

Metodología para la evaluación de resultados y de impacto de programas y proyectos presentados por las Cajas de Compensación Familiar.

David Alzate Pérez

Edificio World Business Port
Carrera 69 # 25 B - 44 – Pisos 3, 4 y 7
Teléfonos: (601)3487777
PBX: (601)3487800
www.ssf.gov.co – e-mail:
ssf@ssf.gov.co
Bogotá D.C, Colombia



Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
2.	OBJETIVOS	6
	2.1 Objetivo General	6
	2.2 Objetivos específicos:	6
3.	MARCO TEÓRICO	6
4.	PROPUESTA PARA LA FORMULACIÓN DE INDICADORES	8
	4.1 P-001A Estructura Proyectos Nuevos	8
	<i>Porcentaje de Ejecución del Proyecto (PEP)</i>	8
	<i>Tasa de Acceso (TA)</i>	8
	<i>Tasa de Demanda (TD)</i>	9
	4.2 P-002A. Cronograma Inicial del Proyecto	10
	<i>Indicador de Eficiencia de Costos (IEC)</i>	10
	<i>Indicador de Costo por Actividad (ICA)</i>	10
	<i>Porcentaje de Avance de Tiempo por Proyecto (PATP)</i>	11
	<i>Indicador de duración promedio de actividad (IDPA)</i>	12
	4.3 P-004A Estructura Fuentes de Recursos del Proyecto	12
	<i>Eficiencia en Asignación de Recursos (EAR)</i>	12
	<i>Eficiencia en la Utilización de Recursos (EUR)</i>	13
	4.4 P-011A Estructura Cobertura Proyectada	13
	<i>Tasa de Utilización del Servicio (TUS)</i>	13
	<i>Porcentaje de Reducción de Brecha (PRB).</i>	14
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	15
6.	BIBLIOGRAFÍA.....	16

Línea Atención al Ciudadano +57 (601) 348 77 77

Línea Gratuita Nacional 018000 910 110

PBX :+57 (601) 348 78 00

Portal Institucional www.ssf.gov.co

Correo electrónico ssf@ssf.gov.co

Carrera 69 No. 25 B – 44 Pisos 3, 4 y 7

Bogotá - Colombia

FO-COP-002 vr-1

@Supersubsidio



1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, el Banco de Proyectos del Subsidio Familiar en Colombia no cuenta con una metodología estandarizada para la elaboración de indicadores de eficiencia y efectividad de sus proyectos de inversión. Esto dificulta el seguimiento y la evaluación del desempeño de los proyectos, lo que puede llevar a la toma de decisiones erróneas.

Las cajas de compensación familiar (CCF) desempeñan un papel fundamental en la protección social y el bienestar de los trabajadores y sus familias.¹ Estas instituciones se encargan de administrar recursos destinados a programas y proyectos de inversión que buscan mejorar la calidad de vida de los beneficiarios. Sin embargo, la gestión eficiente y efectiva de estos proyectos es esencial para garantizar que los recursos se utilicen de manera adecuada y que se logren los resultados esperados.

A pesar de la importancia de los proyectos de inversión en las CCF, existe una necesidad imperante de contar con un enfoque metodológico sólido para evaluar y medir la eficiencia y efectividad de estos proyectos. La falta de una metodología estandarizada para la elaboración de indicadores de eficiencia y efectividad puede llevar a la subutilización de recursos, la duplicación de esfuerzos y la incapacidad de demostrar el impacto real de las inversiones realizadas. Por lo tanto, surge la necesidad de abordar este problema mediante la elaboración de una metodología que guíe la medición y evaluación de los proyectos de inversión en las CCF.

Las CCF operan en un entorno normativo y jurisprudencial extenso. La inversión en proyectos que aborden las necesidades de los trabajadores y sus familias es esencial para cumplir con su misión. Sin embargo, la falta de una metodología estandarizada y sistemática para medir la eficiencia y efectividad de estos proyectos puede obstaculizar la toma de decisiones informadas y la asignación óptima de recursos.

La literatura académica y las mejores prácticas internacionales en gestión de proyectos señalan la importancia de desarrollar indicadores de eficiencia y efectividad sólidos como base para la toma de decisiones estratégicas.² La falta de indicadores adecuados puede tener consecuencias negativas, como el desperdicio de recursos financieros y humanos, la incapacidad de demostrar el valor de los proyectos y la dificultad para mejorar continuamente los procesos y resultados.

¹ Esto se demuestra en estudios como el desarrollado por Pico Silva (2022) que evidencia el impacto positivo del sistema de subsidio familiar medido en relación el Índice de Calidad de Vida (ICV) de los hogares colombianos, donde se estima que entre 1,42 y 1,68 unidades se relacionan con variables asociadas a la intervención del subsidio familiar, principalmente en vivienda y acceso a servicios públicos domiciliarios.

² Es así como la OECD (2008) destaca, en uno de sus manuales asociados con la construcción de indicadores compuestos, que, entre otros, los indicadores permiten “resumir realidades complejas con el fin de ayudar a los responsables en la toma de decisiones y (...) reducen el tamaño visible de un conjunto de indicadores sin perder la base de información subyacente” (pág. 13).



Además, en un entorno económico y social en constante evolución, es esencial que las CCF puedan adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de los beneficiarios y a las demandas de la sociedad. La elaboración de una metodología para la medición de la eficiencia y efectividad de los proyectos de inversión permitirá a estas instituciones ser más ágiles y responsables en la gestión de sus recursos.

Los siguientes factores y desafíos subrayan la necesidad de abordar este problema de manera sistemática y efectiva:

Diversidad de Proyectos: las CCF ejecutan una amplia variedad de proyectos en, por lo menos, 17 centros de costos identificados que van desde programas de educación formal y fomento al emprendimiento, bibliotecas y cultura hasta inversiones en infraestructura (ver: Anexo Técnico de la Circular Externa No. 2023-00007). La heterogeneidad de estos proyectos hace esencial contar con indicadores específicos y adaptables a cada caso.

Optimización de Recursos: en un contexto económico donde los recursos son limitados, es imperativo asegurarse de que cada peso invertido en proyectos tenga un impacto significativo y positivo en la vida de los beneficiarios. La eficiencia en la asignación y uso de estos recursos es una preocupación constante.

Rendición de Cuentas: las CCF deben rendir cuentas a sus afiliados, a los entes reguladores y a la sociedad en general sobre el uso de los recursos y los resultados de sus proyectos. La ley 21 de 1982, en su artículo 39, definió a estas como “personas jurídicas de derecho privado sin ánimo de lucro”, lo que no excede que estén por fuera de los procesos de accountability del que participan las organizaciones que tienen que ver con lo público, tal y como lo evidencia, en una revisión sistemática Ortega-Rodríguez, Licerán-Gutiérrez y Moreno-Albarracín (2020):

Otra de las razones que se encuentran en la literatura sobre por qué las Organizaciones Sin Ánimo de Lucro [NPO, por sus siglas en inglés] deben divulgar información transparente se debe a la estrecha relación que existe entre el sector público y el tercer sector (...). Existe un importante corpus de investigación que pone de relieve cómo los gobiernos implican cada vez más a las NPO en la prestación de servicios sociales relacionados con la sanidad, la educación, la agricultura, la industria, los derechos humanos o las cuestiones de género. Esto demuestra los puntos fuertes del tercer sector como proveedor de bienes sociales, complementando, al mismo tiempo, las limitaciones del sector público. (pág. 13)

Desafíos Sociales: Colombia enfrenta desafíos sociales persistentes, como la pobreza, el desempleo y la desigualdad.³ Los proyectos de inversión de las CCF juegan un papel clave en la mitigación de estos problemas, y su efectividad es crucial para avanzar en la construcción de una sociedad más justa.

³ La literatura al respecto es amplia y extensiva a lo largo del tiempo. Para una consulta resumida de los retos recientes, se recomienda al lector dirigirse al documento Una mirada al contexto social colombiano (MHCP, 2023), donde indican los retos relacionados con demografía y acceso a servicios públicos, Gini, pobreza, educación, nutrición, empleo, entre otros.



Marco Legal y Normativo: Las CCF están sujetas a regulaciones y requerimientos legales que exigen la evaluación y medición de sus proyectos. Su ámbito de intervención se encuentra disperso en distintos sectores y segmentos poblacionales. El no contar con una metodología adecuada podría dar lugar a incumplimientos normativos y sanciones.

Aportes a la Investigación: La creación de una metodología robusta y una compilación de indicadores podría contribuir al avance de la investigación en el campo de la gestión de proyectos de inversión en el sector de las CCF en Colombia, beneficiando como insumo para los estudios a desarrollar en el marco del proyecto de inversión del “Tanque de Pensamiento del Sistema del Subsidio Familiar”, dentro de sus líneas priorizadas para el cuatrienio 2024-2027.

Es así como, con estos factores señalados, se hace fundamental abordar el desarrollo de una metodología para la elaboración de indicadores de eficiencia y efectividad de los proyectos de inversión del Banco de Proyectos del Subsidio Familiar en Colombia. Esta metodología no solo mejorará la toma de decisiones internas de las CCF sino que también servirá como una herramienta valiosa para el monitoreo y la evaluación continua de su impacto en la sociedad colombiana.

Para abordar este desafío, es esencial revisar y analizar la literatura académica relevante en áreas como la gestión de proyectos, la medición de impacto, la evaluación de programas sociales y la gestión de organizaciones sin ánimo de lucro, con el fin de identificar las mejores prácticas y enfoques que puedan ser adaptados a las circunstancias específicas de las CCF en Colombia.

El documento metodológico se dividirá en las siguientes partes: Introducción: Se presentará el objetivo del documento y se explicará el problema que se pretende resolver, así como los antecedentes y el marco normativo que constituye la demanda de la elaboración del documento; marco teórico, donde se revisarán los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad, así como los diferentes tipos de indicadores que se pueden utilizar para medirlos; propuesta de indicadores: se formularán indicadores de eficiencia y efectividad que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y oportunos (SMART). Incluye la metodología de colección y procesamiento de los datos, donde se realizará un diagnóstico del tipo de metodología para la recopilación y análisis de los datos necesarios para calcular los indicadores, atendiendo a los criterios de calidad de los datos reportados en los sistemas de información disponibles y aquellos sobre los que se debe hacer seguimiento mediante la construcción de instrumentos de captura; por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones.



2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Elaborar una metodología para la elaboración de indicadores de eficiencia y efectividad de los proyectos de inversión del Banco de Proyectos del Subsidio Familiar en Colombia.

2.2 Objetivos específicos:

- Identificar las variables relevantes para la medición de la eficiencia y efectividad de los proyectos de inversión.
- Formular indicadores de eficiencia y efectividad que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y oportunos (SMART) para las estructuras del Banco de Proyectos.
- Proponer una metodología para la recopilación y análisis de los datos necesarios para calcular los indicadores.

3. MARCO TEÓRICO

Hacer medible la realidad es un proceso básico del desarrollo metodológico de cualquier propuesta que tenga que ver con la producción de conocimiento. En este sentido, tal y como lo plantean Cohen y Gómez (2019), en todo el ámbito de la ciencia, la medición se puede asimilar a la generación de análisis mediante la comparación y la determinación de semejanzas y diferencias; en los actos de medir (que no son exclusivos de las ciencias básicas o duras) se busca, básicamente, comparar “[a] través de estas expresiones formales comparamos unidades de análisis (sujetos-objetos-entidades de estudio) por medio de variables (conceptos-atributos-características-propiedades).” (pág. 18).

En este documento se plantean las siguientes categorías conceptuales: indicador, clasificación según calidad en: eficiencia, eficacia y efectividad y los valores que se pueden hacer comparables, como objetos de estudio, en cuanto al planteamiento de una propuesta para la formulación de indicadores en la unidad analítica denominada Banco de Proyectos del Subsidio Familiar.

En primer lugar, los indicadores aparecen como la categoría conceptual en torno a la que gravita todo el documento en cuestión. Si bien, su inscripción generalizada en la vida cotidiana es fácil de identificar, Marradi, Archenti, & Piovani (2010) hacen énfasis en que en las ciencias sociales estos se diferencian en tres aspectos básicos frente a la concepción ordinaria del mismo: a) es algo manifiesto (o que puede ser registrado) que permite obtener datos sobre algo que no está, a primera vista, registrado; b) se registran como indicadores conceptos que refieren a propiedades; c) “la condición esencial es que el investigador



perciba una estricta relación semántica entre el indicador y el concepto indicado” (2010, pág. 167).

Una definición más cercana a la gestión pública, y que da cuenta de qué son los indicadores, la presenta el DANE (2020) que los define como:

[U]na expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. Por lo general, son fáciles de recopilar, altamente relacionados con otros datos y de los cuales se pueden sacar rápidamente conclusiones útiles y fidedignas. (pág. 13).

Los indicadores, desde esta perspectiva, deben obedecer a tres características básicas: la simplificación, que consiste en que no se puede abarcar todas las realidades y la multidimensionalidad que configuran un fenómeno observable; la medición, para hacer comparables una situación actual frente a otras previas o posteriores; y la comunicación, en el que cada indicador debe transmitir a los públicos de interés, la información necesaria para la toma de decisiones.

El DANE (2020) clasifica los indicadores en cuatro categorías: según la medición (en cualitativos y cuantitativos); según el nivel de intervención (en impacto, resultado, producto, proceso e insumo), según jerarquía (en gestión y estratégicos) y según calidad (eficiencia, eficacia y efectividad). El documento que aquí se presenta se ocupa de estos últimos.

Los indicadores de eficiencia son medidas cuantitativas que se utilizan para evaluar y medir el rendimiento de un sistema, proceso, o actividad en términos de la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados. Estos indicadores son esenciales para evaluar la eficiencia operativa y la productividad en diversas áreas, desde empresas y organizaciones hasta procesos industriales y proyectos.

Los indicadores de eficacia, en un contexto académico, se definen como medidas cuantificables y evaluativas que expresan el grado en que se han alcanzado los objetivos, metas y resultados previamente establecidos en el marco de un plan, programa, proyecto o política. Estos indicadores sirven como herramientas fundamentales para evaluar el rendimiento y la efectividad de las acciones implementadas, permitiendo una medición objetiva de la consecución de los propósitos predefinidos.

Los indicadores de efectividad representan una medida integral y holística que engloba tanto la eficiencia como la eficacia en el contexto de la gestión y evaluación de planes, programas, proyectos o cualquier iniciativa estratégica. Este concepto refleja la capacidad de alcanzar los resultados predefinidos de manera oportuna y con los costos más razonables posibles. La efectividad, por lo tanto, no solo se centra en el logro de objetivos, sino que también considera la optimización de recursos para garantizar un impacto significativo y sostenible.



4. PROPUESTA PARA LA FORMULACIÓN DE INDICADORES

En este apartado del documento metodológico se presenta, por cada una de las estructuras identificadas, los indicadores que se sugiere que hagan parte de las estructuras del Anexo Técnico de la Circular Externa 007 de 2023 de la SSF. Por cada una de las once identificadas se presenta el objetivo, la conceptualización, la fórmula y se sugiere una estrategia de recopilación de los datos.

4.1 P-001A Estructura Proyectos Nuevos

Porcentaje de Ejecución del Proyecto (PEP)

Objetivo: Medir el progreso del proyecto en términos de la cantidad de valor aprobado que ha sido gastado o comprometido en comparación con el valor total del proyecto.

El Porcentaje de Ejecución del Proyecto (PEP) es un indicador clave utilizado para evaluar y cuantificar el avance y progreso de un proyecto en relación con el valor total presupuestado. Este indicador ofrece una medida objetiva de la ejecución efectiva del proyecto, expresada como un porcentaje del valor total planificado que ya ha sido gastado o comprometido. En otras palabras, el PEP proporciona una visión cuantitativa de la eficiencia con la cual los recursos asignados al proyecto se han utilizado hasta el momento.

El concepto de Porcentaje de Ejecución del Proyecto se encuentra respaldado por diversos enfoques teóricos en la gestión de proyectos. La literatura de gestión de proyectos, como el PMBOK (Marion & Richardson, 2023) aborda la importancia de medir el rendimiento del proyecto a lo largo del tiempo.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

La recopilación de datos para calcular el PEP implica la obtención de información precisa sobre el presupuesto total del proyecto, los gastos reales y los compromisos asumidos hasta el momento.

Los datos pueden recopilarse a través de sistemas de seguimiento de proyectos, contabilidad financiera del proyecto y otros registros de gastos. El análisis de estos datos proporcionará una comprensión clara de la eficacia en la utilización de los recursos, permitiendo a los responsables del proyecto tomar decisiones informadas y realizar ajustes según sea necesario para optimizar el rendimiento del proyecto. Es crucial establecer un sistema de seguimiento y actualización periódica de los datos para mantener la integridad y relevancia del PEP a lo largo del ciclo de vida del proyecto. La fórmula básica para su cálculo es:

$(\text{Valor aprobado vigencia} / \text{Valor total del proyecto}) \times 100.$

Tasa de Acceso (TA)

Objetivo: Determinar el porcentaje de personas que tienen acceso al servicio del proyecto en relación al total de personas que cumplen los requisitos para acceder al mismo.

Línea Atención al Ciudadano +57 (601) 348 77 77

Línea Gratuita Nacional 018000 910 110

PBX :+57 (601) 348 78 00

Portal Institucional www.ssf.gov.co

Correo electrónico ssf@ssf.gov.co

Carrera 69 No. 25 B – 44 Pisos 3, 4 y 7

Bogotá - Colombia

FO-COP-002 vr-1

@Supersubsidio



La Tasa de Acceso (TA) se define como el porcentaje de personas que pueden acceder a un servicio específico proporcionado por un proyecto en comparación con la población total que cumple con los requisitos para acceder a ese servicio. Este indicador es esencial para evaluar la efectividad de un proyecto al medir su alcance y participación dentro de la población objetivo. En el contexto de las CCF, la TA podría aplicarse para evaluar el acceso a servicios como educación, salud o recreación.

Fuentes académicas verificables para respaldar la importancia de la TA y otros indicadores de impacto pueden encontrarse en el “Handbook on Impact Evaluation: Quantitative Methods and Practices” (Khandker, Koolwal, & Samad, 2010). Este recurso ofrece una visión integral de las metodologías de evaluación de impacto y la importancia de medir el acceso a los servicios para evaluar el éxito de un proyecto.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

La metodología para la recopilación y análisis de datos de la TA implica identificar claramente la población de referencia, recopilar datos sobre el número de personas afectadas y la población de referencia, calcular la tasa de acceso y analizarla desglosada por variables demográficas. Además, un enfoque continuo de monitoreo y retroalimentación de los beneficiarios es crucial para adaptar las estrategias del proyecto y mejorar la eficacia a lo largo del tiempo. La fórmula básica para su cálculo es:

(Número de personas - población Afectada / Número de personas de referencia) x 100.
Tasa de Demanda (TD)

Objetivo: Medir la proporción de personas en una población objetivo que necesitan un determinado servicio o intervención en comparación con el número total de personas en esa población.

La Tasa de Demanda (TD) es un indicador diseñado para medir la proporción de personas en una población objetivo que requieren un servicio específico o intervención en comparación con el número total de personas en esa población. Este indicador es fundamental para comprender la necesidad real de un servicio dentro de una comunidad específica, lo que puede ayudar a adaptar los proyectos y asignar recursos de manera más efectiva.

Para respaldar la importancia de la TD, se puede recurrir al libro “Evaluation: A Systematic Approach” de Rossi, Lipsey & Henry (2019). Este libro ofrece una base sólida sobre la importancia de medir la demanda de programas y servicios para evaluar la eficacia de las intervenciones.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

En términos de metodología, la recopilación de datos para la TD implica identificar claramente la población de referencia, obtener datos sobre el número de personas afectadas y la población de referencia, y luego calcular la tasa de demanda. Es crucial realizar un análisis desglosado por variables demográficas para comprender las

Línea Atención al Ciudadano +57 (601) 348 77 77

Línea Gratuita Nacional 018000 910 110

PBX : +57 (601) 348 78 00

Portal Institucional www.ssf.gov.co

Correo electrónico ssf@ssf.gov.co

Carrera 69 No. 25 B – 44 Pisos 3, 4 y 7

Bogotá - Colombia

FO-COP-002 vr-1

@Supersubsidio



necesidades específicas de diferentes segmentos de la población. Además, la retroalimentación directa de la comunidad objetivo puede proporcionar información valiosa sobre las barreras percibidas y las soluciones potenciales.⁴ Este enfoque holístico permitirá ajustar estrategias para abordar las demandas reales de manera más eficiente. La fórmula básica para su cálculo es:

$$(\text{Número de personas de referencia} / \text{Número de personas -población afectada}) \times 100.$$

4.2 P-002A. Cronograma Inicial del Proyecto

Indicador de Eficiencia de Costos (IEC)

Objetivo: Determinar la relación entre los costos reales y los costos proyectados por tipo de actividad.

El Indicador de Eficiencia de Costos (IEC) se centra en evaluar la eficiencia de un proyecto al medir la relación entre los costos reales y los costos proyectados por tipo de actividad. Este indicador proporciona una visión clave sobre la gestión financiera del proyecto y su capacidad para cumplir con los objetivos presupuestarios establecidos.

Para respaldar conceptualmente el IEC, se puede referenciar al libro “*Project Management Accounting: Budgeting, Tracking, and Reporting Costs and Profitability*” de Callahan, Stetz & Brooks (2011). Este recurso aborda la importancia de evaluar la eficiencia de los costos en proyectos para garantizar una gestión financiera efectiva.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

Se sugiere implementar un sistema riguroso de seguimiento financiero que registre tanto los costos proyectados como los costos reales por tipo de actividad. Este enfoque detallado permitirá calcular el IEC para cada actividad y analizar las desviaciones entre los valores programados y planeados. Además, realizar análisis de tendencias a lo largo del tiempo y comparar los resultados con los objetivos presupuestarios iniciales ayudará a identificar áreas de mejora y optimización financiera en el proyecto. La documentación exhaustiva de las razones detrás de las desviaciones contribuirá a la toma de decisiones informada para futuros proyectos. La fórmula básica para su cálculo es:

Fórmula: $(\text{Valor programación de pagos} / \text{valor planeado}) \times 100.$

Indicador de Costo por Actividad (ICA)

Objetivo: Medir el costo promedio de cada actividad en el proyecto.

⁴ Lo que implica una aproximación al diseño de herramientas de captura de información primaria en campo, uno de los puntos de conexión con las líneas de investigación propuestas para el proyecto de inversión del “Tanque de pensamiento del Sistema de Subsidio Familiar” y que se repetirá a lo largo del componente de Metodología de recolección y análisis de datos de cada uno de los indicadores propuestos.



El Indicador de Costo por Actividad (ICA) se utiliza para evaluar el costo promedio de cada actividad en un proyecto. Este indicador proporciona una perspectiva detallada sobre la eficiencia de los recursos asignados a cada tarea específica, permitiendo una gestión más precisa y enfocada.

Para respaldar conceptualmente el ICA, se puede hacer referencia al libro “*Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*” de Kerzner (2024). Este recurso aborda la importancia de analizar los costos por actividad para garantizar la eficacia de la gestión de proyectos.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

La metodología propuesta para la recopilación y análisis de datos del ICA implica un enfoque detallado en la planificación y programación de actividades. Se deben registrar los valores planeados por proyecto y la cantidad programada para cada actividad. Luego, se realiza el cálculo del ICA y se analizan las variaciones entre el costo promedio real y el costo promedio planeado. La comparación de estos resultados con los estándares presupuestarios permite identificar áreas de eficiencia y posibles ajustes en la asignación de recursos para mejorar la gestión de costos en actividades específicas. La retroalimentación continua, por medio del registro adecuado del proyecto y la analítica de datos del mismo, permitirá la adaptación a cambios inesperados en aspectos críticos para garantizar la efectividad del ICA en la toma de decisiones. La fórmula básica para su cálculo es:

$(\Sigma \text{ Valor planeado por proyecto} / \text{Cantidad programación de la actividad}) * 100$.

Porcentaje de Avance de Tiempo por Proyecto (PATP)

Objetivo: Establecer el avance real del proyecto de acuerdo con el tiempo programado inicialmente.

El Porcentaje de Avance de Tiempo por Proyecto (PATP) se centra en evaluar el progreso temporal de un proyecto en comparación con el cronograma inicialmente programado. Este indicador es esencial para medir la eficiencia en la gestión del tiempo y para identificar posibles desviaciones que puedan afectar la entrega oportuna del proyecto.

Para fundamentar conceptualmente el PATP, se puede recurrir al libro “*Project Management: The Managerial Process*” de Clifford & Larson (2021). Este recurso proporciona información detallada sobre la importancia de la gestión del tiempo en proyectos y la evaluación del avance temporal para garantizar la finalización exitosa.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

La metodología propuesta para la recopilación y análisis de datos del PATP incluye el seguimiento continuo de las fechas programadas y reales de inicio y finalización del proyecto. Al calcular el porcentaje de avance, se puede identificar cualquier desviación y analizar las razones detrás de los retrasos o adelantos. La comparación constante con el cronograma original permite una gestión proactiva, implementando ajustes según sea

Línea Atención al Ciudadano +57 (601) 348 77 77

Línea Gratuita Nacional 018000 910 110

PBX :+57 (601) 348 78 00

Portal Institucional www.ssf.gov.co

Correo electrónico ssf@ssf.gov.co

Carrera 69 No. 25 B – 44 Pisos 3, 4 y 7

Bogotá - Colombia

FO-COP-002 vr-1

@Supersubsidio



necesario para garantizar la finalización del proyecto dentro de los plazos establecidos. La fórmula básica para su cálculo es:

$$\frac{\text{Fecha programada de inicio del proyecto} - \text{fecha real de inicio}}{(\text{fecha de finalización programada del proyecto} - \text{fecha de finalización real})} \times 100$$
Indicador de duración promedio de actividad (IDPA)

Objetivo: Establecer la duración promedio de cada actividad en el proyecto.

El Indicador de Duración Promedio de Actividad (IDPA) tiene como objetivo medir la duración promedio de cada actividad en un proyecto, lo que proporciona una visión detallada sobre el tiempo necesario para completar tareas específicas.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

La metodología propuesta para la recopilación y análisis de datos del IDPA incluye la documentación detallada de las fechas de inicio y finalización de cada actividad. Luego, se calcula la duración de cada actividad y se determina el promedio por tipo de actividad. Esto permite identificar patrones de duración y áreas donde pueden ser necesarios ajustes para mejorar la eficiencia en futuros proyectos. Además, realizar análisis de variación y comparar la duración promedio real con la planificada contribuirá a una gestión más efectiva del tiempo. La retroalimentación del equipo y la adaptación continua del enfoque temporal son esenciales para mantener el proyecto en el camino correcto. La fórmula básica para su cálculo es:

$$(\text{Fecha de terminación por actividad} - \text{Fecha de inicio}) / \Sigma \text{ por tipo de actividad}.$$

4.3 P-004A Estructura Fuentes de Recursos del Proyecto

Eficiencia en Asignación de Recursos (EAR)

Objetivo: Medir la ejecución de cada una de las fuentes de inversión y/o recursos en comparación con el total de los recursos destinados para el proyecto de inversión.

La Eficiencia en Asignación de Recursos (EAR) se enfoca en evaluar la ejecución de cada fuente de inversión o recurso en comparación con el total de recursos destinados para el proyecto de inversión. Este indicador proporciona información crítica sobre cómo se están utilizando y distribuyendo los recursos a lo largo del proyecto.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

En términos de metodología, se sugiere documentar detalladamente los valores aprobados para cada fuente de inversión y calcular la EAR para cada una. Además, realizar un análisis comparativo con el valor total del proyecto permitirá identificar la eficiencia en la asignación de recursos. Evaluar la ejecución de cada fuente en relación con los resultados obtenidos y realizar ajustes según sea necesario ayudará a optimizar la asignación de recursos para maximizar el impacto del proyecto. La revisión periódica y la retroalimentación del equipo

Línea Atención al Ciudadano +57 (601) 348 77 77

Línea Gratuita Nacional 018000 910 110

PBX : +57 (601) 348 78 00

Portal Institucional www.ssf.gov.co

Correo electrónico ssf@ssf.gov.co

Carrera 69 No. 25 B – 44 Pisos 3, 4 y 7

Bogotá - Colombia

FO-COP-002 vr-1

@Supersubsidio



son fundamentales para adaptar las estrategias de asignación de recursos según las necesidades cambiantes del proyecto. La fórmula básica para su cálculo es:

$(\text{Valor aprobado para cada fuente} / \text{Valor total del proyecto}) \times 100$.
Eficiencia en la Utilización de Recursos (EUR)

Objetivo: Cuantificar la cantidad de recursos utilizados para la realización del proyecto en relación con los recursos asignados por fuente de recursos.

La Eficiencia en la Utilización de Recursos (EUR) busca generar evidencia cuantitativa sobre la cantidad de recursos utilizados para la realización del proyecto en relación con los recursos asignados por fuente de recursos. Este indicador ofrece una perspectiva sobre cómo se están empleando los recursos en comparación con la asignación original, permitiendo una evaluación precisa de la eficiencia en el uso de los recursos.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

La metodología propuesta para la recopilación y análisis de datos de la EUR implica registrar detalladamente los valores aprobados para cada fuente de recursos y calcular la eficiencia para cada una. La suma total de recursos asignados por fuente de recursos sirve como denominador en la fórmula. El análisis comparativo de la EUR a lo largo del tiempo y por fuente permitirá identificar áreas de eficiencia y posibles mejoras en la asignación y uso de recursos. La revisión constante y la adaptación de estrategias de utilización de recursos según la evolución del proyecto son esenciales para garantizar la eficiencia continua. La retroalimentación del equipo y la comunicación abierta facilitarán ajustes eficaces en la gestión de recursos. La fórmula básica para su cálculo es:

$(\text{Valor aprobado para cada fuente} / \Sigma \text{ recursos asignados por fuente de recursos}) \times 100$.

4.4 P-011A Estructura Cobertura Proyectada

Tasa de Utilización del Servicio (TUS)

Objetivo: Evaluar la efectividad de un programa o servicio en términos de la utilización real del mismo, lo que a su vez puede proporcionar información valiosa para la toma de decisiones y la asignación de recursos.

La Tasa de Utilización del Servicio (TUS) se centra en evaluar la efectividad de un programa o servicio al medir la utilización real en comparación con la proyección inicial. Este indicador proporciona información valiosa para la toma de decisiones y la asignación eficiente de recursos.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

En cuanto a la metodología, se sugiere documentar detalladamente el número de personas beneficiarias y compararlo con la proyección inicial. El cálculo de la TUS permitirá evaluar el rendimiento del programa o servicio en términos de participación real. Analizar las

Línea Atención al Ciudadano +57 (601) 348 77 77

Línea Gratuita Nacional 018000 910 110

PBX : +57 (601) 348 78 00

Portal Institucional www.ssf.gov.co

Correo electrónico ssf@ssf.gov.co

Carrera 69 No. 25 B – 44 Pisos 3, 4 y 7

Bogotá - Colombia

FO-COP-002 vr-1

@Supersubsidio



variaciones entre el número real y proyectado proporcionará información valiosa sobre el alcance y la efectividad del servicio. Además, realizar un seguimiento continuo de la TUS permitirá ajustar las estrategias según sea necesario para mejorar la eficacia y la utilización del servicio a lo largo del tiempo. La retroalimentación directa de los beneficiarios y otras partes interesadas también puede proporcionar información valiosa sobre factores que influyen en la utilización del servicio. La fórmula básica para su cálculo es:

$$\left(\frac{\text{Número de personas beneficiarias}}{\text{Número de personas proyectadas beneficiarias}} \right) \times 100.$$
Porcentaje de Reducción de Brecha (PRB).

Objetivo: Evaluar qué tan eficiente es un programa o servicio en alcanzar su propósito de llegar a la población objetivo y reducir la brecha existente.

El Porcentaje de Reducción de Brecha (PRB) se orienta a evaluar la eficiencia de un programa o servicio en alcanzar su propósito al medir la reducción de la brecha entre el número de personas proyectadas beneficiarias y el número real de personas beneficiarias. Este indicador proporciona una medida cuantitativa de qué tan efectivamente se está cerrando la brecha entre la proyección inicial y la implementación real del programa o servicio.

Metodología de Recopilación y Análisis de Datos:

En términos de metodología, se recomienda documentar detalladamente tanto el número proyectado como el real de personas beneficiarias. El cálculo del PRB permite evaluar la eficiencia del programa o servicio en cerrar la brecha entre las expectativas y los resultados reales. Además, realizar análisis de variación a lo largo del tiempo y por segmentos de la población objetivo proporcionará información adicional sobre la efectividad del programa. La revisión constante y la adaptación de estrategias según la evolución del programa son fundamentales para garantizar que se esté cerrando la brecha de manera efectiva. La retroalimentación directa de los beneficiarios y otras partes interesadas también puede ser valiosa para entender los factores que contribuyen a la reducción o aumento de la brecha. La fórmula básica para su cálculo es:

$$\left(\frac{\text{Número de personas proyectadas beneficiarias} - \text{Número de personas beneficiarias}}{\text{Número de personas proyectadas beneficiarias}} \right) \times 100.$$



5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con base en la propuesta metodológica que contiene tanto la formulación de indicadores para el seguimiento de los proyectos de inversión presentados por las CCF en el Banco de Proyectos, así como la prospectiva de los insumos para las funciones de IVC y de estudios, a continuación, se enlistan las propuestas a desarrollar durante la vigencia 2024:

- Elaboración de tableros de indicadores compuestos para adelantar reportes mensuales de eficiencia, eficacia y efectividad de los proyectos de inversión y de las CCF. La presentación de estos reportes se debe hacer para el conocimiento de todos los actores del sistema, atendiendo a los principios constitucionales de transparencia, celeridad y publicidad.
- Realizar una propuesta de escalonamiento de los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad para la medición de resultado y de impacto de los proyectos de inversión reportados.
- Mesas de trabajo entre los encargados de IVC y los integrantes del proyecto de inversión del “Tanque de Pensamiento del Sistema del Subsidio Familiar” para la consolidación de documentos de gestión del conocimiento que contengan, como mínimo: reportes tempranos, basados en los informes técnicos, sobre calidad de los proyectos de inversión elaborados; propuestas de analítica y gobierno de datos, basados en los avances realizados a la fecha por la oficina de TIC.
- Desarrollar un plan de articulación metodológica para el desarrollo de estudios entre el proyecto de inversión del “Tanque de pensamiento” y los reportes del Banco de Proyectos.

Línea Atención al Ciudadano +57 (601) 348 77 77

Línea Gratuita Nacional 018000 910 110

PBX : +57 (601) 348 78 00

Portal Institucional www.ssf.gov.co

Correo electrónico ssf@ssf.gov.co

Carrera 69 No. 25 B – 44 Pisos 3, 4 y 7

Bogotá - Colombia

FO-COP-002 vr-1

@Supersubsidio



6. BIBLIOGRAFÍA

- Callahan, K. R., Stetz, G. S., & Brooks, L. M. (2011). *Project management accounting: budgeting, tracking, and reporting costs and profitability* (2nd ed., Vol. 565). John Wiley & Sons.
- Cohen, N., & Gómez Rojas, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué? La producción de los datos y los diseños*. Buenos Aires: Teseo, Red Latinoamericana de Metodología y CLACSO.
- DANE. (2020). *Guía para Diseño, Construcción e Interpretación de Indicadores*. Bogotá: DANE.
- Kerzner, H. (2024). *Project based problem solving and decision making: a guide for project managers*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Khandker, S. R., Koolwal, G. B., & Samad, H. A. (2010). *Handbook on impact evaluation. Quantitative methods and practices*. Washington DC: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.
- Larson, E. W., & Clifford, G. F. (2021). *Project Management: the managerial process* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Marion, J. W., & Richardson, T. (2023). *Managing Projects With PMBOK 7* (Segunda ed.). New York, NY: Business Expert Press.
- Marradi, A., Archenti, N., & Piovani, J. I. (2010). *Metodología de las ciencias sociales*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- MHCP. (11 de Diciembre de 2023). *Anexo social. Una mirada al contexto social colombiano*. Obtenido de https://www.irc.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC_CLUSTER-228652
- OECD. (2008). *Handbook of constructing composite indicators. Methodology and user guide*. OECD. doi:<https://doi.org/10.1787/9789264043466-en>
- Ortega-Rodríguez, C., Licerán-Gutiérrez, A., & Moreno-Albarracín, A. L. (2020). Transparency as a Key Element in Accountability in Non-Profit Organizations: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 12(14), 1-21.
- Pico Silva, L. A. (2022). Impacto del sistema de subsidio familiar en las condiciones de vida de los hogares colombianos. *Tesis de maestría*. Bogotá.



Rossi, P., Lipsey, M. W., & Henry, G. T. (2019). *Evaluation: A systematic approach* (8th ed.). SAGE Publications.

