

Análisis del Proceso de la Doble Asesoría en el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir
Oficina Palmira

Por:

Beatriz Eugenia Garzón

Tutor: Mg. Carlos Rubén Trejos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD Escuela de Ciencias Administrativas,
contables, Económicas y de Negocios Maestría en Administración de Organizaciones

Palmira, mayo de 2020

**Análisis del Proceso de la Doble Asesoría en el Fondo de Pensiones y Cesantías
Porvenir Oficina Palmira**

Autora:

Beatriz Eugenia Garzon Rendon

Trabajo de Grado

Presentado como requisito para optar al título de

Magister Administración de Organizaciones

Asesor:

Carlos Rubén Trejos

Magister en Mercadeo Agroindustrial

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD Escuela de Ciencias Administrativas,
contables, Económicas y de Negocios Maestría en Administración de Organizaciones

Palmira, mayo de 2020

Contenido

Resumen.....	9
Abstract.....	11
Introducción	13
Identificación de la Organización.....	18
Porvenir S.A.....	18
Objeto Social:.....	18
Fondo de Pensiones Obligatorias Porvenir:	18
Fondo de Cesantías Porvenir:	19
Fondo de Pensiones Voluntarias:	19
Patrimonios Autónomos:	19
Justificación	23
Planteamiento del Problema	25
Antecedentes del Problema	25
Formulación del Problema.....	30
Contextualización del Problema.....	30
Descripción del Problema.....	33
Sistematización del Problema	36
Identificación de los Interesados.....	37
Matriz de Poder-Interés:	37
Objetivos	42

Objetivo General	42
Objetivos Específicos	42
Marco Referencial	43
Marco Teórico	43
Antecedentes	43
Marco Conceptual	54
Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad:	54
Características del Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad:.....	55
Prestaciones Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad:	56
Régimen de Prima Media con Prestación Definida:	57
Características del Régimen de Prima Media con Prestación Definida:.....	57
Prestaciones Régimen de Prima Media con Prestación Definida:	58
La Doble Asesoría.....	59
Marco Normativo	59
Diseño Metodológico	61
Metodología	61
Tipo de Diseño	61
Enfoque La Observación	65
Alcance de la Investigación Descriptiva	67
Población	68
Técnicas de Recolección de la Información	69

Estructura de la Entrevista:	69
Análisis de los Comportamientos:	71
Recolección de los Datos de las Dobles Asesorías	71
Árbol de Problemas.....	71
Resultados	72
Resultados de las Entrevistas:.....	72
Análisis de los comportamientos.....	77
Análisis de Resultados	81
Recolección de los Datos de las Dobles Asesorías	83
Árbol de Problemas	84
Identificación de Posibles Modalidades de Solución.....	87
Identificación de la mejor solución en términos de impacto y efectividad- formulación de plan de acción	90
Identificación en Términos de Impacto	91
Identificación en Términos de Efectividad	91
Formulación del Plan de Acción.....	92
Identificación de las restricciones y constricciones que debe enfrentar la solución propuesta	94
Aspectos Administrativos.....	96
Plan de Acciones.....	96
Cronograma de Actividades.....	98

Relación de Entregables del Proyecto	99
Evaluación del Desarrollo del Proyecto en términos de factibilidad económica	100
Lecciones Aprendidas.....	102
Conclusiones	108
Referencias.....	110

Lista de Tablas

Tabla No. 1. Indicador de Cumplimiento Mensual de Calidad Oficina Palmira en Doble Asesoría Año 2019.....	34
Tabla No.2 Comparación de Modelos Seguridad Social.....	45

Lista de Figuras

Figura No. 1. Indicador de Dobles Asesorías Oficina Palmira.....	35
Figura No. 2. Matriz de Poder-Interés Oficina Porvenir Palmira.....	40
Figura No. 3. Matriz Influencia y Previsibilidad Oficina Porvenir Palmira.....	40
Figura No. 4. Definición de Conveniencia por Condición del Afiliado.....	65
Figura No. 5 Causas Directas Situación Actual Oficina Porvenir Palmira.....	85
Figura No. 6 Efectos de la Problemática Actual Oficina Porvenir Palmira.....	86
Figura No. 7 Causas y Efectos de la Problemática Actual Oficina Porvenir Palmira.....	87
Figura No. 8 Modalidades de Solución a la Situación Actual Oficina Palmira.....	88
Figura No. 9 Cronograma de Actividades del Proyecto.....	99
Figura No.10 Relación de Entregables del Proyecto Propuesto.....	100
Figura No. 11 Presupuesto Proyecto Análisis del Proceso de la Doble Asesoría.....	101
Figura No. 12 Infografía Generación y Construyendo.....	103
Figura No. 13 Infografía Generación y Construyendo (Segunda Hoja).....	104
Figura No. 14 Infografía Consolidando.....	107

Resumen

En Colombia, el Sistema Pensional está compuesto por dos regímenes de pensiones. El Régimen de Ahorro Individual administrado por los fondos privados y el Régimen de Prima Media con Prestación Definida administrado por la entidad pública.

Ambos sistemas difieren respecto a su financiación, administración de recursos, los requisitos para acceder a la pensión y sus cálculos prestacionales.

Es importante comprender las diferencias que existen entre ambos regímenes. Los Fondos Privados administran los aportes en una cuenta individual a nombre del afiliado, la cual genera rendimientos con la finalidad de crecer el capital para financiar la pensión. En el Régimen de Prima Media con Prestación Definida, el ahorro va a una bolsa común, junto con un subsidio del Estado, el cual financian la pensión. Por tanto, cada régimen es diferente, para algunas personas les conviene más el sistema pensional público y a otros el privado.

La ley 1748 de 2014 menciona, que todas las Administradoras del Sistema General de Pensiones deben garantizar a los clientes que desean trasladarse entre regímenes pensionales, reciban la asesoría como condición previa a la solicitud de traslado y será vigilado y controlado por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Desde octubre de 2016 entra en vigor la Doble Asesoría Pensional para realizar el traslado entre ambos regímenes de pensión, esta herramienta define el futuro pensional de las personas, apoyados en información clara e imparcial tanto en el régimen privado como en el régimen público con el objetivo de tomar la mejor decisión que más le conviene de acuerdo a la historia laboral.

Porvenir S.A. implementa la Doble Asesoría, de manera presencial (Oficinas) y de manera virtual (Línea de Servicio al Cliente). Para brindar la Doble Asesoría la información que debe contener de acuerdo a lo reglamentado por la Superintendencia Financiera es la siguiente:

1. Prestación a la que tendrá derecho a la edad de pensión.
2. La proyección del valor de la mesada de ambos regímenes con el valor futuro de la pensión.
3. Información sobre otros mecanismos de protección a la vejez como la pensión familiar y los BEPS.

Mediante la investigación realizada a la Oficina Porvenir Palmira, respecto a las Dobles Asesorías efectuadas, se visualiza un incremento en los malos traslados al Régimen Público (Colpensiones), siendo conveniente continuar con el Régimen Privado. La gran mayoría de los afiliados confían más en el consejo de los familiares o de terceros, cuyas decisiones son adversas a su futuro pensional. Igualmente, otro factor que actualmente está afectando es la desinformación que brindan los medios de comunicación, con información a nivel general siendo que cada situación es particular.

Este documento contiene el resultado de las diferentes perspectivas de los dos regímenes mediante entrevistas a los funcionarios implicados en el proceso y un análisis de las diferentes estrategias que la compañía ha adoptado en el proceso de la Doble Asesoría. Igualmente se identifica la problemática de la Oficina Porvenir Palmira respecto a los malos traslado al Régimen de Prima Media y la solución propuesta asociada a la educación financiera a partir del ahorro pensional.

Palabras Claves:

Sistema pensional, régimen de prima media, régimen de ahorro individual, doble asesoría, traslado de régimen

Abstract

In Colombia, the Pension System is composed of two pension systems. The Individual Savings Scheme administered by private funds and the Average Premium Scheme with Defined Benefit administered by the public entity.

The two systems differ with respect to their financing, administration of resources, the requirements for accessing the pension and their benefit calculations.

It is important to understand the differences between the two systems. Private Funds administer contributions in an individual account in the name of the member, which generates returns in order to grow the capital to finance the pension. In the Average Premium System with Defined Benefit, savings go to a common pool, together with a State subsidy, which finances the pension. Therefore, each regime is different, with some people preferring the public pension system and others the private one.

Law 1748 of 2014 mentions that all Administrators of the General Pension System must guarantee that clients who wish to move between pension regimes will receive advice as a prior condition to requesting a transfer and will be monitored and controlled by the Financial Superintendence of Colombia.

Since October 2016, the Double Pension Advisory Service has been in effect for transfers between both pension regimes. This tool defines the future pension of individuals, supported by clear and impartial information in both the private and public regimes in order to make the best decision according to their work history.

Porvenir S.A. implements the Double Advisory, in a face-to-face (Offices) and virtual (Customer Service Line). In order to provide the Dual Advisory Service, the information it must contain in accordance with the regulations of the Financial Superintendence is the following:

1. Benefit to which you are entitled at pension age.
2. The projection of the value of the allowance of both regimes with the future value of the pension.
3. Information on other mechanisms of protection for old age such as family pension and BEPS.

Through the investigation carried out at the Oficina Porvenir Palmira, regarding the Double Advisory Services carried out, an increase in the bad transfers to the Public Regime (Colpensiones) is visualized, being convenient to continue with the Private Regime. The vast majority of members rely more on the advice of family members or third parties, whose decisions are adverse to their future pension. Likewise, another factor that is currently affecting is the disinformation provided by the media, with information at a general level, since each situation is particular.

This document contains the result of the different perspectives of the two regimes through interviews with the officials involved in the process and an analysis of the different strategies that the company has adopted in the process of the Dual Advisory. It also identifies the problem of the Oficina Porvenir Palmira regarding the poor transfer to the Average Premium Regime and the proposed solution associated with financial education based on pension savings.

Key words:

Pension System, Average Premium Regime, Individual Savings Regime, Double Advisory, Regime Transfer

Introducción

El “Análisis del proceso de la Doble Asesoría en el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira”, es un proyecto basado en la reducción de traslados irracionales al Régimen de Prima Media siendo conveniente para muchos afiliados, continuar con el Régimen de Ahorro Individual.

La Doble Asesoría inicia a raíz de las múltiples demandas al Sistema Pensional Colombiano, por la inconformidad de muchos cotizantes al momento de adquirir su pensión. Inicialmente se dirige a las personas que están a 10 años de pensionarse, pero a partir del 2018 a todas las edades.

Es importante mencionar que a partir de la ley 797 de 2003, establece que toda persona afiliada al Sistema General de Pensiones podrá escoger el régimen de pensiones que prefiera. Una vez efectuada la selección inicial, estos solo podrán trasladarse de régimen por una sola vez cada cinco (5) años, contados a partir de la selección inicial. Después de un (1) año de la vigencia de esta ley, el afiliado no podrá trasladarse de régimen cuando le faltaren (10) años o menos para cumplir la edad para tener derecho a la pensión. (Avance Jurídico, 2019).

Es importante también resaltar la ley 1328 de 2009, la cual indica que todas las entidades financieras deben brindar información cierta, oportuna y suficiente con la finalidad de que los consumidores financieros conozcan sus derechos y obligaciones. La entidad administradora no debe reservarse ninguna información relevante del afiliado. Cabe mencionar que la información suministrada debe darse en el momento oportuno para que el cotizante pueda tomar la decisión.

En el decreto 2555 de 2010 hace mención al deber del buen consejo, en el cual la entidad mencione los aspectos favorables y desfavorables, ajustándose a la historia laboral del afiliado.

En la ley 1748 de Diciembre de 2014 establece: “Para trasladarse de régimen pensional, pasa de una administradora del Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad al Régimen de Prima Media con Prestación Definida administrado por Colpensiones, el afiliado deberá recibir asesoría personalizada de parte de ambas entidades, sin que pueda renunciar a ello, pues si bien esta asesoría se relaciona con el derecho a recibir información y asesoría de su administradora de pensiones, se trata de un requisito establecido en la ley para llevar a cabo dicho traslado”. (Superintendencia Financiera de Colombia).

En el año 2015 mediante decreto 2071, refiere la protección al consumidor financiero en el sistema general de pensiones, resaltando la transparencia de la información. Dentro de esta ley está el derecho del afiliado en recibir una asesoría pensional personalizada, por parte de sus representantes de ambos regímenes.

El Sistema Pensional Colombiano cuenta con dos regímenes, cada uno cuenta con unas características y unas diferencias, cuya finalidad es que cada colombiano de acuerdo a su historia laboral se adapte a la mejor alternativa y tome la mejor decisión al momento de trasladarse.

En el Régimen de Prima Media se requiere una cotización de 1300 semanas, aproximadamente 25 años de labor y en edades 57 años mujeres y 62 años hombres. Si al momento de no reunir las semanas cotizadas se obtiene la indemnización sustitutiva. En el artículo 37 de la ley 100 de 1993 indica que la indemnización sustitutiva se obtiene cuando la persona tenga la edad y no cumpla con las semanas exigidas por el régimen, esta indemnización es equivalente a un salario base de liquidación promedio semanal multiplicado por el número de

semanas cotizadas; al resultado así obtenido se le aplica el promedio ponderado de los porcentajes sobre los cuales haya cotizado el afiliado. (Función Pública, 1993).

Dentro de las fortalezas del Régimen de Prima Media está la fórmula de cálculo de la pensión, la cual toma como base el promedio de las cotizaciones de los últimos diez años, obteniendo el valor de la mesada pensional. La pensión en este régimen tiene un alto porcentaje en auxilio estatal a través del pago de los subsidios con el fin de lograr mayores mesadas, siempre y cuando sus cotizaciones sean constantes.

Dentro de las debilidades del Régimen de Prima Media, está el requisito de las 1300 semanas de cotización para lograr la pensión, este requerimiento es bastante difícil de lograr, a raíz de la informalidad laboral, la poca frecuencia de cotización y el aumento de las tasas de desempleo. De acuerdo con lo establecido en la ley 100 de 1993 modificado por el artículo 34 de la ley 100 del 2003 el monto de la pensión de vejez correspondiente a las primeras 1000 semanas de cotización, será equivalente al 65% del ingreso base de liquidación. Por cada 50 semanas adicionales a las 1000 hasta las 1200 semanas, este porcentaje se incrementará en un 2% llegando a este tiempo de cotización al 73% del ingreso base de liquidación. Por cada 50 semanas adicionales a las 1200 hasta las 1400, este porcentaje se incrementará en 3% en lugar del 2% hasta completar un monto máximo del 85% del ingreso base de liquidación. (Secretaría Senado, 2003).

En el Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad, el ahorro es uno de los requisitos para alcanzar la pensión un equivalente al 110% del salario mínimo, cuenta con la opción de aportar en pensiones voluntarias al capital de las obligatorias con la finalidad de pensionarse anticipadamente, el Régimen también cuenta con la modalidad de pensión de garantía mínima la

cual se obtiene a los 57 años mujeres y los 62 años hombres, que no alcancen acumular el capital, pero deben tener cotizadas 1150 semanas.

Este régimen cuenta con varias alternativas, en el que el afiliado puede obtener su pensión ya sea vitalicia, retiro programado y retiro programado con renta vitalicia, todas estas modalidades están sujetas al ahorro. Una de las fortalezas del régimen es que cuentan con el denominado multifondo, el cual le permite escoger al afiliado los diferentes perfiles como son el de alto riesgo, conservador, moderado, de acuerdo a la edad del afiliado se adapta el tipo de perfil cuyo escenario inicialmente es seleccionado por el fondo, pero con la alternativa que el afiliado pueda escoger el perfil que se adapte a sus condiciones.

Existe una figura similar a la del régimen de prima media respecto a la indemnización sustitutiva, en este régimen se llama devolución de saldos. Esta se reintegra en un 100% con todas las rentabilidades adquiridas durante el tiempo laboral, cuyo monto es reintegrado tanto al afiliado como a los beneficiarios en caso de muerte del afiliado, además sino cuenta con los beneficiarios de ley entra hacer parte de la masa sucesoral.

Dentro de las desventajas del Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad, es el cálculo de las mesadas, son mucho más bajas respecto al Régimen de Prima Media, la cual se calcula sobre el saldo que tiene el afiliado y no posee ningún tipo de subsidio por parte del Estado.

Se escoge esta problemática con la finalidad de brindar una solución frente a los traslados al Régimen de Prima Media, estos son calculados por medio de indicadores establecidos por la Compañía indicando mes a mes el valor porcentual de los traslados al Régimen Público. La Oficina Porvenir Palmira va en aumento respecto a las malas decisiones de los afiliados durante

la Doble Asesoría y que, a pesar de aplicar el protocolo y las herramientas establecidas por la Compañía, estas cifras siguen aumentando.

El objetivo general del proyecto es desarrollar una solución, en el proceso de la Doble Asesoría brindada por el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira, para que sea una decisión conveniente en sus afiliados.

Para la presente investigación se escoge la metodología cualitativa cuya finalidad sea buscar la especificidad y profundidad, así mismo comprender y entender a partir de la observación del individuo.

Como instrumento de recolección de información se diseña un formato de entrevista a las personas implicadas en el proceso de la doble asesoría, como la directora de la oficina Palmira, el Subgerente Regional Sur y la Consultora PENSIONAL. Al obtener la información permite el desarrollo de la presente investigación.

En segunda instancia, se analizan los diferentes comportamientos de los afiliados durante la Doble Asesoría, y se procede a la investigación de los casos atendidos desde el momento en que el afiliado solicita la cita de Doble Asesoría en la Oficina Palmira.

En tercera instancia la recolección de los datos de las Dobles Asesorías brindadas en la Oficina Palmira durante el año 2019, visualizando el comportamiento mensual de la Oficina respecto a los traslados de calidad y la retención de afiliados por parte de Porvenir.

Al identificar las limitaciones que debe enfrentar la solución propuesta, nos encontramos con los siguientes factores: Tiempo, recursos humanos y riesgo.

Identificación de la Organización

Porvenir S.A.

Porvenir es una sociedad anónima, de nacionalidad colombiana, fue creada el 22 de octubre de 1991, es una entidad financiera y es vigilada y controlada por la Superintendencia Financiera.

Objeto Social:

Las sociedades administradoras de fondos de pensiones y de cesantías, su objeto social consiste en la administración de fondos de pensiones de obligatorias creados a partir de la ley 100 de 1993, los fondos de cesantías de la ley 50 de 1990, los fondos de pensiones voluntarias regulados por el artículo 168 y los patrimonios autónomos pensionales, acorde a las autorizaciones otorgadas por la ley.

Fondo de Pensiones Obligatorias Porvenir:

Las pensiones obligatorias antes de la ley 100 de 1993 eran administradas por el ISS y las cajas de previsión nacional y locales.

A partir de 1994 Porvenir entra al mercado a manejar las cuentas de ahorro individual en pensiones, constituyéndose en el Régimen de Ahorro Individual (RAIS). Los fondos de pensiones están constituidos por afiliados que ingresan en el mercado laboral por primera vez, las personas que son trasladados de fondos privados, los que cambian de régimen de público a privado y los trabajadores independientes. Para el fondo su principal función es el beneficio

pensional por edad, sobrevivencia o invalidez, siempre y cuando se cumplan con los requisitos de ley.

Fondo de Cesantías Porvenir:

El fondo de cesantías es un patrimonio autónomo independiente del patrimonio de la administradora.

Las personas que pueden conformar el fondo de cesantías son:

- Trabajadores particulares afiliados a partir del 1 de enero de 1991.
- Las personas naturales que sin estar subordinadas deciden afiliarse y aportar voluntariamente.

Fondo de Pensiones Voluntarias:

Son patrimonios autónomos y participes, sus rendimientos son para cumplir los planes de pensiones de jubilación e invalidez.

Cualquier persona puede realizar aportes siempre y cuando se conozca el origen de acuerdo a las normas del (Sistema de Administración del Riesgo para Lavados de Activos y Financiación del Terrorismo). Uno de los principales propósitos es contribuir al plan de pensión, no obstante, la ley no le impide retirarlos. Ofrece beneficios tributarios siempre y cuando su permanencia mínima es de (5) años en el fondo y sea para vivienda o en los casos de muerte o invalidez.

Patrimonios Autónomos:

El desarrollo de actividades que administra otros patrimonios con fines pensionales.

Misión

Contribuimos al crecimiento del ahorro de nuestros afiliados, apoyándolos en todas las etapas de su vida.

Visión

Ser la compañía líder, referente a innovación y servicio, que transforma la cultura de ahorro en grandes beneficios.

Doble Asesoría

Dentro del marco normativo se inicia el proceso de asesoría pensional a partir de la ley 1748 de 2014, modificada en el decreto 2071 de 23 de octubre de 2015 y en la circular 016 del 28 de abril de 2016.

Recientemente, la Superintendencia Financiera emite la circular 062 del 21 de julio de 2017 en el cual se relacionan los siguientes cambios:

1. Durante la primera asesoría con el afiliado, la entidad debe contener en la historia laboral las semanas cotizadas por ambos regímenes.
2. Respecto a la información suministrada por la administradora de pensiones referente a las proyecciones de pensión de vejez, se realice con base en la misma información en ambos regímenes con el fin de que el afiliado pueda comparar.
3. El afiliado puede solicitar la inclusión de semanas que no aparezcan en su historia laboral.

A partir de la fecha de emisión de la norma del proceso de la Doble Asesoría, Porvenir inicia con un objetivo a partir de la socialización a todos los colaboradores del nuevo proceso, garantizando a los afiliados una asesoría que le permita tomar la mejor decisión para su futuro pensional y unas estrategias iniciales para abordar al afiliado.

Por tanto, Porvenir inicia la identificación de las necesidades reales de los afiliados mediante las siguientes inquietudes:

1. Quiero saber el cálculo de la pensión y que monto tengo ahorrado

2. Quiero saber: ¿Cuál es el estado de mis aportes?
3. Tengo dudas si sufro un accidente, herencia, grupo familiar y semanas cotizadas
4. Como me pensiono con Porvenir
5. Solicito información de la historia laboral y el estado de mi bono pensional
6. Dudas referentes a mi proyección pensional

Inicialmente el proceso de doble asesoría era efectuado a los afiliados que estuvieran a once años, a partir del 2018 se realiza a todos los afiliados sin importar la edad.

Actualmente Porvenir efectúa una estrategia por medio de infografías de acuerdo al rango de edades:

- Generación Porvenir
- Construyendo tu Porvenir
- Consolidando tu Porvenir
- Disfrutando tu Porvenir

Además, establece las diferencias entre los dos tipos de Regímenes y preguntas que conlleven al afiliado a tomar la decisión, se establecen los dos escenarios de proyección a 10 años.

En la actualidad Porvenir cuenta con un proceso de Doble Asesoría muy completo y brinda cumplimiento a la ley establecida por la Superintendencia Financiera, permitiéndole al afiliado conocer la mejor alternativa para su futuro pensional.

Acorde a lo establecido por la administradora de pensiones y cesantías Porvenir S.A., surge una problemática en la oficina Palmira, de acuerdo al proceso de Doble Asesoría, reflejándose malos traslados al régimen de prima media siendo conveniente para el afiliado estar

en un fondo privado, a pesar de brindar la información oportuna y entendible para toda edad y nivel de escolaridad.

Justificación

La presente investigación desarrollará una solución al proceso de la Doble Asesoría brindada por el Fondo de Pensiones y Cesantías, Oficina Porvenir Palmira, para que sea una decisión conveniente en sus afiliados, situación que viene afectando a la Compañía, respecto al aumento de los traslados al Régimen de Prima Media, generándole un descenso de los recursos, consumiéndose paulatinamente su capital.

Inicialmente se analizarán los diferentes aspectos y factores que actualmente están influenciando en el proceso de la Doble Asesoría, la gran mayoría de los cotizantes confían más en el consejo de familiares o personas que no tienen conocimiento de su situación personal o de su historia laboral, generando en los afiliados una mala decisión que afectara su futuro pensional. Igualmente, la información emitida por los medios de comunicación no la brindan de manera objetiva, en ocasiones con fines económicos o políticos convirtiéndose en información puramente manipulada, generando desconfianza e incertidumbre, poniendo en duda la propia certeza de los hechos y de la información suministrada por el funcionario de la entidad, este factor genera los famosos mitos y falsas creencias en las personas, acerca del Sistema Pensional Colombiano.

Es importante frenar la situación actual que enfrenta la Oficina Porvenir Palmira respecto a las Dobles Asesorías brindadas, las cifras van en aumento, los malos traslados al Régimen de Prima Media siendo conveniente para muchos el Régimen de Ahorro Individual, en la presente investigación se analizan las diferentes causas y efectos que generan la problemática planteada.

El presente trabajo permitiría identificar el impacto y el plan de acción como propuesta de solución y en profundizar los conocimientos teóricos sobre el Sistema Pensional Colombiano,

su funcionamiento y su composición referente a los dos Regímenes que actualmente tiene Colombia, con la finalidad de conocer las ventajas y desventajas, las características y los requisitos para acceder a la pensión en ambos regímenes, además de ofrecer una mirada integral sobre el daño que ocasiona una mala decisión del afiliado en su futuro pensional y la concientización a los funcionarios sobre la importancia de brindar información clara, veraz y oportuna.

La comprensión profunda de estos aspectos, permitirá crear la solución frente a las Dobles Asesorías, como la implementación del conocimiento financiero en la información que actualmente se brinda con la finalidad de incentivar el ahorro pensional a partir de una edad temprana.

Planteamiento del Problema

Antecedentes del Problema

En el desarrollo histórico de la Seguridad Social en Colombia surge con la finalidad de proteger a los colombianos en determinadas circunstancias, comenzó a inicios del siglo pasado, en principios para los militares y jueces, posteriormente a toda la población. La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestara bajo la dirección, coordinación y control del Estado. (Franco, 1996).

Los elementos que influyeron para la reforma pensional era el bajo cubrimiento solo el 21,5% de la población

El Sistema de Seguridad Social no estaba definida solo a partir de la expedición de la ley 100 de 1993 se logró estructurar el concepto, especificando su naturaleza, con la finalidad de garantizar una mejor calidad de vida a los colombianos y una mayor cobertura. Dentro del Sistema de Seguridad Social hace parte la normatividad y políticas de protección de los trabajadores y la asistencia social. Está compuesta por los sistemas de pensiones, de salud y riesgos profesionales, cuya finalidad es brindarles a los colombianos una mayor cobertura y mejor calidad de vida.

En el Sistema General de Pensiones a partir de la Ley 100 garantiza de manera progresiva a la población colombiana una mayor cobertura, beneficiando a muchos colombianos, garantizándoles el amparo contra las posibles eventualidades derivadas de la vejez, invalidez y sobrevivencia.

Actualmente el Sistema General de Pensiones se compone de dos regímenes, el régimen de prima media (RPM) administrado por Colpensiones y el régimen de ahorro individual con

solidaridad (RAIS) administrado por Porvenir, Protección, Colfondos y Old Mutual, ambos regímenes compuestos por una misma modalidad prestacional, pero con características diferentes. Estos aspectos difieren en la estructura de funcionamiento y de pensionar a sus afiliados. En este momento todas las personas pueden escoger libre y voluntaria alguno de los dos regímenes, por ello es importante que los colombianos conozcan las diferencias de ambos regímenes con el fin de tomar la decisión de afiliación y traslado.

Este trabajo investigativo contiene información que puede brindarle a todos los cotizantes en pensión, respecto a las características de los dos regímenes, para que al momento de tomar la decisión sea la más adecuada de acuerdo con su historia laboral, garantizándoles una mejor calidad en todas las etapas de la vida.

De acuerdo al artículo del abogado y especialista (Escudero, 2016) indica que los fondos de pensiones deben suministrar la información clara libre de vacíos, como derecho fundamental, así mismo indicar las características y diferencias en ambos regímenes, cuyos aspectos son claves para analizar la conveniencia de cada afiliado al sistema pensional. En el planteamiento del artículo de (Jaramillo D. B., Repositorio Universidad EIA, 2012) genera una herramienta de fácil manejo y entendimiento sobre los cálculos proyectados y variables con una aproximación a la realidad con la finalidad de que el afiliado obtenga una información exacta de su conveniencia a nivel pensional.

Es necesario resaltar que el régimen pensional está basado en el modelo chileno, pero con una diferencia, en Chile eliminaron el régimen estatal y dejaron los fondos privados, cuyo ahorro depende de las cotizaciones del afiliado, llamándose en Colombia el régimen de ahorro individual con solidaridad.

Cabe mencionar que durante el desarrollo de la investigación los colombianos no cuentan con una información precisa, por el contrario, se encuentran con falsas creencias, el voz a voz, experiencias de otros o asesorías informales afectando significativamente la información real de ambos regímenes. Por tanto, una asesoría debe contener información profunda y entendible tal como lo indica (Escudero, 2016) la información deficiente recibida es una gran debilidad del régimen pensional en Colombia.

Santiago Montenegro presidente de Asofondos afirma que la Doble Asesoría ayuda a los trabajadores colombianos a tomar la mejor decisión frente a su pensión. Sin embargo, menciona el proyecto de ley para acabar la Doble Asesoría asegurando que el problema no caerá sobre los fondos de pensiones sino en los trabajadores que están próximos a jubilarse.

En los temas pensionales, las personas confían más en el consejo familiar. A pesar de los esfuerzos que se hacen permanentemente por entregar información clara y suficiente, aún falta mucho por hacer. Dada la altísima informalidad laboral en Colombia, muchos trabajadores que devengan suficiente para hacer su cotización a pensiones y salud, no lo hacen poniendo en riesgo su presente y futuro. (Ramírez, 2019).

Clara Elena Reales vicepresidente jurídica de Asofondos indica que hay 15.000 afiliados demandando por traslado al régimen público, por las desigualdades en el momento de la devolución de los saldos son mucho más bajas que en los fondos privados. Por ello es importante informar sobre las ventajas, requisitos y características de ambos regímenes.

La efectividad de las asesorías redujo los traslados irracionales a partir de la entrada de vigencia, sin embargo, se observa traslados que carecen de sentido, se trasladan al régimen público con una baja probabilidad de adquirir la pensión. Es importante también mencionar que a

los jóvenes les conviene un fondo privado, pero deciden trasladarse bajo percepciones y mitos alrededor del tema pensional. (Ramírez, 2019).

Las quejas de los trabajadores ante los fondos de pensiones, son mitos sobre los fondos de pensiones que no son ciertos, y cuando las personas reciben la información correcta se sorprenden. Por ejemplo, es importante resaltar que a un 95% de los trabajadores les conviene muchísimo más un fondo privado. El otro tipo de quejas que llegan tiene que ver con falencias de información en su historia laboral o con la duración de los tramites de los bonos pensionales o por tiempos cotizados a Cajanal. Las personas revisan su historia laboral solo cuando les faltan pocos años para pensionarse y, con frecuencia, descubren que la empresa con la que trabajo hace muchos años no hizo las cotizaciones correspondientes. (Ramírez, 2019).

Como hacer para que los trabajadores colombianos tengan más responsabilidad sobre las decisiones que toma para su pensión, es complejo porque a pesar de contar con funcionarios capacitados en el proceso de la Doble Asesoría, la mayoría confía en el consejo familiar y en personas no expertas que, sin conocer la historia laboral o su situación personal, les recomiendan tomar decisiones contrarias para su futuro pensional.

Es importante mencionar que el proceso de la asesoría venga acompañado por los funcionarios de las entidades, con la finalidad de que los usuarios reciban una adecuada información y le facilite tomar las decisiones que más le convenga en su momento de adquirir la pensión por vejez.

A partir de la ley 1748 de 2014 el Estado a través de la Superintendencia Financiera implementan la asesoría antes de efectuar el traslado, faltando once años de pensionarse, mujeres de 46 años y hombres de 51 años, y a partir del 2018 para todas las edades hombres y mujeres.

En vista de todo lo anterior es importante el proceso de la doble asesoría para todos los cotizantes con el fin de tomar una decisión más acertada, brindando solución a los inconvenientes que actualmente presenta el fondo de pensiones y cesantías Porvenir Oficina Palmira, en el uso de tecnicismo al momento de suministrar la información y la difusión de este nuevo proceso, una asesoría que se adapte a todos los niveles de escolaridad con el fin de que sea comprendida la información suministrada por los consultores pensionales. Este proceso de selección de traslado entre regímenes debe brindar las características entre un fondo público y uno privado con el fin de evidenciar lo más conveniente para cada cotizante, dependiendo de su historia laboral.

La Doble Asesoría se ha convertido en la mejor herramienta con la que cuentan hoy los trabajadores colombianos para definir su futuro pensional, pues apoyados en información clara e imparcial que debe brindarle tanto el régimen público como el privado, están tomando la mejor decisión sobre qué sistema les conviene más, con un solo objetivo tomar la mejor decisión para la vejez. (Portafolio, 2019).

De acuerdo a informe por el Ministerio de Hacienda reveló que el 95% de las personas se cambiaron de un fondo privado a un fondo publico tomaron una mala decisión.

Información que debe contemplar la Doble Asesoría:

1. Informar sobre la prestación a la que tendrá derecho a la edad de pensión.
2. Proyección del valor de la prestación según al régimen que corresponda, dejando muy claro los supuestos de cálculos que se utilizan para dar un resultado y un valor futuro.
3. Información sobre otros mecanismos de protección de la vejez vigentes dentro de la legislación, como son pensión familiar y BEPS. (Portafolio, 2019).

Formulación del Problema

¿Cuál es la solución que debe implementar el Fondo de Pensiones y Cesantías Oficina Porvenir Palmira, para que la Doble Asesoría sea una decisión conveniente para el afiliado?

Contextualización del Problema

La Doble Asesoría surge a través de la ley implementada por el Gobierno Nacional cuyo propósito es evitar los malos traslados de los colombianos, afectando de manera significativa el valor de sus pensiones, sin embargo, de acuerdo Asofondos indica que el 95% de las personas que cambiaron de un fondo privado a un público tomaron una mala decisión.

Este mecanismo fue estructurado para todos los trabajadores que reciban información clara e imparcial y con elementos de análisis necesarios para que puedan tomar una mejor decisión sobre su futuro pensional.

Sin embargo, la situación actual de las Dobles Asesorías efectuadas por la Oficina Palmira cada día, se ve más afectada por los malos traslados al Régimen de Prima Media, en el que los trabajadores reiteran de que su decisión ya está tomada.

En Porvenir se cuenta con un check list para el manejo de la Doble Asesoría, en qué primera instancia se utiliza la estrategia de disuasión:

Identificar y perfilar el cliente: Edad, sexo, total de semanas cotizadas.

Indagar el motivo por el que desea tomar la Doble Asesoría: Motivo familiar, por empresa o por solicitud de información. Parafrasear la razón u objeción con las palabras del funcionario para dar claridad a lo que requiere el cliente.

Establecer cuál es la objeción: Que lo impulsa a tomar la Doble Asesoría.

Utilización de infografía: Un diseño que orienta el recorrido pensional y explica la importancia de tomar una buena decisión, de acuerdo a su historia laboral, es diseñada para que

el funcionario la utilice especialmente con la situación particular en que señala y escribe la información del afiliado. Ventajas del Régimen de Ahorro Individual y su situación particular.

En segunda instancia el guion de contención:

Al conocer el motivo que lo impulso a tomar la Doble Asesoría y de brindarle el argumento concreto para solucionar su objeción se valida el entendimiento.

Se brinda espacio para que el cliente pregunte, igualmente se realizan preguntas que le permitan deducir que, en su situación, todavía no es momento para toma la decisión de trasladarse. El funcionario está orientado en el resultado y evita distraerse, por último, le brinda los beneficios que el sistema le brinda pensión por capital, pensión por semanas, devolución de saldos.

Aunque en el momento de realizar la Doble Asesoría los funcionarios se encuentran con una serie de situaciones en el momento de la asesoría:

Desconocimiento del sistema por parte de los afiliados: Considerando que la mejor opción es trasladarse, y de manera reiterativa les muestra el panorama de beneficios del RAIS, semanas, capital, rendimientos, modalidades de pensión, devolución de saldos frente a la indemnización, posibilidad de mejorar su beneficio con 150 semanas menos a cotizar.

Desconfianza a la empresa: Se teme que el fondo quiebre por tanto se debe explicar los anillos de seguridad, igualmente mostrar los rendimientos en el extracto de las rentabilidades de su cuenta individual. Adicionalmente se mencionan los cuatro anillos de seguridad que cuenta

Porvenir para las cuentas individuales de los afiliados:

1. Rentabilidad mínima: Es el porcentaje mínimo de rentabilidad exigido por la Superintendencia Financiera.
2. La reserva de estabilización: Equivale al 1% del capital propio de Porvenir.

3. Los accionistas de Porvenir con su patrimonio.
4. El presupuesto de la Nación donde el Estado responde por recursos propios.

Influencia de terceros: Informarle que la elección es libre e indicarle que aún no le conviene trasladarse o hacerlo faltando 12 años para adquirir su pensión.

Estas objeciones afectan de manera significativa a la Oficina Porvenir Palmira ya que durante el año 2019 los malos traslados han ido aumentando a pesar de todas las herramientas que brinda la Administradora de Fondo de Pensiones Porvenir, el origen puede venir en primera instancia la desinformación de los medios de comunicación lo cual desorienta la información. Otro factor que puede afectar es la competencia desleal del Régimen Público, se ha visualizado que en las Dobles Asesorías la información que le brindan al cliente es totalmente incompleta, por lo que se requiere que el funcionario de Porvenir explique y se extienda en una asesoría que normalmente esta agendada para treinta minutos cada una. Adicionalmente empresas públicas exigen a sus trabajadores el traslado al Régimen de Prima Media por lo que es necesario efectuar el traslado para continuar con sus trabajos. Otro factor que afecta es que la historia laboral le falte periodos de cotización estos casos infieren en las personas que cotizaron inicialmente en el Seguro Social o Colpensiones el cual les genera un bono pensional, en el que el Ministerio de Hacienda traslada a los fondos privados el bono pensional con la finalidad de aprobar las pensiones de garantía mínima o vejez normal. Es una situación que afecta el Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad ya que la solicitud de pensión en el momento de cumplir la edad demora de tres a seis meses, y esto es de tener en cuenta en la radicación de la prestación ya que por ley se debe esperar a que el bono se redima y se refleje en la cuenta individual del afiliado, situación que afecta la imagen de la Compañía cuya información negativa es un voz a voz.

Son situaciones que afectan a los trabajadores colombianos y por el desconocimiento de estos factores los malos traslados van en aumento.

Descripción del Problema

El problema de las Dobles Asesorías que actualmente presenta la Oficina Palmira, ha ido incrementando respecto a los malos traslados al Régimen de Prima Media, a continuación, se relacionan las cifras implementadas por el área de Canales Presenciales para la medición de los traslados con calidad durante el año 2019, cabe mencionar que la medición del indicador inicio en el año anterior a partir del mes de abril, los meses de enero, febrero y marzo no se tuvieron en cuenta, la meta fue la siguiente:

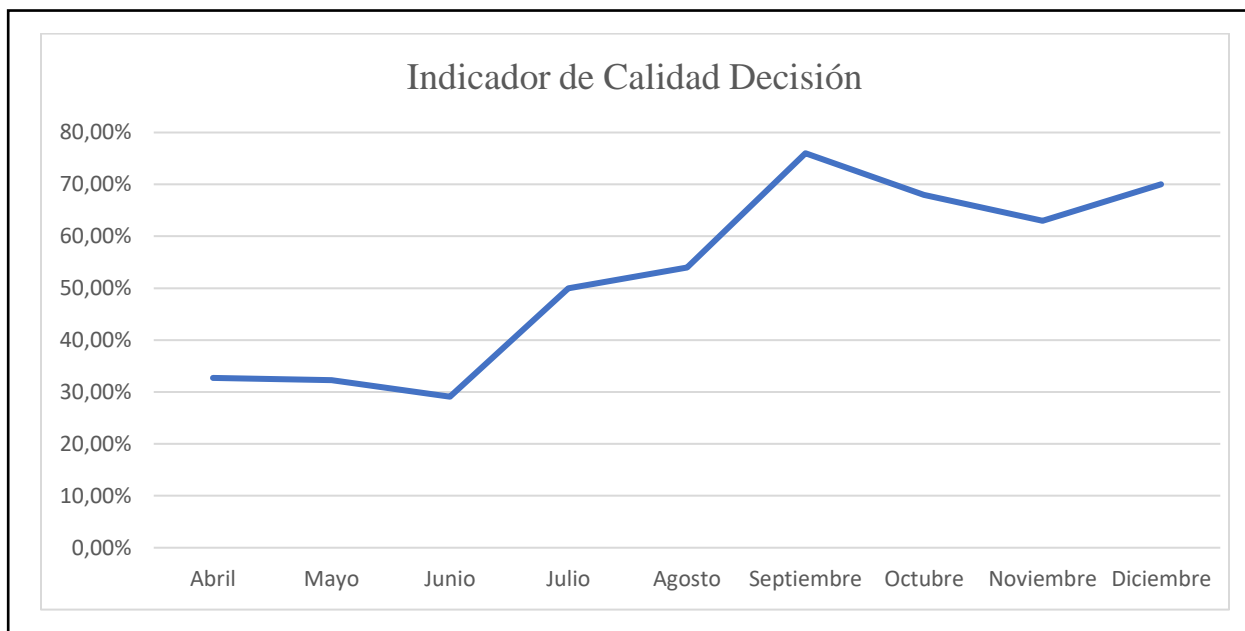
Abril: 69%, Mayo: 73%, Junio: 78%, Julio: 81%, Agosto: 83%, Septiembre: 85%, octubre 86,75%, Noviembre: 88,50%, Diciembre: 90%.

Tabla No. 1. Indicador de Cumplimiento Mensual de Calidad Oficina Palmira en Doble Asesoría Año 2019

Meses	Total Asesorías	Indicador De Calidad Decisión
Abril	107	32.7%
Mayo	127	32,3%
Junio	151	29,1%
Julio	116	50%
Agosto	145	54%
Septiembre	92	76%
Octubre	105	68%
Noviembre	59	63%
Diciembre	57	70%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura No. 1. Indicador de Dobles Asesorías Oficina Palmira.



Fuente: Elaborado por el autor

A partir del mes de Abril del año 2019 inicio la medición de las Dobles Asesorías sobre los traslados con Calidad al Régimen de Prima Media, la oficina Palmira en el mes de abril logro un 32,7%, mayo 32,3%, junio 29,1%, julio 50%, agosto 54%, septiembre 76%, octubre 68%, noviembre 63% y Diciembre 70%, cuyas cifras no cumplieron la meta establecida por la Compañía, además es preocupante que en los meses de abril hay un 67,3% restante que corresponde a malos traslados al Régimen de Prima Media igual que en mayo en un 67,7% y en junio 70,9% cifras muy altas que afectan significativamente el futuro pensional de los Colombianos. Por ello es importante resaltar que la doble asesoría es una decisión que puede influir en la vida de los colombianos, es importante que se reciba la información suficiente y conozcan las características de ambos regímenes, cuya asesoría debe contener los rendimientos, las condiciones salariales, la edad y el tiempo de ahorro que le permitirá obtener su pensión. Es importante que los afiliados conozcan la ley y que los fondos de pensión, brinden una

información clara y contundente en el cual los afiliados se sientan tranquilos al tomar la decisión.

Un aspecto que es importante mencionar es evaluar las capacidades de los funcionarios al brindar las Dobles Asesorías sin son claros con la información y si surgen cualidades como empatía, persuasión, dinamismo en que el funcionario logre una buena comunicación y una buena decisión, es importante durante el proyecto la participación de la Universidad Porvenir cuya área encargada de efectuar las evaluaciones y el área de Experiencia Clientes quien se encarga de efectuar el protocolo de asesorías.

Otra causa que afecta los malos traslados es la poca credibilidad hacia los fondos privados por experiencias, las rentabilidades negativas o la difusión de información errada por los medios de comunicación no enriquecen y no fortalecen los conocimientos del Sistema Pensional Colombiano.

Dentro de la presente investigación sobre el estado del arte se ha comprobado, que las investigaciones anteriores se enfocan en herramientas de la doble asesoría, ventajas y desventajas de cada uno de los regímenes, beneficios y la simulación del valor de la pensión.

Por lo anterior se analiza la situación de la oficina Porvenir Palmira respecto a los traslados que al momento de efectuar la doble asesoría los afiliados persisten en trasladarse al fondo publico siendo una mala decisión, afectando la calidad de vida al momento de recibir su pensión.

Sistematización del Problema

- ¿Cuáles son los aspectos que han impactado la eficacia de la Doble Asesoría?
- ¿Qué factores están afectando la experiencia del cliente en la Oficina Porvenir Palmira?
- ¿Qué nivel de escolaridad tienen actualmente, los afiliados de la Oficina Porvenir Palmira?

- ¿De qué forma la educación financiera es la solución ante la problemática planteada?

Identificación de los Interesados

Matriz de Poder-Interés:

Para el presente Proyecto se identifican los Stakeholder para crear la matriz de poder y situar a los interesados en ella.

Stakeholder Internos:

Canales Presenciales: Es el área encargada de medir de manera mensual a todas las oficinas, respecto a las Dobles Asesorías realizadas con calidad y de establecer las instrucciones y procedimientos, por tanto, su interés es de mejorar la situación frente a los malos traslados al Régimen Público y de monitorear si las instrucciones impartidas previenen la problemática presentada en el proyecto.

Experiencia de Clientes: Encargados de efectuar la calificación de cliente incognito y de estructurar el protocolo de Doble Asesoría. La expectativa en relación al proyecto es alta porque le ayuda a determinar si al cumplir el funcionario el protocolo queda faltando alguna información que afecte la decisión de los afiliados.

Gerencia de Mercadeo: Área que estructura la publicidad, infografías didácticas y presentaciones en la página web. El proyecto le puede llevar a determinar pautas que le permita a los afiliados entender la información de la Doble Asesoría.

Gerencia de Desarrollo Comercial: Encargados de reforzar las Dobles Asesorías a los asesores comerciales, consultores empresariales, directores comerciales y consultores de inversiones. El proyecto le genera al área un mayor conocimiento frente a los malos traslados al régimen público.

Universidad Porvenir: Encargados de capacitar y evaluar a los funcionarios de la compañía. El proyecto apoya al conocimiento de las posibles carencias que se presenta con un funcionario al momento de brindar una Doble Asesoría.

Stakeholders Externos:

Gobierno: Son los encargados de proponer y ejecutar las leyes colombianas. El proyecto puede apoyar ante la problemática que continúa presentando frente a las malas decisiones en trasladarse al Régimen de Ahorro Individual.

Medios de Comunicación: Encargados de difundir y mantener la información. Es necesario involucrarlos porque influyen en las decisiones de los colombianos, la gran mayoría mencionan que sus traslados los efectúan porque ha escuchado o visto en los medios de comunicación.

Superintendencia Financiera: Vigilan y controlan el cumplimiento de las leyes implementadas por el Gobierno Nacional. El proyecto es un referente para tomar medidas frente a la ley que rige la Doble Asesoría en el que sea limitada al rango de edad de 46 años en mujeres y 51 años en hombres próximos a obtener su pensión.

Ubicación en la Matriz de los Stakeholders

Cuadro rojo: El área de Canales Presenciales y Experiencia Clientes con interés y mucho poder, estarán involucrados en el proyecto.

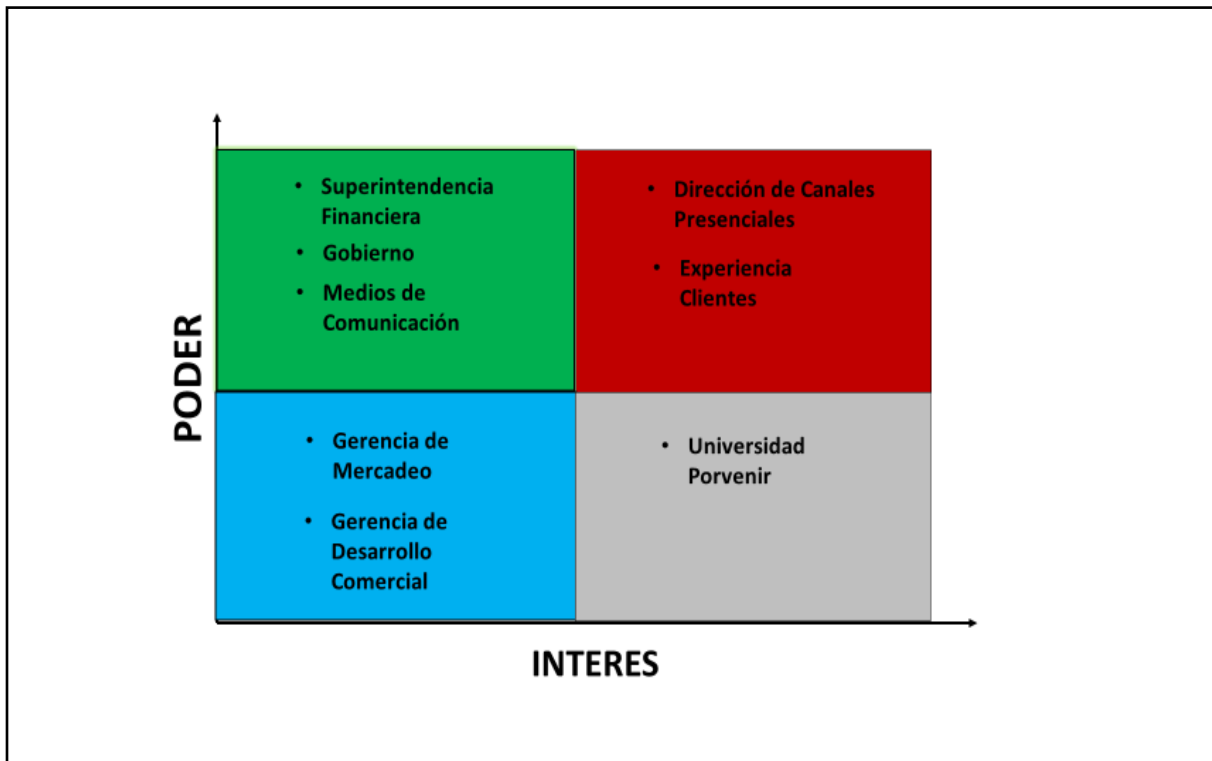
Cuadro verde: La Superintendencia Financiera es el ente regulador de las Administradoras de Pensión, por tanto, cualquier modificación debe ser aprobada con anterioridad para proceder a estructurar las mejoras que se implementan durante la realización del proyecto. El Gobierno encargado de establecer las leyes y por tanto la implementación de posibles soluciones respecto a las Dobles Asesorías se deben analizar de acuerdo a lo proyectado

por el gobierno en el momento de haber implementado la ley, los Medios de Comunicación encargados de suministrar la información, de manera veraz y oportuna a la situación que actualmente se presenta y en el que el proyecto va implementar, considerándose estos tres entes con poder y menor interés.

Cuadro Azul: La Gerencia de Mercadeo, es un área que está disponible a cualquier eventualidad y cambios en las instrucciones, igualmente el área de Gerencia de Desarrollo Comercial está disponible a los posibles eventos que surjan durante el desarrollo del proyecto por tanto se destinan en la matriz con poco poder y poco interés.

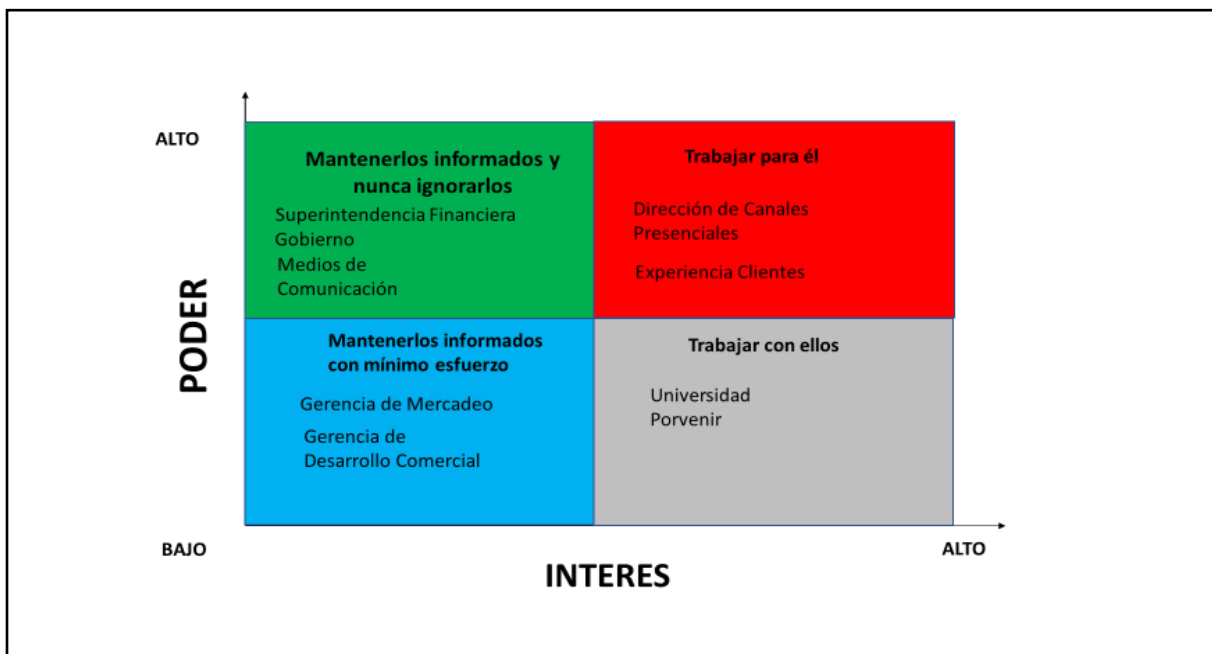
Cuadro Gris: Universidad Porvenir puede ayudar bastante en el proyecto y sería el más interesado en apoyar el proyecto, adicional a ello nos permite conocer el rango evaluativo que actualmente se maneja en Porvenir, para plantear la solución a los malos traslados al Régimen Privado correspondientes a la Oficina Porvenir Palmira. Se clasifican con poco poder, pero bastante interés.

Figura No. 2. Matriz de Poder-Interés Oficina Porvenir Palmira.



Fuente: Elaborado por el autor.

Figura No. 3. Matriz Influencia y Previsibilidad Oficina Porvenir Palmira.



Fuente: Elaborado por el autor.

Es importante la ejecución de la matriz de influencia y previsibilidad ya que permite visualizar el grado de incertidumbre de un determinado riesgo, por tanto, el proyecto debe identificar aquellos actores que pueden originar un riesgo incierto o un ejercicio de poder.

Al organizar la matriz se identificaron los interesados de acuerdo a reacciones imprevistas por lo que es necesario monitorear el progreso y la evolución de su poder de influencia.

Alto poder, menor interés: Se ubica la Superintendencia Financiera, como ente regulador, igualmente que el Gobierno quien determina y los medios de comunicación quienes controlan la información. Agentes que pueden originar reacciones frente al proyecto. (Mantenerlos informados y nunca ignorarlos).

Alto poder, mayor interés: La Dirección de Canales Presenciales y Experiencia Clientes son los agentes más interesados en la ejecución del proyecto, aunque el riesgo es incierto, requieren de una solución frente a la problemática respecto a las Dobles Asesorías.

Poco poder, menor interés: El área de Mercadeo y de Gerencia de Desarrollo Comercial se encuentran a la espera de lo que determina el proyecto y las instrucciones del área de Canales Presenciales y Experiencia Cliente.

Poco poder, mayor interés: Universidad Porvenir es un agente de mayor interés, es un interesado que puede ayudarnos a la construcción del proyecto.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar una solución en el proceso de la Doble Asesoría brindada por el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira, para que sea una decisión conveniente en sus afiliados.

Objetivos Específicos

- Analizar el entorno social y los factores que influyen en el proceso de Doble Asesoría en la Oficina Porvenir Palmira.
- Conocer la situación actual de la Oficina Porvenir Palmira frente a las Doble Asesorías brindadas.
- Identificar el impacto de la Doble Asesoría brindada a los afiliados.
- Diseñar un plan de acción en el proceso de Doble Asesoría.

Marco Referencial

Marco Teórico

El siguiente marco teórico tiene como objetivo la claridad de los conceptos necesarios para efectuar el mejoramiento del proceso de doble asesoría en el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A.

La Maestría en Administración de Organizaciones, contribuyó a la construcción de la propuesta al proyecto de desarrollo tecnológico acorde a los protocolos de opción de grado. Para la ejecución del trabajo, se desarrolla mediante la aplicación de los temas propios de la maestría, la vigilancia tecnológica con la finalidad de sistematizar la información recopilada y el tratamiento de la información a partir del análisis de las reacciones, tendencias, amenazas y oportunidades. El Mercadeo para la gestión comercial con el objetivo de fidelizar a los afiliados mediante la satisfacción de las necesidades. La aplicación del conocimiento de la prospectiva organizacional estratégica permitió desarrollar una solución con una visión a largo plazo, con la finalidad de obtener un máximo efecto positivo en los afiliados que la competencia. Los conocimientos adquiridos en Organizaciones y Responsabilidad Social apoyaron en la ejecución de la planeación estratégica identificando los stakeholders, igualmente en ubicarlos en la matriz de poder e influencia. El Desarrollo Organizacional con la finalidad de visualizar y plantear estrategias para incrementar la productividad de los funcionarios, mediante el conocimiento de la estructura organizacional de Porvenir S.A.

Antecedentes

En Colombia la seguridad social inicio en el siglo pasado, en principio con el sector militar y el sector gubernamental y posteriormente a toda la población trabajadora, sin embargo,

no fue definida a partir de su esencia y naturaleza sino por un conjunto de aspectos orientados en los derechos de los individuos.

El estadista, político alemán Otto Von Bismarck en 1883 instituyó un sistema de seguros sociales afirmando que el Estado debe reconocer su misión de promover positivamente el bienestar de todos los miembros de la sociedad, y particularmente de los más débiles y necesitados, utilizando los medios con los que dispone la colectividad (UNAM B. J.)

Años más tarde el sector empresarial comenzó a visualizar las diferentes imposibilidades financieras al pagar en forma directa la carga prestacional de sus trabajadores como la salud, pensión, indemnizaciones, incapacidades etc. Debido a estos múltiples factores estaban generando pérdidas y quiebras en muchas empresas, inicialmente surge la idea de crear un sistema de seguridad social como un mecanismo organizacional que se encargara de la administración y manejo prestacional garantizando el cumplimiento del pago por parte del empleador y los derechos del trabajador, independiente de la solvencia económica de la empresa.

En la declaración de Filadelfia de la OIT de 1944 elevó la seguridad social a instrumento internacional y proclamó la necesidad de extender su cobertura, señala que todos los seres humanos, sin distinción de raza, credo o sexo, tienen derecho a lograr su bienestar material y su desarrollo espiritual en condiciones de libertad y dignidad, de seguridad económica y en igualdad de oportunidades, por lo que el propósito central de la política nacional e internacional debe ser el logro de las condiciones que permitan llegar a estos resultados. (UNAM)

Al surgir la seguridad social en Colombia inicialmente nacieron dos sistemas la seguridad social en trabajadores del sector privado y la previsión social para funcionarios públicos.

En este sistema surgen diferentes inconvenientes debido a que solo el 18% de la población tenían derecho a una seguridad social y la insatisfacción por el sistema comenzó a presentarse en sus afiliados, una inequidad en el mecanismo de cobertura.

El autor William Beveridge en el año de 1940, señalaba que todo ciudadano en edad laboral debe pagar una serie de tasas sociales semanales, con el objetivo de poder establecer una serie de prestaciones en caso de enfermedad, desempleo, jubilación (Seguridad Social comentarios, 2017).

Tabla No.2 Comparación de Modelos Seguridad Social

Modelo de Bismarck	Modelo Beveridge
1. La cobertura depende de la condición laboral del individuo.	1. Tendencia hacia la universalización
2. Se caracteriza por un régimen de seguros múltiples.	2. Se basa en la unificación de los riesgos, la protección deriva de la situación genérica de necesidad.
3. La financiación depende de las contribuciones del asegurado, empleador y en ocasiones del Estado.	3. La financiación depende en su mayoría del presupuesto del Estado.
4. Hay una administración diferenciada de cada riesgo, e incluso de los colectivos asegurados.	4. Se busca una gestión administrativa unificada y publica.

Fuente: w.w.w. jurídicas.unam.mx

En 1991 se logró estructurar la seguridad social con la expedición de la nueva constitución en Colombia, en el cual la seguridad social comenzó a ser un sistema integral cuyo propósito es garantizar la calidad de vida y la dignidad humana bajo el mecanismo de protección ante las contingencias que puedan surgir al trabajador.

El sistema de seguridad social a partir del año 1993 genera muchos cambios positivos para los trabajadores colombianos garantizando la cobertura en todas sus prestaciones y con una proyección normativa hacia el futuro. Este sistema dentro de sus principios esta la eficiencia,

universalidad, solidaridad, integralidad, unidad y participación. Surge como un derecho fundamental e irrenunciable de los colombianos, mediante la prestación de una amplia cobertura a todos los sectores.

Este sistema de seguridad social adoptado por el país, es uno de los grandes modelos concebidos por Bismarck basado en una relación bilateral. A cambio de una contribución versada por el asegurado, le es acordada una indemnización en caso de sufrir alguno de los riesgos cubiertos. (Jurídicas, 2010)

Dentro del sistema de seguridad social, está el sistema general de pensiones cuyo objeto es garantizar el amparo ante las contingencias que se puedan presentar derivadas de la vejez, invalidez y muerte, mediante el reconocimiento prestacional que determina la ley ante las posibles eventualidades mencionadas.

En el sistema general de pensiones se encuentra compuesto por dos regímenes, el régimen solidario de prima media con prestación definida (RPM) y el régimen de ahorro individual con solidaridad (RAIS). Ambos regímenes pueden ser escogidos libremente y de manera voluntaria por el trabajador.

Dentro de los principios generales, el servicio público esencial de seguridad social se prestará en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad, solidaridad, integralidad, unidad y participación (Bedoya, 1993).

Es importante mencionar que actualmente Colombia cuenta con dos regímenes el RPM correspondiente a Colpensiones y el RAIS correspondiente a Porvenir, Colfondos, Old Mutual y Protección. Para efectuar el traslado en ambos regímenes se debe tener un mínimo de permanencia de cinco años contados a partir de la fecha de selección inicial. Cabe mencionar que

los traslados pueden efectuarse hasta 10 años antes de cumplir la edad de pensión de vejez de lo contrario no se podrá trasladar.

De acuerdo a estudio realizado en el año de 2013 por la Dirección General de Regulación Económica de la Seguridad Social, indico que más del 95% de las personas que se trasladaron del régimen privado al público se equivocaron, les convenia haberse quedado en el fondo donde se encontraban. Por ello la Superintendencia Financiera expide la circular 16 del año 2016, reglamentada por la ley 1748 y el decreto 2061 de 2015 sobre la Doble Asesoría.

La Doble Asesoría fue creada con la finalidad de proteger las cotizaciones a pensión y evitar los malos traslados entre regímenes. Por tanto, es un derecho que tienen todos los cotizantes de recibir una asesoría por un experto tanto del régimen privado como del público, con el objetivo de brindarles herramientas para decidir cuál es el régimen pensional que prefieren jubilarse. Inicialmente este proceso fue para los afiliados que les faltaran 10 años para cumplir la edad de pensión y luego en el año 2018 la ampliaron para todas las edades.

¿Cómo opera la Doble Asesoría?

Cuando la persona desee trasladarse antes de tomar la decisión debe solicitar una cita en el fondo donde actualmente este o con el fondo en que desea trasladarse. Las entidades cuentan con un margen de 20 días para agendar la cita a sus afiliados en casos de las personas que están a 10 años de la edad de pensión su requerimiento de solicitud se recomienda en un tiempo menor. Es importante mencionar que las Dobles Asesorías son brindadas por asesores de cada uno de los fondos cuya información debe ser comprensible y cuya información debe ser sobre:

- Probabilidad de obtener la pensión
- Requisitos para acceder a la pensión

- Indemnización sustitutiva o devolución de saldos si la persona no alcanza a cumplir con los requisitos para acceder a una pensión.

- Proyección del valor de la pensión en cada régimen
- Mecanismos de protección de la vejez

Al tomar la Doble Asesoría queda vigente un año para que el cotizante decida trasladarse o en casos de haber efectuado el traslado cuenta con cinco días hábiles para retractarse y volver a su régimen anterior.

Numerosos expertos vienen advirtiendo sobre la importancia de conocer la situación particular de los cotizantes y el panorama proyectado para obtener la pensión.

El economista Mauricio Galindo sugiere inicialmente saber, cuál es la mejor alternativa para el cotizante, dependiendo de la historia laboral y las circunstancias de cada persona. Por ello es importante conocer la historia actual y la que aún no se conoce y las circunstancias pasadas, presentes y futuras. La suma de conveniencias de estar de un lado a otro depende de diferentes aspectos como el tiempo que falta para su edad de pensión, cuáles son sus ingresos, cuantas semanas tiene actualmente y las que lograría, la estabilidad laboral y la capacidad de seguir cotizando mientras llega la edad de lograr la pensión.

Para las personas que tienen bajos ingresos y cotizan poco, con un alto riesgo de no completar las semanas cotizadas, podría ser más conveniente el fondo privado igualmente para las personas que pueden lograr las semanas pueden tener la posibilidad de obtener una pensión de garantía mínima.

Mientras que las personas que tienen una mayor estabilidad laboral a lo largo de los años y su cotización son constantes y mayores ingresos que se alejan del salario mínimo, Colpensiones va siendo más provechoso.

¿Por qué en algunas circunstancias son convenientes los fondos privados?

Es conveniente para las personas que les queda difícil cotizar continuamente por tanto hay un grado de dificultad en completar los aportes necesarios para pensionarse. La razón por la que afirma el economista que los trabajadores les podría convenir más los fondos privados si no consiguen pensionarse, pueden reclamar los aportes que tienen un cálculo más favorable en los fondos. En este caso en Colpensiones se llama indemnización sustitutiva y en los fondos privados se llama devolución de saldos. En Colpensiones se traen los aportes a precios actuales según como haya subido el costo de la canasta familiar y ese valor es entregado al afiliado. Mientras que en los fondos privados se devuelven los aportes ahorrados en la cuenta individual más los rendimientos logrados cuyo valor es superior a la inflación.

En el 2017 los trabajadores que pidieron la devolución de saldos en promedio por persona recibieron 34,9 millones de pesos y los que recibieron la indemnización sustitutiva obtuvieron 4,4 millones de pesos de acuerdo a los registros de las entidades mencionados por Santiago Montenegro.

En otras palabras, para este tipo de cotizantes que no alcanzan a cotizar el tiempo suficiente para obtener la pensión, les conviene el fondo privado.

Mauricio Olivare expresidente de Colpensiones indica que la idea no es apostarle a que le devuelvan la plata, porque puede convertirse en plata de bolsillo y esfumarse muy rápido. Por eso Olivare menciona que esos dineros de la devolución de saldos los trasladen a una alternativa llamada Beneficios Económicos Periódicos (BEPS).

Para los cotizantes que aportan de manera permanente y a duras penas las semanas que se deben cotizar alcanzaría una pensión de garantía mínima. Por tanto, los fondos privados resultan

ser ventajosos ya que ellos requieren que el cotizante acumule 1150 semanas, mientras que en Colpensiones 1300 semanas.

De hecho, esa ventaja beneficia a los afiliados que cotizan con salarios bajos, en el 2018 el 86% de los afiliados fueron beneficiados bajo la pensión de garantía mínima.

Es importante aclarar que, para obtener la pensión de garantía mínima, el afiliado debe demostrar que él ni sus beneficiarios no reciben ingresos iguales o superiores a un salario mínimo.

¿Por qué en algunas circunstancias es mejor el RPM Colpensiones?

Para las personas que cotizan sobre ingresos superiores a un salario mínimo y presentan una estabilidad y capacidad de continuar cotizando dentro de los últimos diez años próximos a la edad de pensión, la alternativa mejor es Colpensiones.

La razón es que la mesada pensional se toma con los ingresos de los últimos diez años y entre más alto sea el salario más se reduce la tasa de reemplazo, igualmente entre más semanas cotizadas por encima del mínimo de 1300 semanas. En ingresos relativamente altos las mesadas resultan estar por encima de las que lograría alcanzar en una AFP.

El presidente de Colfondos Alain Foucrier en el diario El Universal menciona los diferentes mitos y los errores de muchas personas en basarse en las experiencias de terceros al momento de definir su futuro pensional.

Los mitos es el problema en este tema pensional la gente no entiende, y no quiere entender. No les interesa tomar decisiones a tan largo plazo y ha habido una campaña de desprestigio contra las AFP, lo que hace gran daño a la gente. (Universal, 2018).

En el artículo del tiempo indica: Los fondos de pensiones en el País tienen un reto importante, proveer confianza a los ciudadanos colombianos (Tiempo, 2020).

Dentro de un ambiente de incertidumbre a la reforma pensional, considera que los fondos de pensiones siguen creciendo en términos de activos, bajo administración, originado por los mayores ahorros que generan las contribuciones mensuales y los rendimientos. (Cuervo, 2020).

Los fondos enfrentan enormes presiones para obtener mejores resultados, buscando mejores administradores de inversiones para generar valor y una correcta administración, planeando mejores estrategias con la finalidad de afrontar los retos que actualmente enfrentan los fondos.

Por otro lado, José Carlos Hernández docente del Politécnico Gran Colombiano, menciona que el régimen de ahorro individual solidario (RAIS) administra en el régimen de pensiones obligatorias una suma aproximada de \$ 275 billones de pesos, y pensiones voluntarias la suma de \$20 billones de pesos, un equivalente aproximado al presupuesto de la Nación. “Estos montos dan cuenta de la importancia estratégica del sistema privado de pensiones para nuestro país” (Hernández, El Tiempo, 2020).

En ambos regímenes existen diferencias acerca de los requisitos y modalidades en que las personas pueden obtener su pensión, los fondos privados se han convertido en una carrera financiera donde el ahorro individual muestra sus bondades y el estatal sus políticas solidarias. Es importante mencionar que para analizar uno u otro debe tenerse claridad de la sostenibilidad en ambos regímenes.

“Esto se ha generado a partir de la carga económica que representa diversos regímenes pensionales como el de la fuerza pública, el del magisterio, el régimen de prima media y ciertas convenciones colectivas públicas que no hacen más que aumentar, en una economía inflacionaria como la colombiana, los montos a pagar año tras año. De acuerdo con la Contraloría General de la Nación, las transferencias del presupuesto 2020, solo a Colpensiones, pasaron de 11,5 en 2019

a 14,9 billones de pesos, lo que constituye una variación atípica producto de la indexación y los traslados del RAIS al RPM” (Hernández, El Tiempo, 2020).

Global Retirement Index de 2019 Natixis indica que Colombia está ubicado en el puesto 42 de 44 países respecto a la calidad de la política para la vejez. El país carece de una política pensional estructurada en materia financiera y social, que le permita proyectarse a largo plazo.

“Es allí donde la educación toma mayor importancia, ya que se evidencia un desconocimiento en el funcionamiento y requisitos de pensión para uno u otro régimen pensional” (Hernández, El Tiempo, 2020).

Para los fondos resulta atractivo este panorama, pero para los afiliados al Régimen de Ahorro Individual la pensión va depender única y exclusivamente de lo consignado en la cuenta individual y del valor del bono pensional generando bajas pensiones.

En una eventual Reforma Pensional, se tendría que entrar a mirar como suplir las dificultades que presente un fondo privado de pensiones, porque puede generar un empobrecimiento grande del pensionado. (Lizarazo, 2020).

David Cuervo menciona que los fondos de pensiones afrontan un gran reto para proveer confianza a los ciudadanos, ya que existe mucha desinformación sobre el funcionamiento y del cómo se invierte y quien gana los rendimientos de las inversiones, ya que existe una percepción de que la administración de los fondos privados es costosa. “Debido a que tenemos dos sistemas de pensiones con reglas y beneficios diferentes la percepción de la gente en general no es positiva”. No obstante, el gremio hace trabajos necesarios e importantes sobre educación financiera y comunicación constante sobre el funcionamiento de los fondos de pensiones, sus ventajas y desventajas. Cuando las personas entienden que es lo que les conviene, cambia su percepción.” (Cuervo, El Tiempo, 2020).

La percepción en los dos últimos años ha tenido un declive por muchas situaciones a raíz de una serie de demandas a los fondos de pensiones, referente a los traslados a Colpensiones, argumenta Lizarazo. Mientras que José Carlos Hernández manifiesta un profundo desconocimiento en la gestión, requisitos y conveniencias de ambos regímenes, una migración masiva del RAIS al RPM, sin tener en cuenta factores como la longevidad creciente, el crecimiento demográfico, la inestabilidad laboral y la variabilidad en las cotizaciones.

Es importante mencionar que las situaciones que actualmente presenta Colombia, otros países están en las mismas condiciones, el pasado 25 de octubre de 2019, fue aprobada la reforma pensional en Brasil, 65 años en hombres y 62 mujeres, con la finalidad de que el sistema pensional sea sostenible a largo plazo. Brasil es uno de los pocos países en el mundo que no tiene fijada la edad de pensión para sus habitantes, logrando jubilarse con un 70% del salario previo. Con esta reforma se propone una obligatoriedad de permanecer a la contribución a la seguridad social 15 años en mujeres y 20 años en hombres.

El director Iván Jaramillo menciona, “En la región, el sistema pensional afronta problemas de cobertura y no llega a la cantidad de afiliados a los que aspiramos. Además, tiene problemas de sostenibilidad fiscal.” (Cuervo, La República, 2019).

Las calificadoras de riesgos Standard & Poors y Fitch Ratings, bajaron la calificación de Brasil por el sistema pensional y lo peligroso que puede ser su futuro respecto a la estabilidad económica del país. En el momento de regir la nueva reforma Brasil ahorraría un ahorro de US \$217.500 millones en un periodo de 10 años.

Frente a la alianza del Pacífico, Chile fue uno de los pioneros en implementar el modelo de las AFP. Actualmente en ese país la edad mínima de jubilación en mujeres 60 años y hombres

65 años, a diferencia de Colombia y México. En Chile no hay un mínimo de semanas solo la edad y todo el sistema pensional es administrado por las AFP.

En México, al igual que en Colombia y Perú, hay dos regímenes. El primero en el año 1973, que aplica para mayores de 65 años con un mínimo de 500 semanas de cotización y reciben entre el 75 y 100% del último salario, este según las semanas cotizadas y el salario en los últimos cinco años. El segundo régimen es el de 1997 para las personas que empezaron a trabajar a partir de ese año, su edad de pensión 65 años hombres y mujeres, 1250 semanas y 24 años de trabajo.

En Perú, se exige 65 años con un aporte del 13% del salario mínimo por 20 años, el monto mínimo de US\$148.

Así las cosas, Colombia necesita de una reforma pensional, aunque el presidente Iván Duque recalco que no cambiaría la edad de jubilación ni la cotización, sin embargo, la reunión organizada por la Ocede, recomienda elevar la edad de pensión hasta igualarla entre hombres y mujeres. Al respecto expertos señalan: “La edad se subió en 2014 con el sistema de prima media, además, desde 1994 existe una fundamentación constitucional en la Corte Constitucional en materia de las acciones afirmativas expresadas en la diferenciación por edades que caracterizan el régimen de prima media en Colombia”. (Jaramillo I., 2019)

Marco Conceptual

Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad:

Es un régimen cuyas prestaciones están sujetas al ahorro de los afiliados mediante cuentas de carácter individual conformadas por las cotizaciones y rendimientos, son entidades de carácter privado, son administrados por los fondos de pensiones y cesantías creadas a partir de la ley 100 de 1993, la cual son vigiladas y controladas por la superintendencia financiera y fueron

constituidas para administrar los fondos de pensiones, fondos de cesantías y fondos de pensiones voluntarias.

Características del Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad:

Actualmente en Colombia se cuenta con cuatro fondos de pensiones y cesantías que son Porvenir, Old Mutual, Colfondos y Protección, todas están basadas en el ahorro proveniente de las cotizaciones efectuadas por el empleador y trabajador, son entidades de carácter social a través de las pensiones de garantía mínima y los aportes al fondo de solidaridad. Los aportes que efectúan los empleadores y trabajadores corresponden a un 16% del IBC y se distribuyen de la siguiente manera 11,5% en la cuenta individual del afiliado lo cual se ira capitalizando, el 1,5% para el fondo de garantía de pensión mínima, el 3% se destina al pago de primas de seguros en los casos de pensión de invalidez y sobrevivencia. A partir del 2018 se destinó el 1,94% al seguro previsional y el 1.06% al gasto de administración.

Cada afiliado tiene una cuenta de ahorro individual, son patrimonios autónomos lo que significa es que no hacen parte de la sociedad que administra los recursos, garantizando la rentabilidad mínima del fondo de pensiones. El estado garantiza el ahorro y el pago de las pensiones como derecho irrenunciable además vigila el incumplimiento de las obligaciones y aportan recursos cuando la capitalización de los aportes es insuficiente.

Otra de sus características es que en este régimen los afiliados pueden mejorar su ahorro cotizando de manera periódica u ocasional para optar por una pensión mayor y un retiro anticipado, adicional a ello podrán escoger el multifondo conservador, moderado o mayor riesgo de acuerdo a su preferencia de riesgo.

Prestaciones Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad:

Vejez

- Un afiliado puede escoger la edad para pensionarse siempre y cuando cuente con el capital idóneo que le permita su financiamiento.
- Si el afiliado no cuenta con el capital suficiente puede pensionarse con 1150 semanas prestación de (Garantía de pensión mínima) Mujeres 57 años y hombres 62 años.
- En el caso de no contar con semanas o capital, puede acceder a la pensión familiar, a los Beps o la devolución de saldos.
- La pensión es vitalicia, sustituible y puede elegir la modalidad o forma de lograr pensionarse.

Invalidez

- Se considera invalidez cuando el afiliado pierde el 50% de su capacidad laboral acorde a la calificación por parte de las aseguradoras con las que se adquiere el seguro previsional.
- Para el otorgamiento el afiliado debe haber cotizado 50 semanas en los últimos tres años y el origen de su enfermedad o accidente es común.
- Devolución de Saldos
- Si el afiliado no reúne 1150 semanas se le entregara a la edad de 57 años mujeres y a los 62 años hombres los dineros aportados junto con los rendimientos.

Sobrevivencia

- En el caso del fallecimiento se les otorgara pensión a los beneficiarios de ley.
- La pensión por sobrevivencia se otorga si el afiliado contaba con 50 semanas

cotizadas en los últimos tres años.

- En caso de no existir beneficiarios el capital del afiliado hará parte de la masa sucesoral del fallecido.

Régimen de Prima Media con Prestación Definida:

Es un régimen del sistema general de pensiones vigente en Colombia, controlado por Colpensiones y consiste en que los aportes individuales entran en un fondo común para financiar las pensiones de las personas que adquieran ese derecho. Este régimen está regulado por los artículos 31 de la ley 100 de 1993, es un régimen solidario en que las pensiones son financiadas por los aportes que están cotizando.

Características del Régimen de Prima Media con Prestación Definida:

Es un régimen mediante el cual se obtiene una prestación definida por la ley, acorde al tiempo cotizado, los aportes y los rendimientos van a un fondo común de naturaleza pública, fue administrado inicialmente por el Instituto de Seguros Sociales y luego en el 2007 mediante el artículo 155 de la ley 1151 de 2007 se creó Colpensiones asumiendo la administración del régimen garantizando el pago de los beneficios a sus acreedores afiliados.

Este régimen se basa en la acumulación de los tiempos cotizados por el trabajador para obtener una prestación definida por la ley como la pensión de vejez, invalidez, sobrevivencia y la indemnización de acuerdo con lo establecido por la ley 100 de 1993. Se basa en la acumulación de tiempos cotizados y sus afiliados obtendrán una pensión de vejez, invalidez, sobrevivencia e indemnización sustitutiva acorde a la ley. Los aportes los realiza el empleador y el trabajador correspondiente al 16% del IBC y se distribuyen de la siguiente manera 13% que va al fondo común de naturaleza pública en el cual se financian las pensiones y el 3% en los gastos de administración.

Los aportes y sus rendimientos van a un fondo común de naturaleza pública lo cual garantiza las pensiones y la calidad de pensionados. El estado garantiza el pago de las prestaciones siempre y cuando cumplan con los requisitos de ley.

Por ser un fondo común no tienen la opción de mejorar sus cotizaciones ni de administrar la rentabilidad, subsidian a las personas que no alcanzan a realizar la totalidad de sus aportes entre ellos se encuentran los trabajadores independientes del sector rural, madres sustitutas del ICBF, concejales de municipios y personas en situación de discapacidad.

En la actualidad ambos regímenes operan y se encuentran consolidados en el mercado dejando de manera libre y voluntaria la escogencia por parte del trabajador en donde quiere estar afiliado.

Prestaciones Régimen de Prima Media con Prestación Definida:

Vejez

- El afiliado puede acceder a la pensión cuando complete 1300 semanas cotizadas, mujeres 57 y hombres 62 años.
- En el caso de no reunir las semanas puede acceder a la pensión familiar, Beeps, o la indemnización sustitutiva.
- La pensión es vitalicia y sustituible.
- Invalidez
- Se considera inválido por pérdida de la capacidad laboral en un 50% esta calificación la efectúan las aseguradoras con las que se adquiere el seguro previsional.
- Se le otorga la prestación siempre y cuando reúna las 50 semanas en los tres últimos años, la enfermedad o el accidente es común.
- En caso de no tener el requisito el afiliado puede acceder a la indemnización

sustitutiva.

- Sobrevivencia

- En el caso del fallecimiento del afiliado se les otorga la pensión a los beneficiarios de ley.

- Se otorga la pensión siempre y cuando reúna las 50 semanas en los tres últimos años.

La Doble Asesoría

Consiste en recibir información clara y veraz de ambos regímenes sobre cómo será su pensión al momento de obtener el beneficio, en mujeres 57 y en hombres 62 años, cuyo objetivo es conocer el valor de la mesada entre ambos regímenes la cual está regulada y vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia. Es un mecanismo de apoyo para los trabajadores cotizantes antes de tomar la decisión de trasladarse en que obtengan toda la información pertinente de ambos regímenes, acorde a la historia laboral.

Marco Normativo

En el artículo segundo de la constitución política resalta la importancia de las autoridades en brindar protección a todos los ciudadanos y residentes en Colombia de sus bienes, como garantía que ofrece el Estado para cuidar su patrimonio, sus intereses y el mantener un orden social, por lo tanto, es importante para el gobierno el salvaguardar los dineros provenientes a las cotizaciones a la pensión ya que es el ahorro durante toda su vida laboral con la finalidad de obtener una vejez digna.

En la ley 100 de 1993 el gobierno crea el régimen de ahorro individual con solidaridad compuesto por los fondos privados, ofreciendo otras alternativas de pensión y ahorro, diferentes a los del fondo del Instituto de Seguros Social actualmente Colpensiones. Estos fondos fueron

creados bajo los principios de universalidad, eficiencias, solidaridad, integralidad, unidad y participación. Estos fondos surgen con el propósito de que muchos colombianos logren su pensión.

En lo expuesto en el artículo 113 al 127 de la ley 100 los traslados se efectúan mediante las siguientes reglas:

- a. Si el traslado se efectúa del régimen de prima media al régimen de ahorro individual los bonos pensionales deben ser reconocidos y trasladados.
- b. Si el traslado se efectúa del régimen de ahorro individual al régimen de prima media estos dineros con sus rendimientos deben ser trasladados.

Es importante mencionar que al momento de efectuar el traslado debe ser mediante comunicación escrita y que la selección se ha tomado de manera libre, sin presiones y espontanea.

Sin embargo, a pesar de la información suministrada por ambos regímenes los traslados no están sujetos a la historia laboral de los cotizantes, por lo cual ha perjudicado de manera significativa su pensión.

En el 2009 con la ley 1328 se crea el concepto de la doble asesoría como derecho de los cotizantes y en el 2015 se reglamenta el proceso, señalando que todas las administradoras de pensión están obligadas a brindar la información clara, comprensible y precisa antes de efectuar el traslado entre regímenes.

“Las administradoras de los dos regímenes del sistema general de pensiones, deberán garantizar que los afiliados que quieran trasladarse entre regímenes pensionales, esto es del régimen de ahorro individual al régimen de prima media y viceversa, reciban asesoría de representantes de dos regímenes, como condición previa para que proceda el traslado.

(Superintendencia Financiera de Colombia, 2018).

Diseño Metodológico

Metodología

Para el análisis del proceso de la Doble Asesoría en el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira, se desarrollará mediante el enfoque Cualitativo, cuya finalidad sea buscar la especificidad y profundidad, así mismo comprender y entender a partir de la observación del individuo.

Tipo de Diseño

El tipo de diseño cualitativo

A partir del enfoque investigativo es necesario conocer y comprender las experiencias vividas de los afiliados de la Oficina Porvenir Palmira, las características y perspectivas centradas en los sujetos, en buscar respuesta a preguntas que el Sistema Pensional Colombiano ha implementado para los cotizantes y en el que crea soluciones para mejorar las pensiones en Colombia.

Información Primaria: Los mitos y las falsas creencias de las personas, acerca del sistema pensional es un reto que no solo las administradoras de pensiones pueden batallar, el gobierno debe implementar estrategias que logren combatir respecto, al desconocimiento que llevan a la consolidación de estos mitos que a continuación se relacionan:

1. Nunca me voy a pensionar: Es necesario hacer frente a esta creencia de muchas personas que se encuentran afiliadas a los fondos públicos o privados. Es posible pensionarse con Colpensiones se logra con 1300 semanas y con las AFP 1150 semanas, accediendo al Fondo de Garantía Pensión Mínima.

2. Es mejor cotizar en Colpensiones: Ni Colpensiones, ni la AFP es mejor, eso varía de acuerdo a la situación particular. Colpensiones y las AFP están obligados a brindar la Doble Asesoría en caso de tomar la decisión de traslado.
3. El alto gasto en pensiones viene por cuenta de Colpensiones: El Presupuesto General de la Nación destina una parte para Colpensiones y la otra parte la destina para la fuerza pública, el Magisterio, Cajanal, Fonpet entre otros regímenes.
4. Todos los gobiernos han aumentado las edades de jubilación: La última reforma se hizo en el año 2003 con el aumento de las edades de jubilación a dos años la cual se hizo efectivo en el 2014, hombres 62 y mujeres 57 años.
5. Lo que quieren hacer con la reforma pensional es aumentar las edades de jubilación: La nueva reforma pensional debe visualizar la estructura del sistema, la estabilidad y las fuentes de financiación.
6. Los fondos de pensiones solo pierden plata: Los fondos han obtenido buenos retornos, en este momento dos de las administradoras de pensiones concentran el 80% de los afiliados.
7. La plata del Seguro Social (ahora Colpensiones) se acabó por culpa de los políticos: Esto es una realidad las inversiones de recursos públicos genera también un riesgo que puede afectar las cotizaciones de los afiliados, por ello es importante estimar parámetros que fundamenten los recursos públicos.
8. Las AFP toman el dinero de los afiliados y lo invierten para su beneficio: Esto es falso, debido a que el dinero ahorrado mensualmente es exclusivo para el afiliado. Las AFP se encargan de la administración y de buscar rendimientos que permita aumentar y obtener un monto superior al momento de adquirir la pensión, es importante mencionar

que las AFP están obligadas a generar una rentabilidad mínima en los aportes de cotización. Adicional a ello las AFP están vigiladas y controladas por la Superintendencia Financiera de Colombia

9. Si una AFP pertenece a un grupo empresarial puede realizar inversiones y proyectos en el mismo conglomerado: Si es posible a partir de la expedición del Decreto 1486 de 2018, siempre y cuando cumplan con la revelación, prevención y control de conflictos de interés respecto a la realización de operaciones de inversión siempre teniendo en cuenta que este tipo de inversiones debe representar el mejor interés para los afiliados del fondo.

10. El fondo de pensiones público es mejor que el privado: Cada situación particular depende del perfil del trabajador y de su historia laboral, por ello es importante que el afiliado adquiera una asesoría especializada bajo el esquema de la Doble Asesoría, brindando un análisis a la situación pensional que le permita tomar la decisión mas acertada sobre su futuro pensional.

11. Una persona o Institución puede afiliar a un tercero al Fondo de Pensiones y Cesantías sin la debida autorización: No se puede afectar la afiliación el trabajador cuenta con la plena libertad de elegir la entidad a la que va aportar. La afiliación debe contener la firma, huella y fotocopia de cedula de lo contrario no es válida la afiliación.

12. Los montos pensionales cambian de acuerdo a cada caso: totalmente cierto los montos varían de acuerdo a distintas variables como el núcleo familiar, la edad, longevidad, rentabilidad de la cuenta, ahorros adicionales y tiempo de ahorro.

13. Información Secundaria: Con la base de datos de las Dobles Asesorías brindadas por la oficina Palmira, durante el año 2019, se visualiza cuales fueron de

calidad de acuerdo al rango etario, edad, genero, numero de semanas, salario inferior a 1.6 SMLV o mayor a 1.6 SMLV. Cabe mencionar que la medición de la Doble Asesoría inicio a partir del mes de abril del año 2019. Es importante mencionar que las Dobles Asesorías con calidad se refieren a la buena decisión que tomó el afiliado.

Rangos Etarios:

Etario 3 se compone entre la edad de 18 a 28 años

Etario 2 se compone entre la edad de 29 a 45 años

Etario 1 es el grupo de afiliados que están a 11 años de adquirir su pensión. (Mujeres 46 años y Hombres 51 años).

ICDA=Indicador de calidad en decisión de Doble Asesoría

ICDA= Afiliados con calidad en la decisión de Doble Asesoría

Total, de Dobles Asesorías

Figura No. 4. Definición de conveniencia por condición del afiliado



Fuente: Información Institucional Porvenir S.A.

La medición del indicador inicio en el año anterior a partir del mes de abril, los meses de enero, febrero y marzo no se tuvieron en cuenta, la meta establecida por la Compañía fue la siguiente:

Abril: 69%, Mayo: 73%, Junio: 78%, Julio: 81%, Agosto: 83%, Septiembre: 85%, octubre 86,75%, Noviembre: 88,50%, Diciembre: 90%.

El cumplimiento de la Oficina Palmira respecto a las Dobles Asesorías no fue satisfactorio durante el 2019, de acuerdo a la meta establecida por la Compañía:

Abril: 32,7%, Mayo: 32,3%, Junio: 29,1%, Julio: 50%, Agosto: 54%, Septiembre: 76%, Octubre: 68%, Noviembre: 63% Diciembre: 70%.

Enfoque La Observación

La observación permite contar de manera espontánea lo que está sucediendo y consignarlas por escrito, es importante visualizar y obtener la información en relación a las atenciones de las funcionarias de la oficina Palmira respecto al cumplimiento del protocolo impartido por la Compañía al momento de atender a un afiliado durante la cita de la Doble Asesoría. En primera instancia contacto del cliente en el canal de servicio para solicitar la cita, visualización del cumplimiento de protocolo, análisis de la información suministrada y la toma de la decisión por parte del afiliado.

1. Cuando el cliente contacta el canal para solicitar la cita de Doble Asesoría
 - Identificar y perfilar el cliente
 - Indagar el motivo por el que desea tomar la cita de Doble Asesoría
 - Establecer cuál es su objeción y brindar el argumento contundente que le haga desistir.
 - Utilizar la infografía diseñada para invitarlo a que reflexione e identifique que no es el

momento de tomar la decisión de trasladarse.

2. Asistencia a la cita de Doble Asesoría

- Da la bienvenida perfila al cliente
- Conocer el por qué el cliente decidió tomar la Doble Asesoría
- Escucha y teniendo clara la objeción del cliente, presentarle las ventajas y beneficios.
- Gestionar en el aplicativo multifondos la Doble Asesoría, generar el resultado.
- Brindarle la asesoría, concentrado en el resultado.
- Escucha y manejo de las objeciones con argumentos contundentes, identificar la objeción.
- Finalmente, mencionar el logro del cliente y los beneficios que el sistema le brinda.

Pensión por capital: Pensión vitalicia, mesada 13, modalidades de pensión.

Pensión por semanas: Pensión vitalicia, mesada 13, incremento equivalente al SMLV, beneficiarios y herederos.

Devolución de saldos por vejez: Devolución 8 veces mayor valor que una indemnización sustitutiva, pensión familiar, BEPS.

Este enfoque permite analizar las propiedades importantes de personas, grupos o comunidades, permitiendo medir y evaluar los diversos aspectos o componentes del fenómeno a investigar a través de variables y las causas-efectos en un determinado hecho de estudio. Es importante estudiar las situaciones en condiciones naturales; sin alterar la información obtenida mediante la observación y sin sesgar las respuestas emitidas por las personas que interviene en el proceso de la investigación.

Mediante la Observación permite llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables (Meyer.W, 2006).

Alcance de la Investigación Descriptiva

El propósito de la investigación descriptiva permite describir el fenómeno especificando las propiedades, características y rasgos importantes. Esta herramienta es útil, porque ayuda a mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno. Al momento de identificar el método proporciona una identificación del fenómeno y los objetos involucrados a partir de la recolección de datos que permitan definir las variables a medir, la recolección de los datos y las variables a concluir. Con la investigación descriptiva se logra con precisión lo observado. Es importante desarrollarlo en el trabajo investigativo porque permitirá conocer con exactitud un tema tan complejo y tan trascendental para la vida de las personas como es su situación pensional, el deber de los fondos privados y públicos es suministrar la información oportuna y veras. Aspectos claves en materia pensional como las características de ambos regímenes y las problemáticas, igualmente las falencias observadas en cuanto a la Doble Asesoría brindada por los funcionarios.

Una investigación que indique cuantas personas asiste a la Doble Asesoría durante el año 2019 y cuantas asesorías de calidad fueron efectuadas, por la Oficina Palmira, cuya finalidad sea de conocer los aspectos negativos o positivos que intervienen, con el fin de evitar que se siga presentando los malos traslados al RPM.

En el artículo 2° de la ley 1748 de 2014 señala: Las Administradoras del Sistema General de Pensiones deberán garantizar que los clientes que quieran trasladarse entre regímenes pensionales, reciban asesoría de representantes de ambos regímenes, como condición previa para que proceda el traslado de regímenes. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2018).

Durante el proceso de la asesoría la información debe ser relevante y contener lo

siguiente:

1. Probabilidad de adquirir su pensión
2. Proyección del valor de la indemnización o de la devolución de saldos en caso de que no cumpla con los requisitos para obtener la pensión.
3. La proyección de cada valor en ambos regímenes
4. Los requisitos para acceder a una pensión mínima en cada régimen.
5. La información sobre los mecanismos de protección en la vejez, vigentes en la legislación.
6. Los demás requisitos que la Superintendencia Financiera de Colombia imponga.

Es importante mencionar, que la ley establece que la información debe ser clara, real y oportuna por parte de las entidades, sin embargo, hay una brecha respecto a la asesoría brindada frente a la información comprendida por el afiliado, una decisión que puede afectar su futuro pensional, por ello es importante hacer énfasis de la decisión que tome, siempre y cuando sea de manera libre y voluntaria.

Población

La población estudiada corresponde a la Oficina Porvenir Palmira la cual se divide en tres generaciones:

Generación Porvenir: Edades entre los 18 a 28 años.

Construyendo tu Porvenir: Edades entre los 29 y los 45 años.

Consolidando tu Porvenir: Edad 46 años mujeres y 51 años hombres a 10 años de obtener el beneficio de la pensión.

Técnicas de Recolección de la Información

Como instrumento de recolección de información se diseñó un formato de entrevista a las personas implicadas en el proceso de la doble asesoría, como la directora de la oficina Porvenir Palmira Blanca Cecilia Chaucaes, el Subgerente Regional Sur Luis Miguel Muñoz y la Consultora Pensional Luz América Tascón. Obteniendo esta información permitirá el desarrollo de la presente investigación.

Los funcionarios implicados en el proceso están siempre en contacto con el desarrollo de la Doble Asesoría inicialmente con la atención del afiliado y el subgerente en la evaluación del indicador de medición mensual de asesorías con calidad.

Se estructura la entrevista de acuerdo a la problemática planteada respecto a los malos traslados al Régimen de Prima Media, indicando que dichos traslados no fueron de calidad de acuerdo a las Dobles Asesorías realizadas durante el año 2019, situación que preocupa a la Oficina Porvenir Palmira ya que por las malas decisiones tomadas por los afiliados afectaran de manera significativa su futuro pensional.

Se realiza una entrevista semiestructurada o semilibre con el objeto de conocer una problemática determinada a partir de un guion predeterminado, se tiene más libertad de desarrollo a partir de las respuestas brindadas por el entrevistado y en el cual se enlazan otros temas no previstos en la ejecución de la entrevista. Por ello se realizan preguntas abiertas con el fin de brindar oportunidad al entrevistado de que exprese sus ideas y de obtener una información más completa y precisa.

Estructura de la Entrevista:

Se realizan tres entrevistas a los funcionarios implicados en el proceso de las Dobles Asesorías, el Subgerente Regional Sur, Directora de la Oficina y la Consultora Pensional.

El criterio de decisión respecto a las entrevistas realizadas, es la claridad que se pretende alcanzar, con la finalidad de conocer el escenario y lo que se intenta resolver ante la problemática planteada. El análisis de los pros y contras que requieren de un cambio profundo para evaluar los cambios, logrando identificar el problema y las consecuencias inmediatas que pueden contribuir a una mejor decisión, con la finalidad de establecer metas con el propósito determinar la mejor solución.

Objetivo: Análisis del Proceso de la Doble Asesoría en el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira.

Fecha:

Nombre del Entrevistado:

Cargo:

Objetivo: Desarrollar una solución en el proceso de la Doble Asesoría brindada por el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira, para que sea una decisión conveniente en sus afiliados.

1. ¿Cómo considera usted la forma en que actualmente se maneja la información durante el proceso de la Doble Asesoría?

2. ¿Según usted, ¿cuáles son las deficiencias que existen en la forma de cómo se manipula actualmente la información en las Dobles Asesorías?

3. ¿Cuáles son los diferentes controles que se llevan a cabo para mitigar que se siga presentando los malos traslados al Régimen de Prima Media?

4. ¿Cómo se podría solucionar el problema que actualmente tiene la Oficina Palmira frente a las malas decisiones en el traslado al Régimen de Prima Media?

5. ¿Cómo funcionario, ¿cuál sería la solución frente a la problemática que presenta la Oficina Palmira respecto a los malos traslados al Régimen de Prima Media?

Análisis de los Comportamientos:

En segunda instancia, analizar los diferentes comportamientos de los afiliados durante la Doble Asesoría, se procede a la investigación de los casos atendidos desde el momento en que el afiliado solicita la cita de Doble Asesoría

Recolección de los Datos de las Dobles Asesorías

En tercera instancia la recolección de los datos de las Dobles Asesorías brindadas en la Oficina Palmira durante el año 2019, visualizando el comportamiento mensual de la Oficina respecto a los traslados de calidad y la retención de afiliados por parte de Porvenir.

Árbol de Problemas

Se escoge la herramienta del árbol de problemas cuya técnica permite el análisis de la situación y el problema mediante la estructura de un árbol de problemas, en las raíces se encuentran las causas del problema, en el tronco representa el problema principal y las hojas y ramas están los efectos o consecuencias.

Resultados

Resultados de las Entrevistas:

Fecha: enero 20-2020

Nombre del Entrevistado: Blanca Cecilia Chaucanes Tascon

Cargo: Directora de Oficina Palmira

Objetivo: Desarrollar una solución en el proceso de la Doble Asesoría brindada por el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira, para que sea una decisión conveniente en sus afiliados.

1. ¿Cómo considera usted la forma en que actualmente se maneja la información durante el proceso de la Doble Asesoría?

R/ Se maneja de manera clara y concisa la información, se hace un comparativo entre los dos regímenes con ayudas visuales, para que el afiliado tome la mejor decisión teniendo clara la información.

2. ¿Según usted, ¿Cuáles son las deficiencias que existen en la forma de cómo se manipula actualmente la información en las Dobles Asesorías?

R/ Porvenir es muy claro en la información para ello se tiene capacitación constante no manipulando la decisión del cliente sino validando que al cliente le quede clara la información. En ocasiones clientes nos han manifestado que Colpensiones dentro de su asesoría brinda información errada tratando de que la persona elija Colpensiones.

3. ¿Cuáles son los diferentes controles que se llevan a cabo para mitigar que se siga presentando los malos traslados al Régimen de Prima Media?

R/ Capacitaciones constantes al área comercial y toma de empresas con información clara y concisa de los comparativos entre Porvenir y Colpensiones y las edades límites para tomar la decisión esto en mujeres 47 años y hombres 51 años.

4. ¿Cómo se podría solucionar el problema que actualmente tiene la Oficina Palmira frente a las malas decisiones en el traslado al Régimen de Prima Media?

R/ El común es que Colpensiones es del Estado y los Fondos Privados pueden quebrar para esto se informa al cliente sobre los respaldos del Estado y del Grupo Aval.

5. ¿Cómo funcionario, ¿Cuál sería la solución frente a la problemática que presenta la Oficina Palmira respecto a los malos traslados al Régimen de Prima Media?

R/ Reforzar al Área Comercial con capacitaciones constantes para brindar asesorías en las empresas a los grupos de empleados antes de que agenden citas de Doble Asesoría, para que se dé prioridad a las mujeres de 46 y hombres de 51 años.

Fecha: enero 31 de 2020

Nombre del Entrevistado: Luis Miguel Muñoz

Cargo: Subgerente Regional Sur

Objetivo: Desarrollar una solución en el proceso de la Doble Asesoría brindada por el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira, para que sea una decisión conveniente en sus afiliados.

1. ¿Cómo considera usted la forma en que actualmente se maneja la información durante el proceso de la Doble Asesoría?

R/ La Doble Asesoría se maneja a partir del cumplimiento de un protocolo establecido por la Compañía, por ello la información es debidamente enviada por el Área de Canales

Presenciales con el objetivo de brindar claridad en el momento de realizarla y evitar que los afiliados tomen una mala decisión frente a su futuro pensional.

2. ¿Según usted, ¿Cuáles son las deficiencias que existen en la forma de cómo se manipula actualmente la información en las Dobles Asesorías?

R/ Respecto, a la oficina Palmira han tenido afiliados que desean trasladarse en gran mayoría porque en sus trabajos le exigen que deben estar en Colpensiones, otras situaciones que se presentan, es la información que brindan los medios de comunicación que, en vez de brindar noticias con una información veraz, desinforma y esto ocasiona un efecto domino.

3. ¿Cuáles son los diferentes controles que se llevan a cabo para mitigar que se siga presentando los malos traslados al Régimen de Prima Media?

R/ Desde la subgerencia se lleva un control respecto a la calidad en los traslados a Colpensiones, si visualizo que hay una oficina que no está cumpliendo con el indicador de calidad en las asesorías, inicialmente llamo al funcionario por teléfono y le indago el motivo de esos traslados, si detecto una falta de capacitación me acerco a las oficinas y me reúno de manera presencial con el funcionario implicado con la finalidad de determinar las falencias que se está presentando, y así mitigo los malos traslados.

4. ¿Cómo se podría solucionar el problema que actualmente tiene la Oficina Palmira frente a las malas decisiones en el traslado al Régimen de Prima Media?

R/ Es una situación compleja la que se presenta en la Oficina Palmira, el nivel de escolaridad de sus afiliados es muy bajo, por consiguiente, los funcionarios deben ser más visuales, por tanto, es importante el manejo de infografías y del simulador pensional con la finalidad de proyectar su futuro pensional.

5. ¿Cómo funcionario, ¿Cuál sería la solución frente a la problemática que presenta la Oficina Palmira respecto a los malos traslados al Régimen de Prima Media?

R/ Considero que la solución a la problemática es educar desde el inicio al afiliado, no en el momento de que la Doble Asesoría sea más que una moda, sino que la Compañía implemente un refuerzo en todas las áreas de la compañía con la finalidad que todos los funcionarios conozcan la funcionalidad de la Doble Asesoría y puedan brindar una información que no afecte el futuro pensional de nuestros afiliados que confían en nosotros, siendo la AFP número 1.

Fecha: enero 20- 2020

Nombre del Entrevistado: Luz América Tascón Colina

Cargo: Consultora Pensional

Objetivo: Desarrollar una solución en el proceso de la Doble Asesoría brindada por el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira, para que sea una decisión conveniente en sus afiliados.

1. ¿Cómo considera usted la forma en que actualmente se maneja la información durante el proceso de la Doble Asesoría?

R/En comparación con el protocolo anterior, ahora es un poco más agresivo, aunque se siguen con los parámetros establecidos por la compañía, actualmente se contextualiza la asesoría y se le indica el tiempo que se va demorar, es como una venta más agresiva, pero ahora el funcionario cuenta con toda la libertad de indicarle al afiliado lo que más le conviene, ya que anteriormente se le brindaba la información al afiliado para que tomara su decisión, ahora se enfatiza a los afiliados entre 15 a 20 años de pensionarse, que falta mucho tiempo para tomar la decisión y su conveniencia es continuar con Porvenir de acuerdo a la historia laboral de cada persona.

2. ¿Según usted, ¿Cuáles son las deficiencias que existen en la forma de cómo se manipula actualmente la información en las Dobles Asesorías?

R/ Son dos focos si se atiende la Doble Asesoría como una venta o como algo comercial uno puede engañar al afiliado y le menciona lo que sucede actualmente, ahora en Colpensiones no están orientando y no contextualiza, la asesoría la brindan de manera muy general, le indican al afiliado el valor de su mesada a hoy con el salario actual, y no lo proyectan hacia el tiempo en que va adquirir su pensión, venden los Beps como una pensión siendo un beneficio económico, no informando al afiliado en realidad su situación pensional, considero que es un engaño mas no una asesoría que brinde la información real para que el afiliado tome la mejor decisión.

3. ¿Cuáles son los diferentes controles que se llevan a cabo para mitigar que se siga presentando los malos traslados al Régimen de Prima Media?

R/ La directriz viene de la Compañía ofrece capacitaciones y herramientas y ya depende de los funcionarios si lo aplica. El cliente incognito es un estándar de evaluación que aplica la compañía para controlar y mitigar los malos traslados sin embargo esta evaluación solo lo realizan dos veces en el año.

4. ¿Cómo se podría solucionar el problema que actualmente tiene la Oficina Palmira frente a las malas decisiones en el traslado al Régimen de Prima Media?

R/ Es muy difícil solucionar el problema, actualmente nos enfrentamos a una competencia desleal, no les brindan la información clara a los afiliados sobre su situación pensional. Porvenir les ofrece a los afiliados una asesoría con un tiempo de 30 minutos, explicamos con infografías y le efectuamos la simulación pensional. La situación que influye en los afiliados son las experiencias vividas de los demás, aconsejados por los familiares o amigos. Afortunadamente con las personas que están a 11 años de adquirir su pensión si escuchan y

visualizan el panorama, cosa que no sucede con los otros rangos de edades, pienso que no hay una solución concreta, lo único que podría decir es continuar brindando la información de manera veraz y oportuna a los afiliados.

5. ¿Cómo funcionario, ¿Cuál sería la solución frente a la problemática que presenta la Oficina Palmira respecto a los malos traslados al Régimen de Prima Media?

R/ No es una problemática que enfrente la oficina Porvenir Palmira, es una situación que va más allá, nos encontramos con una cantidad de desinformación, que considero que los dos regímenes deben de asesorar no como una parte comercial sino pensando en el futuro pensional de los afiliados.

Análisis de los comportamientos

Primer Escenario:

Inicialmente acompañamos a un afiliado a solicitar la cita de Doble Asesoría, indicando que Él la requería personalizada, ya que contaba con muchas inquietudes frente al régimen de ahorro individual. Se asigna cita con la consultora pensional quedando a tres días de la solicitud del afiliado.

A los tres días de la cita de Doble Asesoría, previamente la consultora pensional imprime el camino pensional, historia laboral y la infografía, documentos que se requieren para el proceso.

Dichos documentos que se requiere para la atención, y con la finalidad de dar cumplimiento a la normatividad de brindar la información clara, precisa, entendible y oportuna, se cuenta con unas herramientas establecidas por el Fondo de Pensiones Porvenir S.A. Las cuales se mencionan a continuación:

Camino Pensional: Es un simulador pensional que contiene los datos del afiliado, los saldos de la cuenta individual, los datos del bono pensional, datos de la historia laboral en los últimos cinco años, los rendimientos de la cuenta, los resultados sin volver a cotizar en ambos regímenes con valor de la posible mesada pensional y los resultados continuando cotizando con proyección del valor de la pensión en ambos regímenes.

Historia Laboral: Las semanas cotizadas para la pensión en ambos regímenes, totalidad de semanas cotizadas, total del capital ahorrado y el detalle de las cotizaciones.

Infografía: Es una herramienta dinámica que le permite al afiliado comprender mejor la información de su situación pensional, en su contenido se encuentran varias preguntas como la posibilidad de seguir cotizando alta o baja y si cree que el salario de los últimos 10 años será igual, superior o inferior y las diferencias de ambos regímenes.

Cabe mencionar que, durante el proceso, el funcionario le informa al afiliado sobre los cuatro anillos de seguridad respecto al ahorro de sus cotizaciones:

1. La rentabilidad mínima es el porcentaje exigido por la superintendencia financiera.
2. La reserva de estabilización equivale al 1% del capital propio de Porvenir.
3. Los accionistas de Porvenir con su patrimonio.
4. El presupuesto de la nación en donde el Estado responde con recursos propios.

Durante el ejercicio se visualiza que todos los documentos necesarios para el proceso se cumplen de acuerdo al protocolo exigido por la Administradora de Pensiones y de acuerdo a la circular 016 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia de abril de 2016, menciona que el Sistema General de Pensiones garantice las decisiones de traslado entre regímenes, la cual se oportuna y adecuada, incluir dentro de sus programas la educación

financiera y comunicar la información completa referente a los beneficios y efectos en ambos regímenes.

Continuando con el proceso de la doble asesoría, me permito indicar que es hombre de edad 50 años, casado y con un hijo menor de edad, cuyo salario es de \$20.702.900.

Al iniciar la funcionaria se presenta y le indica que puede pasar a sentarse, su pregunta inicial ¿Por qué motivo solicito la cita de doble asesoría? El afiliado indica que está a dos años de proceder a efectuar el traslado, requiere conocer la información de ambos regímenes, para analizar la opción que se adapte a mi situación pensional. Se procede a explicarle su historia laboral el cual hasta el momento tiene cotizado 1385 semanas con un capital de \$720.028.568= y un bono pensional de \$ 19.641.075=.

Al analizar su camino pensional se le indica los resultados sin volver a cotizar en un rango de 54, 58 y 62 años quedando con una mesada en Colpensiones de \$9.842.400 y con Porvenir \$5.098.800=.

Con una cotización continua el afiliado podría obtener una mesada en Colpensiones de \$14.595.500 y Porvenir \$ 6.844.300=.

Para analizar el caso anterior es necesario indicar que la mesada con Colpensiones sería mayor con un rango alto de diferencia con Porvenir, por lo cual al afiliado le conviene el traslado al Régimen de Prima Media, siempre y cuando cotice los últimos 10 años sobre el mismo valor que actualmente cotiza.

A pesar que es un afiliado de la AFP, le conviene el Régimen de Prima Media por su mesada pensional más alta, este tipo de asesorías, se toman internamente de calidad por la conveniencia del afiliado en efectuar su traslado.

Esta información es directamente suministrada al afiliado y se le reitera que, al proceder a efectuar el traslado al régimen de prima media, debe tener presente que la cotización debe mantenerla durante los diez años continuos para obtener su pensión por ese valor, mientras que con el fondo de ahorro individual su monto aumenta en un valor aproximado de \$1.700.000= independiente si cotiza en los últimos 10 años.

Segundo Escenario

Mujer de 45 años, casada y con un hijo menor de edad su salario es de \$855.720=. Su cita es otorgada a la semana de su solicitud.

La funcionaria se presenta y le indica que pase a seguir, su primera pregunta ¿Por qué motivo solicito la cita de doble asesoría? Ella indica que desea trasladarse ya que sus tíos y padre, se han pensionado con el seguro social y que por ello quiere efectuar su traslado a Colpensiones. Refiere que la familia menciona que los fondos privados se acaban y su plata se perdería.

La funcionaria le indica que no todos los traslados al fondo publico pueden ser beneficiosos, todo depende de su historia laboral. Se inicia la Doble Asesoría explicando la historia laboral con un total de semanas cotizadas de 729 y un capital ahorrado de \$20.853.627=, tiene un bono pensional por \$11.000.000=.

Al analizar el camino pensional la afiliada alcanzaría su pensión con 1338 semanas y con un valor de pensión tanto en el régimen de ahorro individual como en el régimen de prima media el salario mínimo que en la actualidad son \$828.118=.

Respecto a la información la funcionaria le menciona que de acuerdo al valor de sus cotizaciones se le recomienda que continúe con el fondo privado, ya que con el otro fondo se

obtiene la pensión con 1300 semanas. La afiliada al visualizar el escenario decide quedarse y continuar cotizando con el fondo privado.

Tercer Escenario

Mujer de 45 años, soltera y sin hijos con un salario de \$828.118, la cita es solicitada por la afiliada a través de la página de Porvenir.

Esta vez la cita es atendida por la directora de la oficina, inmediatamente es abordada la afiliada desde la sala de espera y es invitada a seguir, la directora le pregunta sobre el motivo por el cual solicito la cita, mencionando que en Colpensiones podría obtener mejores beneficios que en Porvenir, por lo cual desea ser orientada y le indique el proceso a seguir para efectuar el traslado. La funcionaria inicia explicando la historia laboral, el cual cuenta con 303 semanas y un capital ahorrado de \$7.940.235=.

En el camino pensional se analiza y se le informa a la afiliada que podría obtener la pensión siempre y cuando continúe cotizando, en el régimen de prima media el valor de su mesada seria de una S.M.L.V. y a la edad de 63 años, mientras que en el régimen de ahorro individual se obtendría a los 61 años con una mesada de un S.M.L.V por lo anterior le convendría el fondo privado. La afiliada menciona que efectuara el traslado porque no confía en los fondos privados y que a pesar de la información brindada por la funcionaria acerca de los anillos de seguridad reitera de su traslado a los Beps ya que cuenta con el aval del Estado.

Análisis de Resultados

En el primer escenario es un afiliado con un alto salario y con la totalidad de semanas requeridas para adquirir la pensión. Sin embargo, hay dos prospectos en el régimen de prima media obtendría el afiliado una mayor pensión que en el régimen de ahorro individual, pero

sosteniendo ese salario durante diez años para alcanzar el valor proyectado arrojado en el simulador.

Es importante mencionar que el régimen de prima media garantiza la pensión siempre y cuando reúna las semanas y la edad, mientras que en el régimen de ahorro individual requiere es del capital acumulado independiente de la edad y semanas cotizadas.

Es preciso mencionar que el desempleo ha ido en aumento y entre las edades entre los 40 y 55 años, la intermitencia es más notoria, en Colombia la incertidumbre laboral es mayor por consiguiente es conveniente que faltando diez años de la pensión, independientemente de la decisión de trasladarse los colombianos adquieran la cultura del ahorro y de recibir una asesoría de educación financiera, con la finalidad de obtener una mejor calidad de vida en su vejez.

En el segundo escenario

La afiliada alcanzaría su pensión en ambos regímenes siempre y cuando continúe cotizando. Su pensión sería por garantía mínima, y es conveniente que continúe en el régimen de ahorro individual porque si hay alguna intermitencia en sus cotizaciones lograría obtener la devolución de saldos con sus rentabilidades.

En el tercer escenario

La afiliada decide trasladarse, a pesar que le conviene el fondo privado porque lograría obtener una devolución de saldos con toda la rentabilidad adquirida durante el tiempo de cotización y en el que podría invertirlo en un portafolio o en un bien raíz. Además, en caso de muerte sus beneficiarios de ley recibirían el valor ahorrado. Al efectuar el traslado al programa BEPS es un servicio social complementario de protección a la vejez, y es para personas que cotizan un valor inferior al salario mínimo es vitalicio, pero no es heredable ni sustituible, por lo

anterior sus beneficiarios de ley no obtendrían su capital ahorrado en caso de muerte de la afiliada.

La Doble Asesoría gira en torno al capital acumulable, a las semanas cotizadas, a la proyección de su valor de mesada sin cotizar y cotizando en los últimos diez años de adquirir la pensión.

Recolección de los Datos de las Dobles Asesorías

El cumplimiento de la Oficina Palmira respecto a las Dobles Asesorías no fue satisfactorio durante el 2019, de acuerdo a la meta establecida por la Compañía:

Abril: 32,7%, en este mes inicio la medición del indicador de los traslados con calidad al Régimen de Prima Media, reflejándose un 67,3% de malos traslados a Colpensiones, esta cifra genera un gran impacto respecto a la situación de los afiliados que tomaron la decisión, personas que les conviene el Régimen de Ahorro Individual respecto a semanas, frecuencia en la cotización, edad y aporte a la cuenta individual. En el mes de Mayo: 32,3%, quedando igualmente un 67,7%, Junio: 29,1%, y una cifra de traslado del 70,9% , Julio: 50%, con un 50% de traslados, Agosto: 54%, con una cifra de traslados de 46% Septiembre: 76%, y una cifra de 14% de traslados mes que obtuvo un mejor comportamiento, Octubre: 68%, una cifra de 32% de traslados, Noviembre: 63% una cifra de 37%, Diciembre: 70% con un 30% de traslados al Régimen de Prima Media, aunque no se obtuvo un cumplimiento del indicador de calidad de Doble Asesoría, si aumento el comportamiento de la cifra de los afiliados que continúan con Porvenir a partir del mes de julio. Cabe anotar que en el mes de septiembre el comportamiento fue satisfactorio respecto a la implementación de nuevas estrategias, como el mejoramiento de la información de las infografías, la capacitación en Doble Asesoría a los asesores comerciales con

la finalidad de brindar una correcta información a las Empresas, disminuyendo la solicitud de las citas de Doble Asesoría y aumentando la credibilidad en Porvenir.

Árbol de Problemas

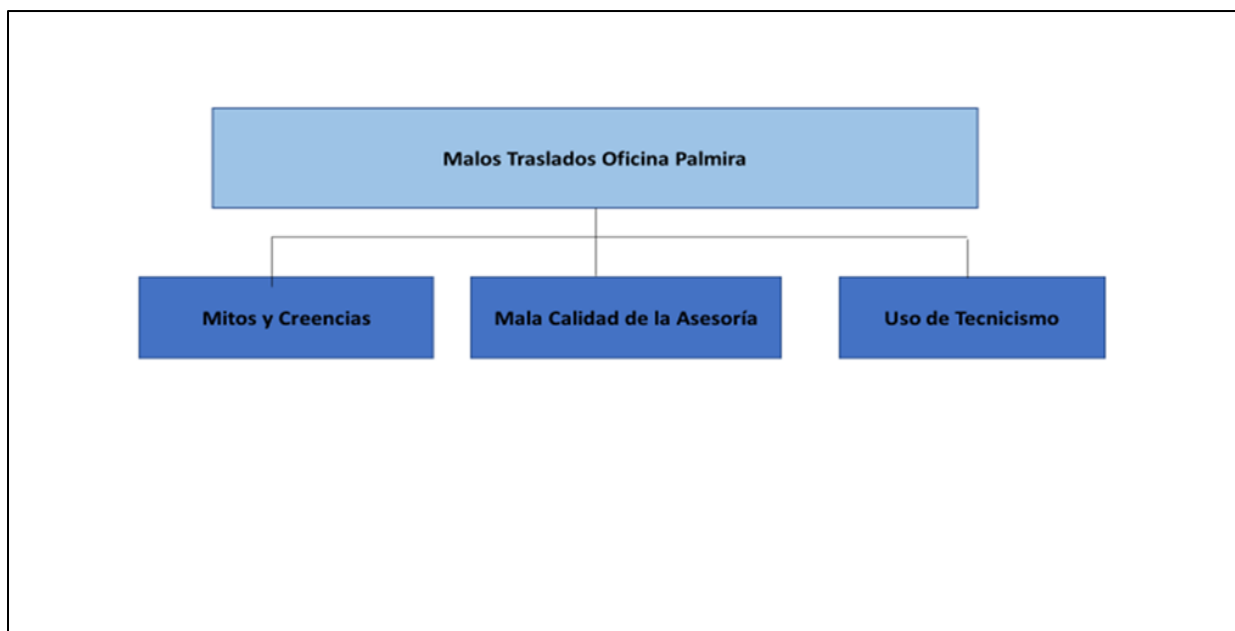
La Oficina Porvenir Palmira ha venido presentando un aumento de los traslados a Colpensiones a partir del desconocimiento del tema pensional, sin ser conveniente para los afiliados en algunos casos. Se realizó una clasificación de los motivos por los cuales se están presentando los malos traslados:

Casusas directas:

1. Mitos y creencias
2. Mala calidad de la asesoría
3. Uso de tecnicismos

Figura No. 5 Causas Directas

Situación Actual Oficina Porvenir Palmira.

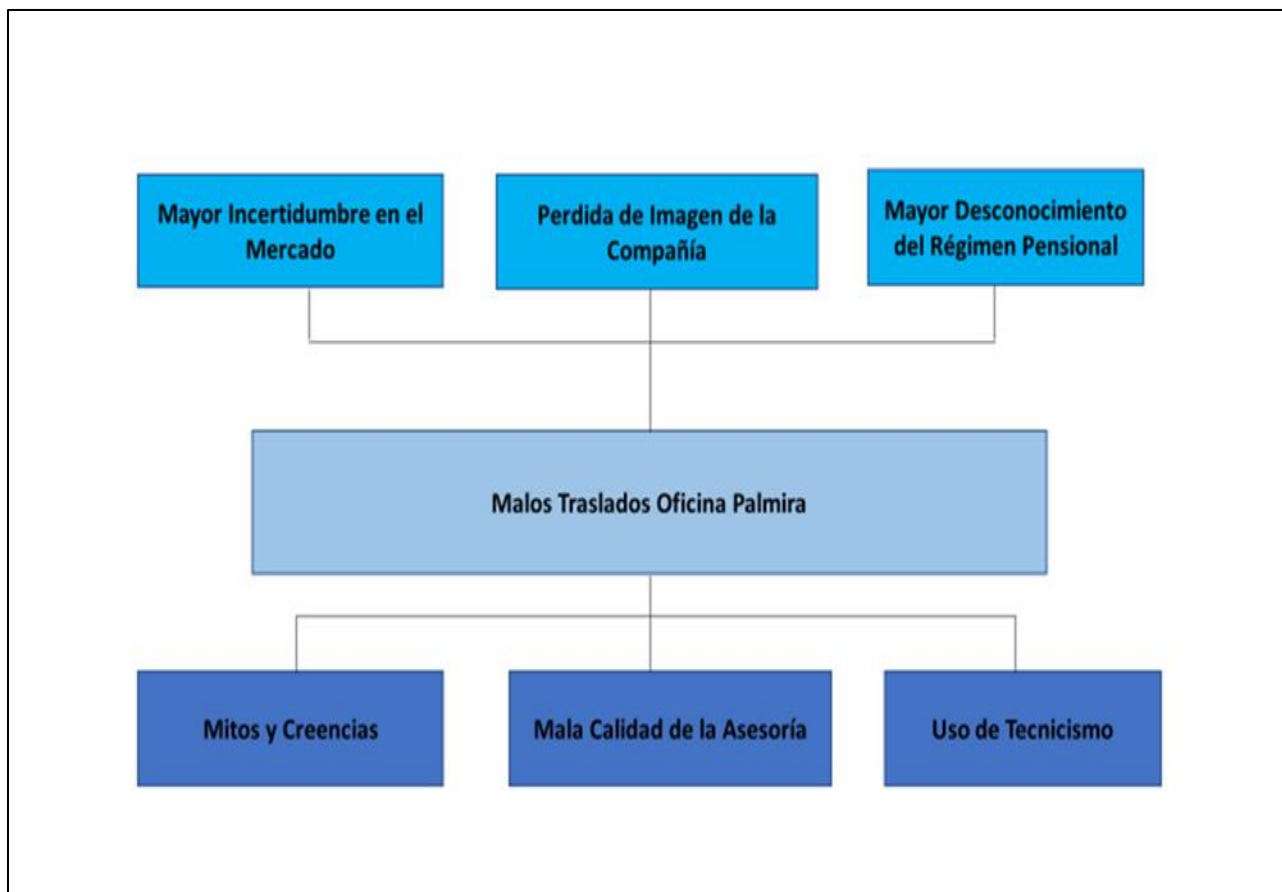


Fuente: Elaborado por el autor.

Efectos:

1. Mayor incertidumbre en el mercado
2. Perdida de imagen de la compañía
3. Mayor desconocimiento del régimen pensional

Figura No. 6 Efectos de la Problemática Actual Oficina Porvenir Palmira.



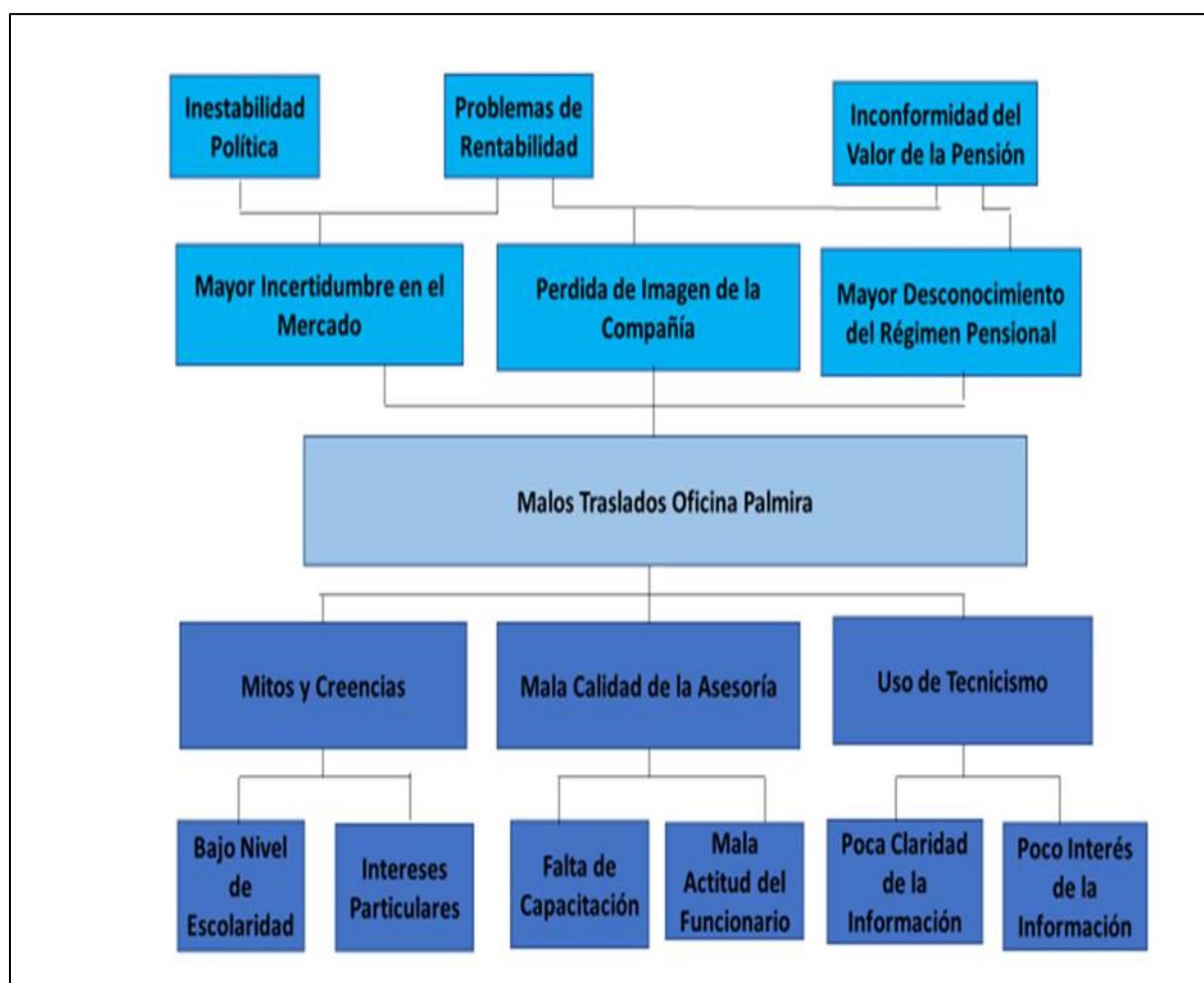
Fuente: Elaborado por el autor.

Causas y Efectos:

1. Inestabilidad política
2. Problemas de rentabilidad
3. Inconformidad del valor de la pensión
4. Bajo nivel de escolaridad

5. Intereses particulares
6. Falta de capacitación
7. Mala actitud del funcionario
8. Poca claridad de la información
9. Poco interés de la información

Figura No. 7 Causas y Efectos de la Problemática Actual Oficina Porvenir Palmira.



Fuente: Elaborado por el autor.

Identificación de Posibles Modalidades de Solución

Figura No. 8 Modalidades de Solución a la Situación Actual Oficina Palmira.

Fuente Bibliografica	Propuesta de Solucion
<p>Camacho, M. (2019). Universidad Militar Nueva Granada. El Sistema Pensional y el Desarrollo de Estrategias de Comunicación Dirigidas al Consumidor. Recuperado de: https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/20360.</p>	<p>Es necesario el desarrollo del análisis del diseño de estrategias que permitan que las herramientas y canales de comunicación lleguen de manera efectiva a sus consumidores, culturizando a los colombianos acerca del funcionamiento de los mismos, debilitando cada uno de los mitos que se crean a través de los medios de comunicación y redes sociales</p>
<p>A bousleiman, I. (2017). Banco Mundial. Una Estrategia de Educación Financiera para las Distintas Etapas de la Vida. Recuperado de: https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2017/07/26/un-a-estrategia-de-educacion-financiera-para-las-distintas-etapas-de-la-vida.</p>	<p>(EEF) permitirá orientar y canalizar mejor la oferta de programas sobre educación financiera a los diferentes sectores de la sociedad. Asimismo, el crecimiento económico de un país trae consigo la necesidad de que los individuos sepan cómo manejar sus finanzas personales de tal manera que puedan beneficiarse de un sistema financiero más desarrollado</p>
<p>Torres . S. (2016).Revista Ces Derecho. Deber de Infomacion y Asesoria Pensional a los afiliados en el sistema general de pensiones Colombia Año 2016. Recuperado de:</p>	<p>Dentro del deber de informacion de las Entidades Administradoras de Fondo de Pensiones (EAFP) a los usuarios del sistema, es importante resaltar el siguiente cuerpo normativo, que regula la parte de brindar informacion dentro del sistema de pensiones asi: en primer lugar, se tiene el Estatuto Organico del Sistema Financiero. Decreto 663 de 1993. El cual aplica como regulacion para las Administradoras de Fondos de Pensiones, toda vez que hacen parte del sistema como instituciones financieras privadas de caracter previsional encargadas de administrar eficientemente los fondos y planes de pension del regimen de ahorro individual con solidaridad y de los fondos de cesantias en Colombia (gestion fiduciaria); por tanto dicho estatuto establecio la importancia del deber de informar al consumidor financiero, a partir del articulo 97 en lo siguiente: Art.97 Informacion a los usuarios. Las entidades vigiladas deben suministrar a los usuarios de los servicios que prestan, la informacion necesaria para lograr la mayor transparencia en las operaciones que realicen, de suerte que le permita, a traves de elementos de juicio claro y objetivo, escoger las mejores opciones del mercado. (Presidencia de la Republica de Colombia, Decreto 663 de 1993).</p>
<p>Segura, D. (2016). Creative Commons. Entre el Régimen de Prima Media y Ahorro Individual en Fondo de Pensiones: Panorama actual del debate en Colombia sobre el Reciente Crecimiento de Traslados y Afiliaciones a Colpensiones. Recuperado de: https://pdfs.semanticscholar.org/3389/49c3abfbac8ab8166e3544be0f4712275be7.pdf</p>	<p>En efecto, de entrada, se reconoce que estos dos regimenes son diferentes en su contenido y alcance, sin embargo, se considera así, mismo en principio es difícil calificar de tajo un régimen como mejor que el otro. En consecuencia, uno de los objetos de este documento recae en dar cuenta de las diferencias entre estos, planteando que, de acuerdo con los escenarios y ciertas condiciones del trabajador, se puede considerar un régimen más benéfico que el otro.</p>

Fuente: Elaborado por el autor

Fuente Bibliografica	Propuesta de Solucion
<p>Mejia. J. (2020). Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas Universidad Pontificia Bolivariana.Sistema Pensional en Colombia y Organismos Economicos Multilaterales: algunas perspectivas de reforma. Recuperado de: https://revistas.upb.edu.co/index.php/derecho/article/view/9273/8390.</p>	<p>La necesidad de mejorar el funcionamiento de las administradoras de pensiones que conforman el RAIS, a fin de aumentar su competitividad, inversiones y supervisión a través de varias estrategias: La primera es permitir la participación de otros intermediarios financieros en la gestión de los recursos producto del ahorro para la jubilación. La segunda estrategia es ofrecer mayor libertad al afiliado para elegir entre la variedad de productos financieros ofrecidos por el sistema. La tercera estrategia es permitir la flexibilización de las inversiones que realizan las administradoras, permitiendo el libre acceso en mercados de inversiones extranjeros.</p>
<p>Guzman. C. (2019). Universidad de los Andes.Sistema Pensional Colombiano:Implicaciones de la educación financiera sobre las decisiones de traslado de los individuos(Sistema Colombiano de Pensiones: Implicaciones de la alfabetización financiera en las decisiones de planificación de la jubilación). Recuperado de: https://papers.ssm.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3499853.</p>	<p>Reconoce que en el proceso de la Doble Asesoría el afiliado obtenga información financiera con un diseño de sistemas pensionales más comprensibles favoreciendo el ahorro para la vejez.</p>
<p>Pensional Chile-Colombia modelos pensionales, tipos de pension y desafíos. Recuperado de: https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1229</p>	<p>Arquitectura para un Sistema Pensional sostenible, la obligación de la reforma pensional es mejorar el ahorro y no cargar al trabajador formal la responsabilidad de subsidiar a aquellas personas que se encuentran en la informalidad.</p>
<p>Becerra. A., Forero. D. (2017). Fedesarrollo. Propuesta y estimación de los costos económicos de extender la cobertura del sistema pensional colombiano. Recuperado de: https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3447</p>	<p>Las barreras estructurales que restringen el alcance del sistema pensional en una economía con alta incidencia de la informalidad laboral, como es el caso de Colombia, vuelven a los sistemas no contributivos fundamentales como mecanismo para la expansión de cobertura del sistema de protección económica a la vejez.</p>
<p>Lopez.A., Bedoya.S.,Herrera.G.(2020). Tecnológico de Antioquia.Guia de orientación para afiliados al sistema pensional que identifique el regimen adecuado de acuerdo a su perfil. Recuperado de: https://dspace.tdea.edu.co/jspui/handle/tda/539.</p>	<p>Guía de orientación al Sistema Pensional que identifique el régimen adecuado de acuerdo al perfil.</p>
<p>Silva.J.(2019).Reflexion Política.Economía política de las propuestas de reforma de protección a la vejez en Colombia 2019-2020. Recuperado de : https://revistas.unab.edu.co/index.php/reflexion/article/view/3679.</p>	<p>Una perspectiva que describen las propuestas de reforma bajo tres supuestos instrumentos de análisis: Individualismo metodológico, elección racional y la política de intercambio.</p>
<p>Aristizabal.J.,Pastas.M. (2018). Universidad Eafit. Insostenibilidad fiscal del Regimen de Prima Media en Colombia 1993-2018. Recuperado de: http://hdl.handle.net/10784/13365.</p>	<p>Análisis de la sostenibilidad del sistema del Régimen de Prima Media y los factores que inciden basados en las reformas pensionales que se han llevado a cabo durante todo este tiempo.</p>
<p>Calderon.J. (2017). Portafolio. La Doble asesoría a la que usted tiene derecho para saber de su pensión. Recuperado de: https://www.portafolio.co/mis-finanzas/doble-asesoria-para-escoger-la-mejor-opcion-de-pension-509798.</p>	<p>Los trabajadores colombianos cuentan con la opción de escoger el régimen de su preferencia.</p>

Fuente Bibliografica	Propuesta de Solucion
Parra.L.;Ruiz.A.(2018).Universidad de Manizales. Eficacia de la herramienta de la Doble Asesoría para determinar la conveniencia del cambio de régimen pensional.Recuperado de: http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3293/Eficacia%20de%20la%20herramienta%20de%20la%20doble%20asesor%C3%ADa%20para%20determinar%20la%20conveniencia%20del%20cambio%20de%20r%C3%A9gimen%20pensional.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y	En razón a las diferencias de administración de los fondos públicos y privados el afiliado se encuentra en una posición de vulnerabilidad que la ley debe suplir con el objetivo de garantizar reciba una adecuada información.
Villar.L, Becerra.A., Forero.D. (2017). Fedesarrollo.Propuesta y estimación de los costos económicos de extender la cobertura del sistema pensional colombiano. Recuperado de: https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3447 .	Expansión de la cobertura sobre el monto ideal del subsidio y su forma de financiación en el programa de Beneficios Económicos Periódicos BEPS.
Vargas.D. (2016).Universidad de los Andes.Estrategia óptima para obtener el mayor ingreso pensional en Colombia.Recuperado de: https://repositorio.unianandes.edu.co/handle/1992/13876 .	La ley 100 de 1993 modificó el Sistema Pensional Colombiano los altos salarios deben estar en el Régimen de Prima Media, y los salarios bajos al Régimen de Ahorro Individual.
Rozo.L. (2014). Universidad Militar Nueva Granada. Que tan dispuestos están los colombianos de la informalidad frente a una estrategia de ahorro para su propia vejez.Recuperado de: https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11441 .	El artículo contiene un análisis microeconómico de la economía informal e identifica posibles estrategias o espacios para intervención en términos de política pública.
Guerrero.N.(2016).Universidad de la Salle.Selección de portafolios para los perfiles de inversión en el sistema multifondos de pensiones en Colombia: Una estrategia para conformar un portafolio eficiente.	El sistema de pensiones multifondo para generar una óptima elección a partir de variables cualitativas y cuantitativas.
Pulido.E.(2018).Universidad la Gran Colombia. Análisis de las causas del alto grado de insatisfacción de los afiliados con el servicio prestado en la oficina del fondo de pensiones y cesantías por venir Soacha por parte de los funcionarios.Recuperado de: https://repository.ugc.edu.co/handle/11396/2211 .	Análisis de la causa y factores que generan la insatisfacción en la atención y el de generar estrategias de servicio.
Isaac.D.(2017).Universidad Católica.Herramienta informática de consulta y simulación para el sistema general de pensiones en Colombia. Recuperado de: https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/15436 .	Diseño de una herramienta tecnológica con el uso de las TIC'S para un proceso de culturización y apropiación a la sociedad colombiana en la consulta de información del Sistema General de Pensiones, para utilizarla en la toma de decisiones en los futuros jubilados.
Aponte.C, Arnedo. A.Castellanos.L.(2018).Universidad Libre.La incidencia de la informalidad laboral en el sistema general de pensiones en Colombia.Recuperado de: https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/15967 .	El artículo hace conciencia a la sociedad en realizar los aportes a pension con la finalidad de mitigar las condiciones difíciles que se pueden presentar en caso de un accidente, enfermedad o muerte.
Peña.D.(2019).Fundación Universidad de América.Análisis comparativo entre el Régimen Pensional de Prima Media y el Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad en Colombia. Recuperado de: http://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/7671 .	Es un privilegio acceder a una mesada pensional, es necesario una reforma pensional, no se debe caer la creencia de que no hay un futuro pensional para el país.
Guerra.V.(2019).Universidad de la Costa.Impacto de las modalidades de pension en el régimen de ahorro individual con solidaridad en Colombia.Recuperado de: http://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/5484?locale-attribute=es .	La investigación se centra en analizar las ventajas, desventajas y diferencias de cada una de ellas, para que la población afiliada logre escoger la que más le convenga a sus intereses y necesidades.

Fuente: Elaborado por el autor.

Identificación de la mejor solución en términos de impacto y efectividad- formulación de plan de acción

El Sistema General de Pensiones cuenta con una estructura de competencia entre ambos regímenes y no de complementariedad. En el Régimen de Prima Media los aportes de los afiliados componen un fondo de naturaleza común, cuyos recursos son utilizados por el Estado para pagar las pensiones. En el Régimen de Ahorro Individual los aportes van a una cuenta individual obteniendo unos rendimientos.

Es importante mencionar que el Régimen de Prima Media resulta beneficioso para aquellas personas que cuentan con mayores ingresos, mientras que con el Régimen de Ahorro Individual puede ser más beneficioso las personas con menores ingresos. De esta manera la idea del traslado no es favorable para toda la población, por eso es necesario que cada quien conozca su realidad pensional.

Referente a la problemática planteada anteriormente respecto a las Dobles Asesorías realizadas por la Oficina Porvenir Palmira, se analiza diferentes aspectos que dificulta la comprensión de la asesoría en los afiliados, el cual sería una herramienta de gran utilidad la aplicación de una estrategia que provea información financiera y educando a los afiliados sobre su situación al momento de pensionarse, dicha información puede resultar lo más relevante al tomar una decisión de traslado de régimen. Igualmente continuar brindando por parte de la Oficina Porvenir Palmira la información de manera clara, veraz y útil, con la finalidad de crear una mayor conciencia frente al logro de la pensión. Es importante educar a los afiliados sobre su futuro pensional, la falta de información y de analfabetismo financiero dificulta en gran medida la decisión del afiliado. Es necesario implementar estrategias que busquen mejorar la

comprensión del sistema respecto a las herramientas que brinda la Compañía de acuerdo a las exigencias de la Superintendencia Financiera.

La situación actual de la Oficina Porvenir Palmira respecto a las Dobles Asesorías viene en aumento, cifras que son bastantes significativas frente a los malos traslados al Régimen de Prima Media, resaltando que los malos traslados vienen de las decisiones tomadas por los afiliados. Esta problemática se refleja en mayor proporción en el entorno social de trabajadores con bajos ingresos y pocas semanas cotizadas.

Identificación en Términos de Impacto

Al tomar una decisión no adecuada de traslado de régimen, ocasiona un decrecimiento en el beneficio pensional deseado. Dentro del artículo 12 del Decreto 720 de 1994 establece que las administradoras de fondo de pensiones deben suministrar información suficiente, amplia y oportuna, cuya información debe brindarse desde el momento de la vinculación y durante las etapas de la vida del afiliado. La integración de la información del afiliado con la educación financiera, se aplican bajo los principios de transparencia, diligencia e información cierta, suficiente y oportuna, además contar con el profesionalismo de los funcionarios con que deben actuar en el momento de atender una Doble Asesoría. Estos aspectos implementados durante la asesoría, generan una menor incertidumbre y un menor desconocimiento del sistema.

Identificación en Términos de Efectividad

Al incluir la educación financiera como estrategia en el proceso de la Doble Asesoría, genera un gran beneficio para los afiliados de la Oficina Porvenir Palmira, esta estrategia puede contribuir en la retención de afiliados al Régimen de Ahorro Individual, orientado en el incremento del ahorro, cuya finalidad sea de mejorar la cobertura y la sostenibilidad de los sistemas pensionales.

El deber de la información por parte de las Entidades Administradoras de Fondos de Pensiones en Colombia, hace parte de los derechos de los afiliados, la claridad de la información desde el momento de la afiliación, son características relevantes sobre el principio de libertad de información.

Formulación del Plan de Acción

Para la ejecución de la solución planteada, respecto a la implementación de la educación financiera, durante la Doble Asesoría, beneficiara a los afiliados de la Oficina Porvenir Palmira.

- **¿Qué** cambio ocurrirá?: En el momento de efectuar la Doble Asesoría, el funcionario va ser muy enfático respecto a la información financiera, a partir de una situación particular, profundizando la información en el valor del monto ahorrado, la proyección de su mesada pensional, la cantidad de semanas que tiene actualmente y con las que lograría pensionarse, igualmente incentivar el ahorro como un mecanismo de defensa ante situaciones futuras que pueden presentarse en el transcurrir de su vida. Es importante mencionar que la información debe brindarse desde el momento de la afiliación y continuar con el acompañamiento brindando alternativas de ahorro para una posterior Doble Asesoría. La compañía cuenta con contenidos interactivos diseñado para niños, jóvenes y adultos con la finalidad de aprender de finanzas y de la importancia del ahorro para el logro de la pensión. Es importante resaltar que una persona debe ahorrar un valor aproximado del 18% de lo que ha ganado toda su vida, este mecanismo asegura el futuro de nuestros afiliados al Fondo.

- **¿Quién** lo llevara a cabo?: Es importante que el equipo de funcionarios de la Oficina Palmira incentive la interacción a la página web, brindando la información durante las atenciones de los afiliados haciendo énfasis en la importancia de ahorrar

en el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir. Igualmente se necesita del apoyo de la fuerza comercial de la oficina Palmira, con la finalidad de que, al momento de afiliar las personas, brinden información clara, es necesario que efectúen las visitas a Empresas ofreciendo e incentivando el ahorro a la pensión. Con la finalidad de evitar descontentos y desviaciones de información que eviten los mitos y creencias respecto al fondo. Al efectuar el acompañamiento al afiliado en todas las etapas de la vida, no recaer el peso total en la Doble Asesoría, ya que en ese momento es una decisión que el afiliado ha tomado y que por cuestión de la ley implementada por la Superintendencia Financiera tenga que recibirla por ambos fondos.

- **¿En qué momento tendrá lugar y por cuánto tiempo?:** La implementación de la información financiera en la Doble Asesoría, se efectuará en la Oficina Porvenir Palmira a partir del cumplimiento del indicador del mes de mayo de 2020, en un tiempo de ocho meses con la finalidad de visualizar el comportamiento respecto a los traslados al Régimen de Prima Media, aclarando que la medición es de calidad cuando el afiliado toma la mejor decisión.

- **¿Qué recursos** son necesarios para llevar a cabo el plan? Los recursos necesarios para llevar a cabo el plan, en este caso, no aplica, toda vez que la Compañía lo tiene implementado, aunque no en el proceso de la Doble Asesoría, pero Porvenir concede a las oficinas la libertad de brindar una información clara y oportuna, ofreciendo un panorama de proyección pensional a partir de la implementación del conocimiento financiero.

- **Comunicación** acerca de los pasos de acción: Es importante brindar la información inicialmente con la directora de la Oficina y Subgerente Regional Sur,

quien escala la solución a la Gerente de Canales Presenciales (Stakeholders interno), con la finalidad de ponerlo en práctica, en la Oficina Porvenir Palmira.

Identificación de las restricciones y constricciones que debe enfrentar la solución propuesta

Al identificar las restricciones que debe enfrentar la solución propuesta, nos encontramos con los siguientes factores: Tiempo, recursos humanos y riesgo:

Tiempo: La solución propuesta cuenta con un tiempo de ocho meses, cuya finalidad sea para visualizar el comportamiento de las Dobles Asesorías de la Oficina Porvenir Palmira realizadas durante el año 2020. Cabe mencionar que la implementación de la solución no afectara el tiempo de duración de la Doble Asesoría, la cual está establecida por la Compañía en un tiempo de 30 minutos, restricción establecida por Porvenir.

Recursos Humanos: Para la solución propuesta, se involucra al personal de la Oficina Palmira, que son los funcionarios de atención, fuerza comercial y el Subgerente Regional Sur. Para el control de la solución propuesta inicialmente la directora de la Oficina capacitará al personal de atención, respecto a la fuerza comercial la realizará en los miércoles del saber, en el que involucrará y reforzará temas de pensión. Cabe mencionar que se evaluará a todos los integrantes de la Oficina, tomando como control ante la propuesta de solución. Las restricciones que se encontraría en el recurso humano sea la poca disponibilidad, la actitud y la carencia de servicio.

Riesgo: Las Dobles Asesorías, continuaran siendo claras y concisas acorde a las instrucciones de la Compañía, se adhiere a la asesoría el conocimiento financiero durante la historia laboral, el simulador pensional y las infografías, siempre incentivando el ahorro. El riesgo en que incurre durante la implementación de la solución en el momento de la Doble Asesoría, sea que el funcionario se encuentre con la inconformidad del afiliado en la información

brindada, por ejemplo, periodos faltantes en la historia laboral, error en el simulador pensional cuya proyección no refleje el valor real de la mesada o el valor del bono pensional.

Dentro de las constricciones, la Compañía cuenta con unas instrucciones y procedimientos que están implementados en todos los cargos y en todos los procesos, sin embargo, con la solución propuesta, la compañía brinda la libertad de implementarlo como estrategia de la oficina, quien controlara el proceso seria la directora de la oficina, quien se encargue de brindar parámetros adicionales como la autocapacitación, ejercicio sombra y seguimiento diario de las Dobles Asesorías.

Aspectos Administrativos

Se selecciona una herramienta de gestión de proyectos la cual es diseñada para el trabajo en equipo llamada Monday.com.

Esta herramienta permite planificar, gestionar, supervisar los proyectos y comunicarse con el equipo de trabajo en un solo lugar.

Monday.com establece plazos de entrega y recibe notificaciones automatizadas es flexible. Ayuda a simplificar y ahorrar tiempo.

Plan de Acciones

1. Capacitación a los funcionarios en el proceso de la Doble Asesoría, en los siguientes temas:
 - Ahorro en pensiones obligatorias.
 - Las diferencias de ahorro en ambos sistemas pensionales.
 - Mitos sobre las pensiones.
 - Beneficios de ahorro pensional.
 - Cobertura pensional.
 - Selección de los diferentes multifondos.
 - Modalidades de pensión en ambos regímenes.
 - Planeación financiera y construcción del ahorro.
2. Evaluación y retroalimentación de los temas vistos.
3. Fortalecimiento de los perfiles consultora pensional, ejecutivas y directora de oficina.
4. Socialización de las estrategias implementadas por Porvenir.
5. Preparación de las citas de Doble Asesoría por criterios de segmentación.

6. Visualización del material de apoyo.
7. Refuerzo en los errores encontrados durante la Doble Asesoría brindada al afiliado.
8. Seguimiento a la implementación.
9. Retroalimentación.
10. Análisis e interpretación.
11. Conclusiones y recomendaciones.

Asignación de Recursos

Recursos humanos:

- Responsable del proyecto.
- Directora de la Oficina Porvenir Palmira.
- Funcionarios Oficina Porvenir Palmira.

Recursos materiales:

Impresora, computador, teléfono, infografías institucionales, lapiceros, resaltadores, sillas, escritorio.

Cronograma de Actividades

Figura No. 9 Cronograma de Actividades del Proyecto.

ACTIVIDADES	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
1. Capacitacion a los funcionarios								
2. Evaluacion y retroalimentacion de los temas.								
3. Fortalecimiento de los perfiles consultora pensional, ejecutivas y directora.								
4. Socializacion de las estrategias implementadas por Porvenir.								
5. Preparacion de las citas de Doble Asesoría por criterios de segmentacion.								
6. Visualizacion del material de apoyo.								
7. Refuerzo en los errores encontrados durante la Doble Asesoría								
8. Seguimiento a la nueva implementacion.								
9. Retroalimentacion.								
10. Analisis e interpretacion								
11. Conclusiones y recomendaciones								

Fuente: Elaborado por el autor.

Relación de Entregables del Proyecto

Figura No.10 Relación de Entregables del Proyecto Propuesto.

NUMERO	ACCION	DESCRIPCION
1	Identificación de los perfiles y responsabilidades	Definición de los lineamientos generales siempre enfocados en la ejecución e implementación del proyecto. Mantenerse informado con respecto a todas las acciones y a la búsqueda de soluciones que permitan cumplir con el objetivo propuesto.
2	Direccionamiento enfocado en los factores de riesgo asociados al proyecto	Actualización constante de los informes de seguimiento que permitan evaluar la ejecución del proyecto.
3	Estimación e identificación de errores	Ejecutar casos de prueba que permitan identificar errores durante la aplicabilidad del proyecto
4	Identificación de las actuales estrategias implementadas por la compañía respecto al proyecto aplicado	Las estrategias de la compañía se identifican con el proyecto, con respecto a criterios y expectativas, de la visión general de Porvenir S.A.
5	Gestión de comunicaciones y planeación	La comunicación es fundamental para los efectos laborales respecto a la realización del proyecto.

Fuente: Elaborado por el autor.

Evaluación del Desarrollo del Proyecto en términos de factibilidad económica

Figura No. 11 Presupuesto Proyecto Análisis de Proceso de la Doble Asesoría

Proyecto: Analisis de Proceso de la Doble Asesoría en el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir Oficina Palmira.					
Elemento	Tipo de Recurso	Tipo de Unidad	Unidades	Precio por unidad	Valor Total
Personal	Sueldo Directora Oficina	Jornada semanal	4	750.000	3.000.000
Personal	Sueldo Consultora Pensional	Jornada semanal	4	450.000	1.800.000
Personal	Ejecutivas	Jornada semanal	4	375.000	1.500.000
Hojas de papel	Uso continuo	Resma	3	12.000	36.000
Toner	Impresiones	Pieza	1	25.000	25.000
Computadores	Computador Lenovo	Pieza	3	1.000.000	3.000.000
Impresora	Impresora Ricoh	Pieza	1	1.000.000	1.000.000
Infografías	Papelera Institucional	Resma	1	35.000	35.000
				Total Presupuesto	10.396.000

Fuente: Elaborado por el autor.

La factibilidad del proyecto tiene como objetivo la proyección respecto a la reducción de los traslados al Régimen de Prima Media adicional a ello el cumplimiento del indicador de las Dobles Asesorías establecido por Porvenir S.A.

Para la respectiva evaluación del proyecto se tienen en cuenta estos criterios como especial relevancia para la ejecución del proyecto:

- Técnicos
- Financieros
- Recursos Humanos

- Económicos
- Ambientales

1. Técnicos: El proyecto, se realizará en la Oficina Porvenir Palmira, con la compañía de la directora de la Oficina, quien apoyará las acciones implementadas para la ejecución de la solución a la problemática que actualmente presenta con las Dobles Asesorías.
2. Financieros: La ejecución del proyecto tiene como objetivo disminuir los traslados de las Dobles Asesorías, mejorando de manera significativa los rendimientos de la Compañía.
3. Recursos Humanos: El personal de la oficina se encuentra capacitado para la ejecución y retención de los afiliados siempre y cuando sea conveniente continuar con el Fondo de Pensiones de ahorro individual.
4. Económicos: Al mejorar la ejecución de las Dobles Asesorías de la Oficina Porvenir Palmira, incrementa la productividad y genera mayores empleos.
5. Ambientales: El objetivo del proyecto es apoyar a la sociedad con la finalidad de garantizar un mejor futuro a los afiliados de la Oficina Porvenir Palmira.

Lecciones Aprendidas

Figura No. 12 Infografía Generación y Construyendo



Fuente: Papelería Institucional

Actualmente la Oficina Porvenir Palmira cuenta con infografías que se adaptan a la solución propuesta, profundizándola y haciendo énfasis de la importancia del ahorro pensional, permitiendo dar claridad a la proyección del dinero de los afiliados hacia su futuro, durante la ejecución de la Doble Asesoría.

Esta infografía aplica para los afiliados entre edades que comprende entre los 18-49 años, ha sido una herramienta fundamental para la solución, anteriormente no se utilizaban y no se

visualizaba la importancia de manejar el documento, ya que en la segunda hoja contiene la información respecto a los dineros al momento de efectuar el traslado ya sea con Porvenir o Colpensiones, en ese momento da oportunidad para explicar y educar respecto a los rendimientos y de las mesadas que podría lograr, si ahorra durante su etapa productiva.

Figura No. 13 Infografía Generación y Construyendo (Segunda hoja)



Fuente: Papelería Institucional

Para el mes de enero de 2020 el cumplimiento del indicador de calidad en la Doble Asesoría estimado por Porvenir es del 70%. La Oficina Palmira alcanzo un 62%, aplicando la estrategia de solución a mediados del mes de enero.

En febrero la compañía estableció el indicador en un 55% debido a la temporada de cesantías, logrando la Oficina Palmira lograr un cumplimiento en un 58%, aplicando desde el

primer día la estrategia de la educación financiera en los afiliados. Logrando un entendimiento y la disminución de los traslados al Régimen de Prima Media siendo conveniente continuar con Porvenir.

En el mes de marzo la estimación del indicador por parte de Porvenir lo estableció en un 60%, aplicando la estrategia la oficina e incorporando la educación financiera en el protocolo de bienvenida y al momento de la atención por parte de los ejecutivos, a partir de la solicitud de las historias laborales se les explicaba la proyección mediante el camino pensional y el valor que podría ahorrar en la cuenta de pensiones obligatorias, en este mes el logro de cumplimiento del indicador fue en un 57% faltando poco para cumplir, sin embargo se visualiza un panorama de un mejor entendimiento por parte de los afiliados.

En el mes de abril y mayo el indicador era de un 70% y 75%, sin embargo, por la emergencia social la compañía decidió brindar las Dobles Asesorías de manera telefónica. Cuyo indicador ya no depende en estos momentos de la Oficina Porvenir Palmira.

Es conveniente precisar que las Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantías son responsables de administrar y garantizar mejores condiciones de vida a los afiliados y sus familias, con el fin de lograr un valor equivalente entre el valor de la mesada con lo que venía devengando durante su vida laboral.

Es importante la claridad de la información por parte de los dos regímenes y como lo indica el decreto 2555 del 2010 las administradoras de pensiones tienen el deber del buen consejo, por ello es importante implementar durante las Dobles Asesorías, el conocimiento financiero frente a los beneficios, rentabilidades y la proyección de sus mesadas pensionales a partir de la historia laboral. Evitando las malas decisiones que puede tomar los afiliados.

Durante el desarrollo del proyecto, inicialmente se plantea la problemática que actualmente registra la Oficina Porvenir Palmira, respecto a las Dobles Asesorías, cuyas causas afectan el desarrollo de las mismas, uno de ellos son los mitos y las creencias, el uso de lenguaje técnico, mala calidad en las asesorías por falta de capacitación de los funcionarios y unos efectos como la inconformidad respecto al valor de la pensión, el desconocimiento del sistema pensional, y un mayor efecto inquietante para Porvenir es la difusión de información no correcta de los sistemas pensionales por parte de los medios de comunicación y la influencia de terceros, afectando la decisión del afiliado.

El Régimen de Ahorro Individual resulta conveniente a la gran mayoría de los colombianos, por la poca frecuencia en la cotización a la pensión, la cantidad de semanas y el valor del salario que en muchos no excede dos S.M.L.V.

Las perspectivas de las pensiones públicas (Colpensiones) no son favorables, en momentos de una subida anual de pensiones depende de la economía de Colombia, y las rebajas en momentos de crisis del País. Adicional a ello la disminución de la pensión en el pasar de los años.

Durante el desarrollo del proyecto, se tuvo la oportunidad de reflexionar, desde la vivencia en el proceso de las Dobles Asesorías, de cara a las inquietudes, inconformidades, y falta de información, visualizando la intención del funcionario en brindar una información clara y concisa.

Figura No. 14 Infografía Consolidando

Nombre del afiliado



En este momento debes preguntarte y reflexionar sobre tu futuro pensional.

¿Alcanzaré a cotizar las 1.150 semanas, 23 años necesarios para acceder a una pensión en Porvenir?

¿Alcanzaré a cotizar las 1.300 semanas, 26 años requeridos, para acceder a una pensión si me traslado a Colpensiones?

¿Qué pasa si no logro cotizar las semanas exigidas en Porvenir o en Colpensiones?



Consolidando tu Porvenir
Mujeres 45 años en adelante
Hombres 50 años en adelante

Fuente: Papelería Institucional

Esta infografía enfatiza de la importancia de conocer su futuro pensional y permite que, durante la Doble Asesoría, los afiliados reflexionen de la importancia de conocer las diferencias

de los regímenes que actualmente tiene el Sistema Pensional en Colombia, y así tomar la mejor decisión adaptada a su historia laboral.

Es importante reconocer que las malas decisiones que tomen los afiliados durante la Doble Asesoría, afectan la economía de un país, aunque la manifestación es libre y voluntaria, no se lograría obtener un mayor beneficio y mejores derechos prestacionales.

Conclusiones

El Sistema General de Pensiones es el responsable del direccionamiento y la adecuada ejecución de los recursos, igualmente en proporcionar y vigilar el cumplimiento de la normatividad con el fin de salvaguardar los derechos de los afiliados.

Es importante que las Administradoras de Fondo de Pensiones y Cesantías garanticen la comprensión de la información durante las Dobles Asesorías, es conveniente identificar inicialmente el motivo por el cual el afiliado solicita la cita para efectuar el traslado entre ambos regímenes, con la finalidad de responder oportunamente y con claridad a las diferentes inquietudes evitando que el afiliado tome una mala decisión.

Es fundamental que la Administradora de Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir, realice un acompañamiento a los afiliados en todas las etapas de su vida, no solo en momentos de en qué el afiliado requiera información de su pensión en la Doble Asesoría, sino a partir de la afiliación en brindar información clara y su proyección mediante el ahorro a su pensión.

Es claro que la Doble Asesoría es importante para todos los colombianos que cotizan al Sistema Pensional las diferencias entre ambos regímenes son muy significativas es necesario proteger el derecho a la información, respecto a las diferentes condiciones, no con la finalidad de retener afiliados por estrategia comercial sino en suministrar la información clara, veraz y todo lo que puede serle lesivo en el momento de la decisión.

Es importante que la Compañía genere una buena imagen y recordación, porque es una de las entidades que administran no solo dinero sino vidas y sus futuros, por tanto, las condiciones para adquirir la pensión sean consecuentes al ahorro y el tiempo laborado de los colombianos.

La ejecución del proyecto brinda una solución a la Oficina Porvenir Palmira, con el fin de frenar los malos traslados al Régimen de Prima Media, genera un mejor entendimiento a los afiliados que asisten a la Doble Asesoría, ya que actualmente cuenta con una información más amplia y enfática en la educación financiera a partir del ahorro pensional en la cuenta de pensiones obligatorias, explicando de manera más clara el monto que podría lograr. Al desarrollar la solución propuesta ha brindado un poco más de seguridad en continuar con el Fondo de Pensiones y Cesantías Porvenir S.A., adicional a ello el cumplimiento de los indicadores establecidos por la Compañía. Un desafío que se debe continuar con una sola finalidad, lograr que todos los colombianos que cotizan logren su pensión de vejez.

Referencias

Deobold. B., Van D.,Meyer.,W. (2014). Síntesis de "Estrategia de la investigación descriptiva" Manual de técnica de la investigación educacional

Shiffer,E. Entrepeneur.5 Tips para dar el mejor servicio al cliente. Recuperado de :
<https://actualicese.com/actualidad/2018/06/06/analisis-financiero-para-la-generacion-de-valor-en-la-organizacion/>

Bidoq (2019). 24 Técnicas Eficaces para Atraer Clientes a tu Asesoría. Recuperado de:
<https://www.ayudatpymes.com/para-despachos/blog/atraer-clientes-asesorias/>

Minsalud (2019). Sistema General de Pensiones. Recuperado de:
<https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/RiesgosLaborales/Paginas/sistema-general-pensiones.aspx>

¿Qué es la doble asesoría pensional?, aquí le explicamos. El País. (2017). Recuperado de: <https://www.elpais.com.co/colombia/que-es-la-doble-asesoria-pensional-aqui-le-explicamos.html>

El abecé de la doble asesoría pensional. Portafolio. (2016). Recuperado de:
<https://www.portafolio.co/mis-finanzas/jubilacion/el-abece-de-la-doble-asesoria-pensional-530015>

Citas para Asesoría Pensional. Porvenir. (2019). Recuperado de:
https://www.porvenir.com.co/Personas/Paginas/landing_cita_pensionado.aspxhttps://www.porvenir.com.co/Personas/Paginas/landing_cita_pensionado.aspx

Entérese así será la doble asesoría pensional a partir del 2018. El Tiempo.(2018).
Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/doble-asesoria->

[pensional-obligatoria-inicia-en-2018-165600](#)

Betancourt, D. (2016). Como hacer un árbol de problemas: Ejemplo práctico. Recuperado de: <https://ingenioempresa.com/arbol-de-problemas/>

Martínez. E. (2013). Desinformación: Como se origina y como se combate. Recuperado de: <https://eveliomartinez.wordpress.com/2013/03/05/desinformacion-como-se-origina-y-como-se-combate/>

Cuatro Estrategias Contra La Repitencia y la Deserción. (2003). Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87969.html>

Bedoya. D. (2012). Universidad EIA. Selección de Regímenes Pensionales en Colombia. Recuperado de: <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/366?mode=full>

Torres. S. (2016). Revista CES Derecho. Deber de Información y Asesoría Pensional a los Afiliados en el Sistema General de Pensiones Colombia año 2016. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v7n2/v7n2a05.pdf>

Bedoya. D., González. F. (2012). Selección de Regímenes Pensionales en Colombia. (Tesis de Pregrado). Escuela de Ingeniería de Antioquia, Envigado. Recuperado de: https://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/366/7/BedoyaDaniel_2012_SeleccionRegimenesPensionales.pdf

El futuro es de todos Departamento Nacional de Planeación (2019). Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-social/subdireccion-de-empleo-y-seguridad-social/Paginas/Seguridad-Social-Integral.aspx>

Palacio. C., Castaño. C. (2012). Diseño de una Herramienta para el Mejoramiento de la Información en los Procedimientos de Afiliación al Sistema General de Pensiones, Vinculación

y/o Traslado de Régimen. (Tesis Postgrado). Medellín. Recuperado de:

<https://repository.udem.edu.co/handle/11407/225>

Mesa. C. (2019). Nueva Sociedad. El Enfriamiento de la Economía Cubana. Recuperado de: <https://nuso.org/autor/carmelo-mesa-lago/>

¿Quién fue William Beveridge?. (2015) Recuperado de:

<https://www.seguridadsocialnoticias.com/quien-fue-william-beveridge/>

Pensiones en Colombia: ¿Mejor Colpensiones o los fondos privados? El empleo. (2019). Recuperado de: www.elemplo.com/co/noticias/investigacion-laboral/pensiones-en-colombia-mejor-colpensiones-o-los-fondos-privados-5831

¿Está en el régimen correcto de pensiones?, Conozca la Doble Asesoría Pensional (2018). Recuperado de:

<https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/117508-¿está-en-el-régimen-correcto-de-pensiones,-conozca-la-doble-asesoría-pensional.>

Así luce el panorama de los fondos de pensiones en el país (2020). Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/mas-contenido/asi-luce-el-panorama-de-los-fondos-de-pensiones-en-el-pais-456260>

Régimen de prima media con prestación definida (2020). Recuperado de: <https://www.gerencie.com/regimen-de-prima-media-con-prestacion-definida.html>

Beltrán. M. (2018). Rankia. ¿Qué es el régimen de prima media? Recuperado de: <https://www.rankia.co/blog/pensiones-iss-cesantias/4108703-que-regimen-prima-media>

Colombia y Brasil tienen las menores edades de pensión en los países de la región (2019). Recuperado de: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-y-brasil-tienen-las-menores-edades-de-pension-en-los-paises-de-la-region-2924699>

Castro. F. (2017). Dinero. Diez mitos sobre su pensión. Recuperado de:

<https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/diez-mitos-sobre-su-pension-freddy-castro/250657>

6 mitos sobre las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP). (2019). Recuperado de: <https://revistaempresarial.com/gestion-humana/seguridad-social/pensiones/6-mitos-sobre-las-administradoras-de-fondos-de-pensiones/>

Hernández. R., Fernández. C., y Baptista. P. (2010). Metodología de la Investigación (5ta ed.) México D.F.: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de:

<https://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>

Camacho. N. (2018). El sistema pensional y el desarrollo de estrategias de comunicación, dirigidas al consumidor. (Tesis postgrado). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá

Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/20360>

https://www.colpensiones.gov.co/pensiones/Publicaciones/boletin_colpensiones/tu_puedes_contribuir_a_que_un_colombiano_tenga_un_futuro_protegido

Una estrategia de educación financiera para las distintas etapas de la vida. (2017).

Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2017/07/26/una-estrategia-de-educacion-financiera-para-las-distintas-etapas-de-la-vida>

López. H. (2012). Borradores de Economía. El mercado laboral y el problema pensional colombiano. Recuperado de:

http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/5781/be_736.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martínez. J. (2019). Líder de proyecto .com. Competencias de un Project manager según IPMA. Recuperado de:

http://www.liderdeproyecto.com/columna/06_alcances_y_entregables_tiempo_y_fases.html

Jurado. N. (2009). Overblog. Evaluación de proyectos. Recuperado de:

<http://evaluaciondeproyectos.over-blog.es/article-32900614.html>

Camacho, M. (2019). Universidad Militar Nueva Granada. El Sistema Pensional y el Desarrollo de Estrategias de Comunicación Dirigidas al Consumidor. Recuperado de:

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/20360>.

Abousleiman, I. (2017). Banco Mundial. Una Estrategia de Educación Financiera para las Distintas Etapas de la Vida. Recuperado de:

<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2017/07/26/una-estrategia-de-educacion-financiera-para-las-distintas-etapas-de-la-vida>.

Mejía. J. (2020). Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas Universidad Pontificia Bolivariana. Sistema Pensional en Colombia y Organismos Económicos Multilaterales: algunas perspectivas de reforma. Recuperado de:

<https://revistas.upb.edu.co/index.php/derecho/article/view/9273/8390>.

Guzmán. C. (2019). Universidad de los Andes. Sistema Pensional Colombiano: Implicaciones de la educación financiera sobre las decisiones de traslado de los individuos (Sistema Colombiano de Pensiones: Implicaciones de la alfabetización financiera en las decisiones de planificación de la jubilación). Recuperado de:

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3499853.

Acuña. J. (2019). Poligran. Estudio Comparativo del Sistema Pensional Chile-Colombia modelos pensionales, tipos de pensión y desafíos. Recuperado de:

<https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/1229>

Becerra. A, Forero. D. (2017). Fedesarrollo. Propuesta y estimación de los costos económicos de extender la cobertura del sistema pensional colombiano. Recuperado de:

<https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3447>

López. A., Bedoya. S., Herrera. G.(2020). Tecnológico de Antioquia. Guía de orientación para afiliados al sistema pensional que identifique el régimen adecuado de acuerdo a su perfil.

Recuperado de: <https://dspace.tdea.edu.co/jspui/handle/tda/539>.

Silva. J. (2019). Reflexión Política. Economía política de las propuestas de reforma de protección a la vejez en Colombia 2019-2020. Recuperado de:

<https://revistas.unab.edu.co/index.php/reflexion/article/view/3679>.

Aristizábal. J., Pastas. M. (2018). Universidad Eafit. Insostenibilidad fiscal del Régimen de Prima Media en Colombia 1993-2018. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10784/13365>.

Calderón. J. (2017). Portafolio. La Doble asesoría a la que usted tiene derecho para saber de su pensión. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/mis-finanzas/doble-asesoria-para-escoger-la-mejor-opcion-de-pension-509798>.

Parra. L., Ruiz. A. (2018). Universidad de Manizales. Eficacia de la herramienta de la Doble Asesoría para determinar la conveniencia del cambio de régimen pensional. Recuperado de:

<http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/6789/3293/Eficacia%20de%20la%20herramienta%20de%20la%20doble%20asesor%C3%ADa%20para%20determinar%20la%20c>

[onveniencia%20del%20cambio%20de%20r%C3%A9gimen%20pensional.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Villar. L, Becerra. A. y Forero. D. (2017). Fedesarrollo. Propuesta y estimación de los costos económicos de extender la cobertura del sistema pensional colombiano. Recuperado de: <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3447>.

Vargas. D. (2016). Universidad de los Andes. Estrategia óptima para obtener el mayor ingreso pensional en Colombia. Recuperado de: <https://repositorio.uniandes.edu.co/handle/1992/13876>.

Rozo. L. (2014). Universidad Militar Nueva Granada. Que tan dispuestos están los colombianos de la informalidad frente a una estrategia de ahorro para su propia vejez. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11441>.

Guerrero. N. (2016). Universidad de la Salle. Selección de portafolios para los perfiles de inversión en el sistema multifondos de pensiones en Colombia: Una estrategia para conformar un portafolio eficiente. Recuperado de: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1096&context=finanzas_comercio

Isaac. D. (2017). Universidad Católica. Herramienta informática de consulta y simulación para el sistema general de pensiones en Colombia. Recuperado de: <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/15436>.

Aponte. C., Arnedo. A. y Castellanos. L. (2018). Universidad Libre. La incidencia de la informalidad laboral en el sistema general de pensiones en Colombia. Recuperado de: <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/15967>.

Peña. D. (2019). Fundación Universidad de America. Análisis comparativo entre el Régimen Pensional de Prima Media y el Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad en Colombia. Recuperado de: <http://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/7671>.

Guerra. V. (2019). Universidad de la Costa. Impacto de las modalidades de pensión en el régimen de ahorro individual con solidaridad en Colombia. Recuperado de: <http://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/5484?locale-attribute=es>.

Ramírez. M. (2019). Asuntos Legales. Hay unas 15.000 demandas para trasladarse de régimen. Recuperado de: <https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/hay-unas-15000-demandas-para-trasladarse-de-regimen-2875825>

Así luce el panorama de los fondos de pensiones en el país (2020). Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/mas-contenido/asi-luce-el-panorama-de-los-fondos-de-pensiones-en-el-pais-456260>

Fernández. R. (2014). Cultura y pedagogía. Los medios de comunicación: ¿Cómo influyen en la sociedad? Recuperado de: <https://blog.uclm.es/ricardofdez/2014/06/02/los-medios-de-comunicacion-como-influyen-en-la-sociedad/>

Monday.com. Recuperado de: https://monday.com/lp/aw/lang/es/projectmgmt/long/?utm_source=adwordslocals&utm_campaign=latam_es-s-project_management-e-desk-monday&utm_language=es&aw_keyword=software%20de%20gestion%20de%20proyectos&aw_match_type=e&gclid=Cj0KCQjwka_1BRCPARIsAMIUmEr4PIeEkXVUgap9SnsNwDNmwTz_ojRF0AQh2xoXMejkJsxAAHvrs0cUaAkfHEALw_wcB