

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE CALIDAD EN EL PROCESO DE LA
PRESTACIÓN DE SERVICIO EN LA OPERACIÓN DE CRÉDITO FÁCIL
CODENSA**



Autores

Andrés Camilo Angulo Ortiz
Daniel Fernando Martínez Moreno

**UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS FACULTAD
TECNOLÓGICA**

Ingeniería de Producción
Bogotá D.C. enero 2023

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA DE CALIDAD EN EL PROCESO DE LA
PRESTACIÓN DE SERVICIO EN LA OPERACIÓN DE CRÉDITO FÁCIL
CODENSA**



Autores

Andrés Camilo Angulo Ortiz

Código: 20192377018

Daniel Fernando Martínez Moreno

Código: 20192377013

Director: Jairo Naicipa Otalora

**UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS FACULTAD
TECNOLÓGICA**

Ingeniería de Producción

Bogotá D.C. enero 2023

DEDICTORIA

El presente trabajo lo dedicamos principalmente a nuestros padres, en especial a Rocío del Carmen Ortiz Cabezas y Adriana Rocío Moreno, por su apoyo en la duración de nuestro proceso de formación y a todas las personas que hicieron parte de este viaje que se convirtió en un gran logro, en especial a Juana Lucía, Patricia Contreras y Yaneth Ortiz.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestros docentes, los cuales compartieron sus conocimientos y experiencias a lo largo de nuestro proceso académico, de manera especial, al tutor Jairo Naicipa por apoyar nuestro trabajo de grado quien ha guiado con supaciencia, y su experiencia como docente, adicional, queremos hacer una mención especial a los docentes Manuel Alfonso Mayorga Morato y Nelson Rodríguez Montaña por su generoso soporte.

RESUMEN

En la actualidad la gestión de la calidad y el control de los métodos de una organización son vitales para la supervivencia y crecimiento en una economía y mercados cambiantes, los cuales constantemente exigen productos y servicios de la más alta calidad en el menor tiempo posible, por estos motivos, en el sector financiero son necesarios controles específicos y efectivos que permitan un desarrollo integral de cada uno de los procesos precedentes y posteriores al servicio. De ahí, el compromiso de optimizar variables que permitan incrementar los niveles de productividad y la mejora continua, por lo cual ejecutar una trazabilidad, verificación y control real de la calidad de un sistema es fundamental para el desarrollo eficiente de las labores que se deben ejecutar. Durante el desarrollo del presente documento se ilustra un panorama global del sistema y método de trabajo para la operación de servicio en el producto crédito fácil codensa, el cual tiene como modelo de negocio la colocación de tarjetas de crédito y otros productos financieros en un nicho de mercado para clientes entre los estratos 1 hasta 3, clientes que poseen poco o ningún acceso a la vida crediticia en la región de Cundinamarca. Mediante la utilización de diferentes herramientas de diagnóstico propuestas por los autores, se lograron identificar aspectos de impacto no positivo para la operación tales como la recurrencia de fallas en las solicitudes de crédito, desconocimiento de las políticas internas, indicadores negativos en la operación, entre otros; dado lo anterior la necesidad y gestión en el diseño, implementación y evaluación de un sistema de calidad para la operación en la prestación del servicio y colocación de tarjetas de crédito, planificado a través de cinco fases metodológicas en la cuales se logró generar controles operacionales de calidad, mejorar los indicadores internos de calidad y ventas, además de documentar los procesos transversales en la operación de la prestación del servicio en el producto.

ABSTRAC

At present, quality management and control of an organization's methods are vital for survival and growth in a changing economy and markets, which constantly demand products and services of the highest quality in the shortest possible time, for For these reasons, in the financial sector, specific and effective controls are necessary to allow an integral development of each one of the processes preceding and following the service. Hence, the commitment to optimize variables that allow increasing productivity levels and continuous improvement, for which real traceability, verification and control of the quality of a system is essential for the efficient development of the tasks that must be carried out. . During the development of this document, a global overview of the system and work method for the service operation in the credito fácil codensa product is illustrated, which has as a business model the placement of credit cards and other financial products in a niche of market for clients between strata 1 to 3, clients who have little or no access to credit life in the Cundinamarca region. Through the use of different diagnostic tools proposed by the authors, it was possible to identify aspects of non-positive impact for the operation, such as the recurrence of failures in credit applications, ignorance of internal policies, negative indicators in the operation, among others. ; Given the above, the need and management in the design, implementation and evaluation of a quality system for the operation in the provision of the service and placement of credit cards, planned through five methodological phases in which it was possible to generate operational controls of quality, improve internal quality and sales indicators, in addition to documenting the transversal processes in the operation of service provision in the product.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICTORIA	4
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN	6
ABSTRAC	6
JUSTIFICACIÓN	10
1. GENERALIDADES	11
1.1 PROBLEMA	11
1.1.1 Descripción del problema	11
1.1.2 Formulación	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 General	12
1.2.2 Específicos.....	12
1.3 DELIMITACIÓN	12
1.4 FASE METODOLOGÍA	13
1.4.1 Diagnostico	13
1.4.2 Definición de estrategias	13
1.4.3 Mapeo de procesos	13
1.4.4 Propuesta de diseño del sistema y estandarización	13
1.4.5 Desarrollo de herramientas e implementación de la propuesta.....	13
2. MARCO REFERENCIAL	13
2.1 MARCO HISTÓRICO	13
2.1.1 Contexto y fundamentación financiera y bancaria.....	13
2.1.2 La organización S. A	14
2.2 MARCO TEÓRICO	14
2.2.1 Elementos teóricos	14
2.3 MARCO LEGAL	16
3. SITUACIÓN ACTUAL	16
3.1 ENTORNO ORGANIZACIONAL	16
3.1.1 Estructura organizacional	16
3.1.2 Políticas del Internas.....	17
3.1.3 Flujo de proceso.....	17

3.2	DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	18
3.2.1	Análisis DOFA.....	18
3.2.2	Análisis de necesidades explícitas.....	20
3.2.3	Análisis de necesidades implícitas.....	21
4.	PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA	21
4.1	PLAN DE MUESTREO.....	21
4.2	DISEÑO Y PLANTEAMIENTO DEL MODELO.....	23
4.3	INTRUMENTOS DE CONTROL.....	24
4.4	MATRIZ DE INDICADORES, MATRIZ POLITICA Y OBJETIVOS, DEFINICIONES GENERALES.....	25
4.5	ESTRATEGIA Y PLAN DE TRABAJO.....	25
4.6	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN Y DOCUMENTACIÓN EN EL SISTEMA.....	26
5.	EVALUACIÓN DE HERRAMIENTAS E IMPLEMENTACIÓN DE INSTRUMENTOS	26
5.1	INFORME TRIMESTRAL DE GESTIÓN.....	26
5.2	INFORME DE AUDITORÍA ÉXITO AMÉRICAS.....	26
5.3	INFORME HALLAZGOS PDV ALKOSTO 68.....	26
6.	CONCLUSIONES	27
6.1	RESULTADOS OBTENIDOS.....	27
7.	RECOMENDACIONES	28
8.	BIBLIOGRAFIA	29
9.	ANEXOS	30

Listado de Tablas

Tabla 1 Matriz Análisis DOFA CFC	18
Tabla 2. Plan de Muestra CFC.....	22

Listado de Figuras

Figura 1. Estructura organizacional CFC	16
Figura 2. Flujo de proceso CFC	17
Figura 3. Análisis de Necesidades Explícitas CFC.....	20
Figura 4. Análisis de Necesidades implícitas CFC	21
Figura 5. Grafica OPS CFC.....	22
Figura 6. Grafica KYC+AMIL CFC	23
Figura 7. Modelo de gestión de calidad para CFC.....	24

JUSTIFICACIÓN

Crédito Fácil Codensa no cuenta con un sistema de control de la calidad en la operación, o precedentes en la ejecución de este tipo de planes de mejora con impacto en la prestación de servicio, que aporten a una sobresaliente inspección y mapeo del proceso, además de un balance de indicadores operacionales positivo; por otra parte, los funcionarios en la mayoría de los casos cuentan con experiencia en la venta del producto, sin embargo, no hay como regular sus métodos y de trabajo y la eficiencia de las oficinas. Teniendo en cuenta la descripción anterior se pretende optimizar la gestión y la calidad para esta marca a través del diseño, implementación y evaluación de un sistema de calidad eficiente con respecto a los procesos y la prestación de servicio, desarrollando mejores prácticas con el cliente interno, ampliando el rango de oportunidad y modelo de negocio al cliente externo.

Sumado a lo anterior, con este proyecto se busca la documentación del sistema a diseñar en el marco de los parámetros internos y las políticas de Scotia Bank Colpatria (ente regulador de la organización), aspecto que podrá brindar los siguientes beneficios para la compañía:

- a) Disminución en la generación de PQRS internas o externas.
- b) Control en la prestación del servicio en términos de calidad y satisfacción del cliente.
- c) Entrenamiento dentro de las diferentes áreas que conforman la compañía.
- d) Medición, evaluación y mejoramiento continuo del área.
- e) Documentación y estandarización de procesos.
- f) Identificación de fallas en el área y sus procesos

1. GENERALIDADES

1.1 PROBLEMA

1.1.1 Descripción del problema

Al interior de la operación crédito fácil codensa, la colocación de tarjetas de crédito siendo la actividad objetivo, no presenta un control y estandarización de los procesos frente a la prestación del servicio sujeto al producto, con el cual se mejoren las actividades diarias; y en cada oficina los funcionarios ejecutan las actividades a través de la tradición, practicas heredadas, o en su defecto por experiencia individual sin cohesión y control, únicamente siguiendo las recomendaciones principales entregadas por parte de su supervisor.

Cabe resaltar que esto genera diferentes situaciones internas y externas para la operación, tales como las inconformidades por parte de los clientes PQR (Peticiónes, Quejas y Reclamos), reprocesos en las solicitudes de crédito, rotación de personal, disminución en las ventas, entre otros ; sin embargo, al no contar con herramientas (controles, documentación, estandarización y rediseño de proceso mediante un sistema, indicadores) que permitan realizar la medición del control interno, no se sabe a ciencia cierta cuales son las causas raíz. Por otra parte, no se tienen identificados los parámetros operacionales a cumplir por parte de cada una de las oficinas, las funciones sujetas a calidad, y la medición continua del proceso, por lo cual se generan confusiones e inconvenientes internos en la compañía al momento de la realización de labores por cargo y oficinas. De igual manera se evidencia la falta de capacitación y evaluación al personal generando fallas adicionales en el proceso; para finalizar se concluye que la falta de documentación y procedimientos claros limita la ejecución al deber ser de la operación.

1.1.2 Formulación

La solución al problema propuesta por parte de los autores es generar controles sujetos a los parámetros y políticas de Scotia bank Colpatria que permitan rediseñar y estandarizar el sistema de gestión de la calidad en la operación, asegurando que todo su personal de trabajo siga los lineamientos establecidos; del porqué, el para qué y el cómo ejecutar correctamente las actividades diarias estableciendo una metodología que obtenga el máximo aprovechamiento de los componentes y las oportunidades de mejora continua.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General

Diseñar y aplicar un sistema de calidad en el proceso de la prestación de servicio en la operación del producto crédito fácil condensa en la región de Cundinamarca.

1.2.2 Específicos

Diagnosticar el estado actual frente a los parámetros de calidad con los que cuenta la operación.

Implementar y evaluar un sistema de gestión de calidad en el proceso de la prestación de servicio en la operación del producto de crédito fácil condensa que permita identificar, administrar y subsanar las fallas internas.

- Documentar en el sistema de calidad planteado, los procesos y procedimientos transversales fundamentales de la operación sujeto a la prestación del servicio.

1.3 DELIMITACIÓN

El proyecto diseñará y documentará la información que se requiera para el sistema de calidad en el proceso de la prestación de servicio en la operación de crédito fácil codensa en la duración de la implementación que se estima en un tiempo de 12 meses.

1.4 FASE METODOLOGICA

A continuación, se mencionan las etapas necesarias planificadas para la ejecución

del proyecto:

1.4.1 Diagnostico

Para iniciar el proyecto es necesario aplicar un análisis a través de instrumentos diagnóstico en las generalidades del proceso de colocación de tarjetas de crédito los procesos y procedimientos llevados a cabo en una oficina o centro de trabajo, para de esta manera identificar que se deberá controlar, diseñar, rediseñar o estandarizar; de tal manera tener un origen sujeto a los objetivos de calidad de la organización.

1.4.2 Definición de estrategias

Definir estrategias de trabajo que permitan y estructurar la metodología; se deberán establecer según las políticas internas y objetivos alineados para la aplicación de controles y estándares a las particularidades de la operación.

1.4.3 Mapeo de procesos

Se definen, identifican y registran los procesos actuales que requieran ser gestionados, diseñados, y rediseñados a través de un sistema de calidad sujeto a las políticas internas, de esta forma generar una perspectiva de interacción con visión más clara implementada la creación de controles e indicadores operacionales de calidad con proyección al servicio.

1.4.4 Propuesta de diseño del sistema, estandarización y documentación

Se plantea la creación de controles y la documentación para los procesos transversales, donde se plasme y estructure la ejecución de todos los pasos que se requieren para el área contemplada en el proyecto, y en donde se tenga en cuenta aspectos tales como: cómo se ejecuta, los alcances y quiénes son los responsables en cada proceso.

1.4.5 Desarrollo de las herramientas de control para el sistema de calidad Planteado, implementación y evaluación de estas

Desarrollo de herramientas de control para el sistema de calidad.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO HISTÓRICO

2.1.1 Contexto y fundamentación financiera y bancaria

Los bancos tienen una larga historia que data del siglo XV en Italia, donde nacieron las primeras casas de cambio y los prestamistas quienes comenzaron a recolectar el dinero de las personas para prestarlo a otros. El primer banco moderno se fundó en Inglaterra en 1694, el Banco de Inglaterra; su modelo de negocio consistía en emitir billetes que podían utilizarse como medio de pago, pero que en realidad prometían pagar en oro o plata. Desde entonces, los bancos se han convertido en instituciones centrales de la economía, proporcionando una amplia gama de servicios financieros a particulares y empresas.

En Colombia, la historia de este importante sector económico se remonta al período colonial, las transacciones comerciales y financieras inicialmente se realizaban principalmente a través de casas comerciales y casas de cambio. Sin embargo, luego de la independencia en (1810), surgen las primeras iniciativas para establecer lo que hoy conocemos como bancos. Para el año 1821 se fundó el Banco de Bogotá, convirtiéndose en el primer banco de Colombia y uno de los primeros de América Latina. Otros bancos importantes se fundaron en los años siguientes, como el Banco de la República (1905) y el Banco de Occidente (1913).

Posteriormente para el siglo XX, el sector bancario en Colombia experimentó un importante crecimiento y consolidación. Para las décadas de los 60's y 70's, se fundaron otros bancos relevantes, como el Banco Popular (1967) y el Banco Cafetero (1972), que se especializaron en financiar la industria cafetera, siendo este uno de los principales motores de la economía colombiana en ese momento. Y fue así como para los 90, se dieron varios cambios de importancia en el sector bancario de Colombia, como por ejemplo la liberalización de los mercados financieros y la entrada de bancos extranjeros al país. Estos cambios aportaron a la consolidación del sector bancario y al fortalecimiento de la

regulación y supervisión del sector financiero en el país. Actualmente, el sector bancario de Colombia está compuesto por varios bancos y otras entidades financieras que ofrecen un amplio portafolio de productos y servicios financieros. Los bancos más grandes del país son Bancolombia, BBVA Colombia, Davivienda y Grupo Aval.

En efecto a lo anterior, y teniendo en cuenta el desarrollo histórico de la industria bancaria, estos han ido ampliando cada vez más las opciones de productos y servicios desde cuentas corrientes y de ahorro hasta depósitos a plazo, fondos mutuos, seguros y mucho más. Estos productos se adaptan a las necesidades del cliente y a los cambios del entorno económico. Pero en definitiva un de los servicios que dieron origen al sector, que se transforman y se mantienen son los créditos, a través de diferentes líneas, para las diferentes necesidades de clientes naturales o jurídicos. Sin duda alguna, este fue el primer servicio que se puede relacionar con el sector financiero, cuando en la antigua Mesopotamia, prestamistas (personas particulares) ofrecían préstamos a los agricultores para financiar las cosechas. Desde entonces, el crédito se ha convertido en el principal medio de crecimiento económico tanto para particulares como para empresas.

En el ámbito nacional este producto financiero nace cuando los españoles establecieron el sistema de encomiendas, que permitía el otorgamiento de préstamos a los encomenderos (persona con mucho dinero y con poder en la sociedad colonial, encargada de cuidar a sus “indios”). En la actualidad los créditos.

De la misma forma, para el siglo XX, en los Estados Unidos, surgen las tarjetas de crédito, como un método de pago innovador y conveniente. En el año 1950, Diners Club, lanzó la primera tarjeta de crédito que los clientes podían utilizar para realizar pagos en lugares como restaurantes de alto nivel y hoteles, y poco después en lugares comerciales. Posteriormente, en 1958, el Bank of América lanzó la tarjeta de crédito BankAmericard, que más tarde se convertiría en lo que hoy conocemos como “Visa”. Y para 1966, Master Charge, más conocido como Mastercard, se unió al creciente mercado de tarjetas de crédito.

En Colombia, las tarjetas de crédito empezaron a popularizarse a partir de los años 70” s, cuando los bancos comenzaron a emitirlas como un medio de pago seguro y cómodo. Hoy en día, las tarjetas de crédito son un medio de pago muy utilizado en todo el mundo, y son aceptadas en la mayoría de los establecimientos comerciales.

Con base en lo anterior, es importante indicar que actualmente y con el avance de la sociedad y las tecnologías, un tema que no se puede dejar de mencionar es, La inclusión financiera, ya que busca garantizar que todas las personas puedan acceder a servicios financieros seguros y asequibles. Sin embargo, pese a los esfuerzos para promover la inclusión financiera, muchas personas en todo el mundo todavía no tienen acceso a servicios financieros básicos. Pero las nuevas tecnologías a disposición de los servicios financieros están logrando nuevas oportunidades para mejorar este aspecto, especialmente en áreas rurales y de bajos ingresos.

Es decir que, a través de iniciativas como los puntos móviles y cuentas digitales, se están brindando mayores y nuevas posibilidades con lo cual se busca reducir la pobreza en todo el mundo.

En el mismo orden de ideas, es importante relacionar que son los efectos bancarios, estos son los documentos utilizados en el sector financiero para formalizar y registrar las actividades crediticias como préstamos, emisión de tarjetas de crédito entre otros productos. En el caso de las tarjetas de crédito, el efecto bancario de las transacciones realizadas, se reflejan en el tablero de cuenta, este refleja el monto

Transacción, la fecha de ejecución y la entidad o empresa que la tramitó.

Dichos extractos bancarios son importantes porque permiten al usuario controlar y administrar sus gastos, además de ser una herramienta útil para calcular intereses. En Colombia, las transacciones con tarjetas de crédito están reguladas por la Autoridad de Control Financiero de Colombia y están sujetas a reglas especiales en cuanto a tarifas y cargos. Adicional a los extractos otros efectos bancarios manejados en el sector financiero son:

Cheques: “son documentos en los que el titular de una cuenta corriente o de ahorros ordena al banco el pago de una cantidad de dinero a otra persona o entidad. Los cheques son uno de los instrumentos de pago más comunes en el mundo”.

Letras de cambio: “son documentos en los que una persona, llamada el librador, ordena a otra persona, llamada el librado, que pague una cantidad de dinero a una tercera persona, llamada el tomador o beneficiario. Las letras de cambio se

utilizan principalmente en operaciones comerciales y pueden ser negociables, es decir, que pueden ser vendidas a otras personas antes de su vencimiento”.

Pagarés: “son documentos en los que una persona se compromete a pagar una cantidad de dinero en una fecha determinada. Los pagarés se utilizan como instrumentos de crédito y pueden ser emitidos por empresas o personas físicas”.

Órdenes de pago: “son documentos mediante los cuales un banco ordena a otro banco o entidad financiera el pago de una cantidad de dinero a favor de una persona o entidad. Las órdenes de pago se utilizan principalmente en operaciones internacionales”

Para dar por concluido, el sector financiero ha evolucionado a lo largo de la historia para adaptarse a las necesidades de las personas y las empresas. Además, el sector financiero desempeña un papel fundamental en el crecimiento económico, puesto que es responsable de canalizar el ahorro y la inversión hacia proyectos productivos.

lo largo de la historia, el sector financiero ha enfrentado diferentes desafíos, como las crisis económicas y las transformaciones tecnológicas. Sin embargo, ha logrado mantenerse relevante y seguir evolucionando, por ejemplo, con las tecnologías actuales el sector financiero se transforma de manera significativa, con la aparición de nuevas “fintechs” (tecnología financiera) y la adopción de soluciones digitales.

2.1.1 La organización S.A

Hace 17 años Crédito Fácil CODENSA nace con el propósito de crear significado social en el marco de la ley de servicios públicos.

Crédito Fácil CODENSA, permite que las personas que no pueden acceder a un crédito formal o al sistema bancario, adquieran productos y bienes que mejoren su calidad de vida y la de sus familias, construyendo así mismo, su historial crediticio.

Para el mes de agosto del año 2018, Crédito Fácil CODENSA ha atendido más de un millón de clientes, de los cuales un 95% está conformado por usuarios pertenecientes a los estratos 1, 2 y 3 en Bogotá y sus alrededores. Para el 75% de estos clientes, Crédito Fácil CODENSA representa su primera experiencia crediticia, y un total de 347.000 personas; su única alternativa de financiación. Para septiembre de 2018, Crédito Fácil CODENSA lanza su tarjeta con franquicia MasterCard, permitiéndole a sus usuarios poder usarla en todos los establecimientos, de manera física y virtual, a nivel mundial.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Elementos teóricos

Debido a que en la empresa Crédito Fácil Codensa no se ha realizado ningún estudio o proyecto relacionado con el tema, se hace necesario iniciar la implementación de uno, y para ello se deben tener algunos conceptos claves presentes y claros (Sujetos a las políticas y parámetros de calidad de Scotia Bank Colpatría y normas estándar):

Análisis de la operación: este es un proceso de investigación sobre las operaciones internas, sobre la cual se busca una estandarización

Análisis del trabajo: cuidadosa evaluación de cada trabajo y registrar cada detalle de este.

Aumento de la credibilidad e imagen de la organización: Cuando una empresa tiene un certificado en la norma ISO 9001, sus stakeholders saben que esto es una garantía de calidad. podemos expresar que podríamos utilizar esta certificación como un poderoso instrumento de marketing. Además, esto es principalmente ventajoso cuando se buscan contratos con el sector público, ya que una organización que ofrezca este certificado será inmensamente más atractiva que las empresas que no lo tengan.

Calificación de desempeño: Medición bajo observación promedio del trabajo y sus funciones

-Ciclo PHVA: Implementado en numerosos sistemas de gestión de calidad exitosos por Deming consta de cuatro pasos o etapas cíclicas, de tal forma que una vez terminada la cuarta etapa se debe regresar a la primera y repetir el ciclo. De esta manera, las actividades se revisan periódicamente para incorporar nuevas mejoras.

P: Planificar: Preparar a fondo antes actuar. H: Hacer: Ejecutar lo planificado.

V: Verificar: Comprobar los resultados.

A: Actuar: Estandarizar y controlar, si los resultados son satisfactorios

Desarrollar una cultura de mejora continua: Otro principio de un SGC es la mejora continua, cabe recordar que una empresa es un equipo y que, si todos avanzan en la misma dirección la empresa avanzará en este sentido. Si se adapta una cultura de mejora continua para intentar mejorar los procesos y resultados organizacionales también se ahorrarán costes.

- **Diagrama:** representación gráfica de algún evento relacionado con la investigación.
- **Estándares:** es el resultado final del estudio de tiempos o la medición del trabajo
- **Integración de procesos:** Consigue que la empresa esté coordinada y que toda la organización conozca los procedimientos y no solo la alta dirección. Con el fin de evitar errores a la hora del proceso de implementación, lo que mejora el flujo de procesos, impulsando la eficiencia y una mejora en el ahorro de costos
- **Mejora de resultados en la organización:** En pocas palabras, con los grandes beneficios que brinda el SGC, podemos señalar que certificados en ISO 9001 ayudan a incrementar la realidad financiera de las empresas.
- **Método:** técnica empleada para una operación.
- **Observación:** recolección y registro del tiempo requerido para ejecutar un elemento.
- **Proceso:** serie de operaciones que logran el avance del producto hacia su tamaño, forma y especificaciones finales.
- **Satisfacer al cliente:** con el objetivo que el cliente vuelva a nuestro negocio u organización, también obtener clientes fidelizados y además incrementarlos si el cliente recomienda la empresa. A consecuencia del principio de un SGC que es la satisfacción del cliente.

2.3 MARCO LEGAL

Los establecimientos de crédito según la superintendencia financiera son aquellos que tienen como función principal la intermediación, es decir, la captación de recursos del público en moneda legal, a través de depósitos a la vista o a término, para su posterior colocación mediante préstamos, descuentos, anticipos u otras operaciones activas de crédito. Las siguientes son las entidades que se consideran establecimientos de crédito:

- **Establecimientos bancarios:** Su función principal es la captación de recursos en cuenta corriente, bancaria o en otros depósitos a la vista o a término, con el fin de realizar operaciones activas de crédito.
- **Corporaciones de ahorro y vivienda:** Aunque, como desarrollo de la disposición contenida en la Ley 546 de 1999, las corporaciones de ahorro y vivienda se convirtieron en bancos comerciales, en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero se conserva su definición: Instituciones que tenían como función principal la captación de recursos para realizar operaciones activas de crédito hipotecario de largo plazo.
- **Corporaciones financieras:** Su función principal es la captación de recursos a término, a través de depósitos o de instrumentos de deuda a plazo, con el fin de realizar operaciones activas de crédito y efectuar inversiones; esto con el objeto primordial de fomentar o promover la creación, reorganización, fusión, transformación y expansión de empresas en el sector real de la economía.
- **Compañías de financiamiento:** Su función principal es captar recursos a término, con el objeto de realizar operaciones activas de crédito para facilitar la comercialización de bienes y servicios, y realizar operaciones de arrendamiento financiero o leasing. Esto implica que la captación de recursos que efectúan se utiliza para la satisfacción de la demanda de créditos de consumo.
- **Cooperativas financieras:** Organismos cooperativos especializados cuya función principal consiste en la intermediación; sin embargo, por tener una naturaleza jurídica distinta, su funcionamiento se rige por las disposiciones de la Ley 79 de 1988. En todo caso, las operaciones que realicen se rigen por lo previsto en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y demás normas que les sean aplicables.

La legislación en Colombia que avala y regula lo anteriormente descrito son:

- **LEY 35 DE 1993:** Por la cual se dictan normas generales y se señalan en ellas los objetivos y criterios a los cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular las actividades financiera, bursátil y aseguradora y cualquier otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de recursos captados del público y se dictan otras disposiciones en materia financiera y aseguradora
- **LEY 510 DE 1999:** Por la cual se dictan disposiciones en relación con el sistema financiero y asegurador, el mercado público de valores, las Superintendencias Bancaria y de Valores y se conceden unas facultades.
- **LEY 795 DE 2003:** Por la cual se ajustan algunas normas del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se dictan otras disposiciones.
- **LEY 1328 DE 2009:** Por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones.
- **DECRETO 663 DE 1993:** Por el cual fue expedido con base en las facultades extraordinarias que la Ley 45 de 1990 le otorgó al Gobierno Nacional para sistematizar, integrar y armonizar las normas vigentes sobre la materia. Después, la Ley 35 de 1993 nuevamente otorgó al Gobierno Nacional facultades extraordinarias para su actualización, reorganización y numeración.

Las normas ISO que especifican requerimientos que pueden ser empleados en organizaciones para garantizar que los productos y/o servicios ofrecidos por las empresas cumplan su objetivo son:

- **ISO 9000:** Sistemas de gestión de calidad, fundamentos y vocabulario.
- **ISO 9001:** Sistema de gestión de calidad y fundamentos.
- **ISO 9004:** Pautas para la ejecución, uso y la mejora del desempeño en los Sistemas de Gestión de la Calidad.

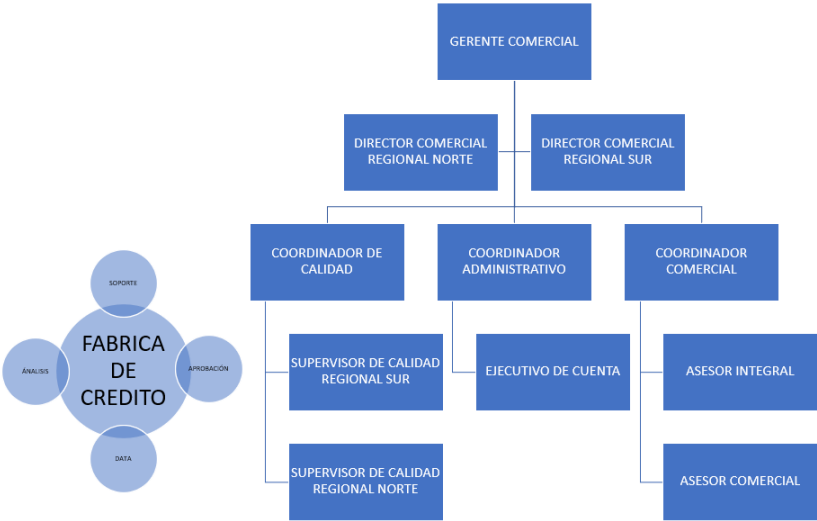
3. SITUACIÓN ACTUAL

3.1 ENTORNO ORGANIZACIONAL

3.1.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional se diagrama a continuación, en donde la fábrica de crédito se encuentra tercerizada y debe cumplir los requerimientos y políticas de gestión y calidad interna para la aprobación y colocación de tarjetas de crédito y sus productos asociados.

Figura 1. Estructura organizacional CFC



Fuente: Desarrollado por los autores

3.1.2 Políticas del Internas CFC

KYC: Conoce a tu Cliente. Es un requisito legal para ciertos negocios que los obliga a conocer y confirmar las identidades de los usuarios y clientes. También es un proceso útil para reducir el fraude y el crimen cibernético porque si puedes confirmar la identidad de alguien, es menos probable que tengan éxito en el fraude.

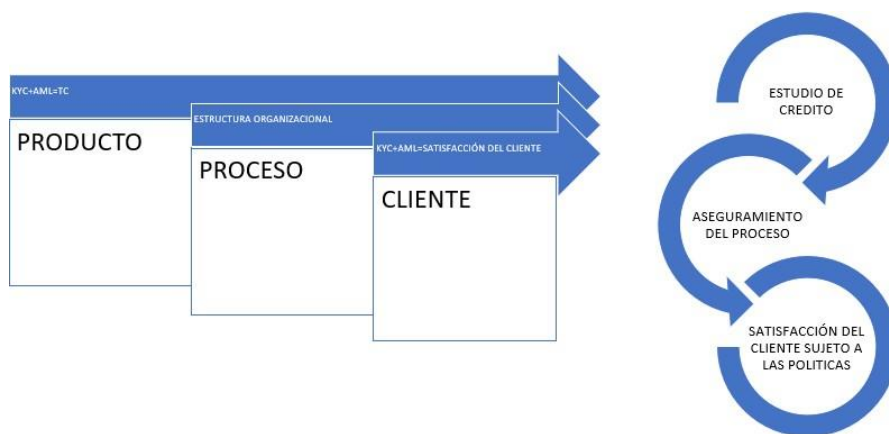
AML: Anti Lavado de Dinero. También es un requisito legal de negocios para aprender más sobre sus usuarios y clientes y la fuente de sus fondos. Hay un enfoque más agudo en entender de dónde obtienen los clientes su dinero y cómo lo gastan, para evitar hacer negocios con criminales quienes puedan usar tu negocio para lavar dinero.

OPS: Controles operativos efectivos. Corresponde a la creación e implementación de controles de inspección continua mediante los cuales se puedan revisar y controlar las labores operativas diarias de cada centro de trabajo u oficina.

3.1.3 Flujo de proceso en la operación de servicio del producto CFC

El plan busca la integración de los parámetros mínimos requeridos, que garanticen el cumplimiento de las políticas internas y afiance el cumplimiento de los indicadores.

Figura 2. Flujo de proceso CFC



Fuente: Desarrollado por los autores

3.2 DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

3.2.1 Análisis DOFA en el proceso de la operación de servicio del producto CFC

A continuación, se presenta la matriz resultante del análisis DOFA:

Tabla 1 Matriz Análisis DOFA CFC

OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Facilidad de acceso a la tecnología		X	
2. Desarrollo de internet y comercio electrónico		X	
3. Aplicación de tecnologías a la colocación	X		
4. Expansión de comercios	X		
5. Relaciones comerciales	X		
6. Ampliación de la colocación	X		
7. Aseguramiento de las políticas KYC Y AML	X		

A AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1. No vinculación de nuevos comercios		X	
2. No cumplimiento de las políticas KYC y AML	X		
3. Ventaja competitiva de la competencia		X	
4. Crecimiento del sector y capacidades internas para atenderlas	X		
5. Condiciones climáticas y ambientales	X		
6. Inseguridad		X	
7. Tasa de crecimiento potencial de la industria	X		

	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
8.Posibilidad de entrada de nuevas firmas en la industria	X		
9. Posibilidades de la sustitución del producto	X		
10.Grado de dependencia de productos y servicios complementarios		X	

FORTALEZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
1, Uso de planes estratégicos.	X		
2. Comunicación y control gerencial		X	
3. Orientación empresarial		X	
4. Fuerza de producto, calidad y exclusividad			X
5. Lealtad y satisfacción del cliente	X		
7. Fortalezas de los proveedores y disponibilidad de mantenimiento		X	
8. Administración de clientes		X	
10. Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica	X		
11. Habilidad técnica y de manufactura			X
12. Efectividad de la producción y programas de entrega		X	
13. Flexibilidad de la producción	X		
14. Experiencia técnica		X	
15. Pertenencia			X

DEBILIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO

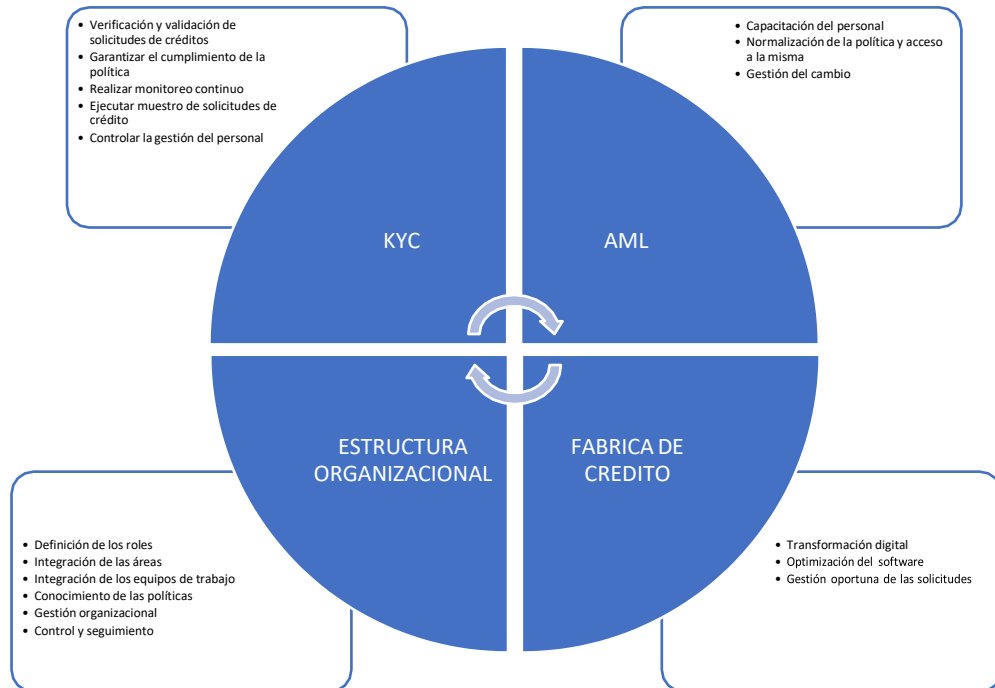
1.. Rotación de personal	X	
2. Desconocimiento del proceso	X	
3. Flexibilidad de la estructura organizacional	X	
4. Antigüedad del personal		X
5. Traslado a la transformación digital	X	X
6. Nivel de tecnología utilizado en los productos	X	
7. Nivel de coordinación e integración con otras áreas	X	

Fuente: Desarrollado por los autores

3.2.2 Análisis de necesidades explícitas

A continuación, se ilustra las necesidades identificadas en el proceso de la operación de servicio del producto CFC:

Figura 3. Análisis de Necesidades Explícitas CFC

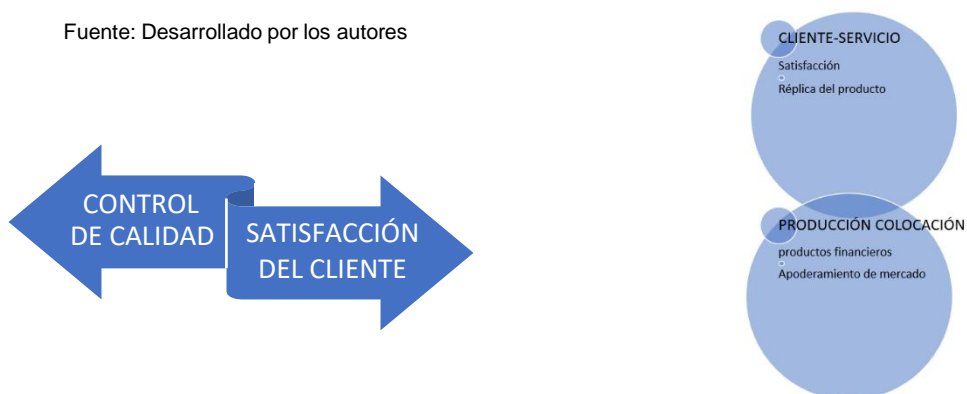


Fuente: Desarrollado por los autores

3.2.3 Análisis de necesidades implícitas

A continuación, se ilustra las necesidades identificadas en el proceso de la operación de servicio del producto CFC

Figura 4. Análisis de Necesidades implícitas CFC



4. PROPUESTA

A continuación, se ilustra el diseño y planteamiento del sistema de calidad para la operación del producto CFC:

4.1 PLAN DE MUESTREO

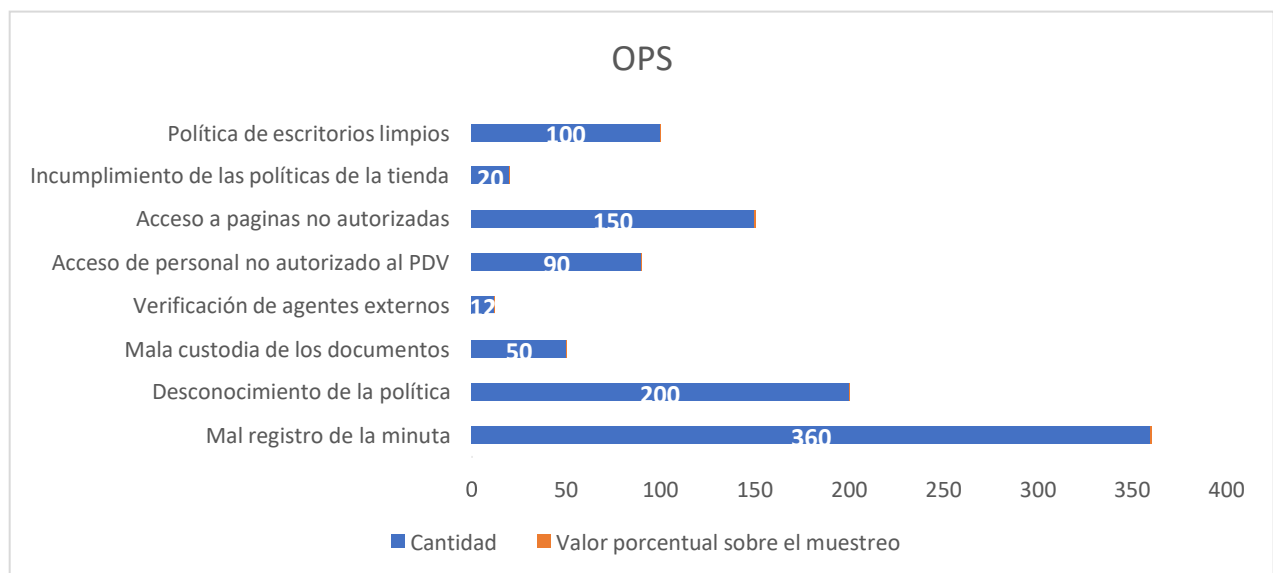
Con el objetivo de identificar las principales fallas e incumplimiento de las políticas internas (KYC+AML, OPS), se planifica visitar para el primer trimestre del 2019 al menos el 50% (cincuenta por ciento) de los puntos de venta u oficinas de CFC. Para un total de 35 oficinas visitadas y 400 solicitudes de crédito observadas, obteniendo los siguientes datos:

Tabla 2. Plan de Muestra CFC

OPS	Cantidad	Valor porcentual sobre el muestreo
Mal registro de la minuta	360	90%
Desconocimiento de la política	200	50%
Mala custodia de los documentos	50	13%
Verificación de agentes externos	12	3%
Acceso de personal no autorizado al PDV	90	23%
Acceso a paginas no autorizadas	150	38%
Incumplimiento de las políticas de la tienda	20	5%
Política de escritorios limpios	100	25%

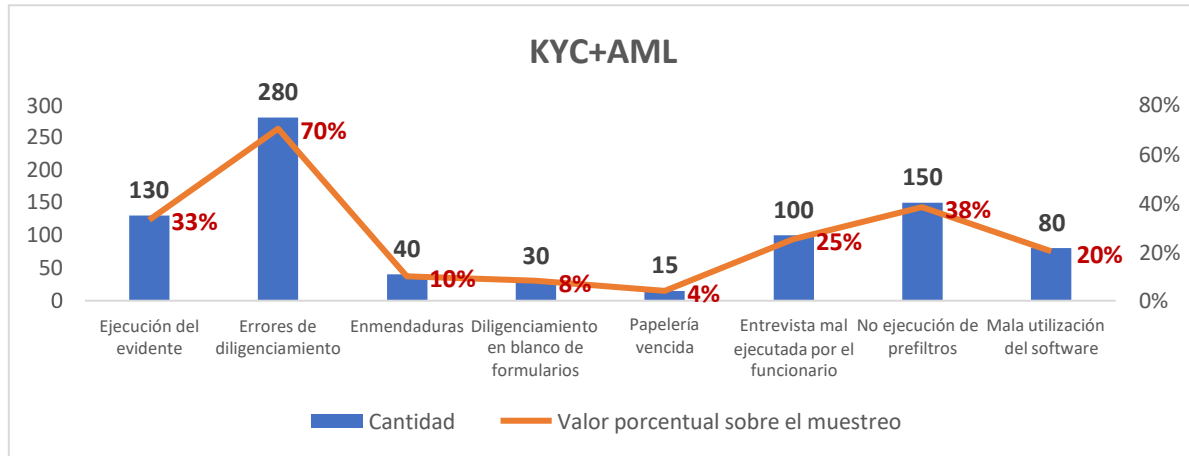
Fuente: Desarrollado por los autores

Figura 5. Grafica OPS CFC



Fuente: Desarrollado por los autores

Figura 6. Grafica KYC+AMIL CFC



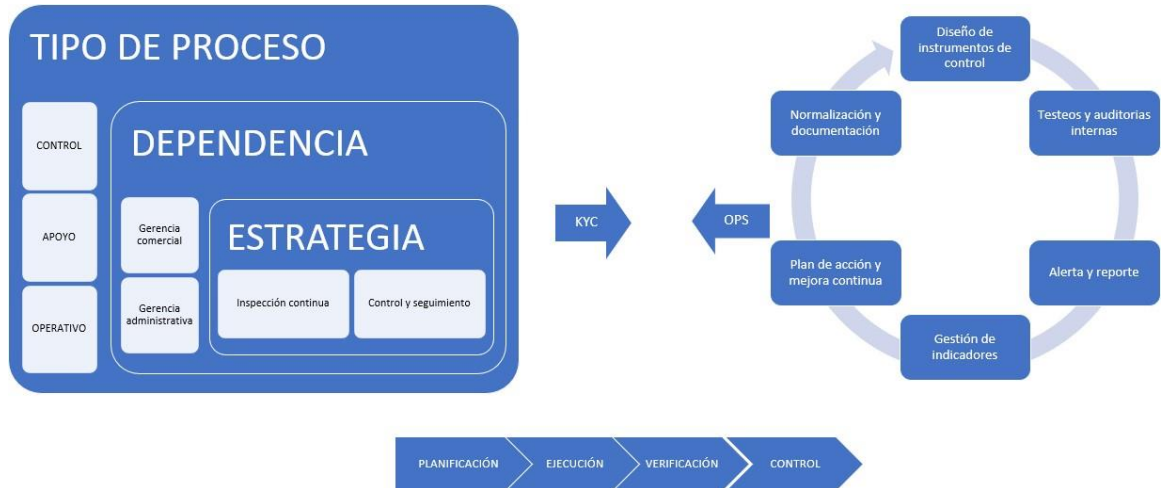
Fuente: Desarrollado por los autores

Adicionalmente, para los indicadores de gestión internos a través de la evaluación anual (octubre) de Scotia Bank Colpatria los indicadores de OPS y KYC+AML se encuentran en el intervalo el 45% de cumplimiento para el periodo; los cuales deben alcanzar al menos el 75% para la aprobación de la operación.

4.2 DISEÑO Y PLANTEAMIENTO DEL SISTEMA DE CALIDAD EN EL PROCESO DE LA OPERACIÓN DEL PRODUCTO CFC

Con base en lo expuesto en el diagnostico, y de acuerdo con las políticas internas se diseña y plantea el siguiente sistema de gestión de la calidad y el control de los procesos durante el segundo trimestre de 2019, para la operación del producto CFC sujeto a la prestación del servicio:

Figura 7. Modelo de sistema de calidad para CFC



Fuente: Desarrollado por los autores

4.3 INSTRUMENTOS DE CONTROL

A través de una lista de chequeo con 48 ítems de controles operativos y de conocimiento del cliente categorizados en tres criterios de riesgo “Estado crítico, estado necesita mejora, estado satisfactorio” los cuales recopilan todos los aspectos en OPS a revisar en un punto de venta; este instrumento arroja una calificación de acuerdo con la categoría de la siguiente manera: **(Anexo C). CFC-PA01-01-F** Control Auditoría Interna.

- **Rango :0-79,9 %: Estado Crítico**
- **Rango :80-89,9 %: Estado Necesita Mejora**
- **Rango :90-100 %: Estado Satisfactorio**

Sumado a lo anterior, el instrumento recolecta la información de solicitudes de la cantidad crédito validadas, arrojando el porcentaje obtenido en KYC bajo la siguiente formula:

- **KYC= Numero de fallas /total de las solicitudes de crédito verificadas.**

4.4 MATRIZ DE INDICADORES, MATRIZ POLITICA Y OBJETIVOS, DEFINICIONES GENERALES.

Indicadores: se establecen tres indicadores principales y transversales con respecto a la operación, como pilares primordiales la calidad y la formación y entrenamiento de la siguiente manera (**Anexo H**):

Gerencia: (Número de auditorías realizadas en el periodo "Z" que cumplen con la calificación satisfactoria en KYC / número de auditorías realizadas con resultados no satisfactorios el mismo periodo "Z") *100.

- **Rango :0-75 %: Estado Crítico**
- **Rango :76-92 %: Estado Necesita Mejora**
- **Rango :93-100 %: Estado Satisfactorio**

Calidad: (Número de auditorías realizadas en el periodo "Z" que cumplen con la calificación satisfactoria en KYC / número de auditorías realizadas con resultados no satisfactorios el mismo periodo "Z") *100.

- **Rango :0-70 %: Estado Crítico**
- **Rango :71-79 %: Estado Necesita Mejora**
- **Rango :80-100 %: Estado Satisfactorio**

Formación y entrenamiento: (Número de auditorías realizadas en el periodo "Z" que cumplen con la calificación satisfactoria en KYC / número de auditorías realizadas con resultados no satisfactorios el mismo periodo "Z") *100.

4.5 ESTRATEGIA Y PLAN DE TRABAJO

En el plan de trabajo se trazan las actividades Pareto a corto y mediano plazo en el intervalo de 3 trimestre anuales (**Anexo B**).

4.6 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN Y DOCUMENTACIÓN PARA LA OPERACIÓN

Como primera medida de la fase de implementación, y con el objetivo de la utilización de los instrumentos de control consecuente a la construcción y seguimiento de los indicadores, se planifican y ejecutan al menos 5 visitas semanales a las oficinas más críticas de la operación (ejecutado en conjunto con el equipo de trabajo de control interno), 1 (uno) comité de seguimiento semanal con participación de los jefes de área del proceso, 1 (uno) informe individual por cada visita a punto de venta en donde se enuncien los hallazgos críticos y los porcentajes obtenidos a partir de los parámetros de medición, y la resolución de dichos hallazgos a más tardar en 1 (uno) semana posterior a la visita.

- Se referencian en el listado maestro de documentos CFC, los documentos planteados para el sistema de gestión de calidad (**Anexo D**). Documentos Del Sistema: Listado Maestro de Documentos.

5. EVALUACIÓN DE HERRAMIENTAS E IMPLEMENTACIÓN DE INSTRUMENTOS

5.1 INFORME TRIMESTRAL DE GESTIÓN

Se resume en este informe la gestión y resultados del plan de calidad ejecutado en sistema durante el último trimestre de 2019 y presentado a la gerencia de CFC en febrero de 2020, en donde se evidencia un porcentaje de cubrimiento promedio de oficinas de al menos el 60%, un promedio de 15 hallazgos por oficina, hallazgos evaluados y medidos con los instrumentos de control prediseñados, arrojando un porcentaje del 75% en el indicador de OPS y el 62% en el indicador de KYC, en estado crítico para el evento de este informe. (**Anexo G**).

5.2 INFORME DE AUDITORÍA ÉXITO AMÉRICAS

Contiene los resultados de evidencias fotográficas con su descripción obtenidos en la auditoria del PDV éxito Américas, en donde se observan prueba y registros de la inspección generada para ese evento. (**Anexo E**).

5.3 INFORME HALLAZGOS PDV ALKOSTO 68

Contiene los resultados obtenidos en la auditoria del PDV Alkosto 68, el cual contiene los 10 hallazgos o no conformidades encontradas durante la inspección y revisión de esta oficina, arrojando un porcentaje promedio de 60% en ambos indicadores “KYC+OPS”, en estado crítico para el evento de este informe (**Anexo F**).

6. CONCLUSIONES

6.1 RESULTADOS OBTENIDOS

1. El diagnóstico desarrollado en la operación de la prestación del servicio para el producto crédito fácil codensa permitió identificar las causas principales a subsanar, tales como la necesidad de controles operativos y creación de indicadores, la unificación de la información, la falta de aseguramiento en la documentación interna, la criticidad en el cumplimiento de los parámetros internos con calificaciones globales inferiores al 65%.
2. Se establecen indicadores operacionales de gestión en la operación de la prestación del servicio para el producto crédito fácil codensa que permiten controlar las actividades de manera bilateral lo anterior de manera cualitativa y cuantitativa con el objetivo de efectuar análisis y tomar decisiones más efectivas basadas en los datos y la mejora continua.
3. Para los trimestres 3 (tres) y 4 (cuatro) se logra la implementación del sistema de calidad en la operación de la prestación del servicio propuesto para el producto crédito fácil codensa, utilizando los instrumentos de control diseñados, visitando aproximadamente el 48% de los puntos de venta o centros de trabajo, y obteniendo un 69% en promedio (KYC+OPS) de los indicadores operacionales planteados y rediseñados. En los 6 (seis) meses posteriores a la implementación del sistema de calidad en la operación de la prestación del servicio en el producto crédito fácil codensa, se obtiene un balance en estado satisfactorio de los indicadores previamente parametrizados del Scotiabank Colpatria (KYC+OPS) con calificación del 93% para el siguiente cierre (octubre de 2021).
4. Se logra la asociación de los procesos transversales en el sistema de calidad en la operación de la prestación del servicio en el producto crédito fácil codensa, documentando las actividades diarias principales, de tal forma que puedan ser medidas y consultadas mediante procedimientos, instructivos y registros, desarrollando en total 60 documentos internos; sumado a lo anterior se establecen valores corporativos, políticas y normas que contribuyen a la mejora continua y cultura organizacional en cada uno de los miembros, y se proyecta establecer una política sancionatoria por el incumplimiento a los parámetros del sistema.
5. La empresa logró para el cierre comercial del año 2020 cumplir la meta de colocación de tarjetas de crédito (aproximadamente 3600 TC), aspecto que no se lograba desde el año 2016.

6. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere incrementar las visitas planeadas a las PDV, y de tal manera asegurar la utilización del 100% de los controles diseñados y llegara la fase de control del sistema sujeto al plan de trabajo de calidad.
2. Se aconseja ejecutar revisiones generales periódicas del sistema sujeto al plan de trabajo de calidad, (semestral o anual), con el objetivo de medir cuantitativamente los indicadores y optimizarlos de manera cualitativamente, de esta forma generar crecimiento.
3. Es favorable continuar con la estandarización y documentación del sistema de calidad de los procesos en la prestación del servicio en CFC a través del mantenimiento y aplicación del plan de documentación con respecto a las nuevas normativas, lo que permite latrazabilidad de estos.
4. Se propone en un periodo máximo de un año tender a la transformación digital; con el objetivo de integrar y controlar una plataforma más robusta donde los parámetros y procesos principales de la operación, tales como el sistema de gestión de la calidad construido, el tránsito de tarjetas de crédito y las ventas.

8. BIBLIOGRAFIA

- Arbeláez, H., Londoño, H. F., & Trujillo, M. A. (2018). La regulación prudencial en el sistema financiero colombiano: balance y perspectivas. *Revista de Economía del Rosario*, 21(2), 193-219. Recuperado de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/economia/article/view/6972>
- Barba, E., Boix, F., Cuatrecasas, L. (2000) *Seis Sigma. Una iniciativa de calidad total. Gestión* 2000.
- Kazmier, L. (2001) *Estadística aplicada a la administración y a la economía*. Mc. Graw
- Lester, R. E., Mottley Jr., H. (1989) *Control de Calidad y Beneficio empresarial*. Díaz de Santos.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2021). Sector financiero y de seguros. Recuperado de <https://www.bogota.gov.co/mi-ciudad/economia-y-finanzas/sector-financiero-y-de-seguros>
- Alianza para la Inclusión Financiera. (s.f.). ¿Qué es la inclusión financiera? Recuperado de <https://www.afi-global.org/es/que-es-la-inclusion-financiera>
- Banco de Bogotá. (s.f.). Nuestra historia. Recuperado de <https://www.bancodebogota.com/quienes-somos/historia.html>
- Banco Mundial. (2021). Financial Inclusion Overview. Recuperado de <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/overview>
- Banco de la República. (2010). Historia del sistema financiero colombiano. Recuperado de <https://www.banrep.gov.co/es/historia-del-sistema-financiero-colombiano>
- Banco de la República de Colombia. (s.f.). Glosario de términos económicos. Recuperado de <https://www.banrep.gov.co/es/glosario>
- Castro-González, S. & Fernández-Rodríguez, E. (2021). Eficacia del sistema de control interno financiero en empresas cotizadas. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 24(1), 1-15.
- Contreras, O. R. (2015). Análisis del crédito bancario en Colombia y su impacto en la economía. *Semestre Económico*, 18(39), 63-78. Recuperado de [https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/SE/39%20\(2015\)/63-78.pdf](https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/SE/39%20(2015)/63-78.pdf)
- Correa, J. C., & García, J. D. (2019). Métodos de control financiero para la toma de decisiones empresariales. *Revista Ingeniería, Tecnología y Desarrollo*, 7(2), 21-33.
- Enciclopedia Británica. (s.f.). Credit card. Recuperado de <https://www.britannica.com/topic/credit-card>
- Franco, D. (2019). Perspectivas del sector financiero colombiano. *Cuadernos de Economía*, 38(76), 357-376. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ceconomia/article/view/71958>

- [Fedesarrollo. \(2018\). Evolución histórica del sistema financiero colombiano. Recuperado de https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/sistema_financiero_colombiano.pdf](https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/sistema_financiero_colombiano.pdf)
- Fieser, E. (2018). The History of Credit Cards. Investopedia. Recuperado de <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/020916/history-credit-cards.asp>
- Gómez, J. (2018). Historia del Crédito y la Banca. Revista CEIPA, 13(24), 9-15. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/3372/337259750002/html/>
- Guzmán, O. R., & Quintero, L. A. (2017). Estructura del mercado financiero en Colombia: una revisión crítica. Cuadernos de Economía, 36(71), 563-584. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/ceconomia/article/view/63129>
- ICONTEC, NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-ISO 9001 (2015). “Sistemas de gestión de la calidad, Requisitos”. <https://www.scotiabankcolpatria.com/corporativo>.
- Money.co.uk. (s.f.). The history of credit cards. Recuperado de <https://www.money.co.uk/credit-cards/history-of-credit-cards.htm>
- Moreno, R. A., & Gómez, G. P. (2019). La gestión del control financiero en las empresas. Cuadernos de Contabilidad, 20(52), 1-10.
- Sánchez, C. (2019). Historia de la banca en el mundo. España: Ediciones Pirámide. Recuperado de: <https://www.casadellibro.com/libro-historia-de-la-banca-en-el-mundo/9788436840588/10023107>
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2018). Historia de la regulación financiera en Colombia. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?!Servicio=Publicaciones&ITipo=publicaciones&IFuncion=loadContenidoPublicacion&id=112077>
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2020). Circular Básica Jurídica. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?!Servicio=Publicaciones&>
- [Sitio de internet] Recuperado:<https://www.scotiabankcolpatria.com/corporativo> [Consultado el 15 de julio de 2022].
- [Sitio de internet] Recuperado:<https://www.asobancaria.com/normatividad/> [Consultado el 27 de marzo de 2023].

9. ANEXOS

Anexo A. Carta de Aceptación de Proyecto	31
Anexo B. Estrategia y Plan de Trabajo.....	32
Anexo C. Formato CFC-PA01-01-F Control Auditoría Interna	32
Anexo D. Desarrollo e implementación del plan de documentación	32
Anexo E. Informe Auditoría Éxito.....	32
Anexo F. Informe de Hallazgos PDV Alkosto 68.....	32
Anexo G. Informe Trimestral de Gestión	32
Anexo H. Matriz De Indicadores, Matriz Política Y Objetivos, Definiciones Generales.....	32

Anexo A. Carta de Aceptación de Proyecto

Señores

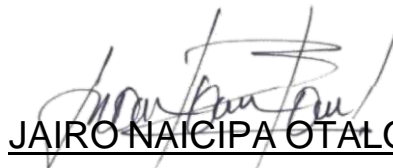
Consejo Curricular

Tecnología Industrial e ingeniería de Producción Facultad Tecnológica
Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Yo JAIRO NAICIPA OTALORA identificado con la cédula de ciudadanía No 19476399 notifico que acepto la dirección del proyecto de grado titulado “Diseño e implementación de modelo de calidad en CFC (*Crédito Fácil Codensa*)” cargo del/os estudiante/s Daniel Fernando Martínez Moreno con código 20192377013 y Andrés Camilo Angulo Ortiz con código 20192377018 pertenecientes al Proyecto Curricular de Ingeniería de Producción.

Dado a los 12 días del mes de septiembre de 2022.

En constancia firmó


JAIRO NAICIPA OTALORA
C.C. 19476399 DE BOGOTA

Anexo B. Estrategia y Plan de Trabajo
Anexo C. Formato CFC-PA01-01-F Control Auditoría Interna Anexo
D. Desarrollo e implementación del plan de documentación Anexo
E. Informe Auditoria Éxito
Anexo F. Informe de Hallazgos PDV Alkosto 68
Anexo G. Informe Trimestral de Gestión
Anexo H. Matriz De Indicadores, Matriz Política Y Objetivos, Definiciones Generales