

Chapter 6 / Capítulo 6

Family compensation funds in Colombia:
evolution, challenges, and contributions to
social welfare

ISBN: 978-9915-9876-6-8

DOI: 10.62486/978-9915-9876-6-8.Ch06

Pages: 45-52



© 2025 The authors. This is an open access
book chapter distributed under the terms of
the Creative Commons Attribution (CC BY)
4.0 License.

Future prospects of the Family Compensation Funds

Perspectivas futuras de las Cajas de Compensación Familiar

John Edison García Peñaloza  

Germán Darío Hémbuz Falla  

José Eustasio Rivera Montes  

1 Universidad Surcolombiana. Colombia

ABSTRACT

This chapter explores the future prospects of Family Compensation Funds in Colombia through three scenarios: strengthening the existing model, reforming payroll levy financing, and transforming institutions into digital welfare platforms. It examines the opportunities and requirements of each alternative in relation to operational autonomy, coverage, transparency, and adaptation to emerging forms of employment. It also presents human development indicators as tools for evaluating social performance. The analysis addresses the Funds' role in peacebuilding and social cohesion, particularly through access to services and opportunities in territories affected by inequality. It also considers possibilities for collaboration with the State, businesses, and civil society to develop shared responses to family needs. Finally, it argues that the institutions' future will depend on their ability to combine innovation, cooperation, and social legitimacy while preserving their purpose of protecting workers.

Keywords: Family Compensation Funds; institutional foresight; financing reform; digital welfare; social cohesion; strategic partnerships

RESUMEN

El capítulo explora las perspectivas futuras de las Cajas de Compensación Familiar en Colombia mediante tres escenarios: fortalecimiento del modelo existente, reforma de la financiación parafiscal y transformación institucional hacia plataformas digitales de bienestar. Examina las oportunidades y exigencias de cada alternativa en relación con la autonomía operativa, la cobertura, la transparencia y la adaptación a nuevas modalidades laborales. Asimismo, presenta indicadores de transformación humana como herramientas para orientar la evaluación del desempeño social. El análisis aborda el papel de las Cajas en la construcción de paz y cohesión social, particularmente mediante el acceso a servicios y oportunidades en territorios afectados por la desigualdad. También considera las posibilidades de articulación con el Estado, las empresas y la sociedad civil para desarrollar respuestas compartidas a las necesidades familiares. Finalmente, plantea que el futuro institucional dependerá de la capacidad de combinar innovación, colaboración y legitimidad social, preservando el propósito de protección de los trabajadores.

Palabras clave: Cajas de Compensación Familiar; prospectiva institucional; reforma del financiamiento; bienestar digital; cohesión social; alianzas estratégicas

ESCENARIOS POSIBLES: FORTALECIMIENTO, REFORMA O TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL

El análisis de las perspectivas futuras de las Cajas de Compensación Familiar no se fundamenta en un mero ejercicio de predicción, sino, en una necesidad imperativa que permite garantizar la sostenibilidad del bienestar en Colombia. Es por ello que, si abordamos un entorno global caracterizado por la volatilidad económica y la reconfiguración de las relaciones laborales, se logra establecer que las Cajas se encuentran ante un umbral de decisión donde la inacción representa el mayor riesgo.

Imagen N° 25. Horizontes del subsidio familiar en Colombia



Ante estas ideas, López (2023), expone “la importancia de proyectar escenarios posibles radica en la capacidad de estas instituciones para transformar las amenazas externas —como la deslaboralización o el cambio demográfico en oportunidades para rediseñar su propuesta de valor” (p. 118). Por tanto, explorar el fortalecimiento, la reforma o la transformación institucional permite al lector e investigador del momento comprender que el futuro del sistema no está predeterminado, sino que será el resultado de una adaptación deliberada y estratégica.

De allí, que no se trata simplemente de sobrevivir a los cambios legislativos, sino de liderar una transición hacia una arquitectura de protección social 4.0., lo que a criterio de Méndez (2025), “se asume como la importancia estratégica de estas perspectivas futuras descansa en la posibilidad de construir un sistema antifrágil, que no solo resista las crisis, sino que mejore a partir de ellas” (p. 195). S por esta razón que, al analizar estos escenarios, se busca asegurar que la esencia solidaria del subsidio familiar se mantenga incólume, incluso si las formas operativas, tecnológicas o financieras deben ser radicalmente modificadas para responder a las demandas de una sociedad que exige mayor equidad y agilidad.

Se puede decir entonces que, el futuro del Sistema de Subsidio Familiar en Colombia no es lineal, ya que se encuentra en una intersección de fuerzas políticas, económicas y sociales que sugieren tres caminos divergentes, los cuales hacen referencia directa a la viabilidad de cada escenario, el cual dependerá de la capacidad de las Cajas para leer el entorno y de la voluntad del Estado para proteger un modelo que ha demostrado ser eficiente, tal y como se expone a continuación:

A. ESCENARIO DE FORTALECIMIENTO: LA CONSOLIDACIÓN DEL “ESTADO SOCIAL PRIVADO”

En este escenario, el sistema actual se mantiene, pero se potencia mediante una mayor autonomía operativa y una integración profunda con las políticas públicas de salud y educación. Según analiza Méndez (2025), “el fortalecimiento implica que las Cajas asuman roles que el Estado no puede cubrir con agilidad, convirtiéndose en los ejecutores principales de la infraestructura social en las regiones periféricas” (p. 201). Conforme a esto, se logra entender que, la clave es la especialización regional, donde cada Caja potencia las vocaciones productivas de su zona, consolidando un modelo de bienestar descentralizado que reduce las brechas entre el campo y

la ciudad.

B. ESCENARIO DE REFORMA: LA REINGENIERÍA DE LA PARAFISCALIDAD

Un segundo escenario contempla una reforma estructural impulsada por cambios en la legislación laboral. Ante la presión por reducir los costos no salariales, el sistema podría enfrentar una transición hacia fuentes de financiación mixtas. Investigaciones de López (2023), quien sugiere “que una reforma no necesariamente implica el debilitamiento de las Cajas, sino su evolución hacia fondos de protección universal, donde el aporte del 4% se complementa con impuestos generales para incluir a la población informal” (p. 130). Este escenario exige una gobernanza mucho más técnica y una vigilancia estatal rigurosa, transformando a las Cajas en entidades híbridas que gestionan tanto recursos privados como fondos comunes de protección social.

Esta apreciación permite establecer que la reforma estructural entendida desde una forma eventual no debe interpretarse como el desmantelamiento del sistema, sino como su transición hacia un modelo de financiamiento híbrido y cobertura universal. Esta perspectiva sugiere que el tradicional aporte parafiscal del 4% podría dejar de ser la única fuente de recursos, integrándose con fondos provenientes de la tributación general para extender los beneficios de las Cajas a la vasta población que hoy opera en la informalidad. En este escenario, las Cajas de Compensación evolucionarían hacia una figura de “fondos de protección convergentes”, donde la eficiencia de la administración privada se pone al servicio de una misión pública más amplia.

Esta transformación, sin embargo, conlleva una responsabilidad administrativa sin precedentes. Al gestionar una mezcla de aportes privados e impuestos públicos, las Cajas estarían obligadas a adoptar estándares de gobernanza técnica de alto nivel, donde la transparencia en la ejecución sea absoluta y la supervisión del Estado se torne más sofisticada y preventiva. Se presenta así, como este nuevo rol convertiría a las Cajas en entidades bisagra: instituciones que conservan la agilidad corporativa para la prestación de servicios, pero que operan bajo un marco de rendición de cuentas de carácter nacional. De este modo, la reforma se convierte en una oportunidad para legitimar el sistema ante toda la sociedad, dejando de ser un club exclusivo de la formalidad para transformarse en el cimiento de un piso de protección social universal.

C. ESCENARIO DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL: EL ECOSISTEMA DIGITAL DE BIENESTAR

El escenario más disruptivo es la transformación total de la “Caja-edificio” a la “Caja-plataforma”. En esta visión, las instituciones dejan de ser dueñas de grandes infraestructuras físicas para convertirse en orquestadoras de servicios digitales. Para Soto (2025), “la transformación institucional implica que la Caja se convierta en una *Super-App* de bienestar, donde el afiliado accede a créditos, educación y salud mediante algoritmos de inteligencia artificial que personalizan la oferta” (p. 215). Este escenario borra las fronteras geográficas y permite que el subsidio familiar sea móvil, global y adaptado a las nuevas realidades de la economía del conocimiento.

Esta transición hacia la “Caja-Plataforma” supone el fin de la exclusión por geografía, permitiendo que el bienestar deje de ser un destino físico para convertirse en un servicio disponible bajo demanda. Al desvincular la prestación de servicios de la propiedad de grandes infraestructuras, las instituciones ganan una agilidad financiera sin precedentes, redirigiendo los costos de mantenimiento de edificios hacia la inversión en capital humano y subsidios directos. Como bien apunta la visión de Soto (2025):

Este ecosistema digital permite que el sistema de compensación se integre a la vida cotidiana del trabajador de manera invisible pero omnipresente; ya no es el afiliado quien debe buscar a la Caja, sino que el sistema, mediante el análisis predictivo de datos, le ofrece la solución de vivienda, el curso de capacitación o el crédito educativo en el momento exacto en que sus circunstancias de vida lo requieren.

Parafraseando al autor, este modelo de plataforma es el que permite la interoperabilidad con otros actores del ecosistema global. En la economía del conocimiento, un trabajador colombiano podría estar prestando servicios para una empresa en otro continente, y su Caja-Plataforma sería el puente que garantiza que su seguridad social y sus beneficios recreativos sean portátiles y consistentes. Esta evolución garantiza que el modelo de compensación no sea un lastre de la era industrial, sino un motor de la era digital, donde la personalización masiva de los servicios asegura

que cada peso del aporte parafiscal genere un impacto social máximo, medible y rastreable en tiempo real.

Tabla N° 7. Mando integral: Indicadores de transformación Humana

Perspectiva de Impacto	Indicador Estratégico	Meta Social (Resultado Esperado)	Autor de Referencia
Capital Humano	Tasa de cobertura en educación inicial y básica.	Equiparar oportunidades: Garantizar que el hijo del trabajador formal reciba formación de alta calidad.	Zapata (2023)
Eficiencia Biopsicosocial	Reducción de tasas de morbilidad infantil y déficit nutricional.	Protección desde la base: Aliviar la carga del sistema público y asegurar el desarrollo físico/mental óptimo.	Henao (2024)
Cohesión y Salud Mental	Tasa de uso de infraestructura cultural, deportiva y bibliotecas.	Dignificación de la labor: Validar el descanso y el acceso a la cultura como derechos sociales medibles.	Bernal (2023)
Gobernanza de Datos	Trazabilidad de inversión en tiempo real (Blockchain).	Confianza Institucional: Mitigar riesgos de captura de recursos y asegurar transparencia absoluta.	Texto Original

EL ROL DE LAS CAJAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y COHESIÓN SOCIAL: MÁS ALLÁ DEL SUBSIDIO

La función de las Cajas de Compensación Familiar en la historia reciente de Colombia ha superado los límites de la seguridad social tradicional para situarse en el corazón de la arquitectura de paz y cohesión social del país; más aún si se considera que es una nación marcada por brechas de desigualdad y décadas de conflicto, donde el bienestar no puede ser visto simplemente como una prestación de servicios, sino como un mecanismo activo de reconciliación. Según Mendoza (2024), “la cohesión social surge cuando el ciudadano experimenta una presencia institucional que no solo es eficiente, sino que además dignifica su proyecto de vida” (p. 45). Llevando esto a entender que, las Cajas representan sistemas que operan como puentes entre la formalidad laboral y la estabilidad civil, asegurando que el progreso individual se traduzca en una convivencia colectiva más sólida.

Taly como se ha señalado, las Cajas de Compensación representan sistemas que actúan como amortiguadores de la tensión social en los territorios. Al democratizar el acceso a infraestructuras de alta calidad, como centros de capacitación, parques recreativos y servicios de salud en regiones donde la oferta estatal ha sido históricamente precaria, estas entidades reconstruyen la confianza en lo público y lo colectivo. A criterio de Paredes (2025), “la relevancia estratégica de este rol radica en que la paz no se consolida únicamente a través de acuerdos políticos, sino mediante la creación de una clase media protegida que tenga acceso real a la movilidad social (p. 72).

Es de esta forma que, el sistema de compensación se convierte en el guardián de un contrato social que previene la exclusión, convirtiéndose en una infraestructura invisible pero vital para la prevención de la violencia y el fortalecimiento de la democracia, lo que sugiere que el valor de las Cajas no reside solo en el beneficio que se entrega, sino en el conflicto que se evita. Al actuar como un soporte constante, el sistema de compensación impide que la falta de oportunidades se traduzca en resentimiento o desafección hacia las instituciones. Según Paredes (2025), “cuando una sociedad garantiza un piso mínimo de dignidad, vivienda, salud y recreación, se reduce la probabilidad de que las poblaciones vulnerables busquen en la ilegalidad lo que el sistema formal les niega” (p. 75).

Estableciéndose así, que las Cajas no solo están encargadas de administrar recursos, sino de gestionar la paz preventiva, asegurando que el contrato social no sea una promesa abstracta, sino una experiencia diaria de inclusión que blindo los cimientos de la democracia colombiana frente a cualquier asomo de inestabilidad. Visto desde este punto de vista, el papel de las Cajas de Compensación en el tejido social colombiano ha evolucionado de ser prestadoras de servicios a convertirse en infraestructuras críticas para la paz territorial.

Es evidente que, en zonas históricamente afectadas por el conflicto, la presencia de una Caja representa, a menudo, la primera cara amable y eficiente de la institucionalidad que recibe un ciudadano. Al respecto, Mendoza (2024), indica “las Cajas actúan como generadoras de confianza civil, ya que, al proveer educación, salud y recreación en áreas de posconflicto, ayudan a reconstruir

el contrato social donde el Estado ha tenido dificultades para llegar de manera integral" (p. 88). Esta función es vital para la cohesión, pues transforma la percepción del ciudadano de ser una víctima del sistema a ser un sujeto de derechos y oportunidades.

Imagen N° 26. Gestores de esperanza: El rol de las cajas en la Cohesión



Por ende, si se analiza desde una perspectiva sociológica, se logra asumir que la cohesión social se fortalece mediante la mitigación de las desigualdades de base. Las Cajas funcionan como un mecanismo de redistribución que no depende de la voluntad política de turno, sino de una estructura solidaria permanente, tal y como lo refiere Paredes (2025), cuando plantea “el sistema de compensación es el mayor igualador social del país, permitiendo que el hijo de un trabajador con salario mínimo acceda a los mismos centros vacacionales o bibliotecas que el hijo de un directivo” (p. 142).

Este autor sostiene que el acceso compartido a servicios de alta calidad reduce el resentimiento social y fomenta un sentido de pertenencia colectiva, elementos que son fundamentales para una paz duradera. Al democratizar el bienestar, las Cajas desactivan potenciales tensiones sociales derivadas de la exclusión. De allí, que la contribución a la paz se manifiesta en la reincorporación económica y la reparación simbólica; más aún si se considera que, a través de sus agencias de empleo y programas de capacitación, las Cajas facilitan que poblaciones vulnerables, incluyendo víctimas y excombatientes, se reintegren a la vida productiva de manera digna.

A lo que Giraldo (2023), señala “la paz social no se firma en un papel, sino que se construye cada día cuando una familia accede a una vivienda propia o un joven recibe una beca educativa” (p. 205). En este sentido, se logra inferir de manera importante que las Cajas de Compensación no solo están encargadas de administrar recursos, sino que, también gestionan la esperanza colectiva, consolidándose como el pilar silencioso que sostiene la estabilidad y la convivencia en una sociedad en transición.

OPORTUNIDADES DE ARTICULACIÓN CON EL ESTADO, LA EMPRESA PRIVADA Y LA SOCIEDAD CIVIL

Desde sus inicios, la capacidad de las Cajas de Compensación para tejer alianzas estratégicas constituye uno de sus activos más valiosos y, a la vez, uno de los indicadores más determinantes de su éxito futuro. En un escenario de recursos públicos limitados y desafíos sociales crecientes, la gestión aislada es ineficiente; por ello, la articulación se presenta como la única vía para generar impactos a escala nacional.

Según propone Heredia (2024), “las Cajas funcionan como nodos de confianza que permiten que el rigor técnico del sector privado y las metas sociales del Estado converjan en un solo punto de ejecución” (p. 158). Demostrándose, a través de este indicador que su importancia reside en que la Caja actúa como un catalizador de cooperación público-privada, asegurando que los programas de bienestar no sean esfuerzos fragmentados, sino una estrategia país unificada que potencia la inversión social y maximiza el retorno en calidad de vida para el ciudadano.

Bajo este contexto, es de gran relevancia tener en cuenta que la interacción con el Estado de estos sistemas ha pasado de una relación de supervisión a una de co-creación de política pública; esto se debe a que las Cajas hoy no solo ejecutan subsidios, sino que operan como laboratorios sociales donde el Gobierno Nacional y local pilotan soluciones para el desempleo y la vivienda.

Para Giraldo (2023), “esta simbiosis permite que el Estado aproveche la capilaridad territorial y la eficiencia administrativa de las Cajas para llegar a rincones del país donde la burocracia centralizada suele fallar” (p. 210).

Por consiguiente, cuando las empresas privadas, logran articularse con estos sistemas se genera que éstas actúen como consultoras estratégicas de capital humano, ayudando a las organizaciones a mejorar la productividad a través de la salud mental, la educación técnica y el bienestar integral de sus empleados, cerrando así la brecha entre la oferta educativa y la demanda laboral. He allí, que el vínculo con la sociedad civil y las organizaciones de base es lo que garantiza la legitimidad del sistema.

Con base en ello, Ramírez (2023), señala “la articulación efectiva ocurre cuando la Caja escucha y empodera a las comunidades, permitiendo que las familias sean co-gestoras de su propio desarrollo y no simples receptoras de auxilios” (p. 189). Es este enfoque de “Impacto Colectivo” el que asegura que las intervenciones sean pertinentes y sostenibles en el tiempo. Al unir a estos tres actores, las Cajas de Compensación dejan de ser meros intermediarios financieros para convertirse en las arquitectas de un ecosistema de bienestar integral, donde la suma de esfuerzos individuales genera una transformación social irreversible y profunda.

En conclusión, se logra comprender que la capacidad de las Cajas de Compensación para operar como el eje gravitacional entre el sector público, el privado y la comunidad, representa la transición de una gestión individualista hacia una gobernanza de impacto sistémico. Esta red de colaboración mutua permite que el sistema de subsidio familiar deje de ser percibido como una carga prestacional para ser reconocido como un socio estratégico del desarrollo nacional. Al integrar la eficiencia corporativa con el alcance regulatorio del Estado y la sensibilidad de las bases sociales, se genera un círculo virtuoso de confianza institucional.

En este contexto, se logra inferir que, el éxito de esta sinergia reside en su capacidad para transformar el aporte parafiscal en un multiplicador de bienestar, donde la unión de voluntades garantiza que las soluciones propuestas sean tan robustas técnicamente como legítimas socialmente. Así, la articulación se erige como la garantía de que el modelo colombiano de compensación no solo sea sostenible en el tiempo, sino que se convierta en el motor principal de una sociedad más equilibrada y resiliente ante los desafíos globales.

ANÁLISIS

El porvenir del Sistema de Subsidio Familiar en Colombia no es una cuestión de azar, sino el resultado de una adaptación deliberada ante la volatilidad global. Como proponen López (2023) y Méndez (2025), las Cajas se encuentran en un umbral donde deben decidir entre consolidarse como un Estado Social Privado o evolucionar hacia un ecosistema digital de bienestar. Esta transformación implica pasar de la “Caja-edificio” a la “Caja-Plataforma”, un modelo donde la infraestructura física cede el paso a la inteligencia artificial y al análisis predictivo para ofrecer soluciones de vida personalizadas y móviles. Al desvincular el bienestar de la geografía, el sistema asegura su relevancia en la economía del conocimiento, garantizando que cada peso del aporte parafiscal genere un impacto social máximo, rastreable y en tiempo real.

Tabla N° 7. Mando integral: Indicadores de transformación Humana

Perspectiva de Impacto	Indicador Estratégico	Meta Social (Resultado Esperado)	Autor de Referencia
Capital Humano	Tasa de cobertura en educación.	Equiparar oportunidades para los hijos de los trabajadores.	Zapata (2023)
Eficiencia Biopsicosocial	Reducción de morbilidad y desnutrición.	Asegurar el desarrollo físico y mental desde la base.	Henao (2024)
Cohesión y Salud Mental	Uso de infraestructura cultural y deportiva.	Validar el descanso y la cultura como derechos sociales.	Bernal (2023)
Gobernanza de Datos	Trazabilidad vía Blockchain.	Generar confianza absoluta y mitigar riesgos de captura.	Texto Original

Más allá de la eficiencia operativa, el futuro de las Cajas reside en su rol como infraestructuras críticas para la paz y la cohesión social. En una nación en transición, estas instituciones actúan como “puentes de confianza” que democratizan el bienestar en territorios donde la presencia

estatal ha sido históricamente frágil. La verdadera potencia del modelo radica en su capacidad de articulación: al ser el eje gravitacional entre el rigor técnico de la empresa privada, la regulación del Estado y la sensibilidad de la sociedad civil, las Cajas se convierten en arquitectas de un impacto colectivo. En última instancia, la perspectiva futura del sistema confirma que la solidaridad institucionalizada es el motor más eficaz para construir una sociedad resiliente, capaz de transformar las crisis en oportunidades de progreso humano irreversible.

De allí que, para sintetizar esta visión de futuro y comprender cómo se medirán estos cambios, es fundamental analizar la hoja de ruta estratégica que guiará a las instituciones en los próximos años. En razón de ello se destaca la presente imagen, la cual presenta el mando integral de transformación, una herramienta visual que conecta los escenarios posibles con indicadores de desarrollo humano y metas sociales, trazando el camino desde el modelo actual hacia un sistema de protección universal, inteligente y profundamente humano.