



## GESTIÓN DE PLANES EMPRESARIALES Y ANÁLISIS DE REZAGOS

**Jhon David Calvopiña Palacio**

Informe de práctica para optar al título de Economista

**Asesor externo:**

Laura Catalina Roveda

**Asesor interno:**

Fernando Esteban Posada Espinal

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ciencias Económicas  
Economía  
Medellín, Antioquia, Colombia  
2021

# Gestión de planes empresariales y análisis de rezagos

---

ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES Y CESANTIAS PORVENIR

**Jhon David Calvopiña Palacio**

**Asesor externo:**

Laura Catalina Roveda<sup>1</sup>

**Asesor interno:**

Fernando Esteban Posada Espinal<sup>2</sup>

**15/09/2021**

**Resume:** *En Porvenir la dirección de planes empresariales tiene una gran importancia ya que le brinda un soporte a la fuerza comercial en la preventa y a las empresas en el servicio postventa. Entre las funciones del área esta depurar los rezagos y por un procedimiento de segmentación de mercados se encontraron que antes de la nueva dirección de PE (2017) solo un 4.3% del total de rezago pertenece a estos años.*

**Palabras clave:** Pensiones voluntarias, Contratos de adhesión, Notas crédito, Planes empresariales, Rezagos, Ejecutivos

---

<sup>1</sup> lcroveda@porvenir.com.co, Analista III de planes empresariales, porvenir

<sup>2</sup> fernando.posada@udea.edu.co, Profesor de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Antioquia.

# Contenido

<a href="#">Contenido</a> .....	2
<a href="#">I. Introducción</a> .....	2
<a href="#">II. Revisión de la literatura</a> .....	4
<a href="#">III. Técnicas utilizadas</a> .....	8
<a href="#">IV. Resultados</a> .....	17
<a href="#">V. Conclusiones</a> .....	19
<a href="#">VI. Referencias</a> .....	20
<a href="#">Anexos</a> .....	21
<a href="#">Figura 1: Alternativas de inversión Porvenir</a> .....	8
<a href="#">Figura 2: Formula para asignar gerentes</a> .....	8
<a href="#">Figura 3: Formula para asignar ejecutivos</a> .....	8
<a href="#">Figura 4: Rezagos de planilla</a> .....	8
<a href="#">Figura 5: Rezagos de Cuenta</a> .....	9
<a href="#">Figura 6: Unificación de base de datos</a> .....	10
<a href="#">Figura 7: Dashboard del comportamiento de rezagos</a> .....	11
<a href="#">Figura 8: Grafica dinámica de planes empresariales</a> .....	12
<a href="#">Figura 9: Matriz de políticas de planes empresariales</a> .....	13
<a href="#">Figura 10: Matriz de políticas de planes empresariales</a> .....	14
<a href="#">Figura 11: Valores de unidad Históricos. Elaboración propia, 2021</a> .....	15
<a href="#">Figura 12: Calculo de los indicadores de las alternativas</a> .....	16
<a href="#">Figura 13: Tabla resumen de cada cliente</a> .....	16
<a href="#">Figura 14: Totalidad de rezagos</a> .....	17

# I. Introducción

En este informe se encontrará la experiencia de la práctica del estudiante del programa de Economía Jhon David Calvopiña la cual comienza el 16 de marzo del 2021 con el propósito de entregar sus conocimientos adquiridos durante la etapa de formación en la universidad y adquirir experiencia laboral, esperando aprender durante todo este proceso el cual término el 15 de septiembre del 2021.

Porvenir es una Sociedad Anónima, de nacionalidad colombiana, constituida el 22 de octubre de 1991. Desde el punto de vista de su naturaleza jurídica, es una entidad financiera, del género de las sociedades de servicios financieros y de la clase de las administradoras de fondos de pensiones y cesantías (SAFP), que en tal calidad se encuentra sometida al control y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Hay que resaltar que desde sus inicios Porvenir se ha consolidado como la sociedad administradora con mayor cantidad de afiliados y de recursos administrados en los fondos de pensiones obligatorias y de cesantías, sobresaliendo además porque hace parte del Grupo Aval, uno de los grupos financieros más importantes del país.

La práctica de economía se desarrolla en el área de cumplimiento de la empresa con el fin de darle apoyo a la dirección de planes empresariales donde las funciones a realizar son:

- Descargar del aplicativo Pen2000 la base inventario donde se encuentra la información de cada plan empresarial (Base de clientes) y realizar un cruce en la base de datos para encontrar a que gerente y ejecutivo le corresponde cada plan.
- Pedir a operaciones la base de rezagos la cual representa los dineros que no fueron acreditados por errores, tanto de las empresas que han tenido planes empresariales, como por Porvenir. Realizar el cruce de la base de datos y asignar cada uno de estos rezagos a cada ejecutivo.
- Cálculo de las notas crédito el cual es dinero que se les devuelve a determinados clientes, debido a que se hacen acuerdos con el gerente para aplicar una comisión que varía de acuerdo a la alternativa que el cliente invierta su dinero.
- Recolectar, estructurar la información de los ejecutivos de planes empresariales y organizar el tablero con los indicadores gestionados durante la semana, la cual se presenta en el comité de seguimiento DPE (Dirección de planes empresariales).
- Realizar unas encuestas para medir el clima laboral rotando las preguntas y otra para darle reconocimiento al ejecutivo de la semana en habilidades blandas o por ejecución de proyectos
- Apoyar a los ejecutivos en la construcción y generación de informes de gestión operativa y de portafolio para los clientes

Por lo tanto, el practicante en la dirección de planes empresariales es de gran importancia ya que permite que los estudiantes desarrollen habilidades, apliquen sus conocimientos y logren trabajar en equipo. También es de destacar que las funciones que se le asignan al practicante es de gran responsabilidad ya que es una pieza fundamental para que los ejecutivos y gerentes puedan cumplir sus labores. Por consiguiente, veremos además de las funciones del practicante la elaboración y modificación de los contratos de adhesión, un análisis de los rezagos de planes empresariales, seguimiento de barómetro y cálculos de notas crédito.

## II. Revisión de la literatura

### Dirección Planes empresariales

La estructura del sistema de pensiones de Colombia se compone de tres pilares fundamentales: Voluntario, Contributivo obligatorio y solidario (BBVA, 2015). Donde la dirección de planes empresariales se ubica en pensiones voluntarias la cual es un medio a través del cual puedes complementar la pensión obligatoria o cumplir las metas específicas de ahorro. Ofreciendo más de 50 alternativas de inversión entre locales y globales que permiten desarrollar distintos tipos de estrategias.

En la dirección de planes empresariales se tiene un enfoque de servicio postventa que brinda soporte tanto a las empresas como a la fuerza comercial. Esta área busca velar por la calidad de los procesos relacionados con el producto, realizando diariamente correcciones y mejoras que permitan satisfacer las necesidades tanto del cliente interno como externo buscando soluciones optimas y efectivas que mejoran el servicio prestado (Dirección planes empresariales, 2021).

Dentro de las actividades que realiza el área están las siguientes:

- Dar soporte a la fuerza comercial y las empresas en la administración de planes
- Validar los documentos en la creación y modificaciones de planes empresariales realizando un seguimiento de correcciones de planes y PQR y una adecuada cancelación de planes
- Realizar capacitaciones sobre el producto a la fuerza comercial y a canales
- Informe de análisis de inversión y Perfil de Riesgo.
- Análisis de comportamiento de planes, desarrollo y presentación de los informes de actividades.

- Informar y capacitar al Cliente sobre el proceso de liquidación, pago y acreditación de aportes a Planes Empresariales.
- Depuración de rezagos.
- Cálculo y aplicación de descuentos de comisión especiales.
- Apoyo y seguimiento a las Gerencias PI frente a estrategias comerciales del producto.
- Realizar capacitación y seguimiento en la administración a las Patrocinadoras en ZTE (Zona transaccional de empresas).
- Validación y ajuste de planes frente a documentos de adhesión y normas el producto.

Por consiguiente, vamos a conocer algunas definiciones para comprender el trabajo planteado empezando por rezagos. Como se ha dicho antes son dinero que no fueron acreditados por errores, tanto de la empresa como de Porvenir y existen dos clases de rezagos, los de plantilla que ocurre cuando más del 50% de la base, no se acredita y se distingue porque en esta base aparece el número de la planilla y el depósito asociado a esta. mientras que los de cuenta ocurren cuando menos del 50% de la base, no aparece acreditado<sup>3</sup> ósea que en esta base aparece el beneficiario y el número de rezago (Porvenir,2021).

Por otro lado, los documentos de adhesión son un contrato entre Porvenir y la patrocinadora que contiene las normas con las cuales se debe desarrollar el plan y los parámetros con los que se deben administrar los recursos de cada uno de los partícipes.

---

<sup>3</sup> acreditar: Aportes que hacen las empresas y son enviados a las cuentas individuales de los afiliados

Este formato es de vital importancia en el proceso de creación de un plan empresarial, ya que le permite a Porvenir parametrizar todos los datos registrados del documento a un sistema llamado PEN2000, esta parametria tomará relevancia en el momento en que los partícipes del plan cumplan su condición y los aportes se consoliden y retiren.

Los contratos de adhesión antes eran un documento de word que incluían las condiciones de acuerdo la necesidad que tenía cada cliente y en este describía la forma en la que se debía administrar los recursos, lo cual hacía que la información reportada fuera difícil de entender para las áreas de operaciones y poderla subir al sistema pen2000.

En el 2010 paso a un formato generalizado en donde se combinaba la información de word y lo que se quería incluir en la parametria del sistema pen2000 a través de un formato. En el 2015 cambian las normas debido a que este es un producto que depende de las modificaciones reglamentarias que puede llegar a tener los fondos de pensiones voluntarias y se diseña un nuevo formato que contenga la información del word y formato anterior, simplificando la información de ambos documentos. (Porvenir,2019).

En el 2020 se deben tener en cuenta 2 antecedentes importantes, frente a la naturaleza financiera ya que los planes empresariales tienen dos estructuras o normas que lo soportan, la primera la contempla el sistema orgánico del sistema financiero en la circular básica jurídica que estuvo vigente hasta el 25 de mayo del 2021.

Esta norma era la que definía las normas de las pensiones voluntarias y fue derogada mientras que entró en vigor el decreto 1207 del 2020 (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020). Este es el nuevo régimen que regula los fondos de pensiones voluntarias obligo a la dirección de planes empresariales a realizar nuevos cambios y mejoras en sus contratos de adhesión.

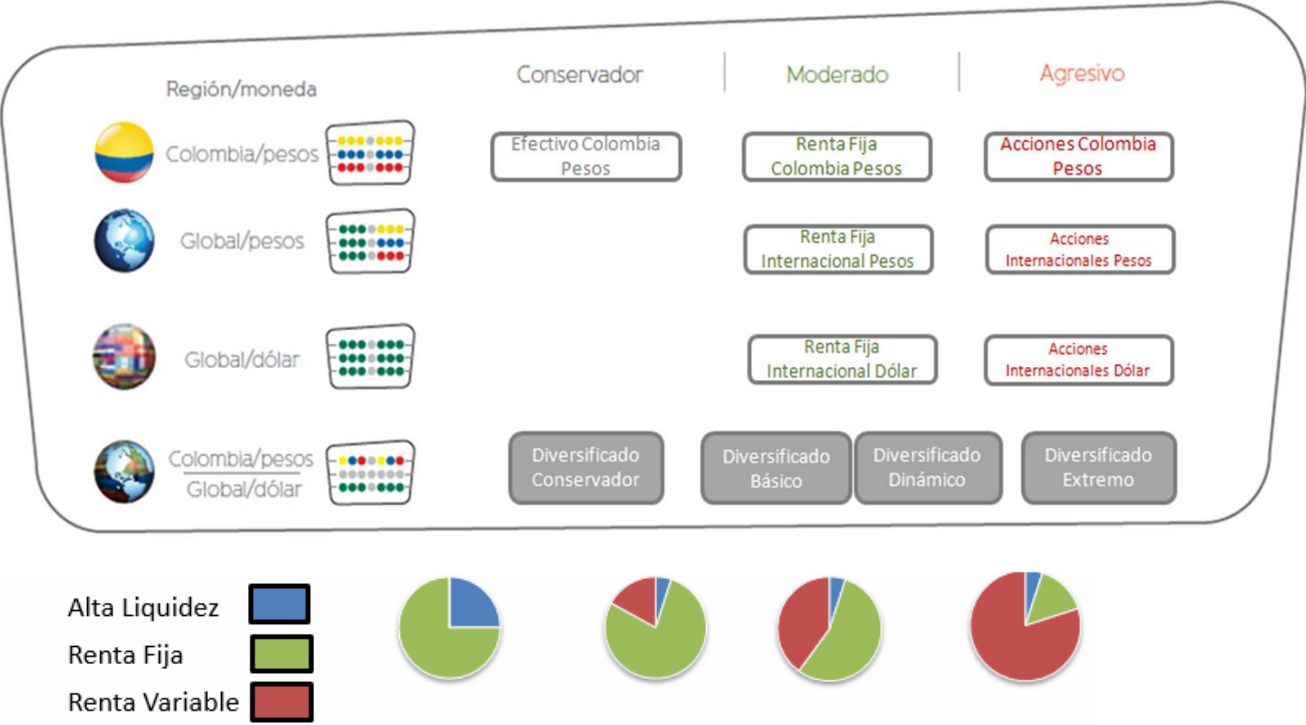
Otro punto importante en planes empresariales son las notas crédito, dinero que se les devuelve a clientes Kapital; en donde se hacen acuerdos con el gerente para aplicar una



comisión menor a la tabla 1 ó sea comisión fija o tabla 2 con comisión variable (tablas establecidas para determinar la comisión según el aporte). Después de hacer la validación y teniendo presente que el sistema no le aplica automáticamente el descuento de la nota crédito, se hace la devolución al cliente el excedente.

Dentro del formato de notas crédito vamos a encontrar el valor unidad que son el valor diario de la alternativa. Las alternativas y portafolios de inversión que están clasificadas de acuerdo con el perfil de riesgo, región de inversión y moneda.

Figura 1: Alternativas de inversión Porvenir



Fuente: elaborado por la Vicepresidencia de Inversiones de Porvenir S.A

### III. Técnicas utilizadas

Para la elaboración del análisis de rezagos se utiliza la herramienta de Excel. El primer paso es pedir al área de operaciones la base de datos que se actualiza mensualmente, sobre esta base se realiza varios buscar V, utilizando el inventario, inventario sombrilla y complementando con el archivo de rezagos del mes anterior para asignar los Gerentes y ejecutivos tanto a las hojas de rezagos de cuenta como de planilla.

Figura 2: Formula para asignar gerentes.

```
=BUSCARV(H2;'C:\Users\POR11988\Downloads\Septiembre\Rezagos\[8. Inventario PE Agosto.xlsx]Hoja1'!B$2:P$3318;15;0)
```

Figura 3: Formula para asignar ejecutivos

```
=BUSCARV(H2;'C:\Users\POR11988\Downloads\Septiembre\Rezagos\[8. Inventario PE Agosto.xlsx]Hoja1'!B$2:Q$3318;16;0)
```

Figura 4: Rezagos de planilla.

	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	
1	Fecha Recau	Itemple	Plan	Razón Social	Referenci	Monto depós	Prioridad	Clase depósi	Estado	Num Planilliz	MedioPago	Subtipo Recu	tipo_planilla	Consultor	Gere	Tipo de Error	ESTADO	PLA	Gerente	EPE	Gestion
2	30/07/2021	8,6E+08	EMPRESARIAL PRIMAX COL	8,6E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			FORERO ACEVE PEÑ/ Sin planilla liquidada	Juan Peñari	Mónica Barrera					#N/A
3	26/07/2021	8E+08	EMPRESARIAL CENTRO DE	8E+08	#####	ALTA	NORMAL	CONCILIAD		3,84E+09	POR PSE			Patrocinad/ GRANADAS M/ SIN GERENTE		Olga Rodríguez Canal Vex					#N/A
4	29/06/2021	8,3E+08	EMPRESARIAL DFL S.A.	8,31E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI		777777777	CAJA BANCO			SALDARRIAGA GON Sin planilla liquidada	María F Gor	David Zúñiga MF					#N/A
5	30/07/2021	7,9E+07	EMPRESARIAL CHAVES QUI	79234788	#####	ALTA	NORMAL	CONCILIAD		744508	CAJA BANCO			Aporte Indi MARIN HERRE/ RODRIGUEZ SOTO MANUEL A	Manuel Roi	Claudia Avendaño					#N/A
6	19/07/2021	8E+08	EMPRESARIAL SOCIEDAD P	8E+08	#####	ALTA	NORMAL	CONCILIAD		3,84E+09	POR PSE			Patrocinad/ RUIZ CUCUNU/ RODRIGUEZ AHUMADA DIAN	Diana Rodr	Ana Urzola					#N/A
7	30/07/2021	9E+08	EMPRESARIAL EXXONMOBI	9,01E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			FORERO ACEVE PEÑ/ Sin planilla liquidada	Juan Peñari	Mónica Barrera					#N/A
8	27/07/2021	8E+08	EMPRESARIAL COMUNICAC	8E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			MORENO HOLC/ BEN/ Sin planilla liquidada	Keemer Ber	Jhongel Patiño					#N/A
9	27/07/2021	8E+08	EMPRESARIAL COMUNICAC	8E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			MORENO HOLC/ BEN/ Sin planilla liquidada	Keemer Ber	Jhongel Patiño					#N/A
10	30/07/2021	8E+08	EMPRESARIAL AGROASESC	8E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			GAMBA JARAM MAY/ Sin planilla liquidada	Juan F May	Julián Calderón JFM					#N/A
11	15/07/2021	8,3E+08	EMPRESARIAL FERROCARR	8,3E+08	#####	ALTA	NORMAL	CONCILIAD		3,84E+09	POR PSE		Descuento	UNFRIED SILG/ RODRIGUEZ AHUMADA DIAN	Diana Rodr	Ana Urzola					#N/A
12	30/07/2021	8,6E+08	EMPRESARIAL PRIMAX COL	8,6E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			FORERO ACEVE PEÑ/ Sin planilla liquidada	Juan Peñari	Mónica Barrera					#N/A
13	30/07/2021	9E+08	EMPRESARIAL EXXONMOBI	9,01E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			FORERO ACEVE PEÑ/ Sin planilla liquidada	Juan Peñari	Mónica Barrera					#N/A
14	7/07/2021	9E+08	EMPRESARIAL GRUPO ASTI	7,78E+09	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			MORENO HOLC/ BEN/ Sin planilla liquidada	Keemer Ber	Jhongel Patiño					#N/A
15	12/07/2021	8,9E+08	EMPRESARIAL FUNDACION	8,9E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			CAJA BANCO			UNFRIED SILG/ ROD Sin planilla liquidada	Diana Rodr	Ana Urzola					#N/A
16	29/07/2021	8,6E+08	EMPRESARIAL BAVARIA S.	8,6E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			ALDANA TORRI BEN/ Sin planilla liquidada	Keemer Ber	Jhongel Patiño					#N/A
17	30/06/2021	8,6E+08	EMPRESARIAL CERROMATC	8,6E+08	#####	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			BENITEZ MENC/ ROD Sin planilla liquidada	Diana Rodr	Ana Urzola					#N/A
18	11/06/2021	8,9E+08	EMPRESARIAL INDUSTRIAS	8,92E+08	\$ 7.858.384	ALTA	NORMAL	NO CONCI		3,84E+09	POR PSE			VALENCIA CAS/ GON Sin planilla liquidada	María F Gor	David Zúñiga MF					#N/A
19	20/05/2021	8,9E+08	EMPRESARIAL INDUSTRIAS	8,92E+08	\$ 7.648.151	ALTA	NORMAL	NO CONCI		3,84E+09	POR PSE			VALENCIA CAS/ GON Sin planilla liquidada	María F Gor	David Zúñiga MF					#N/A
20	11/06/2021	8,9E+08	EMPRESARIAL INDUSTRIAS	8,92E+08	\$ 7.608.846	ALTA	NORMAL	NO CONCI		3,84E+09	POR PSE			VALENCIA CAS/ GON Sin planilla liquidada	María F Gor	David Zúñiga MF					#N/A
21	30/07/2021	8E+08	EMPRESARIAL SOCIEDAD P	8E+08	\$ 7.500.000	ALTA	NORMAL	CONCILIAD		3,84E+09	POR PSE		Descuento	RUIZ CUCUNU/ RODRIGUEZ AHUMADA DIAN	Diana Rodr	Ana Urzola					#N/A
22	29/07/2021	8,6E+08	EMPRESARIAL CERROMATC	8,6E+08	\$ 7.288.698	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			BENITEZ MENC/ ROD Sin planilla liquidada	Diana Rodr	Ana Urzola					#N/A
23	25/03/2021	8,9E+08	EMPRESARIAL MAPFRE SEC	8,92E+08	\$ 7.000.000	ALTA	NORMAL	CONCILIAD		3,84E+09	POR PSE		Descuento	NIÑO PINILLA I/ BENJUMEA BRAVO KEEMER Y/ Keemer Ber	Jhongel Patiño						2263339
24	30/07/2021	9E+08	EMPRESARIAL GOLDFISH S	9,01E+08	\$ 6.503.173	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			GOMEZ GUERF/ FRA/ Sin planilla liquidada	Valentina F	Sebastián Dorado					#N/A
25	30/07/2021	8,9E+08	EMPRESARIAL ALMACEN D	8,91E+08	\$ 5.833.564	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			BETANCUR CAF/ ARBI Sin planilla liquidada	Margarita A	Lina Posada					#N/A
26	1/07/2021	8,3E+08	EMPRESARIAL SERVICIOS F	8,31E+08	\$ 5.547.600	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			VELASCO MUÑ/ MAY Sin planilla liquidada	Juan F May	Julián Calderón JFM					#N/A
27	11/06/2021	8,9E+08	EMPRESARIAL INDUSTRIAS	8,92E+08	\$ 5.473.169	ALTA	NORMAL	NO CONCI		3,84E+09	POR PSE			VALENCIA CAS/ GON Sin planilla liquidada	María F Gor	David Zúñiga MF					#N/A
28	20/05/2021	8,9E+08	EMPRESARIAL INDUSTRIAS	8,92E+08	\$ 4.978.514	ALTA	NORMAL	NO CONCI		3,84E+09	POR PSE			VALENCIA CAS/ GON Sin planilla liquidada	María F Gor	David Zúñiga MF					#N/A
29	29/12/2020	8,6E+08	EMPRESARIAL BANCO DE E	8,6E+08	\$ 4.159.240	ALTA	NORMAL	NO CONCI			ACH			HERMOSA CAS/ PEÑ/ Sin planilla liquidada	Juan Peñari	Francisco Amado AVA					2244798

Figura 5: Rezagos de Cuenta.

	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AE	AF	AG		
1	Beneficiario	Unidades	Valor	Estado	detal	Dia	Accr/R	Num Re	Agencia con:	Numero del Plan	Consultor A:	Clasif. Rezag	TIPO_PLANII	CONSULTOR	Gerente	EPE	Gestion
2	LINDA LIBER	#####	#####	EN REZAGO		47	3E+06		3618-BANCO DE BOGOTA S A		4-No tiene c	Patrocinad	HERMOSA CASTRO LINA MARIA	Juan Peñaranda	Francisco Amado AVAL	#N/A	
3	JULIO CESAR	#####	#####	EN REZAGO		215	3E+06	LSC (TELEDA	1444-DATOS Y DOCUMENTOS SAS		VACANTE PO 3-Inconsiste	Patrocinad	SIN CONSULTOR	Juan Peñaranda	Yesid Rincón	3117061	
4	CARLOS ALBI	#####	#####	EN REZAGO		53	3E+06	REGIONAL AI	2274-COVINOC S A		MEDINA PER 3-Inconsiste	Patrocinad	MEDINA PEREZ JUAN CAMILO	Claudia Paredes	Daniela Buenahora	#N/A	
5	ROSA LILIAN	#####	#####	EN REZAGO		215	3E+06	REGIONAL SI	2696-RECORDATI RARE DISEASES		CERON CARE 3-Inconsiste	Patrocinad	CERON CARBONELL YURANY	Keemer Benjumea	Jhongel Patiño	3012769	
6	HECTOR HIN	#####	#####	EN REZAGO		18	3E+06	REGIONAL AI	145-PLAN EMPRESARIAL FERROCAF		UNFRIED SIL 6-vinculado	Descuento N	UNFRIED SILGADO MARTHA CECI	Diana Rodriguez	Ana Urzola	#N/A	
7	JOHN DAIRO	#####	#####	EN REZAGO		108	3E+06	LSC (TELEDA	14436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		VACANTE PO 1-Cuenta ca	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3065424	
8	ANA CATALIN	#####	#####	EN REZAGO		108	3E+06	GESTION CO	4436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		SIERRA POBI 3-Inconsiste	Patrocinad	SIERRA POBEDA EMILSEN	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3065610	
9	VIVIANA NAT	#####	#####	EN REZAGO		108	3E+06	LSC (TELEDA	14436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		VACANTE PO 1-Cuenta ca	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3065586	
10	MARIA ISABI	#####	#####	EN REZAGO		1932	1E+06	LSC (TELEDA	118-PLAN COLSANITAS		VACANTE PO 6-vinculado	Patrocinad	MARTINEZ PACHECO CARLOS DAF	Juan Peñaranda	Yesid Rincón	1404169	
11	JOSE DOLMA	#####	#####	EN REZAGO		108	3E+06	LSC (TELEDA	14436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		LÍNEA DE SEF 1-Cuenta ca	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3065540	
12	JOSE HUMBE	#####	#####	EN REZAGO		35	3E+06		3550-STP NETWORKS S.A.S.		4-No tiene c	Patrocinad	URREA ORTIZ MARIO	Maria F González	Julián Calderón MF	#N/A	
13	YOLANDA M.	#####	#####	EN REZAGO		4	3E+06	REGIONAL BI	3172-MEJORACINCO S A S		CESPEDES M 6-vinculado	Descuento N	CESPEDES MURCIA NANCY LEONC	Keemer Benjumea	Jhongel Patiño	#N/A	
14	PILAR DEL RC	#####	#####	EN REZAGO		5	3E+06	REGIONAL K	112-PLAN CERREJON		BARRETO CA 6-vinculado	Patrocinad	BARRETO CARACAS LAURA ANDRÉ	Diana Rodriguez	Ana Urzola	#N/A	
15	JORGE OCTA	#####	#####	EN REZAGO		108	3E+06	LSC (TELEDA	14436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		VACANTE PO 6-vinculado	Patrocinad	SIN CONSULTOR	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3065093	
16	ADRIANA MA	#####	#####	EN REZAGO		108	3E+06	LSC (TELEDA	14436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		VACANTE PO 1-Cuenta ca	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3064500	
17	SONIA RAM	#####	#####	EN REZAGO		215	3E+06	REGIONAL BI	2696-RECORDATI RARE DISEASES		ACOSTA URR 6-vinculado	Patrocinad	ACOSTA URREGO NATALIA	Keemer Benjumea	Jhongel Patiño	3012768	
18	LUISA FERNA	#####	#####	EN REZAGO		215	3E+06	LSC (TELEDA	13329-INTERNATIONAL BUSINESS P		LÍNEA DE SEF 3-Inconsiste	Patrocinad	SANDOVAL BRICEÑO WILSON ALE	Keemer Benjumea	Jhongel Patiño	3008514	
19	LUIS PABLO	#####	#####	EN REZAGO		35	3E+06	LSC (TELEDA	112-PLAN CERREJON		LÍNEA DE SEF 3-Inconsiste	Patrocinad	UNFRIED SILGADO MARTHA CECI	Diana Rodriguez	Ana Urzola	#N/A	
20	MARTA ROCI	#####	#####	EN REZAGO		108	3E+06	LSC (TELEDA	14436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		VACANTE PO 1-Cuenta ca	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	#N/A	
21	LUIS MIGUEL	#####	#####	EN REZAGO		7	3E+06	REGIONAL BI	3536-COMPASS GROUP S.A. COMI		SANDOVAL B 6-vinculado	Descuento N	SANDOVAL BRICEÑO WILSON ALE	Keemer Benjumea	Jhongel Patiño	#N/A	
22	LAURA CARO	#####	#####	EN REZAGO		18	3E+06		3618-BANCO DE BOGOTA S A		4-No tiene c	Patrocinad	HERMOSA CASTRO LINA MARIA	Juan Peñaranda	Francisco Amado AVAL	3123507	
23	MARTA CECI	#####	#####	EN REZAGO		780	3E+06	REGIONAL AI	1444-FABRICA DE BOLSAS DE PAPE		MONROY NA 3-Inconsiste	Descuento N	MONROY NARVAEZ VIVIANA ESTE	Diana Rodriguez	Ana Urzola	2693174	
24	JOSE LEONAI	#####	#####	EN REZAGO		45	3E+06		4436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		4-No tiene c	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	#N/A	
25	BRENDA YINI	#####	#####	EN REZAGO		11	3E+06		4436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		4-No tiene c	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3125795	
26	JULY ISABEL	#####	#####	EN REZAGO		11	3E+06		4436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		4-No tiene c	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3125804	
27	ARAFAT SADI	#####	#####	EN REZAGO		11	3E+06		4436-BANCO DE OCCIDENTE S.A		4-No tiene c	Patrocinad	DIAZ ALARCON MIRYAN STELLA	Maria F González	Francisco Amado AVAL	3125794	

Después de asignar los ejecutivos creo una columna para los rezagos gestionados

=BUSCARV(numero de deposito;1;1;FALSO) PLANILLA

=BUSCARV(numero de rezago;1;1;FALSO) CUENTA

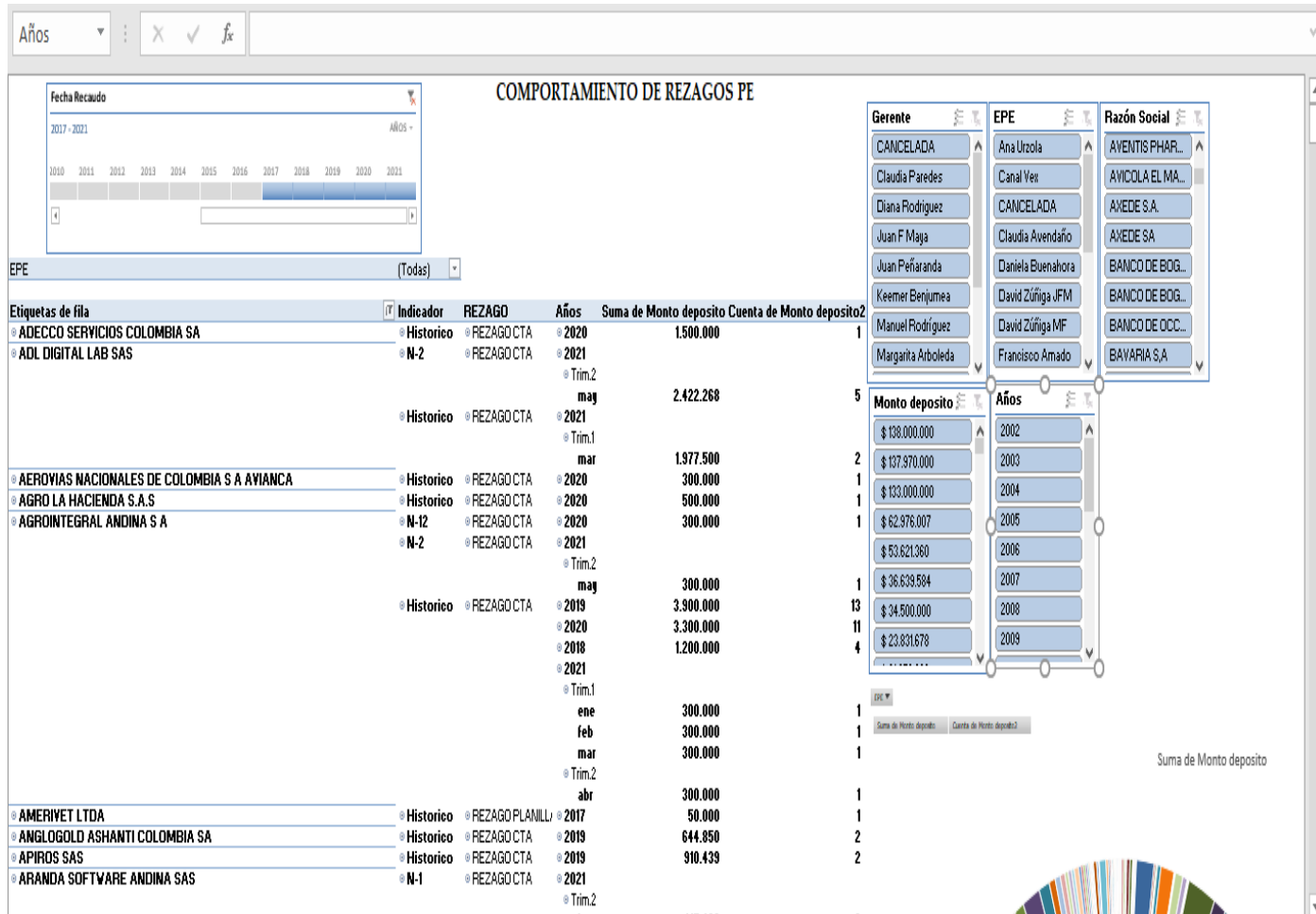
A continuación, se procedió a organizar la información de los dos rezagos en una sola hoja con el fin de obtener una fuente unificada de información para facilitar la creación de informes, el análisis de datos, la visualización de la situación actual, la tendencia histórica y el comportamiento de los rezagos.

Figura 6: Unificación de base de datos.

1	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	U	V	W
REZAGO	Numero	Indicador	Fecha Recau	Nitemplead	Plan	Razón Social	Referencia	Monto dep	Prioridad	Clase dep	Estado	Num Planill	MedioPago	tipo_planill	Tipo de Err	Consultor	Ger		
153	REZAGO PLANILLA	2E+06	N-1	#####	9E+08	EMPRESARIA	COOMEVA CORREDORES DE SEGUROS	9E+08	\$ 120.000	MEDIA	NORMAL	CONCILIAD	3,84E+09	POR PSE	Descuento	SIN GERENTE	SIN CONSUL	CANCI	
154	REZAGO PLANILLA	2E+06	N-2	#####	9E+08	EMPRESARIA	COOMEVA CORREDORES DE SEGUROS	9E+08	\$ 120.000	MEDIA	NORMAL	CONCILIAD	3,84E+09	POR PSE	Descuento	SIN GERENTE	SIN CONSUL	CANCI	
155	REZAGO PLANILLA	2E+06	Historico	6/08/2019	9E+08	EMPRESARIA	TELEPERFORMANCE COLOMBIA SAS	9E+08	\$ 100.000	MEDIA	NORMAL	CONCILIAD	3,84E+09	POR PSE	Descuento	PEÑARANDA	ESTEPA PAR	Juan f	
156	REZAGO PLANILLA	2E+06	Historico	2/10/2019	8,3E+08	EMPRESARIA	INAR ASOCIADOS S.A.	8,3E+08	\$ 100.000	MEDIA	NORMAL	CONCILIAD	682412	CAJA BANCO	Descuento	PEÑARANDA	BERMUDEZ	Juan f	
157	REZAGO PLANILLA	2E+06	Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	CABLES DE ENERGIA Y DE TELECOMUNICACIONES S A CENT	8,9E+08	\$ 75.000	BAJA	NORMAL	CONCILIAD	3,84E+09	CAJA BANCO	Descuento	GONZALEZ S	MUESES GU	Maria	
158	REZAGO PLANILLA	2E+06	Historico	#####	8E+08	EMPRESARIA	AMERIVET LTDA	8E+08	\$ 50.000	BAJA	NORMAL	CONCILIAD	3,84E+09	CAJA BANCO	Patrocinad	BENJUMEA B	MORENO HC	Keem	
159	REZAGO PLANILLA	2E+06	Historico	#####	8,3E+08	EMPRESARIA	MEDICOR LTDA	8,3E+08	\$ 39.330	BAJA	NORMAL	CONCILIAD	3,84E+09	CAJA BANCO	Patrocinad	SIN GERENTE	SIN CONSUL	Keem	
160	REZAGO PLANILLA	2E+06	Historico	#####	9,01E+08	EMPRESARIA	EMPRESA CONSTRUCTORA HL SAS	9,01E+08	\$ 15.400	BAJA	NORMAL	CONCILIAD	3,84E+09	POR PSE	Patrocinad	PAREDES SIE	BEDOYA PER	Claud	
161	REZAGO PLANILLA	2E+06	Historico	9/02/2021	9,01E+08	EMPRESARIA	EMPRESA CONSTRUCTORA HL SAS	9,01E+08	\$ 5.134	BAJA	NORMAL	CONCILIAD	3,84E+09	POR PSE	Patrocinad	PAREDES SIE	BEDOYA PER	Claud	
162	REZAGO CTA		Historico	#####	9E+08	EMPRESARIA	ART MEDICA SAS		#####	ALTA			3,84E+09			MEDINA PER	MEDINA PER	Marg	
163	REZAGO CTA		N-1	#####	8,6E+08	EMPRESARIA	BANCO DE BOGOTA S.A.		#####	ALTA			3,84E+09			HERMOSA CA	HERMOSA C	Juan f	
164	REZAGO CTA		N-1	#####	8,6E+08	EMPRESARIA	COVINOC S A		#####	ALTA			3,84E+09			MEDINA PER	MEDINA PER	Claud	
165	REZAGO CTA		Historico	#####	9,01E+08	EMPRESARIA	RECORDATI RARE DISEASES COLOMBIA SAS		#####	ALTA			3,84E+09			CERON CARB	CERON CARB	Keem	
166	REZAGO CTA		N-1	#####	8,3E+08	EMPRESARIA	FERROCARRILES DEL NORTE DE COLOMBIA S A FENOCO S		#####	ALTA			3,84E+09			UNFRIED SIL	UNFRIED SIL	Diana	
167	REZAGO CTA		Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
168	REZAGO CTA		Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
169	REZAGO CTA		Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
170	REZAGO CTA		Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
171	REZAGO CTA		Historico	#####	8E+08	EMPRESARIA	CLINICA COLSANITAS S A		#####	ALTA			3,84E+09			MARTINEZ PA	MARTINEZ P	Juan f	
172	REZAGO CTA		Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
173	REZAGO CTA		N-1	#####	8,6E+08	EMPRESARIA	CARBONES DEL CERREJON LIMITED		#####	ALTA			3,84E+09			UNFRIED SIL	UNFRIED SIL	Diana	
174	REZAGO CTA		Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
175	REZAGO CTA		Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
176	REZAGO CTA		Historico	#####	9,01E+08	EMPRESARIA	RECORDATI RARE DISEASES COLOMBIA SAS		#####	ALTA			3,84E+09			ACOSTA URR	ACOSTA URR	Keem	
177	REZAGO CTA		Historico	#####	9,01E+08	EMPRESARIA	INTERNATIONAL BUSINESS PARTNER		#####	ALTA			3,84E+09			SIN CONSUL	SIN CONSUL	Keem	
178	REZAGO CTA		N-1	#####	8,6E+08	EMPRESARIA	CARBONES DEL CERREJON LIMITED		#####	ALTA			3,84E+09			SIN CONSUL	SIN CONSUL	Diana	
179	REZAGO CTA		N-1	#####	8,6E+08	EMPRESARIA	CARBONES DEL CERREJON LIMITED		#####	ALTA			3,84E+09			SIN CONSUL	SIN CONSUL	Diana	
180	REZAGO CTA		Historico	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
181	REZAGO CTA		N-1	#####	8,9E+08	EMPRESARIA	BANCO DE OCCIDENTE		#####	ALTA			3,84E+09			DIAZ ALARCO	DIAZ ALARCO	Maria	
182	REZAGO CTA		N-1	#####	8,6E+08	EMPRESARIA	COMPASS GROUP SA- COMISIONISTA DE BOLSA		#####	ALTA			3,84E+09			SANDOVAL B	SANDOVAL B	Keem	

En consecuencia, se prece a realizar una tabla dinámica seleccionando los campos de mayor importancia para nuestro análisis de rezagos, se saca una escala de tiempo para poder analizar por años y también se realiza una segmentación de mercado por gerente, ejecutivo, razón social, monto de depósito y por años. Para finalizar la dashboard se realiza un gráfico dinámico la cual nos varía dependiendo de la información que se quiera analizar, se quita las líneas de cuadrícula y los encabezados para una mejor visibilización.

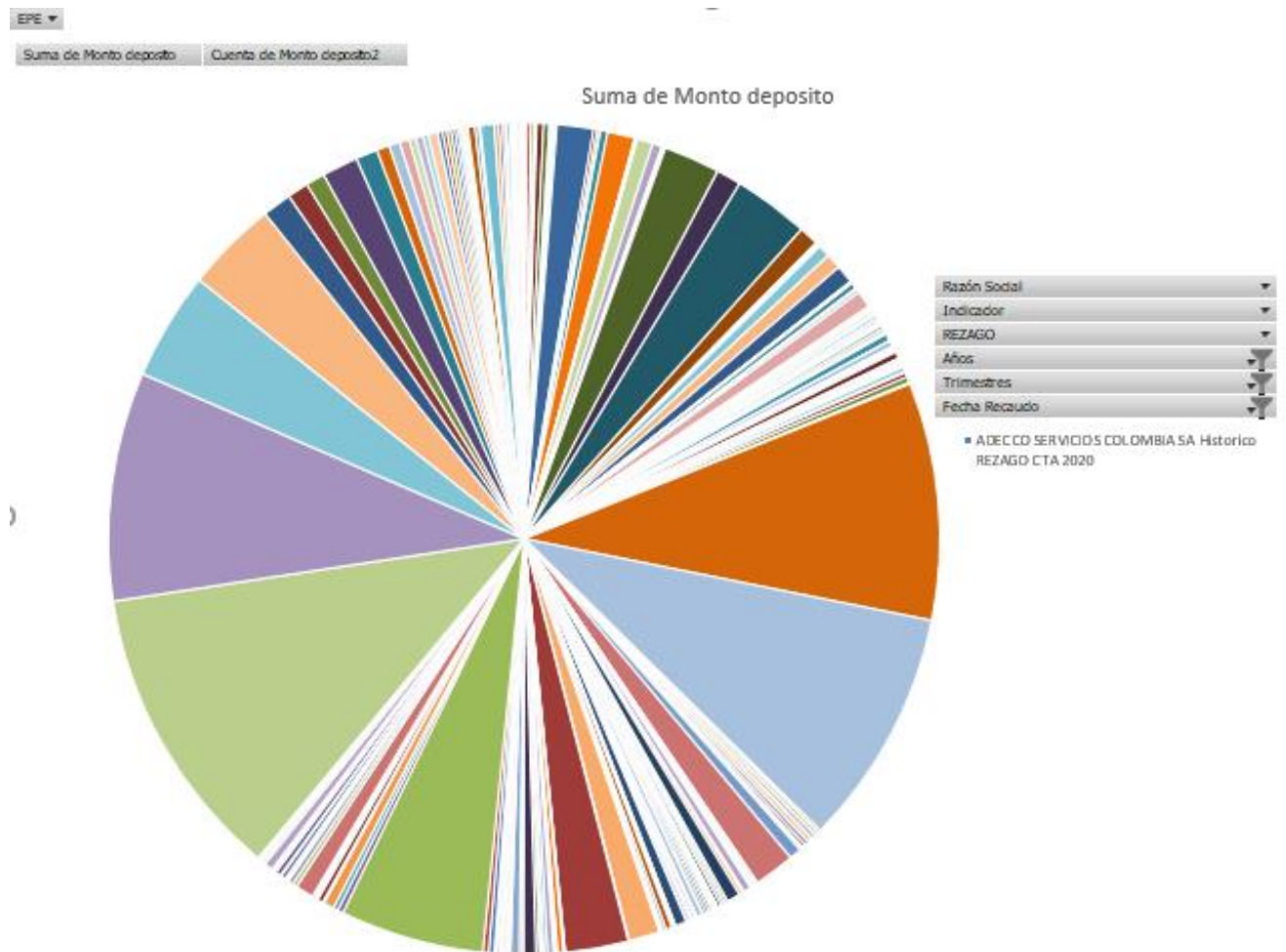
Figura 7: Dashboard del comportamiento de rezagos.



Fuente: Elaboración propia, 2021

Con esta dashboard los gerentes y ejecutivos podrán analizar los rezagos por empresas, si son corrientes o de planilla, por monto, años o si pertenecen a N-12(12 meses atrás), N-1(un mes atrás) o si son históricos.

Figura 8: Gráfica dinámica de planes empresariales.



Fuente: Elaboración propia, 2021

A partir de la gráfica dinámica se podrá sacar el porcentaje de participación de las empresas en el total de los rezagos sea por ejecutivo, gerente o por año la cual estará variando de acuerdo con la información seleccionada.

Otro tema para tratar fueron los formatos de contrato de adhesión en el cual se aplicaron ciertos cambios en la matriz para estar alineados con el decreto 1207.

Se encontraron varias oportunidades de mejora como:

- Plazos definidos como condiciones, dando lugar a permanencia del aporte en el fondo
- Condiciones fallidas que daban lugar a consolidación.
- Denominación incorrecta de algunos objetivos, por ejemplo, las pensiones, cesantías y primas.
- Planes de retiro sin opción de devolución o redistribución en caso de muerte
- Planes de retiro sin disposición en caso de muerte o invalidez
- Planes donde las solicitudes de retiro generan consolidaciones
- Planes de compensación flexible con objetivos condicionados.
- Las condiciones del plan se van alineadas de forma exacta a lo tributario

Dado esto se realiza una matriz con colores para mejor comprensión de la información

Figura 9: Matriz de políticas de planes empresariales.

 **Matriz de Políticas de Planes Empresariales**

Tipos de Planes	Aportes				Acuerdos con la patrocinadora				Tipos de Consolidaciones			Condiciones para la Consolidación de Aporte							Cancelación del Plan		Disposición de los Recursos en Caso de Condición Fallida y Retiro del Particpe							
	Empleador Particpe	Con condición	Sin condición	Poserior a la desvinculación	Acuerdo conciliatorio y/o Transaccional	Condición más allá del vínculo	Vección de permanencia	Restricciones Operativas de retiro	Traslado AVPU	Consolidación por tabla	Requiere Autorización	Carta del particpe	Adquisición del Aporte y permanencia del particpe en el plan	Permanencia del Particpe en el Plan	Vinculo Laboral	Cumplimiento de Metas y/o Indicadores	Pensión y/o Requisitos de Pensión	Según Tabla	Vivienda- Educación- Pensión	Consolidar	Devolución a la patrocinadora	Adaptar liberación de recursos al objeto personal	Retiro Muerte del Plan	Pérdida su Calidad de Trabajador con justa causa	Renuncia como trabajador	Pérdida su Calidad de Trabajador sin justa causa	Muerte	Invalidez
Bonificaciones	x	x						x		x		x	x	x	x	x		x	x	x		Dev Dis Co n	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Co n	Dev Dis
Retiro por Desvinculación	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x			x	x	x	x			Co n				Con	Co n	
Retiro por Vejez	x	x	x				x		x	x	x		x	x		x	x	x	x			Dev Dis Co n	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Co n	Dev Dis
Ahorro Mutuo	x	x	x	x				x	x	x	x	x	x			x	x	x	x			Dev Dis Co n	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Con	Dev Dis Co n	Dev Dis
Beneficios y Gratificaciones	x	x		x				x	x		x										x							

Fuente: Elaboración propia, 2021

Los cambios fueron más de estructura que de forma realizando listas despegables en el formato principal, creando hipervínculos entre los diferentes formatos y ajustando la macro del archivo principal. Logrando una mejor comprensión de los campos asignados a cada tipo de plan.

Figura 10: Matriz de políticas de planes empresariales.

Fuente: Elaboración propia, 2021

Por otra parte, una de las funciones más delicadas e importantes de planes empresariales son las notas crédito, primero se actualiza los valores de unidad los cuales se encuentran en la siguiente ruta: Rie/Varios/Valores de unidad. Se abre, se copia todo el archivo y se pega en el archivo “valor de unidad histórico” (se borra la información anterior y se pega la nueva) en la ruta Z:\PLANES EMPRESARIALES\Dirección de Planes Empresariales\Notas Crédito\Notas Crédito/valor de unidad histórico.



Figura 11: Valores de unidad Históricos. Elaboración propia, 2021

Fecha	Pensiones Obligatorias Moderado	Pensiones Obligatorias Conservador	Pensiones Obligatorias Retiro Programado	Pensiones Obligatorias Mayor Riesgo	Cesantías Largo Plazo	Cesantías Corto Plazo	H. Misericordia	Mun. Rionegro	A. Olaya Herrera	Almaviva	H. San Vicente
14/08/2021	60.160.502205	55.281.878118	58.322.354646	56.359.169395	38.604.520266	33.715.190704	29.974.147890	#N/A	27.363.303573	#N/A	24.542.992466
15/08/2021	60.164.760212	55.288.230836	58.326.906865	56.362.326489	38.604.414284	33.715.969149	29.978.449501	#N/A	27.367.458339	#N/A	24.546.274772
16/08/2021	60.169.995523	55.296.491467	58.335.612196	56.365.732927	38.604.276495	33.716.384977	29.983.156453	#N/A	27.371.934726	#N/A	24.549.669273
17/08/2021	60.290.713429	55.406.648741	58.488.141179	56.465.416653	38.749.524092	33.719.959326	30.034.858627	#N/A	27.409.023192	#N/A	24.588.300473
18/08/2021	60.340.183293	55.446.100521	58.558.593896	56.529.268495	38.747.276566	33.722.522425	30.066.649712	#N/A	27.425.652932	#N/A	24.606.496634
19/08/2021	60.208.686280	55.385.311382	58.496.251187	56.355.981637	38.700.550968	33.723.748131	30.093.251667	#N/A	27.445.680290	#N/A	24.630.892856
20/08/2021	60.224.524315	55.416.328386	58.551.432019	56.409.504795	38.753.199885	33.724.787841	30.140.763046	#N/A	27.479.337266	#N/A	24.674.867720
21/08/2021	60.229.699188	55.424.618120	58.560.212939	56.412.929051	38.752.890070	33.725.070538	30.145.357891	#N/A	27.483.727413	#N/A	24.678.160715
22/08/2021	60.234.872378	55.432.861032	58.568.826897	56.416.606687	38.752.633517	33.725.344840	30.149.954725	#N/A	27.488.107471	#N/A	24.681.501011
23/08/2021	60.444.658769	55.575.582316	58.714.121167	56.771.416442	38.849.563946	33.728.189045	30.162.182586	#N/A	27.500.787383	#N/A	24.693.158229
24/08/2021	60.660.153821	55.690.507561	58.777.026337	57.010.777749	38.897.963256	33.730.050744	30.172.239213	#N/A	27.513.127840	#N/A	24.704.802473
25/08/2021	60.827.010072	55.774.104892	58.899.745688	57.129.242592	38.956.358069	33.730.714692	30.204.471113	#N/A	27.534.430947	#N/A	24.721.577094
26/08/2021	60.696.158380	55.723.123833	58.878.461565	56.882.002148	38.874.422021	33.732.743181	30.206.427770	#N/A	27.535.681555	#N/A	24.719.074608
27/08/2021	60.703.735182	55.753.443850	58.849.513721	57.003.307018	38.907.312688	33.733.333771	30.247.153039	#N/A	27.573.396963	#N/A	24.759.627718
28/08/2021	60.708.975053	55.761.787520	58.858.217077	57.006.711786	38.907.085106	33.733.522487	30.251.857466	#N/A	27.578.300085	#N/A	24.762.881602
29/08/2021	60.714.256578	55.770.107354	58.866.964133	57.010.109120	38.906.857327	33.733.706974	30.256.385292	#N/A	27.582.676729	#N/A	24.766.231909
30/08/2021	60.687.069355	55.771.378672	58.912.470624	56.971.817171	38.886.045148	33.736.854744	30.287.442692	#N/A	27.605.208326	#N/A	24.788.022169
31/08/2021	60.691.224833	55.817.119000	58.923.070165	56.948.103887	38.823.659307	33.738.176662	30.334.541006	#N/A	27.645.133287	#N/A	24.824.322937
1/09/2021	60.802.833729	55.862.399170	58.962.654220	57.107.324885	38.819.852888	33.740.684702	30.358.319491	#N/A	27.662.044153	#N/A	24.837.071583

Después de realizado esto se crean carpetas con el nuevo mes por cada nota crédito en la ruta PRO\PLANES EMPRESARIALES\Dirección de Planes Empresariales\Notas Crédito\ Notas Crédito, se debe copiar y pegar como valores la información del mes anterior para poder realizar el comparativo. Se descargan los extractos de pen2000 y se continua con el cálculo de los indicadores. En el archivo de Excel para cada nota crédito, se encuentra la cuenta para cada Plan Empresarial y para cada Plan Individual, se debe abrir el extracto de la cuenta en la que se va a trabajar y de ahí se debe utilizar la información de CUENTA INDIVIDUAL EN UNIDADES de cada alternativa tanto movimiento Consolidado (Movimientos que realiza el cliente) como movimiento No Consolidado (Movimientos que realiza la empresa).

Se debe tener mucho cuidado con los cambios de comisión y verificar si es individual o empresarial y revisar si es plan pensión o plan pensión tabla II de comisión y respecto al saldo determinar la comisión.

Figura 12: Calculo de los indicadores de las alternativas.

Efectivo Colombia Pesos 103															
Fecha	Valor de unidad	Diferenci	Débitos Consolidados	Débitos no Consolidados	Créditos Consolidados	Créditos no Consolidados	Número de Unidades		Saldo diario	Saldo + comisión	Devolución diaria	Mes	0,75%		
							Consolidado	No Consolidado							
1-ago-21	M283,77407						16.696,259288		\$ 238.485.595,43	\$ 238.490.495,82	\$ 4.900,39	ago-21	0,75%	0,000021	
2-ago-21	M289,88926	0,000428					16.696,259288	-	\$ 238.687.696,29	\$ 238.592.598,78	\$ 4.902,49	ago-21	0,75%	0,000021	
3-ago-21	M288,07162	(0,000127)					16.696,259288	-	\$ 238.557.348,46	\$ 238.562.250,33	\$ 4.901,86	ago-21	0,75%	0,000021	
4-ago-21	M287,07895	(0,000070)					16.696,259288	-	\$ 238.540.767,92	\$ 238.545.669,45	\$ 4.901,52	ago-21	0,75%	0,000021	
5-ago-21	M289,68378	0,000182					16.696,259288	-	\$ 238.584.265,58	\$ 238.589.167,99	\$ 4.902,42	ago-21	0,75%	0,000021	
6-ago-21	M285,69164	(0,000279)					16.696,259288	-	\$ 238.517.811,69	\$ 238.522.512,73	\$ 4.901,05	ago-21	0,75%	0,000021	
7-ago-21	M286,45421	0,000053					16.696,259288	-	\$ 238.530.343,74	\$ 238.535.245,05	\$ 4.901,31	ago-21	0,75%	0,000021	
8-ago-21	M287,2206	0,000054					16.696,259288	-	\$ 238.543.139,69	\$ 238.548.041,26	\$ 4.901,57	ago-21	0,75%	0,000021	
9-ago-21	M286,54165	(0,000048)					16.696,259288	-	\$ 238.531.803,69	\$ 238.536.705,03	\$ 4.901,34	ago-21	0,75%	0,000021	
10-ago-21	M286,90677	0,000166					16.696,259288	-	\$ 238.571.292,35	\$ 238.576.194,50	\$ 4.902,15	ago-21	0,75%	0,000021	
11-ago-21	M296,46058	0,000529					16.696,259288	-	\$ 238.697.412,73	\$ 238.702.317,47	\$ 4.904,74	ago-21	0,75%	0,000021	
12-ago-21	M296,59859	0,000010					16.696,259288	-	\$ 238.699.717,08	\$ 238.704.621,86	\$ 4.904,79	ago-21	0,75%	0,000021	
13-ago-21	M297,8106	0,000085					16.696,259288	-	\$ 238.719.952,96	\$ 238.724.858,17	\$ 4.905,20	ago-21	0,75%	0,000021	
14-ago-21	M296,50104	(0,000048)					16.696,259288	-	\$ 238.731.490,81	\$ 238.736.396,25	\$ 4.905,44	ago-21	0,75%	0,000021	
15-ago-21	M299,94089	0,000031					16.696,259288	-	\$ 238.738.824,69	\$ 238.743.730,28	\$ 4.905,59	ago-21	0,75%	0,000021	
16-ago-21	M299,67452	0,000051					16.696,259288	-	\$ 238.751.073,58	\$ 238.755.979,43	\$ 4.905,84	ago-21	0,75%	0,000021	
17-ago-21	M304,22593	0,000318					16.696,259288	-	\$ 238.827.064,99	\$ 238.831.972,39	\$ 4.907,41	ago-21	0,75%	0,000021	
18-ago-21	M307,50807	0,000229					16.696,259288	-	\$ 238.881.864,47	\$ 238.886.773,00	\$ 4.908,53	ago-21	0,75%	0,000021	
19-ago-21	M307,11921	(0,000027)					16.696,259288	-	\$ 238.875.372,00	\$ 238.880.280,40	\$ 4.908,40	ago-21	0,75%	0,000021	
20-ago-21	M308,64912	0,000107					16.696,259288	-	\$ 238.900.915,73	\$ 238.905.824,65	\$ 4.908,92	ago-21	0,75%	0,000021	
21-ago-21	M309,17492	0,000037					16.696,259288	-	\$ 238.909.694,74	\$ 238.914.603,84	\$ 4.909,10	ago-21	0,75%	0,000021	
22-ago-21	M309,79266	0,000043					16.696,259288	-	\$ 238.920.008,58	\$ 238.924.917,87	\$ 4.909,32	ago-21	0,75%	0,000021	
23-ago-21	M308,02235	(0,000124)					16.696,259288	-	\$ 238.890.451,09	\$ 238.895.359,80	\$ 4.908,71	ago-21	0,75%	0,000021	
24-ago-21	M311,92867	0,000273					16.696,259288	-	\$ 238.955.636,83	\$ 238.960.548,68	\$ 4.910,05	ago-21	0,75%	0,000021	
25-ago-21	M318,21451	0,000439					16.696,259288	-	\$ 239.060.621,93	\$ 239.065.534,13	\$ 4.912,20	ago-21	0,75%	0,000021	
26-ago-21	M316,3093	(0,000091)					16.696,259288	-	\$ 239.038.829,80	\$ 239.043.741,56	\$ 4.911,76	ago-21	0,75%	0,000021	
27-ago-21	M317,90224	0,000069					16.696,259288	-	\$ 239.055.408,21	\$ 239.060.320,31	\$ 4.912,10	ago-21	0,75%	0,000021	
28-ago-21	M318,77368	0,000061					16.696,259288	-	\$ 239.069.957,99	\$ 239.074.870,38	\$ 4.912,40	ago-21	0,75%	0,000021	
29-ago-21	M319,50669	0,000051					16.696,259288	-	\$ 239.082.196,64	\$ 239.087.109,29	\$ 4.912,65	ago-21	0,75%	0,000021	
30-ago-21	M321,42068	0,000104				57	16.753,090452	-	\$ 239.928.055,72	\$ 239.932.965,74	\$ 4.930,03	ago-21	0,75%	0,000021	
31-ago-21	M325,20339	0,000264					16.753,090452	-	\$ 239.991,42806	\$ 239.996.359,39	\$ 4.931,33	ago-21	0,75%	0,000021	
														\$ 182,141	

Fuente: Elaboración propia, 2021

Figura 13: Tabla resumen de cada cliente.

CUENTA 191596		Junio	Julio	Comisión de alternativas	Tipo
ALTERNATIVA		MONTO A DEVOLVER	MONTO A DEVOLVER		
	Efectivo Colombia Pesos			1,75%	Fija
	Estrategias Inmobiliarias 2016			2,50%	Fija
	Diversificado Conservador			2,50%	Fija
No se hace , menor a 1	Renta fija 2022			0,70%	Fija
	Generación Sostenible Porvenir			1,50%	Fija
	Transitoria Porvenir			2,50%	Fija
	Diversificado Dinámico			2,50%	Tabla 1
	Inmoval I			2,5%	Fija
\$	-	\$ -	\$ -	2,06%	
	<b>Total Devolución</b>				

Fuente: Elaboración propia, 2021

Después de ser aprobadas por el ejecutivo y la gerente se procede a subir al sistema CRM llenando ciertos requisitos y documentos para que sea efectiva el desembolso del dinero.

## IV. Resultados

A partir del análisis de rezagos, modificación de contratos de adhesión, realización de notas crédito y análisis de barómetro se encontraron varios resultados:

- Desde el 2002 AL 2017 antes de la nueva dirección de planes empresariales se evidencia que un 4.3% del total de rezagos pertenecen a estos años y el 94,3 % del 2017 al 2021
- Los rezagos de planilla del 2017 a la actualidad equivalen a un 99,0% del total de rezagos de planilla y los rezagos de cuenta equivalen a un 85,7%.

Figura 14: Totalidad de rezagos.

RZ DE PLANILLAS			RZ PLANILLAS	
Plan	EMPRESARIAL		<b>\$1.004.485.941</b>	
Etiquetas de fila	Q	\$	<b>9.563.754</b>	RZ HASTA 2017
Hist	109	\$268.949.417	994.922.187	<b>99,0%</b>
N-1	34	\$565.447.869		
N-2	13	\$166.250.378		
N-12	4	\$3.838.277		
<b>Total general</b>	<b>160</b>	<b>\$1.004.485.941</b>		
RZ DE CTA			<b>1.561.607.973</b>	TOTAL DE RZ
PLAN	EMPRESARIAL		<b>89.029.116</b>	RZ HASTA 2017
Etiquetas de fila	Q	\$	<b>1.494.890.013</b>	<b>94,3%</b>
N-1	313	\$108.269.580	<b>1.561.607.973</b>	
N-2	410	\$43.759.999	<b>1.472.578.857</b>	RZ 2017--2021
N-12	153	\$6.580.632	<b>66.717.960</b>	<b>4,3%</b>
Historico	3603	\$398.511.821		
<b>Total general</b>	<b>4479</b>	<b>\$557.122.032</b>		
RZ CTA			<b>\$557.122.032</b>	
			<b>79.465.362</b>	RZ HASTA 2017
			<b>\$477.656.670</b>	<b>85,7%</b>

- Se encuentran rezagos desde el 2002 por unos montos inferiores \$ 50.000 y para el 2017 inferior a \$ 4.300.000, destacando que para este año la única ejecutiva que no tiene rezagos es Lina Posada de la regional Antioquia.
- En los últimos años se ha venido incrementado el porcentaje de participación por año en los rezagos pasando del 4% en el 2019 al 68% en el 2021
- El año 2020 tiene un 27% del total de rezagos del 2017 al 2021 de las cuales las empresas que tiene mayor impacto son, Agencia de aduanadas ABC, tiene un 34% de participación en los rezagos de la gerencia de Juan Peñaranda con la ejecutiva Mónica Barrera, Porvenir S.A. tiene un 21% mientras que Datos y documentos SAS con un 14% de la gerencia de Juan Peñaranda con el ejecutivo Yesid Rincón
- En las políticas de planes empresariales se incluye la opción de llevar los recursos AVPO (Aportes voluntarios a pensión obligatoria) y donde los miembros también podrán ser partícipes.
- Entre los cambios nuevos de políticas de planes empresariales esta que un nuevo plan retiro, se construye durante la relación laboral y la condición vaya más allá del vínculo laboral. Permite distribución o devolución en caso de condición fallida.
- Dentro de las notas crédito se encontró que en varias alternativas durante algunos meses existieron cambios en la comisión realizando un cuadro comparativo de cómo se calculó y como debió calcular para poder cuánta plata de más se debería dar o restar.

## V. Conclusiones

- Se debería organizar y unificar muy bien las bases de datos que están en los discos compartidos, para poder tener información veraz, sencilla y trabajable a la hora de presentar informes de la dirección de planes empresariales.
- Ampliar las herramientas para trabajar en el área, ya que con el manejo de SQL para base de datos, Power BI para creación de dashboard y presentación de informes se puede mejorar significativamente la productividad del área
- Realizar una dashboard en Excel u otra plataforma para la presentación de los tableros en los comités semanales, ya que esto constituye la base para la gestión de los procesos de los ejecutivos, facilitar la visualización de datos, cálculos de indicadores y toma de decisiones más eficientes.
- Los nuevos contratos de adhesión se encuentran alineados al decreto 1207 que es la ley que regula a los nuevos fondos de pensiones voluntarios y de esta manera se blindan tanto las necesidades del cliente como las de porvenir.
- Se diseñan matrices didácticas que facilitan el entendimiento de como diligenciar los formatos tanto la fuerza comercial como la empresa.
- Con el desarrollo de la dashboard de rezagos se podrán tomar decisiones de qué hacer con los rezagos históricos antes de la nueva dirección de planes empresariales, los ejecutivos podrán tomar mejores decisiones para los rezagos históricos y buscar soluciones a estos.
- Mantener el trabajo de equipo que se tiene en la dirección de planes empresariales y ampliar la comunicación con otras áreas.

## VI. Referencias

Administradora de fondos de pensiones y cesantías Porvenir (2021). Recuperado de <https://www.porvenir.com.co/web/pensiones/planes-empresariales-porvenir-mas-aborro-mas-beneficios>

Colombia\_ un sistema de pensiones con varios pilares en el que el trabajador puede elegir - BBVA Mi jubilación. (12 de marzo del 2015). Recuperado de <https://www.jubilaciondefuturo.es/es/blog/colombia-un-sistema-de-pensiones-con-varios-pilares-en-el-que-el-trabajador-puede-elegir.html>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1 de septiembre de 2020). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=141178>

Dirección de planes empresariales (2021). *Manual de dirección planes empresariales*

Porvenir. (2019). *Contratos de adhesión planes empresariales*

Porvenir. (2021). *Incorporación de los rezagos a planes empresariales, 7-9*

# Anexos

## Anexo 1. Cronograma de trabajo desarrollado

Actividad	Semana															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Diseño del estudio		x						x								
Revisión documental			x		x									x	x	x
Exploración de fuentes de información				x				x	x				x	x		x
Asesorías virtuales		x	x	x	x	x	x		x			x	x	x	x	
Procesamiento y análisis de información												x	x	x	x	x
Elaboración de documentos												x	x	x	x	x

## **Anexo 2. *Glosario***

**Afiliado:** persona natural vinculada al Fondo a través de un plan de pensiones individual o empresarial y que posee una cuenta en la que se abonan los aportes efectuados por él y/o por la Entidad Patrocinadora de un plan empresarial.

**Aportes Directos:** son aquellos aportes realizados directamente por el afiliado.

**Aportes de Nómina:** son los que realiza un afiliado del Plan Individual a través de descuento por nómina, previa autorización a su pagador, o los realizados por el Afiliado en desarrollo de un Plan Empresarial como un requisito para que la patrocinadora haga un aporte.

**Aportes de Plan Empresarial:** son los recursos depositados por las Entidades Patrocinadoras en desarrollo del Plan constituido en el Fondo.

**Aportes sin condición:** los realiza la entidad patrocinadora a favor de sus trabajadores y sobre los cuales el partícipe adquiere la propiedad al momento del aporte.

**Aportes con condición:** son los que realiza la entidad patrocinadora que, a pesar de estar abonados en la cuenta individual del partícipe, están sujetos a una condición que suspende el nacimiento de los derechos del partícipe sobre dichos aportes y sus rendimientos. Mientras el partícipe no cumpla la condición, no habrá adquirido derecho alguno sobre el aporte y sus rendimientos.

**Beneficiarios:** son aquellas personas naturales que tienen derecho a percibir las prestaciones establecidas en un Plan de Pensiones.



**Consolidación:** es el momento en el cual se cumple la condición suspensiva prevista por la entidad patrocinadora y el partícipe adquiere el derecho de propiedad sobre el aporte y sus rendimientos.

**Documento de Adhesión:** es el documento mediante el cual la Entidad Patrocinadora se vincula al Plan Empresarial ofrecido por el Fondo administrado por Porvenir. En dicho documento la entidad patrocinadora establece los elementos esenciales del Plan Empresarial.

**Entidades Patrocinadoras:** son aquellas empresas, sociedades, sindicatos o gremios que participan en la creación o desarrollo de un Plan de Pensiones Voluntarias haciendo aportes a favor de sus trabajadores.

**Estado de Afiliación:** indica en que parte del proceso se encuentra la afiliación, la cual puede ser: Grabada, errada, validada, rechazada, pre-cuenta, cuenta.

**Número de cuenta individual:** es la identificación numérica asignada en Porvenir a la cuenta del partícipe en Porvenir, y en cual se depositan los aportes efectuados por él y/o la Entidad Patrocinadora

**Objetivos:** es la identificación de la meta que fija la entidad patrocinadora para cumplir planes futuros de la patrocinadora para sus trabajadores, como pensión, vejez, educación, vivienda, viajes, etc.

**Partícipes:** son todas aquellas personas naturales en cuyo interés se crea un Plan de Pensiones Voluntarias y a favor de quienes la entidad patrocinadora hace aportes.

**Plan Empresarial:** es el Plan de Pensiones institucional y de contribución definida creado o desarrollado por una Entidad Patrocinadora a favor de unos Partícipes que busca como prestación el pago de un capital, renta temporal o vitalicia o un retiro programado hasta que se agote el capital, por causa de vejez, invalidez, viudez u orfandad o para los objetivos que defina la entidad patrocinadora.

**Plan de Ahorro Mutuo:** la empresa y el trabajador se comprometen a realizar Aportes bajo las proporciones y condiciones establecidas por la patrocinadora en el Plan Empresarial.

**Plan de Bonificaciones y Participaciones:** la Entidad Patrocinadora entrega bonificaciones y participaciones a los trabajadores con alto potencial, alto desempeño o que ocupan cargos de importancia estratégica.

**Plan de Retiro:** la Entidad Patrocinadora entrega beneficios económicos a los trabajadores para el momento del Retiro.

**Restricción operativa de retiro:** limitación al retiro de los aportes de propiedad del partícipe, quien sólo puede disponer de ellos para determinados fines o en determinados periodos previstos por la patrocinadora en el Documento de Adhesión.

**Alternativa de Inversión:** son las Alternativas que Porvenir ofrece a los Partícipes y Entidades Patrocinadoras, que permiten crear diferentes escenarios y están definidas como portafolios cuyo subyacente incorporan uno o varios activos financieros y sus correspondientes riesgos. Devengan un rendimiento indeterminado y su liquidez dependerá de las características de los activos financieros; pueden ser: Alternativas Convencionales y Alternativas Especiales.

**Aportes Condicionados:** todos aquellos aportes sobre los cuales el partícipe debe cumplir una condición o requisito para adquirir la propiedad y que están previamente establecidos por la Entidad Patrocinadora en el Documento de Adhesión al Plan Empresarial. Así mismo pueden tener restricciones operativas de retiro.

**Recomposición de saldos:** es el traslado de aportes entre objetivos empresariales y alternativas.

**Condición Fallida:** cuando el aporte no cumplió la condición para consolidarse.

**Plantilla:** código que permite la dispersión de los recursos hacia los objetivos de una cuenta. Cada cuenta por defecto tiene dos plantillas: una para los aportes con Retención contingente y otra para los aportes sin Retención Contingente.