

“INCIDENCIA DE LAS QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS AÑOS 2008-2009 EN LA  
DESERCIÓN DE LAS EMPRESAS DE LA ARP COLPATRIA DURANTE EL PERIODO  
ENERO A AGOSTO DE 2009”

GLORIA BALLESTEROS  
YAMILE CAICEDO CAICEDO  
VICTOR MANUEL PLAZAS

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN EN SEGUROS Y SEGURIDAD SOCIAL  
BOGOTÁ  
2009

“INCIDENCIA DE LAS QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS AÑOS 2008-2009 EN LA  
DESERCIÓN DE LAS EMPRESAS DE LA ARP COLPATRIA DURANTE EL PERIODO  
ENERO A AGOSTO DE 2009”

GLORIA BALLESTEROS  
YAMILE CAICEDO CAICEDO  
VICTOR MANUEL PLAZAS

Monografía para optar al título de especialista en Seguros y Seguridad Social

Asesor  
JUAN CARLOS LLANO  
Docente Académico

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FACULTAD DE DERECHO  
ESPECIALIZACIÓN EN SEGUROS Y SEGURIDAD SOCIAL  
BOGOTÁ  
2009

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá, Marzo 14 de 2010

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	11
1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	12
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	12
1.2 PLANTEAMIENTO O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	12
1.3 JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
2. OBJETIVOS .....	14
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	14
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
3. MARCO TEÓRICO .....	15
3.1. RIESGOS PROFESIONALES .....	15
3.1.1. Definición.....	15
3.1.2. Objetivos del Sistema .....	15
3.1.3. Características del Sistema. ....	15
3.1.4. Accidente de Trabajo.....	16
3.1.5. Enfermedad Profesional. ....	16
3.1.6. Prestaciones.....	16
3.1.7. Prevención y Promoción.....	16
3.1.8. Administración del Sistema.....	16
3.1.9. Traslado en el Sistema de Riesgos Profesionales .....	18
3.2. SERVICIO AL CLIENTE .....	18
3.3. LAS QUEJAS Y RECLAMOS .....	21
3.4. PROCESO DE ATENCIÓN DE TRÁMITES EN LA ADMINISTRADORA DE RIESGOS PROFESIONALES COLPATRIA.....	22
4. METODOLOGÍA.....	23
4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	23
4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	23
4.2.1. Población.....	23
4.2.2. Muestra .....	23
4.2.3. Variables .....	23
4.3. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	24
4.3.1. Fuentes .....	24
4.3.2. Elaboración y aplicación de instrumentos de medición .....	25
4.4. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	25
4.4.1. Presentación de la información de las fuentes.....	26
5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y/O ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA.....	36
6. CONCLUSIONES.....	38

7. RECOMENDACIONES.....	40
8. BIBLIOGRAFÍA.....	42

## RELACIÓN DE GRÁFICAS

<b>Gráfica 1.</b> Cifras FASECOLDA a Septiembre 2009. Empresas afiliadas al Sistema.....	17
<b>Gráfica 2.</b> Distribución por sucursal de las empresas afiliadas a corte Diciembre 31 de 2008 (Número de Empresas).....	26
<b>Gráfica 3.</b> Distribución por sucursal de las empresas afiliadas a corte Diciembre 31 de 2008 (Número de Empleados).....	27
<b>Gráfica 4.</b> Distribución por sucursal de las empresas afiliadas a corte Diciembre 31 de 2008 (Valor de Producción) .....	27
<b>Gráfica 5.</b> Distribución por causal de las empresas desvinculadas en el periodo Enero-Agosto de 2009 .....	28
<b>Gráfica 6.</b> Variación del porcentaje de participación de los tipos de trámite entre los años 2008 y 2009.....	30
<b>Gráfica 7.</b> Participación de las quejas y reclamos de empresas desvinculadas sobre el total.....	31

## RELACIÓN DE CUADROS

<b>Cuadro 1.</b> Cifras FASECOLDA a Septiembre 2009. Participación de empresas afiliadas al Sistema.....	17
<b>Cuadro 2.</b> Participación de empresas desvinculadas de Enero a Agosto de 2009 sobre el total de empresas afiliadas a corte del mes anterior .....	28
<b>Cuadro 3.</b> Participación de empresas desvinculadas por traslado de Enero a Agosto de 2009 sobre el total de empresas afiliadas a corte del mes anterior .....	29
<b>Cuadro 4.</b> Distribución de trámites por tipo de servicio.....	30
<b>Cuadro 5.</b> Distribución por sucursal de las quejas y reclamos radicada en el periodo 2008-2009 .....	31
<b>Cuadro 6.</b> Distribución por sucursal de las quejas y reclamos radicadas en el periodo 2008-2009 y que corresponden a empresas desvinculadas en el periodo Enero-Agosto de 2009 .....	32
<b>Cuadro 7.</b> Distribución por proceso de las quejas y reclamos radicados en el periodo 2008-2009 .....	32
<b>Cuadro 8.</b> Distribución por proceso de las quejas y reclamos radicadas en el periodo 2008-2009 y que corresponden a empresas desvinculadas en el periodo Enero-Agosto de 2009 .....	33
<b>Cuadro 9.</b> Participación de las empresas que radicaron trámites en el periodo 2008-2009 y se desvincularon en el periodo Enero-Agosto de 2009 sobre el total de empresas que radicaron trámites en el mismo periodo. ....	33
<b>Cuadro 10.</b> Participación de las empresas que radicaron trámites en el periodo 2008-2009 y se desvincularon en el periodo Enero-Agosto de 2009 sobre el total .....	34
<b>Cuadro 11.</b> Distribución por tipo de causal de retiro y regional de las empresas desvinculadas en el periodo enero-Agosto de 2009.....	35

## RELACIÓN DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Impacto de una buena o mala experiencia en términos de publicidad “boca a boca” por parte del cliente. ....	20
<b>Figura 2.</b> Flujo de proceso de un trámite en la Unidad de Inversión COLPATRIA. ....	22

## GLOSARIO

**ARP COLPATRIA:** Es la Compañía de Riesgos Profesionales del Grupo COLPATRIA.

**CAUSAL DE DESVINCULACIÓN:** Hace referencia a la tipología por la cual se termina la vinculación de la empresa en una fecha determinada.

Son causales de desvinculación: Anulación de contrato por rechazo, Fusión, Liquidación de la empresa, Sustitución patronal, Temporal/transitoria, Traslado a otra ARP.

**CAUSAL DE RETIRO:** Es la tipología que nos indica el motivo en el cual la empresa afiliada fundamenta la decisión de retiro y traslado a una ARP diferente, ésta lo informa de manera voluntaria al momento de desvincularse de la ARP COLPATRIA.

Son causales de retiro: Ofrecimiento económico de la competencia, deficiencias en el servicio, incumplimiento de los compromisos pactados, decisión política o familiar, entre otros.

**DESERCIÓN:** Definición interna de la compañía que hace referencia al evento de desvinculación de una empresa cuando se hace efectivo su traslado a otra ARP

**EMPRESAS AFILIADAS:** Son las empresas del territorio colombiano que han o tienen vínculo con la ARP COLPATRIA.

**EMPRESAS VIGENTES:** Son las empresas afiliadas a la ARP COLPATRIA y que se encuentran con un contrato activo a una fecha de corte.

**EMPRESAS DESVINCULADAS:** Son las empresas afiliadas a la ARP COLPATRIA que terminaron su vinculación en una fecha determinada.

**QUEJA:** *“Situación de insatisfacción en la relación de la compañía con el cliente, que es perceptual y que no tiene una relación directa con el proceso específico ni con la operación normal de cualquiera de los productos y que no implica envío de soportes por parte del usuario”.*

**RECLAMO:** *“Situación de insatisfacción asociada directamente con un error en un proceso específico o en la operación de cualquiera de los productos y que en algunos casos implica envío de soportes por parte de usuario”.*

**SOLICITUD:** <sup>1</sup>*“Petición o requerimiento que hace el cliente para que se le brinde un servicio ofrecido por cualquiera de las Compañías de la Unidad de Inversión Colpatría”.*

**SUCURSAL:** La ARP COLPATRIA comercialmente tiene presencia en 7 ciudades, las oficinas ubicadas en cada una son conocidas como sucursales.

**TRÁMITE:** Al mencionar “trámite” en el desarrollo del presente trabajo, se hace referencia a las solicitudes, quejas y reclamos que tramita la ARP COLPATRIA con base en lo que es dado a conocer por los clientes.

**UNIDAD DE INVERSIÓN COLPATRIA:** Con este nombre es conocido al interior del grupo COLPATRIA la agrupación de las compañías: ARP, SALUD, SEGUROS y CAPITALIZACION

---

<sup>1</sup> Procedimiento U-SC-SQYR-001 Solicitudes, Quejas y Reclamos Act. 4 de Abril de 2009. SGC Unidad de Inversión COLPATRIA

## INTRODUCCIÓN

En un mercado como el de riesgos profesionales regulado por un marco igual para todas las empresas que participan en él, se hace necesario que las ventajas competitivas sean únicas, duraderas y estén basadas en una estrategia de servicio con la capacidad suficiente no solo de atraer nuevos clientes sino de mantenerlos.

Si la empresa descuida esta área tan importante se pueden perder muchos clientes, mientras que la competencia sigue conquistando mercados y nuevos clientes debido al buen servicio y atención que le brinda; para determinar qué servicios son los que el cliente demanda se deben realizar estudios periódicos basados en las necesidades y expectativas del cliente manifestadas a través de las quejas y reclamos que permitan identificar las posibles acciones de mejora a implementar para evitar perder el cliente.

Dado lo anterior, se considera importante revisar la información relacionada con las quejas y reclamos presentados por los clientes y utilizarlos como insumo para evaluar en qué medida las situaciones reportadas tienen incidencia en la decisión de las empresas afiliadas a la ARP COLPATRIA en optar por el traslado a otra Administradora de Riesgos Profesionales.

Las recomendaciones que se generen de éste trabajo pueden estar enfocadas a establecer esquemas de análisis de información, mejora de procedimientos, infraestructura tecnológica, comunicaciones, recurso humano entre otros.

# **1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La Compañía ARP COLPATRIA ha venido desarrollando e implementando mecanismos de comunicación permanente con los clientes, uno de éstos mecanismos fue la implantación del aplicativo Work Flow, el cual permite capturar los trámites de quejas y/o reclamos que son presentados por los clientes, y de esta forma hacer seguimiento hasta asegurar que cada uno de éstos trámites tengan una respuesta efectiva.

La satisfacción permanente del cliente se hace una necesidad de la compañía para asegurar su permanencia, cuando se presentan debilidades en alguna de las etapas de la prestación del servicio que generan inconformidad en la mayoría de las ocasiones el cliente las transmite a la empresa siendo esta lo que se llama un momento de verdad para que la compañía actúe diligentemente en procura de la solución de la situación manifestada por el cliente.

En la ARP COLPATRIA la deserción de empresas en lo corrido del año 2009 ha tenido un comportamiento considerado de atención por lo cual se considera relevante el aporte que se genere como resultado de éste trabajo.

## **1.2 PLANTEAMIENTO O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Se constituyen las quejas y reclamos en un factor determinante para la deserción de las empresas de la ARP de COLPATRIA?

## **1.3 JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

Dado que en la actualidad las expectativas y las necesidades de los clientes sufren variaciones permanentes, las Organizaciones deben velar por atender adecuada y efectivamente dichas necesidades y expectativas.

Cuando la empresa tiene definidos los mecanismos de comunicación “permanente” con el cliente, ésta debería aprovechar todos los insumos de la mejor manera para asegurar que su cliente está satisfecho, que atiende las necesidades y que se está adelantando a las tendencias para evitar tener el temor de la pérdida de ese cliente.

La fidelidad del cliente no depende solamente del producto, sino que también depende del servicio que se le ofrece, en una Organización con un producto regulado por la legislación como la ARP COLPATRIA, no es mucho lo que en términos de producto se puede entrar a competir, entonces es en el servicio y en la debida atención a los clientes donde se puede marcar la diferencia asegurando su fidelidad con la compañía.

Para lograrlo es clave entrar a detallar con lupa todo lo que día a día el cliente a través de los diferentes canales transmite. Por ello se pretende aprovechar el trabajo de grado y buscar una manera de generar un beneficio a la organización en este sentido.

Es así como se considera que Servicio al cliente es un área donde la compañía aún tiene bastante campo de acción y que en conjunto con la mezcla de disciplinas profesionales de los integrantes del grupo de investigación se puede generar un trabajo con calidad profesional y de utilidad para la empresa.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL**

Generar recomendaciones que sirvan para realizar acciones de mejoramiento; si las quejas y reclamos constituyen factor determinante para la deserción de las empresas de la ARP de COLPATRIA.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Identificar el inventario de las empresas que han realizado traslado a otra ARP en el periodo definido y el (los) motivo (s) en los cuales basaron su decisión.
- ✓ Identificar el inventario de los trámites (Quejas y Reclamos) asociados a las empresas identificadas en el ítem anterior.
- ✓ Definir las variables de estudio
- ✓ Generar estadísticas basadas en los inventarios y variables definidas.
- ✓ Concluir sobre los resultados obtenidos y generar recomendaciones.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. RIESGOS PROFESIONALES

**3.1.1. Definición.** El sistema de Riesgos Profesionales en Colombia inició con la ley 100 de 1993, en ella se facultó al Gobierno para que dictara las normas que permitirían organizar y administrar este sistema, para ello se expidió y publicó el Decreto 1295 de 1994.

El Decreto está compuesto por 98 artículos organizados en 11 capítulos: disposiciones generales, definiciones de riesgos profesionales, afiliación y cotización al sistema, clasificación, prestaciones, prevención y promoción, dirección del sistema, administración del sistema, fondo de riesgos profesionales, sanciones y disposiciones generales.

En el capítulo 1, artículo 1 se define el Sistema de Riesgos Profesionales como: El conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que pueden ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan”

**3.1.2. Objetivos del Sistema.** Están definidos en el artículo 2 y se resumen en: establecer actividades de promoción y prevención para minimizar el riesgo al cual están expuestos los trabajadores al ejercer sus funciones laborales, fijar prestaciones de atención en salud y económicas, realizar el pago de estas prestaciones y trabajar en establecer y controlar el origen de los riesgos.

**3.1.3. Características del Sistema.** Entre las características definidas en el artículo 4 se tienen las siguientes:

- ✓ Es dirigido, orientado, controlado y vigilado por el Estado.
- ✓ Las administradoras tendrán a su cargo la afiliación y administración del sistema.
- ✓ Todos los empleadores deben afiliarse al sistema por medio de la libre elección de una administradora. En caso de no hacerlo asumirán sanciones legales y tendrán que asumir las prestaciones de los empleados que tengan un Accidente de Trabajo o adquieran una Enfermedad Profesional.
- ✓ Las cotizaciones al Sistema están a cargo del empleador.

**3.1.4. Accidente de Trabajo.** Se considera accidente de trabajo todo suceso repentino que se presenta por causa o en ocasión de las labores que realiza un empleado y que genera lesiones, perturbaciones, invalidez o muerte. Así mismo si son originadas por ejecución de órdenes del empleador o en el traslado desde/hacia el sitio de trabajo cuando el empleador subsidia el medio de transporte.

**3.1.5. Enfermedad Profesional.** Se considera enfermedad profesional aquella enfermedad permanente o temporal que se origina por las mismas causas del accidente de trabajo.

**3.1.6. Prestaciones.** Se han definido prestaciones a reconocer a los empleados que sufran un accidente de trabajo o adquieran una enfermedad profesional. Estas pueden ser asistenciales, servicios de salud y económicas.

Las asistenciales son como tal la asistencia médica, los servicios de hospitalización, suministro de medicamentos y exámenes, prótesis, rehabilitación física y profesional, entre otras.

Para la prestación de servicios en salud las administradoras deben suscribir convenios con las Entidades Promotoras de Salud (EPS) para que en estos eventos le presten el servicio a los empleados.

Las prestaciones económicas son por medio de las cuales se le hace el reconocimiento del pago en dinero al empleado y/o empleador, estas son: subsidio por incapacidad temporal, indemnización por incapacidad permanente parcial, pensión de invalidez, pensión de sobrevivientes y auxilio funerario (estas dos últimas en caso de muerte del empleado)

**3.1.7. Prevención y Promoción.** El Gobierno expide normas para garantizar la seguridad de los trabajadores y vigila que se cumplan. Los empleadores están en la obligación de trabajar en la prevención para minimizar los riesgos a los cuales están expuestos los trabajadores. Las administradoras de riesgos asesoran a las empresas afiliadas para que esto se cumpla.

**3.1.8. Administración del Sistema.** De acuerdo al artículo 77 del decreto 1295, las entidades administradoras del sistema eran el Instituto de Seguros Sociales y las entidades aseguradoras de vida que obtuvieran autorización para la explotación del ramo de riesgos profesionales. En la actualidad, de acuerdo a las cifras publicadas por FASECOLDA se cuenta con 17 administradoras (Ver Gráfica 1 y Cuadro 1), de las cuales, Positiva fue el resultado de la cesión de activos, pasivos y contratos de la ARP del Seguro Social a la Previsora Vida S.A.

**Gráfica 1.** Cifras FASECOLDA a Septiembre 2009. Empresas afiliadas al Sistema.



**Cuadro 1.** Cifras FASECOLDA a Septiembre 2009. Participación de empresas afiliadas al Sistema.

	COMPAÑIA	Septiembre de 2009	% Particip.	% Acum.
1	POSITIVA	322.966	72,99%	73%
2	SURA	31.843	7,20%	80%
3	EQUIDAD	24.322	5,50%	86%
4	COLMENA	23.694	5,35%	91%
5	COLPATRIA	23.020	5,20%	96%
6	LIBERTY	7.823	1,77%	98%
7	BOLIVAR	6.459	1,46%	99%
8	ALFA	1.582	0,36%	100%
9	MAPFRE	743	0,17%	100%
10	AURORA	52	0,01%	100%
11	AGRICOLA	0	0,00%	100%
12	ATLAS	0	0,00%	100%
13	BBVA SEGUROS	0	0,00%	100%
14	COLSEGUROS	0	0,00%	100%
15	ESTADO	0	0,00%	100%
16	PREVISORA	0	0,00%	100%
17	ROYAL & SUN	0	0,00%	100%
<b>TOTAL</b>		<b>442.504</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>VALOR MAXIMO</b>		<b>322.966</b>	<b>73,0%</b>	
<b>VALOR PROMEDIO</b>		<b>26.030</b>	<b>1,7%</b>	

**3.1.9. Traslado en el Sistema de Riesgos Profesionales.** En el capítulo 4, artículo 33 se define como funciona el traslado de entidades administradoras de riesgos profesionales: “Los empleadores pueden trasladarse voluntariamente de entidad administradora de riesgos profesionales, una vez cada año, contando desde la afiliación inicial o el último traslado, el cual surtirá efectos a partir del primer día del mes siguiente a aquel en que el traslado se produjo, conservando la empresa que se traslada la clasificación y el monto de la cotización por los siguientes tres meses”<sup>2</sup>

El 17 de diciembre de 2002 el Congreso expidió el Decreto 776, el cual en el artículo 21 señala lo siguiente: <sup>3</sup>*Traslado de entidades administradoras de riesgos profesionales, el artículo 33 del Decreto - Ley 1295 de 1994 quedará así: Los empleadores afiliados al ISS pueden trasladarse voluntariamente después de (2) años, contados desde la afiliación inicial o en el último traslado; en las demás Administradoras de Riesgos Profesionales, de acuerdo al Decreto 1295 de 1994 en un (1) año. Los efectos de traslado serán a partir del primer día del mes siguiente a aquel en que se produjo el traslado, conservando la empresa que se traslada la clasificación y el monto de la cotización por los siguientes tres (3) meses”.*

Este último Decreto fue demandado ante la Sala Plena de la Corte Constitucional, la cual profirió la Sentencia C-516/04 declarando Exequible el Decreto argumentando que es un servicio de interés público, que se debe proteger al ente estatal siendo esto legítimo desde el punto de vista constitucional, que no se vulnera el derecho a libertad de empresa en la medida que el artículo 48 de la constitución indica que la ley será quien determine las condiciones para la prestación del servicio de la seguridad social y por último no le restringe a los empleadores la libertad de escoger entre una administradora privada y una pública.

### **3.2. SERVICIO AL CLIENTE**

En cualquier negocio que ofrece servicios la base fundamental está en los clientes, de allí que sea tan importante satisfacer las necesidades, ofrecer servicios de alta calidad, y en el caso de los riesgos profesionales donde el alcance del producto está regulado por el gobierno diferenciarse por un excelente servicio para mantener la fidelidad de las empresas afiliadas y evitar que se trasladen a otras administradoras. De allí que sea tan importante conseguir nuevos clientes como conservar a los que ya se tienen.

Las características principales que identifican a un cliente son:

---

<sup>2</sup> GOBIERNO NACIONAL DE COLOMBIA, Decreto 1295 del 22 de Junio de 1994.

<sup>3</sup> CONGRESO NACIONAL DE COLOMBIA, Decreto 776 del 17 de Diciembre de 2002.

- ✓ Es el componente más importante en un negocio.
- ✓ Está comprando un servicio y no haciendo un favor.
- ✓ No es simplemente una estadística.
- ✓ Es una persona u organización que trae sus necesidades para que sean atendidas.
- ✓ Es merecedor del mejor trato que se pueda dar
- ✓ Es alguien a quien se debe complacer dentro del alcance del servicio ofrecido

<sup>4</sup>*Un cliente que no se siente satisfecho por el servicio ofrecido tiene dos opciones: quejarse o cambiar de proveedor del servicio, hay estadísticas indican que:*

- ✓ *Solo un 3 % de las operaciones de un negocio terminan en una queja.*
- ✓ *El 15 % adicional se queja por vías informales, por ejemplo el boca a boca, que puede ser fatal para un negocio.*
- ✓ *Un 30 % adicional no se quejará nunca, pero está seguro de tener motivos suficientes para protestar.*

*Las principales causas por las cuales se pierden los clientes son:*

- ✓ *1% Porque se mueren*
- ✓ *3% Porque se mudan a otra parte*
- ✓ *5% Porque se hacen amigos de otros*
- ✓ *9% Por los precios bajos de la competencia*
- ✓ *14% Por la mala calidad de los productos o servicios*
- ✓ *68% Por la indiferencia y la mala atención del personal que tiene contacto con el cliente*

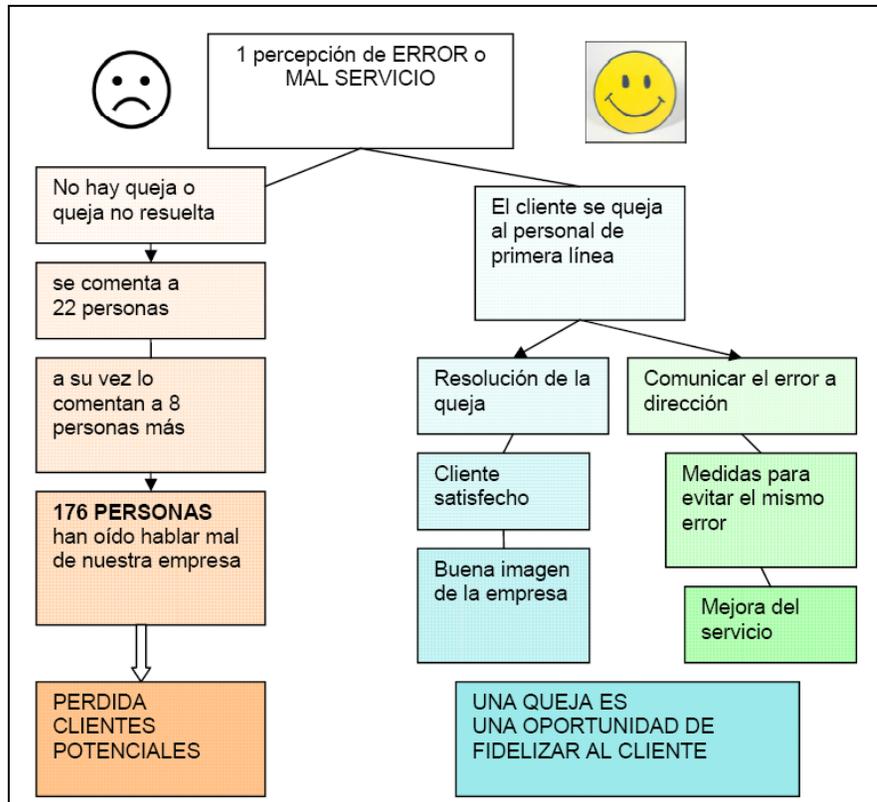
De acuerdo a la encuesta "Consumer satisfaction with professional services" realizada en EEUU por Quelch & Ash en 1981 las principales causas por las cuales se siente insatisfecho un cliente son:

- ✓ El servicio se brinda en una forma poco profesional 19 %
- ✓ He sido tratado como un objeto, no como una persona 12 %
- ✓ El servicio no ha sido efectuado correctamente la primera vez 9 %
- ✓ El servicio se prestó en forma incompetente con pésimos resultados 8 %
- ✓ La situación empeoró después del servicio 7 %
- ✓ He sido tratado con muy mala educación" 6 %
- ✓ El servicio no se prestó en el plazo previsto 4 %
- ✓ El precio pagado fue mayor que el que se pactó al principio. 4 %
- ✓ Otras causas menores. 31 %

---

<sup>4</sup> Infomipyme. "Atención al Cliente". {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

**Figura 1.** Impacto de una buena o mala experiencia en términos de publicidad “boca a boca” por parte del cliente.



<sup>5</sup>Time Manager International (TMI) es una empresa consultora en Recursos Humanos, dentro de las áreas que atiende están: la productividad, las relaciones y la calidad. Esta compañía ha evaluado el impacto de una buena y mala experiencia en términos de publicidad "boca a boca" por parte del cliente (Ver Figura 1):

- ✓ La insatisfacción es un tema de conversación mucho más popular que la satisfacción.
- ✓ Si se está satisfecho con una adquisición, se comunica a una media de 8 personas de su entorno personal, por término medio.
- ✓ Por el contrario, si se está insatisfecho, se comunica a una media de 22 personas.
- ✓ En el peor de los casos, estas 22 personas transmiten a su vez el comentario a su entorno personal, 8 personas = 176 personas.
- ✓ 26 de cada 27 clientes que han recibido un servicio deficiente por parte de una compañía no formulan una queja.

<sup>5</sup> PICO, Marisa. "Atención al cliente y tratamiento de quejas 2". {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en [http://www.ua.es/instituto/iuit/docencia/ceclec/apuntes/atencion.cliente/APUNTES\\_CECLEC\\_ATT.pdf](http://www.ua.es/instituto/iuit/docencia/ceclec/apuntes/atencion.cliente/APUNTES_CECLEC_ATT.pdf)

### 3.3. LAS QUEJAS Y RECLAMOS

La gestión adecuada de las quejas y los reclamos hace parte de la cultura eficiente y efectiva de prestar la atención a los clientes.

Esta tarea debe ser realizada de la mejor manera no solo por las pequeñas y medianas empresas, sino que involucra también a las grandes empresas. El cliente es la razón de ser de las organizaciones por tal motivo su satisfacción y atención permanente debe ser el objetivo primordial de cada empresa que desee mantenerse competitivamente y mejorar cada día más, de acuerdo con las nuevas exigencias del mercado.

Para entender la importancia de esto, se requiere identificar al cliente no solo como el “comprador y/o consumidor” de los productos sino, como un aliado que mediante la permanente comunicación con la empresa transmite su “sentir” en pro de la mejora de la Organización.

<sup>6</sup>“El manejo de quejas y reclamos es uno de los aspectos más difíciles del servicio al cliente, puesto que casi siempre están relacionados estos conceptos con una inconformidad o insatisfacción por parte de los compradores. Es necesario tener en cuenta estrategias eficaces para la resolución de los reclamos, en ese sentido, al administrar las quejas se debe hacer un bosquejo de cuáles son las insatisfacciones más comunes que presentan los clientes, con el fin de minimizarlas. De igual modo, tratar de considerar todas las variables que generan el reclamo, desde una perspectiva objetiva, de esta forma se pueden establecer métodos para aportar soluciones y que “no vuelva a suceder” el hecho que genera la molestia. Es recomendable contar con una base de datos que contabilice el número de quejas y reclamos, como factor de medición de la calidad de servicio y atención al cliente que se está prestando.”

El tema es de tal importancia que organismos internacionales como Icontec e IQnet (entes de certificación con respaldo internacional) exigen la disposición de mecanismos de comunicación con los clientes como requisitos obligatorios para que una Organización pueda obtener su certificado de Calidad.

Así mismo, las entidades de vigilancia y control definidas por el estado para los diferentes tipos de empresas, obligan a éstas a disponer de mecanismos para el manejo de las solicitudes, quejas y reclamos con el fin de asegurar que estos trámites tengan la debida atención, es así como existen entre otros organismos: La defensoría del consumidor y la Defensoría del Cliente.

---

<sup>6</sup> TORRES, A. “Prepararse para servir al cliente”. {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en <http://www.gestiopolis.com/marketing/prepararse-para-servir-al-cliente.htm>

### 3.4. PROCESO DE ATENCIÓN DE TRÁMITES EN LA ADMINISTRADORA DE RIESGOS PROFESIONALES COLPATRIA

Actualmente la gestión de tramites por parte de la Compañía está definido para que un “usuario” (empresa o trabajador afiliado), pueda hacer uso de alguno de los canales de recepción (Call Center, radicación directa mediante escrito o vía telefónica en oficinas, vía email o transmisión verbal de la queja o reclamo a algún funcionario de la Compañía).

Un trámite puede ser radicado en la herramienta destinada para tal efecto por cualquier funcionario de la compañía (quien lo reciba o quien tenga acceso a la herramienta) excepto aquellos que llegan de Superfinanciera los cuales son radicados por la Secretaría General.

Una vez es radicado se inicia la gestión de respuesta por parte del responsable que le es asignado dado que el trámite está asociado a su proceso.

Dependiendo de la tipología que esté determinada para ese trámite, se dispondrá de un término de tiempo que la Compañía ha considerado como el adecuado, para tramitar la respuesta.

Una vez se responden los trámites, el Call Center se comunica aleatoriamente con algunos de los clientes-usuarios que han radicado su queja o reclamo y mediante la aplicación de una encuesta determina el nivel de satisfacción con respecto al trámite procesado en que se encuentra éste cliente-usuario.

En términos generales el flujo de proceso de un trámite puede ser como el mostrado en la Figura 2.

**Figura 2.** Flujo de proceso de un trámite en la Unidad de Inversión COLPATRIA.



Ya existiendo claridad acerca del curso que sigue un trámite en ARP COLPATRIA, es conveniente hacer mención que para efectos de considerar la deserción, habrá de tenerse en cuenta todas las empresas que se han desvinculado de la ARP COLPATRIA, con el objetivo de realizar traslado a otra Administradora de Riesgos Profesionales – ARP en el periodo mencionado, las que eventualmente estén registradas en el sistema como desvinculadas pero que cuya causa sea una desvinculación transitoria (por morosidad en el pago), no serán incluidas en el estudio ya que no cumplen el criterio definido por no existir motivo de deserción válido que pueda ser objeto de análisis.

## 4. METODOLOGÍA

La metodología a seguir está planteada con el fin de cumplir los objetivos planteados en el presente documento enmarcados en el objetivo general: “Generar recomendaciones en el escenario que las Quejas y reclamos se constituyan en un factor determinante para la deserción de las empresas de la ARP COLPATRIA, se puedan implementar acciones de mejoramiento” .

### 4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizará una investigación descriptiva histórica basada en el estudio de las empresas que tomaron la decisión de trasladarse de ARP y las quejas y reclamos radicados por éstas empresas. Así mismo una investigación cuantitativa con el estudio de algunos casos representativos.

### 4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 4.2.1. Población

- ✓ Empresas que se encontraban afiliadas a la ARP y que se desvincularon
- ✓ Trámites (Solicitudes, Quejas y Reclamos radicados por empresas y/o usuarios de los servicios de la ARP

#### 4.2.2. Muestra

- ✓ Empresas que se encontraban afiliadas a la ARP y que se desvincularon durante el periodo de Enero a Agosto de 2.009 clasificadas por causal de retiro.
- ✓ Del ítem anterior cuántas de ellas se retiraron con el objeto de cambiar de ARP (traslados)
- ✓ De los trámites se seleccionan los correspondientes a Quejas y Reclamos radicados por empresas y/o usuarios de los servicios de la ARP durante los años 2008 y 2009.
- ✓ Del ítem anterior cuantas quejas y reclamos corresponden a las empresas que se trasladaron de la ARP a otra.

#### 4.2.3. Variables

- ✓ Participación de las causales de deserción con base en el total de las empresas desvinculada en el periodo Enero agosto de 2009.

- ✓ Distribución y participación de cada uno de los tipos de trámites con base en el total de los trámites radicados en la ARP COLPATRIA en el periodo 2008-2009.
- ✓ Determinación de la variación y tendencia del número de trámites por tipo en cada uno de los años objeto de análisis (2008-2009)
- ✓ Se obtuvo el número de empresas discriminado por mes, entre las cuales estaban distribuidas las quejas y los reclamos presentados en el periodo 2008-2009.
- ✓ Se determinó la porción de empresas desvinculadas en el período con base en el total de empresas afiliadas al corte del año anterior (Diciembre de 2008). Esta definición se realizó también discriminadamente por sucursal del país.
- ✓ Se determinó la porción de trámites asociados por cada sucursal del país y de éstas cantas corresponden a las empresas desvinculadas por cada una de las mismas sucursales.

### **4.3. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

#### **4.3.1. Fuentes**

La información requerida para el presente análisis se obtuvo mediante las siguientes fuentes:

**4.3.1.1. Fuentes primarias.** La ARP COLPATRIA cuenta con un software que permite radicar los trámites (solicitudes, quejas y reclamos) que hacen llegar las compañías afiliadas a la ARP por diferentes medio. A este aplicativo se le denomina Work Flow, dentro del contenido de este trabajo se hace mención con la sigla WF.

Así mismo, la ARP COLPATRIA cuenta con un software que maneja la operación del negocio y de allí se obtuvo la información relacionada con las empresas. A este aplicativo se le denomina AS400, dentro del contenido de este trabajo se hace mención con este nombre.

En cuanto al tema de causales reales de traslado no se cuenta con un software que centralice la información, por el contrario, es un tema manejado de forma manual y descentralizada en cada sucursal.

Finalmente, la compañía cuenta con un software de documentación donde están almacenados los procesos de la compañía. A este aplicativo se le denomina ISOLución, dentro del contenido de este trabajo se hace mención con este nombre.

**4.3.1.2. Fuentes secundarias.** Con la información obtenida de las fuentes primarias se realizaron cruces, consolidados y estadísticas que se tomaron como fuente secundaria para el presente estudio.

#### **4.3.2. Elaboración y aplicación de instrumentos de medición**

**4.3.2.1. Entrevistas.** Se utilizó esta herramienta de recolección de información para obtener la explicación y detalles sobre los flujos de los procesos involucrados (trámites y traslados). El tipo de entrevista utilizado fue el estructurado, ya que se hizo la preparación de las preguntas que se tenían sobre el proceso y de esta forma obtener la información requerida.

**4.3.2.2. Análisis de Documentos.** Se realizó análisis relacionado con la validez y la pertinencia de la utilización de la información obtenida a través de las diferentes fuentes, encontrando que la información contenía por su proceso de control documental (interno de la compañía), la confiabilidad de la misma para efectos de asegurar la validez de los resultados que se generen en el estudio.

#### **4.4. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Para efectos de realizar los análisis de la información que permitan determinar las conclusiones y recomendaciones finales, es necesario recurrir al uso de las técnicas estadísticas multivariadas.

Estas técnicas facilitan los resultados del estudio dado que se cuenta con datos diversos que analizados desde diferentes perspectivas permiten determinar conclusiones quizás con sentidos diferentes (Participación de las empresas, determinación de tamaño de sucursales, determinación de la porción de desvinculación relacionada, determinación de la porción de trámites que corresponden a las empresas desvinculadas).

Los datos multivariados surgen cuando sobre una misma información base, se obtienen resultados o mediciones con diferentes características de interés.

El uso de estas técnicas permite ventajas dado que, en primer lugar hay simplificación de la información, lo cual permite interpretar y visualizar conjuntos grandes de datos (tanto en individuos como en variables), a partir de su simplificación o reducción (en este caso a través del uso de las tablas dinámicas). En segundo lugar, se facilita la relación ya que se determinan relaciones entre las diversas variables objeto de estudio y análisis.

Estas relaciones pueden ser dadas entre las variables ya que al existir relación entre ellas puede suceder que estén midiendo características comunes.

En los métodos multivariados, se supone que las variables están correlacionadas, pero las observaciones sobre los individuos son independientes. Generalmente se supone también que el conjunto de variables que intervienen en el análisis poseen una distribución normal multivariada. Esta suposición permite que el análisis multivariado se desarrolle paralelamente al correspondiente análisis univariado basado en una distribución normal.

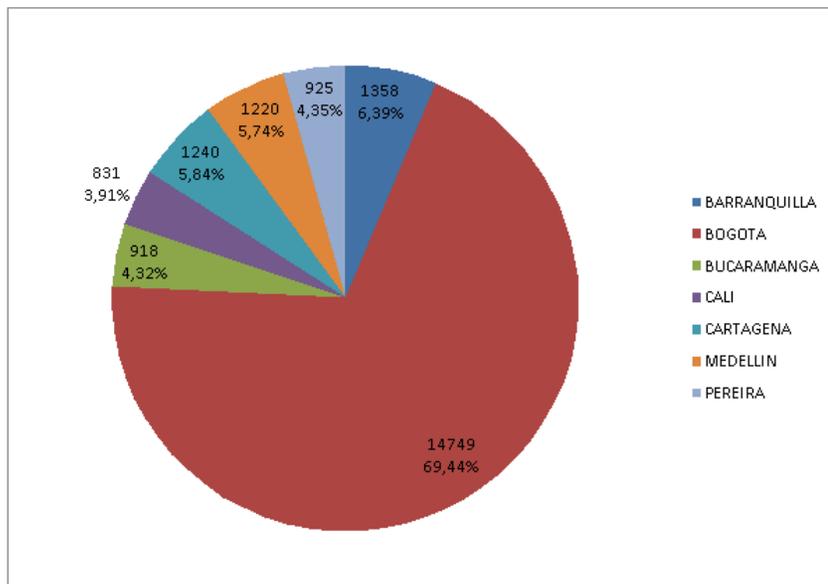
#### 4.4.1. Presentación de la información de las fuentes

A continuación se describe como se llevó a cabo la extracción, consolidación y cruce de la información que se tomó como base para el presente trabajo.

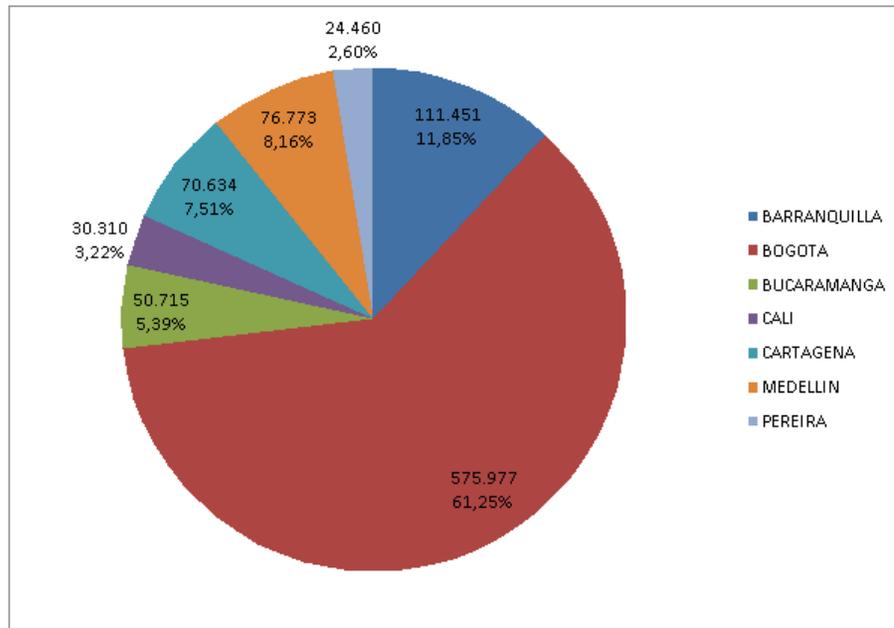
**4.4.1.1. Información relacionada con las empresas.** En primera instancia, de AS400 se generó el informe de las empresas que se encontraban vigentes a Diciembre 31 de 2008, se consolidó por sucursal para conocer el porcentaje de participación sobre el total de la compañía por cantidad de empresas (Ver Gráfica 2), cantidad de empleados (Ver Grafica 3) y por valor de producción (Ver Grafica 4)

Se generó el informe de empresas que se retiraron de la ARP COLPATRIA durante el periodo Enero – Agosto de 2009, se consolidó por causal de desvinculación indicando la cantidad de empresas y el porcentaje de participación sobre el total. (Ver Gráfica 5)

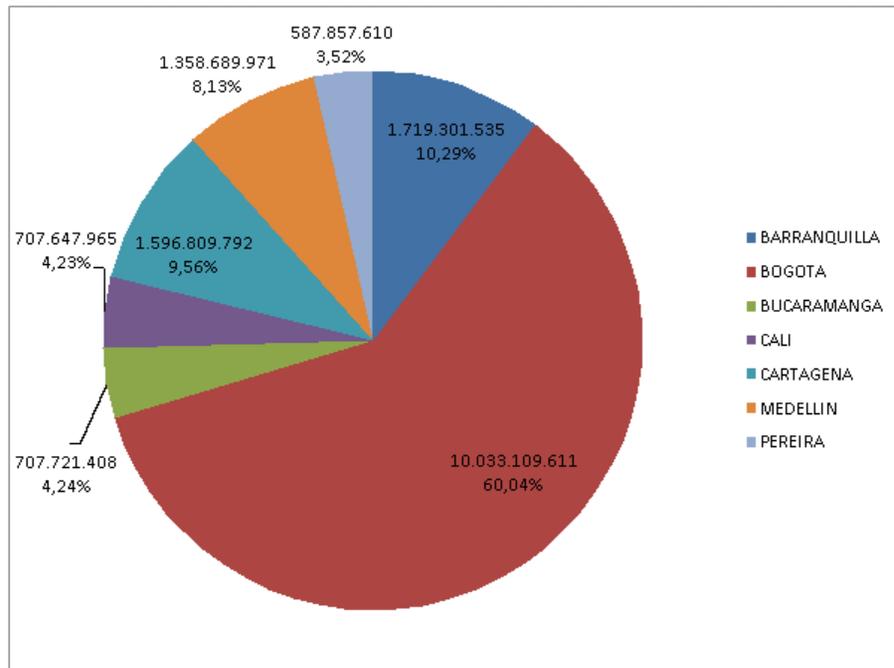
**Gráfica 2.** Distribución por sucursal de las empresas afiliadas a corte Diciembre 31 de 2008 (Número de Empresas)



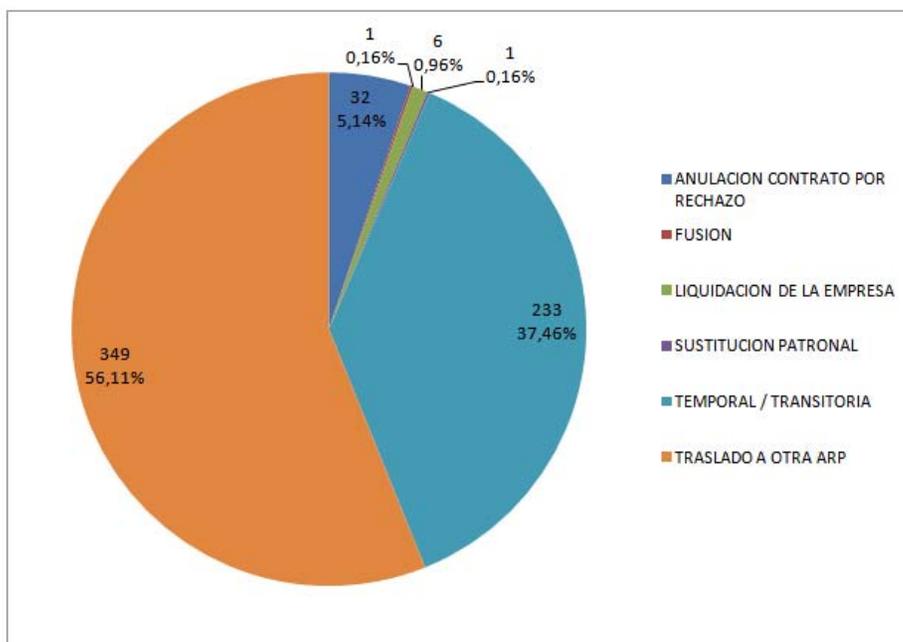
**Gráfica 3.** Distribución por sucursal de las empresas afiliadas a corte Diciembre 31 de 2008 (Número de Empleados)



**Gráfica 4.** Distribución por sucursal de las empresas afiliadas a corte Diciembre 31 de 2008 (Valor de Producción)



**Gráfica 5.** Distribución por causal de las empresas desvinculadas en el periodo Enero-Agosto de 2009



Se determinó la cantidad y la participación mensual de las empresas desvinculadas de Enero a Agosto de 2009 sobre el total de empresas vigentes al corte del mes anterior (Ver Cuadro 2).

**Cuadro 2.** Participación de empresas desvinculadas de Enero a Agosto de 2009 sobre el total de empresas afiliadas a corte del mes anterior

Mes	Total Empresas Vigentes	Empresas Desvinculadas	Participacion
Enero de 2009	21.241	118	0,56%
Febrero de 2009	21.364	77	0,36%
Marzo de 2009	21.582	69	0,32%
Abril de 2009	21.749	89	0,41%
Mayo de 2009	21.885	90	0,41%
Junio de 2009	21.977	53	0,24%
Julio de 2009	22.103	69	0,31%
Agosto de 2009	22.236	57	0,26%
		622	

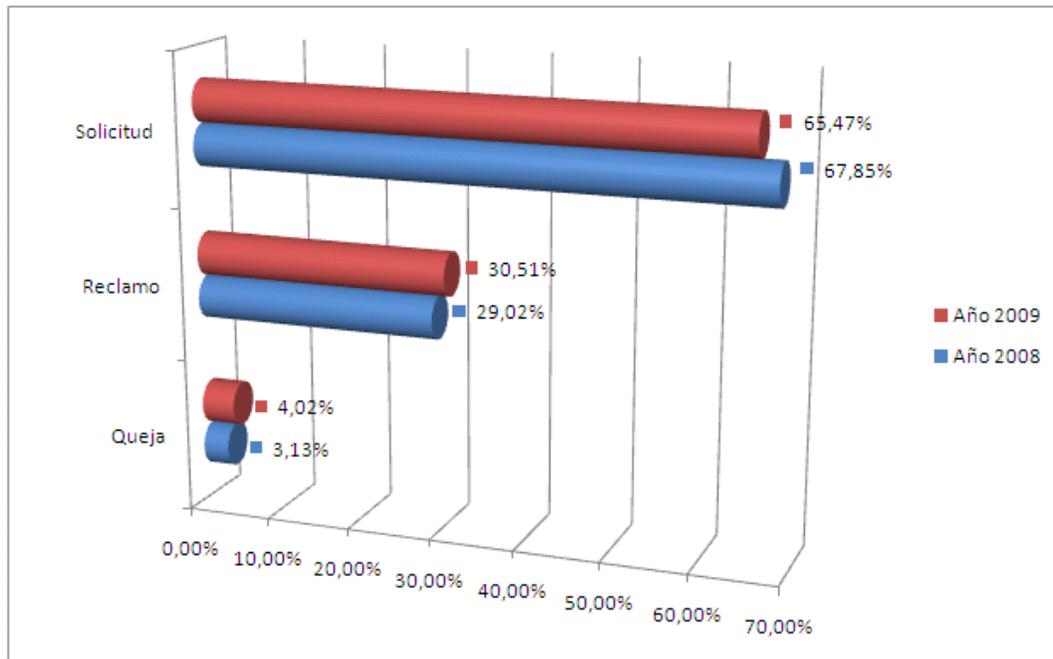


**4.4.1.2. Información relacionada con los trámites.** Se generó del WF el informe de los trámites radicados en el periodo 2008-2009 clasificándolos por tipo de servicio y año de radicación. Los datos fueron generados por cantidad de trámites (Ver Cuadro 4) y porcentaje de participación sobre el total (Ver Gráfica 6)

**Cuadro 4.** Distribución de trámites por tipo de servicio

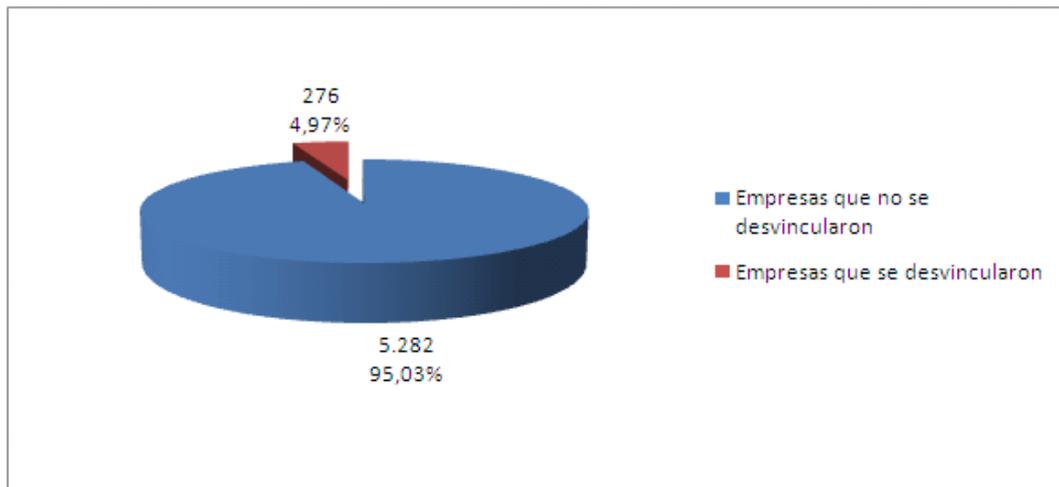
Servicio	2008	2009	Total
Queja	265	330	595
Reclamo	2.459	2.504	4.963
Solicitud	5.750	5.374	11.124
<b>Total</b>	<b>8.474</b>	<b>8.208</b>	<b>16.682</b>

**Gráfica 6.** Variación del porcentaje de participación de los tipos de trámite entre los años 2008 y 2009



**4.4.1.3. Información de los cruces de datos obtenidos relacionados con las empresas y los trámites.** De la información anterior se extrajo lo correspondiente a las quejas y reclamos que son los trámites que hacen parte del alcance de este trabajo. Se obtuvo la participación de las quejas y reclamos que corresponden a las empresas que se desvincularon por traslado de la ARP COLPATRIA en el periodo Enero-Agosto de 2009 (Ver Gráfica 7)

**Gráfica 7.** Participación de las quejas y reclamos de empresas desvinculadas sobre el total.



Estos datos fueron clasificados por sucursal indicando para cada una la cantidad de quejas, la cantidad de reclamos y el porcentaje de participación sobre el total de trámites a nivel nacional (Ver Cuadro 5). Igualmente se hizo con la información de quejas y reclamos correspondiente a las empresas desvinculadas por traslado entre Enero y Agosto de 2009 (Ver Cuadro 6)

**Cuadro 5.** Distribución por sucursal de las quejas y reclamos radicada en el periodo 2008-2009

Sucursal	Quejas	Reclamos	Total Trámites	Participación
BOGOTA	415	4.396	4.811	86,56%
CALI	84	218	302	5,43%
BARRANQUILLA	25	124	149	2,68%
PEREIRA	39	101	140	2,52%
BUCARAMANGA	7	63	70	1,26%
MEDELLIN	13	43	56	1,01%
CARTAGENA	12	18	30	0,54%
<b>TOTAL</b>	<b>595</b>	<b>4.963</b>	<b>5.558</b>	<b>100,00%</b>

**Cuadro 6.** Distribución por sucursal de las quejas y reclamos radicadas en el periodo 2008-2009 y que corresponden a empresas desvinculadas en el periodo Enero-Agosto de 2009

Sucursal	Quejas	Reclamos	Total Trámites	Participación
BOGOTA	20	209	229	82,97%
PEREIRA	6	14	20	7,25%
CARTAGENA	6	3	9	3,26%
BARRANQUILLA	1	6	7	2,54%
CALI	1	5	6	2,17%
MEDELLIN	0	3	3	1,09%
BUCARAMANGA	0	2	2	0,72%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>242</b>	<b>276</b>	<b>100,00%</b>

El total de quejas y reclamos identificados se clasificó de acuerdo al proceso involucrado identificando para cada uno la cantidad de trámites y la participación sobre el total, esto se hizo tanto para el total de trámites (Cuadro 7) como para la porción correspondiente a las empresas desvinculadas (Cuadro 8).

**Cuadro 7.** Distribución por proceso de las quejas y reclamos radicados en el periodo 2008-2009

Proceso Asociado al Trámite	Cantidad	Participación
Prestaciones Economicas	3.077	55,36%
Prestaciones Asistenciales	613	11,03%
Cartera	385	6,93%
Gestión Preventiva	318	5,72%
Novedades	233	4,19%
Carnetizacion	204	3,67%
Medicina Laboral	202	3,63%
Auditoria Médica	186	3,35%
Autorizacion de Servicios	98	1,76%
Otros	93	1,67%
Gestión Preventiva - USEC	51	0,92%
Call Center	25	0,45%
Saese	25	0,45%
Conmutador	20	0,36%
Recaudos ARP	14	0,25%
Contratación de la red	12	0,22%
Proyecto Ecopetrol	2	0,04%
<b>Total</b>	<b>5.558</b>	<b>100,00%</b>

**Cuadro 8.** Distribución por proceso de las quejas y reclamos radicadas en el periodo 2008-2009 y que corresponden a empresas desvinculadas en el periodo Enero-Agosto de 2009

Proceso Asociado al Trámite	Cantidad	Participación
Prestaciones Economicas	162	58,70%
Gestión Preventiva	24	8,70%
Prestaciones Asistenciales	23	8,33%
Cartera	15	5,43%
Carnetizacion	12	4,35%
Novedades	11	3,99%
Autorizacion de Servicios	8	2,90%
Medicina Laboral	8	2,90%
Auditoria Médica	7	2,54%
Gestión Preventiva - USEC	2	0,72%
Otros	2	0,72%
Contratación de la red	1	0,36%
Saese	1	0,36%
<b>Total</b>	<b>276</b>	<b>100,00%</b>

Se obtuvo la cantidad de empresas que habían radicado el total de quejas y reclamos en el periodo 2008-2009 y cuántas de ellas se desvincularon por traslado en el periodo Enero-Agosto de 2009 para obtener la participación sobre el total. Esta información fue clasificada por sucursal (Ver Cuadro 9)

**Cuadro 9.** Participación de las empresas que radicaron trámites en el periodo 2008-2009 y se desvincularon en el periodo Enero-Agosto de 2009 sobre el total de empresas que radicaron trámites en el mismo periodo.

Sucursal	Empresas que radicaron quejas y reclamos	Empresas que radicaron quejas y reclamos y se desvincularon	Participación
CARTAGENA	23	5	21,74%
MEDELLIN	41	3	7,32%
PEREIRA	82	6	7,32%
BARRANQUILLA	65	3	4,62%
BUCARAMANGA	55	2	3,64%
BOGOTA	2.254	73	3,24%
CALI	124	3	2,42%
<b>TOTAL</b>	<b>2.644</b>	<b>95</b>	<b>3,59%</b>

Se observa que las 5.558 quejas y reclamos fueron radicados por 2.644 empresas, lo cual permite determinar un promedio de 2 quejas y reclamos por empresa.

Se obtuvo la cantidad de empresas que se desvincularon en el periodo Enero-Agosto de 2009 y cuántas de ellas radicaron quejas y reclamos en el periodo 2008-2009 para obtener la participación sobre el total. Esta información fue clasificada por sucursal. (Ver cuadro 10)

**Cuadro 10.** Participación de las empresas que radicaron trámites en el periodo 2008-2009 y se desvincularon en el periodo Enero-Agosto de 2009 sobre el total

Sucursal	Empresas desvinculadas x Traslado	Empresas desvinculadas x Traslado y que se quejaron	Participación
BOGOTA	191	73	38,22%
PEREIRA	23	6	26,09%
BARRANQUILLA	17	3	17,65%
CALI	18	3	16,67%
CARTAGENA	41	5	12,20%
BUCARAMANGA	21	2	9,52%
MEDELLIN	38	3	7,89%
<b>TOTAL</b>	<b>349</b>	<b>95</b>	<b>27,22%</b>

Por último, se obtuvo de la cantidad de empresas que se desvincularon por traslado en el periodo Enero-Agosto de 2009 clasificándolas por sucursal y por causal de retiro (este último dato lo reportan o no voluntariamente las empresas al momento de la desvinculación y se consolida en un archivo a nivel nacional).- (Ver cuadro 11)

**Cuadro 11.** Distribución por tipo de causal de retiro y regional de las empresas desvinculadas en el periodo enero-Agosto de 2009

TIPO CAUSAL	CAUSAL	Total	
SERVICIO	CAMBIO DE ASESOR Y FALTA DE PRESENCIA EN PUTUMAYO Y CHOCO	1	0,19%
	DEFICIENTE ATENCIÓN EN EL HOSPITAL MANUEL URIBE DE ENVIGADO Y EN PREVENCIÓN	1	0,19%
	DEFICIENTE SERVICIO DE PREVENCIÓN	15	2,78%
	DEFICIENTE SERVICIO DE PREVENCIÓN	2	0,37%
	DEFICIENTE SERVICIO DE PREVENCIÓN - DEMORA EN EL PAGO DE INCAPACIDADES	1	0,19%
	DEFICIENTE SERVICIO DE PREVENCIÓN - MEJOR PROPUESTA COMERCIAL DE LA COMPETENCIA	1	0,19%
	DEFICIENTE SERVICIO DE PREVENCIÓN Y SOLICITUD DE AUMENTO DE SALARIO QUE NO FUE POSIBLE ATENDE	2	0,37%
	DEFICIENTE SERVICIO EN PREVENCIÓN, MEDICINA LABORAL Y LA NO AFILIACIÓN DE UAN EMPRESA PEQUEÑA	1	0,19%
	DIFICULTAD EN AFILIACIÓN DE INDEPENDIENTES	1	0,19%
	FALTA DE SEGUIMIENTO A LOS CASOS DE MEDICINA LABORAL	1	0,19%
	FALTÓ DE SERVICIO EN PREVENCIÓN POR ESTAR EN ZONA ROJA	1	0,19%
	INCONSISTENCIA EN LA REINVERSIÓN VS OFERTA COMERCIAL	1	0,19%
	INCONVENIENTES CON CASOS DE MEDICINA LABORAL EN PEREIRA Y MEJOR OFERTA COMERCIAL	3	0,56%
	INCONVENIENTES CON LA COBERTURA NACIONAL	1	0,19%
	INSATISFACCIÓN CON LAS OPCIONES DE LA PÁGINA DE INTERNET	1	0,19%
	NO ACEPTACIÓN DEL NOMBRAMIENTO DEL INTERMEDIARIO	2	0,37%
	NO HAY DIRECTOR	1	0,19%
NO SE LES REALIZÓ UNOS EXÁMENES Y SE ENTERARON DE QUE A OTRA EMPRESA SI	1	0,19%	
SE APLICÓ UNA NOVEDAD DE DSEVINCULACIÓN DE EMPRESA QUE NO EXISTIÓ, PERCIBEN QUE LA PÁGINA DE	1	0,19%	
<b>Total SERVICIO</b>		<b>38</b>	<b>7,05%</b>
OTROS	ALIANZA ESTRATÉGICA CON UNA ENTIDAD DEL GRUPO DE OTRA ARP	3	0,56%
	CAMBIO DE GERENTE O DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS	7	1,30%
	CERCANÍA CON OTRA ARP	4	0,74%
	EMPRESA CON ALTA SINIESTRALIDAD	4	0,74%
	EMPRESAS CLIENTES EXIGEN EL TRASLADO DE ARP	3	0,56%
	EMPRESAS CLIENTES EXIGEN HOMOLOGAR ARP	3	0,56%
	GRUPO ECONÓMICO CON OTRA ARP	4	0,74%
	LA EMPRESA REALIZA REQUERIMIENTO QUE NO ES POSIBLE CUMPLIR POR POLÍTICAS	1	0,19%
	LICITACIÓN	3	0,56%
	MERCADO NO OBJETIVO	16	2,97%
	NEGACIÓN DE UN CRÉDITO EN EL BANCO COLPATRIA	1	0,19%
	NEGOCIACIÓN CORREDOR	4	0,74%
	NO SE REALIZA VISITA DE RETRACTO YA QUE LA EMPRESA NO TIENE COMPROMISO PARA DESARROLLAR LOS P	1	0,19%
	OFRECIMIENTO DE LA COMPETENCIA EXCEDE PRESUPUESTO	28	5,19%
	OFRECIMIENTO ECONÓMICO A LA COMPETENCIA	2	0,37%
	PENDIENTE	1	0,19%
	POR SER EMPRESA DEL ESTADO DEBÍO AFILIARSE A POSITIVA	1	0,19%
	PRESIONES POLITICAS	7	1,30%
	SIN INFORMACIÓN - DESICIÓN GERENCIAL	8	1,48%
(en blanco)	400	74,21%	
<b>Total (OTROS)</b>		<b>501</b>	<b>92,95%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>539</b>	

## 5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y/O ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA

- ✓ Con los datos a corte Diciembre 31 de 2008 se puede visualizar que en la sucursal Bogotá se concentra el 69.44% del total de empresas afiliadas a la ARP COLPATRIA, las otras 6 sucursales tienen entre el 3.91% y 6.39% de participación siendo estas de un tamaño muy similar. Dicha proporción se mantiene al realizar la evaluación de participación tanto por número de empleados como por valores de producción.
- ✓ En la compañía se manejan 6 tipos de desvinculación, de los cuales la desvinculación por traslado a otras ARP representa el 56.11% del total, esto la perfila como la mayor causa de deserción de las empresas afiliadas. Esta cifra hace parte de la motivación del grupo para evaluar si el hecho que una empresa tome la decisión de trasladarse a una ARP diferente a COLPATRIA tiene relación con los trámites presentados por la compañía.
- ✓ Al obtener la participación del total de las desvinculaciones y de las desvinculaciones por traslado sobre el total de empresas afiliadas al corte anterior se puede observar que durante los 8 meses el comportamiento de la participación de las desvinculaciones por traslado ha sido en promedio del 0.20% con una desviación baja del 0.05%.
- ✓ Al revisar los trámites radicados en la ARP se puede observar que el mayor porcentaje de participación sobre el total está representado en las solicitudes que son trámites normales que hacen las empresas como parte de la comunicación normal entre clientes y la ARP por lo tanto no tienen que ver directamente con la calidad del servicio ofrecido. No obstante, siendo que la participación de los trámites tipo “queja” o “reclamo” son de menor proporción, deben tener mayor atención por el impacto que éstos deben generar al interior de la compañía
- ✓ En cuanto a la variación entre un año y otro se puede observar que en general los trámites disminuyeron entre el 2008 y 2009, pero así mismo lo que disminuyó fue la cantidad de solicitudes, pero en el tema de quejas y reclamos que hacen parte de este trabajo, aumentaron entre el 2008 y 2009, los reclamos en un porcentaje de participación del 29.02% al 30.51% y las quejas en un porcentaje de participación del 3.13% al 4.02% sobre el total de trámites.
- ✓ Se revisa la distribución de quejas y reclamos en las sucursales de la ARP y se puede observar que el mayor porcentaje está concentrado en la sucursal Bogotá, pero que la participación de las quejas y reclamos (86.56%) de esta regional supera la participación de negocios que maneja (69.44%).
- ✓ En cuanto al análisis de las sucursales diferentes a Bogotá se puede observar que si bien el mayor porcentaje de participación sobre el total están en la regional Cali las quejas y reclamos solo de las empresas que se desvincularon entre Enero y Agosto se puede observar que el mayor porcentaje de participación sobre el total está en la regional Pereira.

- ✓ Se puede visualizar también que sólo el 4.97% de las quejas y reclamos radicadas en el periodo de análisis corresponden a empresas que terminaron desvinculándose de la ARP.
- ✓ Se puede visualizar que tanto para las quejas y reclamos totales como a las correspondientes a empresas que se desvincularon los mayores porcentajes de participación corresponden a los trámites que hacen referencia a los procesos de Prestaciones Económicas, Prestaciones Asistenciales, Cartera y Gestión.
- ✓ Aunque el proceso de Cartera está ubicado en los 4 primeros puestos de los procesos que más generan quejas y reclamos, el proceso de Recaudo no tiene muchas reclamaciones, lo que muestra una relación inversa en este proceso a pesar de ser procesos consecutivos.
- ✓ Los procesos relacionados con la atención telefónica al cliente (Call Center y Conmutador) aunque presentan quejas y reclamos durante el periodo evaluado, no influyen en las empresas que optan por trasladarse de ARP.
- ✓ Se puede visualizar que en la regional Cartagena las empresas desvinculadas por traslado corresponden al 21.74% de las empresas que radicaron quejas y reclamos entre los años 2008 y 2009, y que en Bogotá siendo la sucursal más representativa de la ARP solo el 3.24% de las empresas que radicaron quejas y reclamos se trasladaron.
- ✓ Se puede visualizar que en la regional Bogotá el 38.22% de las empresas que se desvincularon por traslado entre Enero y Agosto de 2009 radicaron quejas y reclamos en los años 2008 y 2009, en general en toda la compañía el 27.22% de las empresas que se desvincularon por traslado radicaron quejas y reclamos, esto indica que es un porcentaje muy alto y representa que en realidad las empresas que se van se quejan ante la compañía.
- ✓ Por último al revisar la causa que reportan las empresas al momento de desvincularse por traslado se puede observar que un porcentaje muy alto (74.21%) no reporta la causal de traslado y que el 7.05% indican que es por tema de servicio.

## 6. CONCLUSIONES

- ✓ Las fuentes de información consultadas para la elaboración de este trabajo están segmentadas de acuerdo a la utilidad que le asigna cada dueño de proceso, no tienen una interrelación ni se encuentran estandarizadas.
- ✓ Evaluando la participación de las sucursales en cuanto a la cantidad de empresas afiliadas, cantidad de empleados y producción generada se confirma que la sucursal Bogotá es la más representativa para la ARP COLPATRIA.
- ✓ El traslado de las empresas a otra ARP es la causal de desvinculación más representativa, lo que reafirma la importancia de este estudio.
- ✓ El porcentaje de desvinculación por traslado es bajo y estable en el periodo evaluado.
- ✓ El estudio de la variación de la cantidad de trámites durante un periodo de tiempo debe realizarse diferenciando cada tipo de servicio con el fin de analizar acertadamente las tendencias presentes en cada uno.
- ✓ Existen sucursales donde el área de oportunidad generada por las quejas y reclamos de las empresas que terminan trasladándose a otra ARP es más alta por lo tanto ameritan un cuidado especial, por ejemplo: Pereira.
- ✓ El promedio es de 2 quejas y/o reclamos por cada empresa, es decir que una empresa que radica una primera queja y/o reclamos tiene alta probabilidad de repetir este evento.
- ✓ Los procesos que representan el 80% de las quejas y reclamos son: Prestaciones Económicas, Prestaciones Asistenciales, Cartera y Gestión Preventiva.

- ✓ Se puede concluir que las quejas y reclamos SI se constituyen en un factor determinante para la deserción de las empresas ya que 1 de cada 4 empresas que se trasladan a otra ARP presentan quejas y/o reclamos antes de su desvinculación, siendo este un porcentaje bastante representativo.
  
- ✓ Al observar que existe un alto porcentaje de empresas que no indican la causal de retiro al momento de trasladarse a otra ARP se puede concluir que no tienen los medios eficaces de comunicación o simplemente se reservan el motivo de esta decisión.
  
- ✓ Este trabajo cumplió con los objetivos generales y específicos de tal forma que se identificaron, definieron y elaboraron los inventarios, los informes, las variables de estudio y estadísticas propuestas con el fin de generar las conclusiones y recomendaciones necesarias extractadas de la información objeto de análisis.

## 7. RECOMENDACIONES

El desarrollo del presente trabajo fue base para la generación de diversas recomendaciones para que la ARP COLPATRIA si lo considere conveniente, pueda implementar las acciones de mejoramiento propuestas:

- ✓ Siendo las quejas y reclamos una oportunidad de mejora en los procesos internos de la compañía, es recomendable fomentar el conocimiento y la utilización por parte del cliente de los canales de comunicación con los que cuenta la ARP COLPATRIA.
- ✓ Fortalecer los mecanismos de comunicación entre la empresa que se desvincula y la ARP COLPATRIA con el fin de poder lograr mayor eficacia en la obtención de la información que permita incrementar el porcentaje de datos recopilados relacionados con la causal de retiro y que sea usada como insumo base para el mejoramiento de los procesos internos de la compañía.
- ✓ Tener en cuenta al realizar los análisis de la tendencia de quejas y reclamos que al presentarse un incremento de las cifras no necesariamente significa una desmejora en la calidad de la prestación de los servicios, ya que esto puede obedecer al fortalecimiento en la cultura de radicación de los trámites en el sistema.
- ✓ Definir como política interna que en todo proyecto de mejora de procesos desde su planificación se tome como insumo la información de quejas y reclamos, y las tipologías más representativas asociadas al proceso involucrado, buscando que la mejora a implementarse impacte éstas tipologías positivamente.
- ✓ En el caso particular del proceso de prestaciones económicas, se recomienda validar que el alcance del Proyecto de Reingeniería cubra las necesidades de mejora asociadas al proceso y que se reflejan en las quejas y reclamos que radican las empresas vinculadas a la ARP, de no ser así, se recomienda proponer planes de acción orientados en este sentido.
- ✓ Relacionado con los procesos de recaudos y novedades, se recomienda profundizar en el análisis de las tipologías de quejas y reclamos buscando clarificar en qué medida estos procesos consecencialmente afectan al proceso de Cartera.

- ✓ Se recomienda efectuar un estudio detallado de los estándares de tiempo asociados a cada tipología con el fin de determinar si estos cumplen las necesidades de las empresas afiliadas.
  
- ✓ Fortalecer la cultura de responder las quejas y reclamos dentro de los estándares de tiempo y calidad establecidos, buscando resolver la necesidad del cliente de fondo.
  
- ✓ Estandarizar la forma de clasificar las causales de retiro y las tipologías de quejas y reclamos con el fin de lograr una interrelación entre las dos fuentes.
  
- ✓ Generar informes a nivel compañía que involucren todas las fuentes de información utilizadas en este trabajo de forma que los análisis se realicen de forma integral y no a nivel de cada proceso.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

BERNAL, Cesar Augusto. Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Bogotá: Prentice Hall, 2006. 304p.

GINEBRA, Joan. Dirección por Servicio: La otra calidad. México: McGraw-Hill. 1991. 240p.

HOROVITZ, Jacques. La Calidad del Servicio: A la conquista del cliente. México: McGraw-Hill, 1991. 104p.

REPUBLICA DE COLOMBIA. Presidencia de la República. Decreto 1295 de 1994, por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos. Bogotá: La Presidencia, 1994.

REPUBLICA DE COLOMBIA. Congreso de la República. Decreto 776 de 2002, por el cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales. Bogotá: Congreso, 2002.

UNIDAD DE INVERSION COLPATRIA. Procedimiento U-SC-SQYR-001 Solicitudes, Quejas y Reclamos. Bogotá: COLPATRIA, 2009.

PICO, Marisa. "Atención al cliente y tratamiento de quejas 2". {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en [http://www.ua.es/instituto/iuit/docencia/ceclec/apuntes/atencion.cliente/APUNTES\\_CECLE C\\_ATT.pdf](http://www.ua.es/instituto/iuit/docencia/ceclec/apuntes/atencion.cliente/APUNTES_CECLE C_ATT.pdf)

TORRES, A. "Prepararse para servir al cliente". {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en <http://www.gestiopolis.com/marketing/prepararse-para-servir-al-cliente.htm>

Infomipyme. "Atención al Cliente". {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS  
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN

1	NOMBRE DEL POSTGRADO	ESPECIALIZACION EN SEGUROS Y SEGURIDAD SOCIAL
2	TÍTULO DEL PROYECTO	"INCIDENCIA DE LAS QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS AÑOS 2008-2009 EN LA DESERCIÓN DE LAS EMPRESAS DE LA ARP COLPATRIA DURANTE EL PERIODO ENERO A AGOSTO DE 2009"
3	AUTOR(es)	BALLESTEROS PEDRAZA GLORIA ELSA CAICEDO CAICEDO YAMILE PLAZAS RISCANEVO VICTOR MANUEL
4	AÑO Y MES	2010 MARZO
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	LLANO JUAN CARLOS
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	Este documento pretende establecer la relación existente entre dos tipos de información de carácter interno de la ARP Colpatría, por un lado la deserción de las empresas afiliadas a ARP Colpatría y por otro lado las quejas y reclamos que fueron radicadas por las mismas empresas durante un periodo determinado. Desarrollado el trabajo, se generan recomendaciones que faciliten la toma de decisiones y la orientación de los planes de mejora para impactar positivamente los procesos internos de la organización. ABSTRACT: This paper pretends to establish relations about desertion and complaints & claims radicated for affiliates to ARP Colpatría for generate recommendations to help in to the decisions into organization.
7	PALABRAS CLAVES O DESCRIPTORES	riesgos profesionales, quejas y reclamos, deserción, afiliaciones, empresas, ARP Colpatría, servicio al cliente,
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Sector financiero - Venta de Seguros
9	TIPO DE INVESTIGACIÓN	Se realizó una investigación descriptiva histórica apoyada en una investigación cuantativa
10	OBJETIVO GENERAL	Generar recomendaciones que sirvan para realizar acciones de mejoramiento; si las quejas y reclamos constituyen factor determinante para la deserción de las empresas de la ARP de COLPATRIA.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Identificar el inventario de las empresas que han realizado traslado a otra ARP en el periodo definido y el (los) motivo (s) en los cuales basaron su decisión Identificar el inventario de los trámites (Quejas y Reclamos) asociados a las empresas identificadas en el ítem anterior. Definir las variables de estudio Generar estadísticas basadas en los inventarios y variables definidas. Concluir sobre los resultados obtenidos y generar recomendaciones.
12	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	BERNAL, Cesar Augusto. Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Bogotá: Prentice Hall, 2006. 304p. GINEBRA, Joan. Dirección por Servicio: La otra calidad. México: McGraw-Hill. 1991. 240p. HOROVITZ, Jacques. La Calidad del Servicio: A la conquista del cliente. México: McGraw-Hill, 1991. 104p. REPUBLICA DE COLOMBIA. Presidencia de la República. Decreto 1295 de 1994, por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos. Bogotá: La Presidencia, 1994. REPUBLICA DE COLOMBIA. Congreso de la República. Decreto 776 de 2002, por el cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales. Bogotá: Congreso, 2002. UNIDAD DE INVERSION COLPATRIA. Procedimiento U-SC-SQYR-001 Solicitudes, Quejas y Reclamos. Bogotá: COLPATRIA, 2009. PICO, Marisa. "Atención al cliente y tratamiento de quejas 2". {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en <a href="http://www.ua.es/instituto/iuit/docencia/ceclec/apuntes/atencion.cliente/APUNTES_CECLEC_ATT.pdf">http://www.ua.es/instituto/iuit/docencia/ceclec/apuntes/atencion.cliente/APUNTES_CECLEC_ATT.pdf</a> TORRES, A. "Prepararse para servir al cliente". {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en <a href="http://www.gestiopolis.com/marketing/prepararse-para-servir-al-cliente.htm">http://www.gestiopolis.com/marketing/prepararse-para-servir-al-cliente.htm</a> Infomipyme. "Atención al Cliente". {En línea}. {20 de Febrero de 2010} disponible en <a href="http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm">http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm</a>
13	RESUMEN O CONTENIDO	Este documento esta conformado por: Descripción, planteamiento y formulación del problema de investigación, su justificación y alcance. Objetivos Generales y Especificos. Marco Teorico donde se define aspectos importantes en el contenido de este trabajo como lo son: La definición de Riesgos Profesionales, cuales son sus objetivos y características y se definen conceptos tales como: Accidente de trabajo, enfermedad profesional, prestaciones, promoción y prevención, se indoca como está administrado el sistema y como funciona un traslado entre administradoras. Asi mismo, revisamos el tema de Servicio al cliente, definimos las quejas y reclamos y se presenta como es el proceso de atención de trámites en la ARP Colpatría. Metodología: Conformada por el tipo de investigación y la presentación de la población de muestra y las variables estudiadas; las funetes de información utilizadas los elemntos de medición, y como fue el proceso de procesamiento y análisis de la información. Presentación de resultados y/o alternativas de solución al problema Conclusiones Recomendaciones y Bibliografía

14	METODOLOGIA	Se utilizó una investigación descriptiva histórica basada en el estudio de las empresas que tomaron la decisión de trasladarse de ARP y las quejas y reclamos radicados por éstas empresas de la mano de una investigación cuantitativa con el estudio de algunos casos representativos.
15	CONCLUSIONES	<p>Las fuentes de información consultadas para la elaboración de este trabajo están segmentadas de acuerdo a la utilidad que le asigna cada dueño de proceso, no tienen una interrelación ni se encuentran estandarizadas.</p> <p>Evaluando la participación de las sucursales en cuanto a la cantidad de empresas afiliadas, cantidad de empleados y producción generada se confirma que la sucursal Bogotá es la más representativa para la ARP COLPATRIA.</p> <p>El traslado de las empresas a otra ARP es la causal de desvinculación más representativa, lo que reafirma la importancia de este estudio.</p> <p>El porcentaje de desvinculación por traslado es bajo y estable en el periodo evaluado.</p> <p>El estudio de la variación de la cantidad de trámites durante un periodo de tiempo debe realizarse diferenciando cada tipo de servicio con el fin de analizar acertadamente las tendencias presentes en cada uno.</p> <p>Existen sucursales donde el área de oportunidad generada por las quejas y reclamos de las empresas que terminan trasladándose a otra ARP es más alta por lo tanto ameritan un cuidado especial, por ejemplo: Pereira.</p> <p>El promedio es de 2 quejas y/o reclamos por cada empresa, es decir que una empresa que radica una primera queja y/o reclamos tiene alta probabilidad de repetir este evento.</p> <p>Los procesos que representan el 80% de las quejas y reclamos son: Prestaciones Económicas, Prestaciones Asistenciales, Cartera y Gestión Preventiva.</p> <p>Se puede concluir que las quejas y reclamos SI se constituyen en un factor determinante para la deserción de las empresas ya que 1 de cada 4 empresas que se trasladan a otra ARP presentan quejas y/o reclamos antes de su desvinculación, siendo este un porcentaje bastante representativo.</p> <p>Al observar que existe un alto porcentaje de empresas que no indican la causal de retiro al momento de trasladarse a otra ARP se puede concluir que no tienen los medios eficaces de comunicación o simplemente se reservan el motivo de esta decisión.</p>
16	RECOMENDACIONES	<p>Siendo las quejas y reclamos una oportunidad de mejora en los procesos internos de la compañía, es recomendable fomentar el conocimiento y la utilización por parte del cliente de los canales de comunicación con los que cuenta la ARP COLPATRIA.</p> <p>Fortalecer los mecanismos de comunicación entre la empresa que se desvincula y la ARP COLPATRIA con el fin de poder lograr mayor eficacia en la obtención de la información que permita incrementar el porcentaje de datos recopilados relacionados con la causal de retiro y que sea usada como insumo base para el mejoramiento de los procesos internos de la compañía.</p> <p>Tener en cuenta al realizar los análisis de la tendencia de quejas y reclamos que al presentarse un incremento de las cifras no necesariamente significa una desmejora en la calidad de la prestación de los servicios, ya que esto puede obedecer al fortalecimiento en la cultura de radicación de los trámites en el sistema.</p> <p>Definir como política interna que en todo proyecto de mejora de procesos desde su planificación se tome como insumo la información de quejas y reclamos, y las tipologías más representativas asociadas al proceso involucrado, buscando que la mejora a implementarse impacte éstas tipologías positivamente.</p> <p>En el caso particular del proceso de prestaciones económicas, se recomienda validar que el alcance del Proyecto de Reingeniería cubra las necesidades de mejora asociadas al proceso y que se reflejan en las quejas y reclamos que radican las empresas vinculadas a la ARP, de no ser así, se recomienda proponer planes de acción orientados en este sentido.</p> <p>Relacionado con los procesos de recaudos y novedades, se recomienda profundizar en el análisis de las tipologías de quejas y reclamos buscando clarificar en qué medida estos procesos consecencialmente afectan al proceso de Cartera.</p> <p>Se recomienda efectuar un estudio detallado de los estándares de tiempo asociados a cada tipología con el fin de determinar si estos cumplen las necesidades de las empresas afiliadas.</p> <p>Fortalecer la cultura de responder las quejas y reclamos dentro de los estándares de tiempo y calidad establecidos, buscando resolver la necesidad del cliente de fondo.</p> <p>Estandarizar la forma de clasificar las causales de retiro y las tipologías de quejas y reclamos con el fin de lograr una interrelación entre las dos fuentes.</p> <p>Generar informes a nivel compañía que involucren todas las fuentes de información utilizadas en este trabajo de forma que los análisis se realicen de forma integral y no a nivel de cada</p>