



UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN (PREGRADO) - FAFCE

EL USO DE SERVICIOS EN LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR Y SU
RELACIÓN CON EL SERVICIO AL CLIENTE

AUTORES

YENIFER YULIETH ARISTIZABAL ARISTIZABAL

ISABELLA CORTÉS MAHECHA

LAURA VANESA PATIÑO ALZATE

PROFESOR

FREDDY WILMER BECERRA ROZO

BOGOTÁ, D.C., 13 DE NOVIEMBRE DE 2022

EL USO DE SERVICIOS EN LAS CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR Y SU RELACIÓN CON EL SERVICIO AL CLIENTE

Nombre	Carrera	Correo electrónico
Yenifer Yulieth Aristizábal Aristizábal	Negocios Internacionales	yaristi87357@universidadean.edu.co
Isabella Cortés Mahecha	Negocios Internacionales	icortes46704@universidadean.edu.co
Laura Vanesa Patiño Alzate	Negocios Internacionales	lpatino05436@universidadean.edu.co

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos como resultado de la puesta en marcha del instrumento de recolección de información, específicamente aquellos datos enfocados en la frecuencia de uso de los servicios prestados por las cajas de compensación en Colombia y su relación con el servicio al cliente que es brindado a los afiliados, ya que a pesar de que las cajas de compensación familiar ofrecen una gran variedad de servicios, en la actualidad estos son poco conocidos y por lo tanto su uso no es constante o reiterado.

Así mismo, durante el presente trabajo de investigación se podrá evidenciar que el servicio al cliente juega un papel muy importante antes, durante y después del proceso de afiliación a una caja de compensación familiar, por lo tanto, será necesario identificar si en las cajas de compensación familiar en Colombia la atención al usuario es o no satisfactoria, de tal manera que sea posible determinar los factores que podrían ser mejorados o los métodos que podrían ser implementados para brindar al cliente la mejor atención e información.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las cajas de compensación familiar agrupan un amplio número de servicios para quienes hacen parte de ellas. Sin embargo, al revisar los informes que emiten la Supersubsidio se encuentran que existen fallas asociadas al servicio al cliente que podrían estar afectando significativamente la frecuencia de uso de los servicios. Según un estudio realizado por la Superintendencia de Subsidio Familiar, las cajas de compensación no cuentan con suficientes empleados que puedan ofrecer un servicio de calidad a los afiliados. “Por ejemplo, Compensar,

de Bogotá, cuenta con un trabajador por cada 262 afiliados. En cambio, Cafam, también de Bogotá, tiene un empleado por cada 49 afiliados, porque es de las más grandes en mercadeo. Colsubsidio tiene 94 y Comfama (de Medellín) 67 afiliados por cada empleado” (Rueda, 2022).

Adicionalmente es importante reconocer la contribución de las cajas de compensación familiar desde el concepto de seguridad social, ya que “permite prevenir, mitigar y enfrentar los riesgos, buscando la reducción de la vulnerabilidad en hogares de bajos ingresos y lograr una distribución equitativa del bienestar” (Acosta y Gamboa, 2005).

Por lo tanto, para que se lleve a cabo su cumplimiento a cabalidad y se asegure un buen funcionamiento dentro de las cajas de compensación familiar, es necesario destacar la importancia de suministrar un efectivo servicio al cliente que permita satisfacer las necesidades de los afiliados. Considerando lo anterior es necesario determinar si existe una relación o influencia significativa que establezca la periodicidad con la cual los afiliados hacen usos de los servicios que prestan las cajas de compensación. Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, consideramos pertinente realizar una investigación con el objetivo de identificar si actualmente existe una relación o influencia significativa entre la frecuencia de uso de los servicios y el servicio al cliente en las cajas de compensación familiar en Colombia

MARCO DE REFERENCIA

Cajas de compensación familiar:

De acuerdo con el Ministerio de Trabajo “El origen de las Cajas de Compensación Familiar se remonta a 1.954 cuando un grupo de empresarios antioqueños ante el inminente deterioro de los salarios y el alto costo de vida, deciden entregar un subsidio monetario a cada trabajador por cada uno de sus hijos, en ese momento se establece el 4% de la nómina para este fin. En este mismo año se crea la primera CCF llamada Comfama, en el departamento de Antioquia” (Ministerio de trabajo, 2017)

Es así como en 1957 las cajas de compensación familiar en Colombia “son creadas a partir de lo determinado por la Junta Militar de Gobierno en el Decreto 118, con el propósito de administrar y pagar el subsidio familiar. Con su creación, el Gobierno buscaba estabilizar las condiciones

políticas y económicas por las que atravesaba el país, dándole beneficios a los empleados a partir de los recursos que se obtenían del cargo de 4% que se comenzó a aplicar a las nóminas que las empresas pagaban.” (Comfenalco, 2022)

“Por otro lado, el Ministerio de Trabajo, define el sistema de Subsidio Familiar como el conjunto de instituciones políticas y normativas orientadas a la protección integral tanto del trabajador como de su familia. De la misma forma, a través de las Cajas de Compensación se reconocen servicios sociales a los afiliados orientados a: recreación, cultura, educación, prevención en salud, subsidio de vivienda, crédito y protección al cesante”. (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2016, p. 9). A lo largo de los años se han realizado diferentes investigaciones con el fin de evaluar el impacto e influencia que tienen las cajas de compensación dentro de la sociedad. Un claro ejemplo de este impacto se puede evidenciar en la investigación realizada por Rubén Cubillos Coll, María Cristina Rosales Orozco, Lina Jaramillo Álzate, en el cual se mencionan los diferentes desafíos dentro de las cajas de compensación familiar frente a las nuevas tendencias del mercado, por lo cual se pretende plantear estrategias de marketing que las cajas de compensación deben implementar y de esta forma obtener más clientes.

Así mismo para Hinestroza, Y & González, D. (2018) “Las Cajas de Compensación Familiar en Colombia se encuentran expuestas a tensiones provenientes de las relaciones agónicas o antagónicas de diversos actores y grupos de interés. De dichas tensiones se desprenden otras situaciones de riesgo como cambios normativos, cambios de gobierno y la delegación de funciones propias del Estado a dichas organizaciones, las cuales pueden afectar el logro de sus objetivos.” por lo tanto es importante estudiar y analizar el riesgo político al cual las cajas de compensación familiar en Colombia se ven expuestas, como afecta el logro de objetivos y cómo se pueden manejar estos riesgos para convertirse en un instrumento de insumo para estas organizaciones durante la toma de decisiones en cuanto a la mejora de procesos internos.

De igual manera, es importante resaltar que, así como las cajas de compensación familiar están expuestas a tensiones, también presentan desafíos frente a las nuevas tendencias de la sociedad colombiana. Para la autora Rosales (2019) “El riesgo permanente de los cambios de ley en muchos países, mantiene en expectativa a las Cajas de Compensación haciéndolas organizaciones más competitivas y que trabajen por ser autosostenibles, a través de la venta de servicios a las empresas afiliadas para sus trabajadores, Los cambios permanentes del mercado y

las nuevas exigencias de los consumidores hacen que las empresas como las cajas de Compensación Familiar, se proyecte en el tiempo a través de ofertas innovadoras” Por lo tanto dentro de su investigación plantea el análisis de las tendencias de mercado, partiendo desde los modelos de marketing, como el marketing de contenidos, el marketing relacional y emocional.

Lo anterior, resulta relevante ya que como lo menciona el rector de la Universidad Javeriana de Cali, Luis Felipe Gómez, el impacto generado por las cajas de compensación en la población colombiana durante los últimos años ha traído resultados relevantes en los niveles de satisfacción que presentan los afiliados. Si bien, las cajas de compensación familiar en Colombia tienen muchos servicios para sus afiliados, también es cierto que durante los últimos años “el nivel general de satisfacción frente a los beneficios y servicios de las cajas de compensación familiar es bajo (65%) frente a los índices de satisfacción estándar, superiores a 80%”, lo anterior ya que “los afiliados no perciben claramente que su caja de compensación familiar incida significativamente en el mejoramiento de sus condiciones de calidad de vida” (Gómez, 2022).

Igualmente, las cajas de compensación familiar cumplen funciones sociales que están encaminadas al desarrollo del país, así como lo sugiere Latorre (2013). Las cajas de compensación a través de la historia han fortalecido su portafolio de servicios, brindando una protección integral a los colombianos, alineadas a las metas del gobierno nacional en materia de salud, educación, vivienda, recreación, entre otros. Por ejemplo, la buena práctica de los servicios ofrecidos por estas cajas permite luchar contra la pobreza por medio de la educación: en los colegios en concesión se benefician más de 86.000 niños y actualmente las mismas cajas se benefician con el 4% de los aportes que realizan las empresas, lo cual permite que su contribución a la sociedad sea aún mayor. Es tanta la importancia de estas cajas que ha sido necesario crear estrategias para incrementar, el número de usuarios, para mejorar la calidad de servicios y la atención al cliente que se brinda dentro de las instalaciones; como, por ejemplo Sandoval (2014) plantea en su trabajo de investigación, donde propone elaborar una propuesta de comunicación estratégica que le permita a la Caja de Compensación Cafam incentivar a sus usuarios para que hagan uso de los planes turísticos que se ofrecen y se fidelicen. Esto con el fin analizar las estrategias de comunicación que ya se utilizan en las cajas de compensación e identificando las percepciones de los usuarios frente a los servicios ofrecidos por las mismas.

De igual manera las cajas de compensación familiar cumplen un rol dentro del sistema de seguridad social Marroquín (2010) con el fin de dar cumplimiento al artículo 48 que señala la seguridad social como derecho irrenunciable de todos los habitantes, bajo ese mismo esquema prestacional el Artículo 46 de la Constitución ordena que el Estado, la sociedad y la familia se unirán para proteger y asistir a las personas de la tercera edad y promoverán su integración a la vida comunitaria y garantizar. Es así como surgen estas cajas de compensación en la búsqueda de crear un complemento laboral para aquellos trabajadores que no pueden contar con sitios de recreación para tomar un escape de sus rutinas laborales.

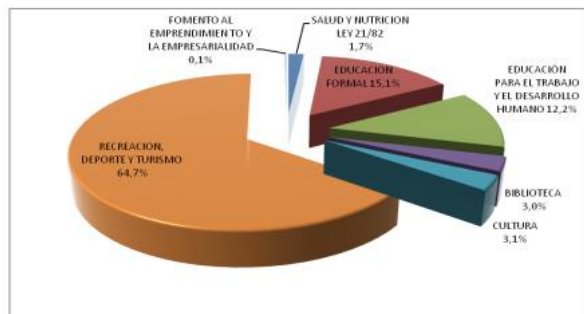
Servicios de las cajas de compensación familiar:

En la actualidad es posible evidenciar que muchos de los afiliados a las cajas de compensación familiar desconocen la variedad de servicios y o subsidios a los cuales podrían tener acceso. Si bien, los empleadores se encuentran obligados a afiliarse a sus empleados a una caja de compensación familiar para que tengan a su disposición los beneficios que estas ofrecen, lo cierto es que “Los beneficios y tipo de subsidios que se le prestan al trabajador dependen de la categoría a la cual pertenece, con base en sus ingresos declarados, esto quiere decir que quienes devengan hasta 2 SMMLV son categoría A. Quienes devengan hasta 4 SMMLV son categoría B, y quienes devengan más de 4 SMMLV son categoría C.” (El Tiempo, 2020). De acuerdo con lo anterior, dentro de los principales beneficios que ofrecen las cajas de compensación podemos encontrar, el subsidio de educación, recreación, turismo y eventos, cuota monetaria, descuentos en tiendas, deportes y cursos, agencia de empleo, subsidio al desempleo y algunas experiencias gastronómicas, entre otros.

Por otra parte, Lorena Rivera (2022) en su documento Servicios prestados por las cajas de compensación familiar en Colombia. Estudio de caso de buenas prácticas en dos territorios desde una perspectiva de igualdad, nos comparte una amplia recolección de información relacionada con la percepción que tienen los afiliados, así como las empresas aportantes frente a la prestación de servicios por parte de algunas cajas de compensación familiar ubicadas en Antioquia y Atlántico. A partir de este estudio se demuestra la contribución de las cajas de compensación familiar sobre la reducción de la desigualdad y el mejoramiento que esto ha generado en el bienestar de los afiliados durante los últimos años en Colombia.

Ahora bien, de acuerdo con el Informe del Sistema de Subsidio Familiar en Colombia presentado por el Ministerio de Trabajo en el año 2017 y donde es posible encontrar un resumen general sobre los datos arrojados desde el año 2005 hasta el 2012 acerca de la distribución de los aportes del 4%, población cubierta por el sistema de subsidio familiar, empresas afiliadas, entre otros, también nos comparten un pequeño análisis sobre los servicios prestados por la cajas de compensación familiar en Colombia durante el 2012 y como eran distribuidos los recursos. Allí nos indican que “dentro de los recursos destinados por las Cajas de Compensación Familiar recreación, deporte y turismo era el servicio social al cual se dedicaba la mayor parte con un 64.7% de los recursos; el 15.1% de los recursos se utilizaban para educación formal, mientras el 12.2% se utilizaba para educación para el trabajo y el desarrollo humano; así mismo la menor participación dentro del uso de estos recursos la tenían programas de fomento al emprendimiento con 0.1%.” (Ministerio de Trabajo. 2017)

Figura 1: Distribución de recursos destinados a servicios sociales 2012



Fuente: Estados financieros Cajas de Compensación Familiar – Cálculos propios

Así mismo, con base en la gráfica anterior y las estadísticas presentadas frente a los servicios y estados financieros de las cajas de compensación familiar, se puede decir que hay una gran diferencia en los servicios y el uso de estos. Así como se mencionó anteriormente, esto puede ser debido a la desigualdad que se presenta en las cajas a pesar de que es un servicio que debería ser igualitario sin importar las categorías de los usuarios. Otro punto importante puede ser la priorización que se le está dando a ciertos campos, en este caso se observa que la parte de recreación, deporte y turismo se presenta con mayor actividad lo que genera que esta pueda ser más relevante y como resultado, la atención o prioridad que se le brinda a cada categoría puede influir en que esté en un lado más activo que en los otros.

De esta forma es que también los autores Tarazona, Montoya (2010) tratan de explicar desde un inicio los orígenes de las cajas de compensación familiar y qué tan importantes han sido siempre, así mismo demostrar que los servicios que se brindan a los usuarios deben ser todos importantes y que sean para el alcance de todos. Las cajas de compensación cada día deben demostrar su capacidad para brindar el mejor servicio y satisfacer a los clientes al mismo tiempo que van evolucionando legal y normativamente.

De igual manera enfrentándose a nuevos desafíos e impactos que puedan venir con nuevos usuarios, cambios de servicios o cualquier aspecto que modifique la estructura que las cajas de compensación tienen planteada. Esto puede enfrentarse de una manera positiva, así como lo mencionan Ceballos, Valderrama (2020) en dónde buscan y proponen que las cajas de compensación estandaricen sus actividades para que de esta forma se equilibren los servicios que se brindan y a la vez se cumplan los objetivos, uno de ellos podría ser el antes ya mencionado, y es incrementar las estadísticas de uso en todos los ámbitos.

Aquí es dónde se pueden plantear estrategias tal como las mencionan Maldonado, Orjuela, Suarez. (2021) en dónde resaltan que esto también depende mucho de las necesidades de cada usuario, las funciones que los asesores cumplen en cuanto al ofrecimiento los servicios, entre otras. Estas estrategias están enfocadas en mejorar los servicios que las cajas de compensación familiar prestan a los usuarios, estas pueden ser la permanencia en el mercado ofreciendo más servicios, innovación, cambio de tarifas, planes de acción para darse a conocer, mercadeo en redes sociales y mejoramiento en servicios y calidad de atención al usuario.

No obstante, las cajas de compensación familiar también deben tener como prioridad proteger familias, ayudar a mejorar la calidad de vida, ofrecer muchos más beneficios que pueden brindar a todos los usuarios. El consolidar y construir redes de protección y de mejora es sumamente importante, las cajas brindan servicios que cualquier persona puede disfrutar, así mismo como estar protegidos frente a eventualidades que puedan presentarse en el futuro. (Tabares, Madrigal. 2020). Para poder proteger a las familias es necesario que puedan ofrecer servicios de calidad y para que esto sea posible es necesario que se realicen controles sobre los trabajadores en las áreas de recreación y deporte en las cajas de compensación, tienen que estar constantemente evaluados, por ende es de vital conocimiento establecer los parámetros que se tienen en cuenta para el cumplimiento de las actividades propuestas por la empresa, de esta manera se puede

chequear si los empleados están cumpliendo con sus objetivos y de qué manera lo están logrando o en caso contrario y no se esté alcanzando las metas, proponer mejoras para así elaborar un plan de acción y restablecer el camino hacia la obtención de los objetivos (Torres et al., 2019).

Servicio al cliente en las cajas de compensación familiar:

Según Humberto serna (2006) “el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos” (p.19), por lo tanto, es imprescindible destacar su importancia dentro de cualquier compañía, en este caso dentro de las cajas de compensación familiar. Para poder ofrecer un servicio al cliente de la calidad las cajas de compensación familiar han optado por ofrecer diferentes canales de atención por medio de los cuales los afiliados puedan comunicarse. En los informes realizados por la Superintendencia de Subsidio Familiar (2022) se describen y analizan los canales de atención a la ciudadanía y el servicio al cliente prestado por las cajas de compensación. Dentro del informe se pueden observar peticiones, quejas y reclamos, los tipos de solicitud que se realizaron, la tipología de los derechos de petición, los tipos de canales de atención, así como los registros correspondientes a cada asesor que brindo ayuda a los diferentes usuarios. La Superintendencia de Subsidio Familiar es la entidad encargada de inspeccionar, vigilar y controlar la administración de los recursos de Sistema Familiares a través de las cajas de compensación familiar.

De igual manera, la calidad en el servicio al cliente es otro de los factores que se deben destacar dentro de las cajas de compensación familiar. De acuerdo con Uribe S. (2012) el servicio al cliente es de gran importancia en las cajas de compensación familiar ya que dependiendo de su excelencia se puede garantizar la fidelización de los afiliados, y así mismo se puede ser una característica diferenciadora de las otras cajas. Por lo tanto, dentro de su investigación, el autor plantea identificar diferentes estrategias que se centren en el cliente para entender cómo se puede mejorar la relación con el cliente y finalmente establecer probabilidades de mejoramiento a través del The CMR (customer-managed relationship) que según la literatura se comprende como algo más que un conjunto de softwares por los cuales se puede brindar una mejor asesoría a los clientes. Es un sistema tecnológico que abarca estrategias generando valor y fidelidad en los clientes. Por otro lado, la autora Herrera J. (2013) propone un rediseño dentro del servicio al

cliente de las cajas de compensación familiar “ que permita a la organización estandarizar la atención al cliente, tener más insumos para la revisión por la dirección, ya que su planteamiento esta dado en base a los objetivos estratégicos permitiendo involucrar a las partes interesadas, contribuyendo al mejoramiento continuo en la prestación del servicio, aumentar el nivel de confianza de los clientes empresariales e individuales y así ser más competitivos”

El autor Soto (2019) propone el marketing experiencial como estrategia de mejoramiento frente a la atención que se le brinda a los usuarios por los diferentes canales de comunicación en las cajas de compensación familiar ya que este está marcado con la experiencia que pueda vivir el consumidor. El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua (RAE, 2019) declara la experiencia como “la circunstancia o acontecimiento vivido por una persona”. Es decir, que se trata de observar y analizar, la satisfacción del cliente, pero así mismo, se centra en la necesidad de comprometerse a los consumidores por medio de vínculos emocionales, que se dan al obtener un servicio o producto.

Cuando hablamos de servicio al cliente es indispensable reconocer las necesidades y expectativas de los clientes de las cajas de compensación familiar, esto con el fin de mejorar los servicios que ofrece cada caja y a su vez ofrecer una mayor cobertura para que más personas puedan hacer uso de los productos y servicios que ofrecen estas entidades tal y como se plantea en el estudio realizado por los autores Barón y Salamanca (2015)

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante hacer un análisis durante los últimos años sobre el funcionamiento de las cajas de compensación en Colombia y la conformidad que tienen sus afiliados con respecto a los servicios que estas ofrecen, específicamente en los procesos de atención al cliente. Si bien, las cajas de compensación han tenido un progreso significativo a lo largo de su historia, lo cierto es que este crecimiento también ha generado dificultades, “esto según el informe de gestión de la Caja de Compensación Comfanorte publicado en el año 2019, en el cual se evidenció a través del análisis continuo que la conformidad con los productos y servicios, así como la satisfacción del afiliado se pueden establecer en parte por medio de las solicitudes o quejas más comunes, de hecho estas apuntan a la prestación de los servicios con una incidencia del 54,6% y la atención del personal con un 45,4% de incidencia anual. Entre las falencias, se denota un incremento significativo del 6% en el incumplimiento de tiempos para dar

respuesta a las PQRSF, lo cual afecta la imagen de la corporación y el desempeño de la misma” (Silva, S & García, J. 2021).

Es por esto que, tal como lo menciona Comcaja (2021) hay ciertos protocolos para cumplir lo anteriormente mencionado, es necesario tener en cuenta que sin estos no se podría tener una idea de cómo tratar a los clientes y de qué manera abordarlos para que no se sientan presionados o mal atendidos. Esto genera vínculos de respeto, comodidad y también mejoran la calidad de servicio al cliente en las cajas de compensación. También se puede observar que, con estas acciones de mejora, así como lo plantea Cajamag (2021) los canales de atención, la comunicación en general entre los clientes y los agentes encargados mejorará y en general se brindarán servicios en donde esté presente la prioridad hacia los clientes, atención digna, amable, confiable, oportuna, entre otras. Igualmente se encuentran otros métodos y estrategias que estos autores Días, Roncancio (2013) proponen para mejorar el servicio al cliente, estas pueden ser muy parecidas a las que se han mencionado, sin embargo, hay otras tales como las tácticas de conservación de los clientes, que pueden ser relacionadas con membrecías, plan de referidos en donde los clientes y las cajas obtengan beneficios y el uso del social media para que todo pueda ser más ágil al alcance de cualquier canal de comunicación.

Todo esto con el fin de que en las cajas de compensación familiar se vea una mejora significativa en el servicio al cliente, tal como se mencionó anteriormente, esto es fundamental para que los usuarios estén interesados en seguir adquiriendo los servicios que las cajas ofrecen. Un buen servicio al cliente puede ser crucial en una decisión de hacer parte, comprar o utilizar los servicios que estas ofrecen. Hay bastantes estrategias que pueden ayudar a las cajas en mejorar los servicios de atención y calidad, todo con el fin de obtener nuevos clientes y conservar a los que ya están afiliados.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, durante la definición de planes de acción 2020 por parte de la Oficina de Protección al Usuario de la Superintendencia del Subsidio Familiar, cuya actividad consiste en llevar un control de satisfacción del servicio que se presta a la ciudadanía por medio de los canales de atención, se toma la decisión de realizar una inversión enfocada en mejorar y fortalecer la calidad y accesibilidad a los canales de atención masiva de PQRSF. (Supersubsidio. 2020).

METODOLOGÍA

- **Enfoque, alcance y diseño de la investigación:**

Como lo señalan los autores Blasco y Pérez (2007:25), “la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas”. Con lo anterior es posible identificar que el enfoque cualitativo toma una gran variedad de instrumentos como entrevistas, encuestas, historias de vida, descripciones de rutinas, con el objetivo de recolectar información para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por éste" (Mejía, como se citó en Katayama, 2014, p. 43).

Por otra parte, se puede determinar que el enfoque cuantitativo hace referencia a aquellos fenómenos que pueden ser medidos, es decir que se les puede asignar un valor o número, todo lo anterior “a través de la utilización de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recogidos, su propósito más importante radica en la descripción, explicación, predicción y control objetivo de sus causas y la predicción de su ocurrencia a partir del desvelamiento de las mismas, fundamentando sus conclusiones sobre el uso riguroso de la métrica o cuantificación, tanto de la recolección de sus resultados como de su procesamiento, análisis e interpretación, a través del método hipotético-deductivo. En ese sentido, tiene un mayor campo de aplicación dentro de las ciencias naturales como la biología, química, física, neurología, fisiología, psicología, etc. (Kerlinger, 2002).

Teniendo en cuenta lo anterior, el enfoque definido para este trabajo de investigación es mixto, ya que ambos son necesarios para cumplir con los objetivos de investigación. Para el enfoque metodológico, nos centramos en la literatura encontrada dentro del marco teórico que hace referencia en su mayoría a las cajas de compensación familiar y el servicio al cliente. Mientras que el enfoque cuantitativo se verá reflejado en las encuestas de opción múltiple que se realizará a los afiliados de las cajas de compensación familiar en Colombia.

El tipo de investigación que se llevara a cabo a lo largo del trabajo está enmarcado en una Investigación Correlacional, el cual es un tipo de estudio que “tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto

en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En este caso las variables a estudiar son las cajas de compensación familiar en Colombia y el servicio al cliente. Por medio de las encuestas se obtendrá información necesaria para analizar la variable de servicio al cliente, mientras tanto, la segunda variable se obtendrá a partir de las literaturas encontradas en diferentes bases de datos.

- **VARIABLES:**

Las variables definidas para la investigación se seleccionaron teniendo en cuenta la encuesta, el marco teórico y los objetivos principales de esta investigación. La primera variable se estableció como los años de afiliación, es decir, el número de años que el usuario ha estado afiliado a la caja de compensación familiar. En segundo lugar, se encuentran las cajas de compensación familiar donde se obtienen diferentes cajas de compensación familiar como definición operacional, tales como, Colsubsidio, Cafam, Comfama, Comfaca, Compensar, Comfacor, entre otras. Luego se establecen las variables de edad, salario, y estrato económico, que van desde la edad en años cumplidos de los usuarios, el valor en pesos colombianos que obtienen mensualmente y los estratos económicos comprendidos entre el 1 y el 6.

De igual manera, se considera importante la variable de medios de comunicación para analizar cuales medios utilizan los usuarios al hacer uso de los servicios de las cajas de compensación familiar. También, se encuentran los Servicios ofrecidos por las cajas de compensación y por último, están las variables de frecuencia de uso y nivel de satisfacción, la primera con opciones desde lunes a domingo y la segunda dependiendo del nivel de satisfacción.

- **POBLACIÓN Y MUESTRA:**

Se evidenció que la población promedio encuestada estuvo entre los 18 y 80 años, la mayoría (3,947 personas) con un nivel educativo profesional y la mayoría con estado civil soltero(a) (5,404 personas). También que el tipo de población estuvo en su mayoría hacia el lado de las personas empleadas y todavía activas laboralmente, sin embargo, también se encuentra un porcentaje que hace parte de las personas independientes y que por esa razón puede que no todas hagan uso de las cajas de compensación en Colombia.

Así mismo, en este tipo de muestreo por conveniencia lo que se puede ver referente a la encuesta aplicada es que por medio de las características de la investigación ya basada en resultados ya anteriormente vistos y puede también analizar y sacar conclusiones frente al uso de las cajas de compensación en Colombia. La tendencia de los resultados se puede identificar basado en lo que los grupos responden, en un intervalo de tiempo, y en cómo los estamos identificando por medio del muestreo.

- **Selección de métodos e instrumentos para recolección de información:**

Encuestas:

El método de recolección de información que se utilizó fue la encuesta. Por medio de esta es que se pudo obtener los datos del uso de las cajas de compensación familiar en Colombia, la frecuencia de uso, aprovechamiento de servicios que estas ofrecen, estado de afiliación, años de estar afiliado, composición familiar, salario, intereses, preferencias y necesidades que las personas buscan o necesitan, entre otras variables de las cuales está compuesta esta encuesta. Son aproximadamente entre 30 y 40 preguntas, la mayoría muy específicas que buscan una respuesta más clara hacia el uso que la población colombiana le da a las cajas de compensación familiar.

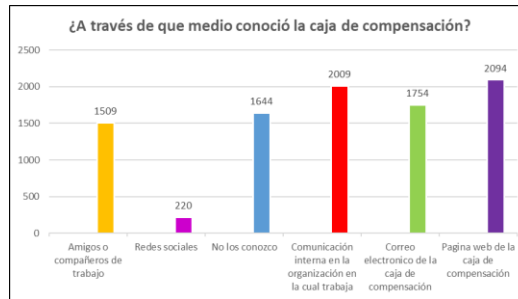
Así mismo, por medio de esta encuesta se hacen preguntadas detalladas empezando desde la composición familiar o estado civil, todo para que se pueda clasificar y recolectar la información necesaria y tener un informe detallado del uso y aprovechamiento de las cajas de compensación.

RESULTADOS

Durante el proceso de análisis realizado sobre los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento de investigación, fue posible identificar que las 3 cajas de compensación en Colombia con mayor cantidad de afiliados son: Compensar con un 26.6%, Colsubsidio con un 26.5% y Cafam con un 14.2% del total de la población encuestada, lo que corresponde a más de la mitad de la población.

vínculo que las cajas de compensación tienen con los trabajos es que muchas personas obtiene la información más relevante sobre estas entidades y también se afilian, junto con los correos y páginas web.

Figura 4: Medio a través de cual conoció las cajas de compensación.



Fuente: Elaboración propia de las autoras

Siguiendo con los servicios que ofrecen las cajas de compensación familiar en Colombia, a continuación, están los resultados referentes al uso de las instalaciones recreativas y se evidencia que la gran mayoría de afiliados hace uso de estas instalaciones y que además se sienten satisfechos con lo que ofrecen las cajas de compensación.

Figura 5: Nivel de satisfacción con el uso de las instalaciones.



Fuente: Elaboración propia de las autoras

Así mismo, podemos observar que hay un balance entre los días que las personas hacen uso de estas, por lo que se puede observar que los días más frecuentados son los fines de semana, sin embargo, hay un gran flujo de personas que durante la semana también hace uso y con estos resultados se puede ver que en cuanto a las instalaciones recreativas, las cajas de compensación brindan instalaciones que son de buena calidad lo que genera que las personas hagan uso frecuente de las mismas y además se sientan muy satisfechas.

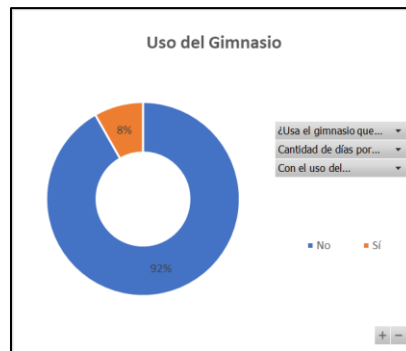
Figura 6: Uso de las instalaciones deportivas



Fuente: Elaboración propia de las autoras

Ahora bien, con respecto al uso de los gimnasios que son ofrecidos por las cajas de compensación, fue posible identificar que el 92% del total de la población encuestada no hace uso de este servicio, mientras que únicamente el 8% hace uso de estas instalaciones y por lo tanto puede brindar una perspectiva más amplia sobre su nivel de conformidad con el estado, horarios, precios y funcionamiento de las mismas. Adicionalmente se pudo evidenciar que más de la mitad de las 923 personas que indicaron si hacer uso de los gimnasios, lo realizan entre 1 y 3 días por semana, mientras que solo 55 personas utilizan estas instalaciones de 6 a 7 días por semana.

Figura 7: Uso de los gimnasios

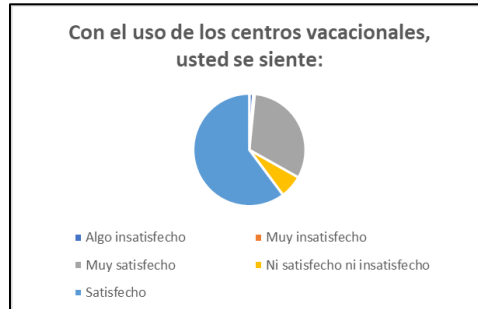


Fuente: Elaboración propia de las autoras

Con lo anterior, es posible identificar que, a pesar de que encontramos un mayor número de personas que hacen uso de las instalaciones entre 1 y 3 días por semana, con un total de 649 personas, en comparación con las personas que hacen uso del gimnasio entre 6 y 7 días por semana, con un total de 55 personas; lo que quiere decir que la cantidad de días no genera ningún tipo de influencia en los niveles de satisfacción de los afiliados. Según la encuesta son muy pocas las personas que se han sentido insatisfechas y pueden ser por casos específicos, sin

embargo, se evidencia que es mayor el uso y la satisfacción por los servicios ofrecidos en estos centros vacacionales.

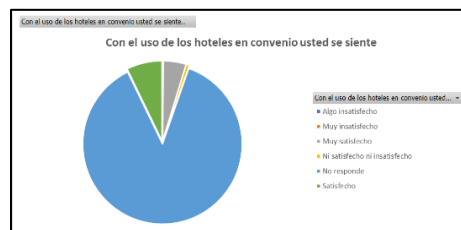
Figura 8: Nivel de satisfacción con el uso de los centros vacacionales



Fuente: Elaboración propia de las autoras

Al observar las respuestas de la siguiente pregunta sobre el uso de hoteles que tienen convenios con las cajas de compensación familiar, podemos observar que tan solo 516 personas de los 11230 encuestados dicen sentirse satisfechos con el uso de estos hoteles, sin embargo, al igual que con las instalaciones deportivas, la mayoría de los afiliados no usan con frecuencia los hoteles, solo 1413 personas afirmaron hacer usos de las instalaciones hoteleras máximo 3 veces al año y mínimo una vez.

Figura 9: Nivel de satisfacción con el uso de los hoteles.



Fuente: Elaboración propia de las autoras

En cuanto al uso del servicio de pasadías, al igual que con el uso de los gimnasios, es posible evidenciar un reducido porcentaje de personas que utilizan este servicio ya que de 11.230 personas encuestadas únicamente el 13% indicó que, si usan las pasadías, mientras que el 87% indicaron que no lo hacen. Adicionalmente fue posible reconocer que de las 1.492 personas que indicaron si utilizar este servicio, 1.225 personas hacen uso de estas instalaciones entre 1 y 3 veces por año y el 91% de estas personas indicaron que se encuentran muy satisfechas con este

servicio. Por otros, se identificó que 36 personas indicaron hacer uso de las pasadías más de 10 veces al año y el 97% de estas personas afinaron estar satisfechas con este servicio.

DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos y la bibliografía encontrada al inicio de la investigación se puede evidenciar que la frecuencia del uso de los servicios ofrecidos por las cajas de compensación si está relacionada con el servicio al cliente, teniendo en cuenta que los resultados arrojados muestran que el 83% de los encuestados no hacen uso de los servicios que prestan las cajas de compensación familiar debido a la insatisfacción que tienen las personas en el momento de acceder a ellos y el desconocimiento que se tiene acerca de los servicios que se ofrecen; tal y como lo mencionan Barón y Salamanca (2015) en su investigación, solo el 30% de la población utiliza los servicios mensualmente y los demás los utilizan esporádicamente o no los utilizan, esto se debe al desconocimiento de los servicios, la falta de tiempo o porque no existe la necesidad de los servicios. De igual manera podemos comparar estos resultados con los obtenidos en la investigación de Maldonado, Orjuela, Suarez (2021) donde el servicio al cliente es uno de los factores principales en el momento de hacer uso de los servicios, además se identifica que la satisfacción de los clientes con respecto al tiempo no es tan buena, por lo cual se refleja incomodidad por parte de los usuarios.

Con respecto al conocimiento sobre los servicios ofrecidos por las cajas de compensación familiar en Colombia, de las 11.230 personas encuestadas, el 23% nos indicó que conocieron estos servicios a través de las páginas web, mientras que el 22% tuvo acceso a la información de las cajas a través de comunicaciones internas en la organización en la cual trabajan. Sin embargo, a pesar de que una gran cantidad de las personas encuestadas confirmo el conocimiento de estas entidades a través de algún medio digital, lo cierto es que un gran porcentaje de la población indico no conocer los servicios ofrecidos, específicamente un 18%. Lo anterior puede estar fuertemente relacionado con lo indicado por Lorena Rivera en su informe Servicios prestados por las cajas de compensación familiar en Colombia, en donde nos menciona que una gran cantidad de afiliados “explican que una de las razones de no acceso a los servicios es por falta de conocimiento sobre estos o sobre sus condiciones. Adicionalmente mencionan que, o bien no reciben comunicaciones de la caja de compensación familiar, o que les envían información tan

amplia, que no logran encontrar servicios que les interesen o en los que cumplan los requisitos” (Rivera, 2022).

Para Rosales, M. (2019) el servicio al cliente es el elemento final que debe estar enmarcado en ofrecer un beneficio que permita satisfacer las necesidades de los usuarios durante todo el proceso, por lo tanto, teniendo en cuenta los resultados mencionados anteriormente, resulta indispensable elaborar estrategias y herramientas que permitan ofrecer un servicio de calidad tal y como lo sugiere Rosales, brindando “un entrenamiento previo para evitar caer en errores debido a que estos no se pueden solucionar durante el proceso y puede traer graves consecuencias a la empresa”. De igual manera para Echeverry (2016) ofrecer un excelente servicio al cliente garantiza la fidelidad de los usuarios, por esto es necesario tener en cuenta características como el asertividad, la honestidad, la adaptabilidad, la proactividad, el positivismo, la empatía, entre otros. Mientras que en Comcaja. (2021) los aspectos generales dentro del servicio al cliente se dan por la calidad de servicio, la oportunidad de brindar la atención requerida, la atención y disposición del usuario, y la disposición de la infraestructura física para la atención de los afiliados.

Por otra parte, es importante aclarar que actualmente en Colombia el número de afiliados a las diferentes cajas de compensación es de aproximadamente 10.421.719 personas, por lo tanto, es posible determinar que durante la puesta en marcha del instrumento de recolección de información únicamente se consiguió encuestar al 0,11% de la población, es de 11.230 personas. Ahora bien, de acuerdo con el reporte generado por la Super Subsidio (2020) con respecto a la población afiliada al sistema de subsidio familiar en Colombia, en donde relacionan el número de afiliados de acuerdo a cada caja de compensación, es posible evidenciar que las cajas con mayor presencia en el país son Colsubsidio, Compensar, Comfama y Cafam. Lo anterior demuestra una fuerte relación con los resultados obtenidos en el instrumento de medición, ya que allí fue posible identificar que en orden descendente las 3 cajas de compensación mayor participación son Compensar con 2.991 afiliados, Colsubsidio con 2.982 afiliados y Cafam con 1.599 afiliados.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos fue posible identificar que el servicio al cliente en las cajas de compensación familiar en Colombia tiene un impacto positivo en el uso de los servicios que estas ofrecen, las personas muestran un nivel de satisfacción alto y así mismo en la gran cantidad de opciones que encuentran, en los servicios prestados, oportunidades de vivienda, vacaciones, recreación, salud, entre otros más que las conforman.

Sin embargo, no todos conocen estos beneficios por falta de información y la poca presencia de un servicio al cliente con más prioridad, los usuarios desconocen de los beneficios a los cuales tienen derecho y sobre los cuales podrían ejercer mayor uso. El servicio al cliente es fundamental en este caso, influye mucho la atención prestada al usuario, en la cantidad de información brindada en cuanto a los servicios y beneficios a los cuales las personas tienen derecho.

La idea es que en un futuro cercano todos los afiliados conozcan la gran cantidad de beneficios que las cajas tienen y que así mismo sea frecuente, que la información llegue a los usuarios específicamente al 80% de la población que indicó no hacer uso por desinformación, lo que comprobó que el planteamiento del problema de investigación es correcto. De esta manera se espera que las cajas de compensación familiar desarrollen medios estratégicos para mejorar los canales de comunicación que permitan que la información llegue a los usuarios y que de esta manera se evidencie la mejora en el servicio al cliente y en el acompañamiento a los afiliados o futuros afiliados, que se innove el mercadeo para promocionar todo lo que ofrecen, y que el uso de las cajas deje un gran impacto positivo frente a otros años.

REFERENCIAS

- Barón, L. & Salamanca, J. (2015). Necesidades y expectativas de los clientes reales y potenciales, de la caja de compensación familiar de Boyacá Comfaboy. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Recuperado 29 de septiembre de 2022, de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1453/2/TGT-202.pdf>
- Cajamag. (2021). Promesa de servicios atención al cliente. Recuperado de: <https://www.cajamag.com.co/wp-content/uploads/2021/08/PROMESA-DE-SERVICIOS-ATENCION-AL-CLIENTE.pdf>
- Ceballos, Valderrama. (2020). Diagnóstico Del Impacto Social Que Generan Las Cajas De Compensación Familiar En El Departamento Del Valle Del Cauca. Recuperado de: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/34720/jflorezce.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Comcaja. (2021). Protocolo de atención al cliente, oficina de planeación Comcaja 2021. Recuperado de: https://comcaja.gov.co/transparencia/Protocolos_de_atencion_COMCAJA.pdf
- Comfanorte, “Informe Social 2019”. 2019. [En Línea]. Disponible en: https://comfanorte.com.co/documentos/informe_de_gestion_2019.pdf
- Comfenalco Antioquia. (2022). ¿Qué es una caja de compensación familiar? Recuperado 30 de agosto de 2022, de <https://www.comfenalcoantioquia.com.co/personas/nosotros/que-es-una-caja-de-compensacion-familiar>
- DANE. (2022). Estratificación socioeconómica para servicios públicos domiciliarios. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/servicios-al-ciudadano/servicios-informacion/estratificacion-socioeconomica>
- Díaz, Roncancio. (2013). Data Mining y programas de fidelización para los clientes. Recuperado de: <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00001114.pdf>
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. (2018). Significado experiencia. Recuperado de <https://dle.rae.es/?id=HIeIZIn>
- Echeverry, P. (2016). El marketing y la importancia del servicio al cliente en las empresas. Universidad Católica. [https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/591/ENSAYO_DIPLOMADO_.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Humberto%20serna%20\(2006\)%20%E2%80%9C,expectativas%20de%20sus%20clientes%20externos%E2%80%9D](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/591/ENSAYO_DIPLOMADO_.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Humberto%20serna%20(2006)%20%E2%80%9C,expectativas%20de%20sus%20clientes%20externos%E2%80%9D)
- El tiempo. (2022). Beneficios de estar en una caja de compensación que tal vez no conocía. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/cuales-son-los-beneficios-de-estar-en-una-caja-de-compensacion-454776>

- Henao, M. (2001). Informe revisado de la Consultoría para la Focalización, Cobertura y Efectividad de la Red de Protección Social en Colombia. Recuperado de:
https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/1552/Repor_Febrero_2001_Henao%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Herrera, J. (2013). Rediseño del proceso de servicio al cliente de la caja de compensación familia Comfenalco Santander. Biblioteca Universidad Industrial de Santander. Recuperado 29 de agosto de 2022, de
<http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2013/150572.pdf>
- Latorre, Y. (2009). Las cajas de compensación familiar: organizaciones privadas que cumplen funciones sociales encaminadas al desarrollo del país. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado 29 de septiembre de 2022, de
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11916/Cajas%20de%20Compensacion%20Familiar%20Yudy%20E%20Latorre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- L. F. Gómez, “¿Cuál es el impacto de las cajas?”, LR La República, 2020. [En Línea]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/analisis/luis-felipe-gomezrestrepo-2524772/cual-es-el-impacto-delas-cajas-2957241>
- L. Rivera Chaves, “Servicios prestados por las cajas de compensación familiar en Colombia: estudio de caso de buenas prácticas en dos territorios desde una perspectiva de igualdad”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2022/8), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2022.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47734/1/S2101000_es.pdf
- Maldonado, Orjuela, Suarez. (2021). Plan estratégico mercadeo caja de compensación familiar. Recuperado de: <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/2489>
- Marroquín, G. (2010) . Análisis legal de las cajas de compensación familiar en el sistema de seguridad social. Justicia, 18, 106-121.
<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/justicia/article/view/927/915>
- Ministerio de Trabajo. (2017). “Informe del Sistema de Subsidio Familiar en Colombia”. Recuperado de:
file:///C:/Users/vanep/Downloads/informe_I_sistema_de_subsidio_familiar.pdf
- Océn, J & Holguín, R. (2019). Proyecto de Investigación Empresa Comfenalco Tolima. Recuperado de:
<http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/5922/Trabajo%20de%20Ogrado.pdf?sequence=3>
- Población Sistema del Subsidio Familiar - consolidado | Datos Abiertos Colombia. (s. f.). la plataforma de datos abiertos del gobierno colombiano. Recuperado 3 de noviembre de 2022, de <https://www.datos.gov.co/Organismos-de-Control/Poblaci-n-Sistema-del-Subsidio-Familiar-consolidad/2m5e-hjvb/data>

- Revista Semana (2021). Cajas de compensación: afiliaciones subieron en 7,5% en III trimestre. <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/cajas-de-compensacion-una-senal-de-la-recuperacion-de-empleo-formal/202157/>
- Rojas, Castrillón. (2018). Riesgo Político en las Cajas de Compensación de Colombia: Un estudio cualitativo. https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13074/Yuliana_HinestrozaRojas_Diego_Gonz%C3%A1lezCastrill%C3%B3n_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Rosales, M. (2019). Desafíos de las cajas de compensación familiar frente a las nuevas tendencias del mercado. Revista Ad-Gnosis, 8(8), Article 10.21803/adgnosis.v8i8.365. <https://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/369/377>
- Rubén Cubillos Coll, María Cristina Rosales Orozco, Lina Jaramillo Álzate. 2019. Desafíos de las cajas de compensación familiar frente a las nuevas tendencias del mercado. Revista Ad-Gnosis, Vol. 8.
- Rueda, 2022. Ineficiencia y burocracia en las cajas de compensación. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-185873>
- Sampieri, R. H., Fernández, C. C., & Baptista, P. L. (s.f.). Metodología de la Investigación (6 ed.). McGraw Hill Education. Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Sandoval, M. (2009). Diseño de una estrategia de comunicación para el Área de Recreación y turismo de la caja de compensación familiar Cafam. Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado 29 de septiembre de 2022, de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/20175/SandovalFernandezMariaAngelica2014.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Silva, S & García J. (2021). Medición de la satisfacción percibida por el cliente de Comfanorte como estrategia clave de posicionamiento en la región. Recuperado de: <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/970/759>
- Soto, J. (2019). Marketing experiencial como estrategia de mejoramiento frente a la atención que se le brinda a los usuarios por los diferentes canales de comunicación en la Caja de Compensación Familiar de Cundinamarca Comfacundi. Recuperado 21 de septiembre de 2022, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32125/SotoBare%C3%B1oJohanCamilo.2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- SuperSubsidio. (2020). INFORME SATISFACCIÓN OPU. III TRIMESTRE DE 2020. Recuperado de: <https://www.ssf.gov.co/documents/20127/676661/INFORME+DE+SATISFACCION+III+TRIMESTRE+2020.pdf/4891493b-738a-a904-7e7a-7f0a487c2aa3>
- SuperSubsidio. (2022). Informes Canales de atención a la ciudadanía. Recuperado 27 de agosto de 2022, de

- <https://www.ssf.gov.co/documents/20127/832068/INFORME+CANALES+DE+ATENCIÓN+-+I+TRIMESTRE+2022.pdf/53af3f15-0307-584d-47a4-62a0a25e2a86>
- Supersubsidio, (2022). Ley 25 de 1981. Recuperado 30 de agosto de 2022, de:
<https://ssf.gov.co/ley-25-de-1981>
 - Tarazona, Montoya. (2010). Las cajas de compensación familiar en Colombia Marcos normativo, organizacional y socioeconómico en su consolidación. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/5742/574261389016.pdf>
 - Tabares, Madrigal. (2020). Plan Estratégico De Mercadeo Para El Área De Servicios Financieros De La Caja De Compensación Familiar De Antioquia, Comfama. Recuperado de:
<https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/1932/1/PLAN%20ESTRAT%20GICO%20DE%20MERCADERO%20PARA%20EL%20C3%81REA%20DE%20SERVICIOS%20FINANCIEROS%20DE%20LA%20CAJA%20DE%20COMPENSACION%20FAMILIAR%20DE%20ANTIOQUIA%20COMFAMA.pdf>
 - Torres, J., Sandoval, E. & Ramírez, A. (2019). Evaluación Del Desempeño En Las Áreas De Recreación Y Deportes De Las Cajas De Compensación Familiar En Cundinamarca. Universidad de Ciencias aplicadas y ambientales. Recuperado 30 de septiembre de 2022, de <https://core.ac.uk/download/pdf/326428813.pdf>
 - Uribe, S. (2012). El CRM en empresas de servicios enfocado en la caja de compensación familiar Fenalco. Biblioteca Digital EAN. Recuperado 1 de septiembre de 2022, de <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/6d19cbc4-ecd8-4c39-90c2-d24ebcb86bab/content>