, los efectos e impactos de los programas y proyectos de las CCF. El propósito es analizar qué tipo de metodologías de aplican, si son cualitativas, cuantitativas o mixta, con su clasificación.

##### **4.1.3 Frecuencia de Aplicación de las Metodologías**

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Analizar la frecuencia de aplicación de las metodologías de seguimiento, su regularidad y pertinencia.

Analizar con qué frecuencia la SSF aplica instrumentos de evaluación, en especial a nivel de resultados intermedios, ex post y de impacto.

### 4.1.4 Distribución de la Aplicación por Programas y Proyectos

Distribución por tipos de programas y proyectos, para determinar si hay una tendencia de aplicación de metodologías de seguimiento o evaluación con mayor frecuencia en ampliación de infraestructura; dotación de servicios en funcionamiento; fondos de créditos; fondos de Ley; modificaciones, adecuaciones y mejoras; negociación de acciones, cuotas y partes de interés social; negociación de bienes y muebles; proyectos de construcción entre las diferentes Cajas de Compensación Familiar, con la finalidad de identificar si hay diferencias en cómo la SSF realiza el seguimiento y la evaluación de los programas y proyectos presentados por las diferentes CCF.

## Capítulo V: Resultados aportados por la Aplicación de las Metodologías

### 5.1 Tipos de resultados producto de las metodologías de seguimiento

Analizar los resultados o productos de la aplicación de metodologías de seguimiento, por ejemplo, cumplimiento de cronogramas, ejecución presupuestal, ejecución física y otros.

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

Incluir ejemplos o casos de proyectos de referencia donde la SSF por medio de metodologías de seguimiento identificó resultados o productos que amerita resaltar.

### 5.2 Tipos de resultados producto de las metodologías de evaluación

Analizar los resultados o impactos de la aplicación de metodologías de evaluación, por ejemplo, porcentaje de avance en objetivos, eficiencia en el uso de recursos, cambios en el bienestar de los trabajadores afiliados y sus familias, entre y otros.

Incluir ejemplos o casos de proyectos de referencia donde la SSF por medio de metodologías de evaluación identificó resultados o impactos que amerita resaltar.

## Capítulo VI: Discusión de los Resultados

### 6.1 Análisis Técnico de los Resultados

Determinar si los resultados son determinantes y suficientes para probar la hipótesis; así mismo su importancia en la práctica para la SSF.

### 6.2 Interpretación de Resultados y Comparación con Estudios Previos

Determinar si los resultados tienen alguna relación con los estudios previos investigados

### 6.3 Limitaciones del Estudio

De acuerdo a lo anterior (6.1 y 6.2) qué limitaciones se identifican en la investigación.

## SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



# Supersubsidio

## Capítulo VII: Lecciones Aprendidas y Recomendaciones

### 7.1 Lecciones aprendidas

Una lección aprendida es aquel conocimiento construido en función de las experiencias positivas y negativas resultantes del análisis a la implementación de las metodologías de seguimiento y evaluación. La finalidad es no repetir aquellos eventos o decisiones que tuvieron un efecto negativo en los resultados esperados para la Superintendencia del Subsidio Familiar. En últimas se quiere replicar aquellos aspectos que tuvieron una incidencia significativa en los resultados positivos.

Se recomienda investigar metodologías para documentar lecciones aprendidas. En este numeral no perder de vista la importancia de precisar las respuestas que aportó la investigación a la pregunta de investigación y a los objetivos propuestos. Así mismo, indicar si los resultados pueden tener aplicaciones de orden práctico. Se puede aprovechar el marco teórico para realizar planteamientos o aportes significativos según los resultados alcanzados.

### 7.2 Recomendaciones

Indicar qué transformaciones o cambios se podrían realizar en la SSF a partir de la investigación. Indicar lineamientos que mejoren la aplicación de las metodologías de seguimiento y evaluación, por ende, la gestión, los resultados y la toma de decisiones en la SSF.

#### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



## Supersubsidio

### Referencias Bibliográficas

Las referencias solo incluyen los documentos y sus autores que están citados en el cuerpo del documento. Si hay otros documentos que no fueron citados se ubican bajo el título de Bibliografía.

**Nota Importante:** por favor aplicar Norma APA 7, en especial para las referencias bibliográficas, las citas textuales: a) cita corta, menos de 40 palabras (narrativa y parentética), b) cita larga, mayor de 40 palabras (narrativa y parentética) y c) parafraseo (narrativo y parentético). Para tablas y figuras aplicar criterios APA. Referencias Bibliográficas y Bibliografía organizarlas según APA.

Consultar el documento de Norma APA 7 de la Universidad Javeriana.  
Como complemento:

<https://normasapa.in/>

Por el momento al documento no se le aplicará la alineación de texto que propone APA 7, será simplemente lo tradicional, Justificar Texto:

Justificar texto 

<https://support.microsoft.com/es-es/topic/alinear-o-justificar-texto-en-word-b9096ed4-7323-4ff3-921a-1ba7ba31faf1>

Al documento finalizado y aprobado un experto se encargará de la edición, verificación y aplicación de la Norma Apa 7 en aspectos diferentes a los comentados al inicio de esta Nota.

### SuperSubsidio

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7  
Edificio World Business Port  
Conmutador: (+57) (601) 348 78 00  
Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110  
Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2



**Supersubsidio**



## Referencias Bibliográficas

### **SuperSubsidio**

Dirección: Carrera 69 No. 25B - 44. Pisos 3, 4 y 7

Edificio World Business Port

Conmutador: (+57) (601) 348 78 00

Línea Gratuita: (+57) 018000 910 110

Correo institucional: [ssf@ssf.gov.co](mailto:ssf@ssf.gov.co)

FO-COP-002 V2