

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE QUITO**

**CARRERA:**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del Título de: INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LOS PARQUEADEROS ADMINISTRADOS POR LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS, EPMMOP CASO CADISAN”**

**AUTORA:**

**KARINA MARIBEL ANCHALUISA SILVA**

**DIRECTOR:**

**NELSON CLEY PERALTA QUISHPE**

**Quito, junio de 2014**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

Yo autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, junio 2014

---

Karina Maribel Anchaluisa Silva

1718815630

## **DEDICATORIA**

Este trabajo dedico a mis padres Rosita y César que han sido mi apoyo y mi guía incondicional durante toda mi vida, que con su ejemplo y amor han sabido sacarnos adelante a todos sus hijos y que su ilusión era que culmine mi carrera.

A mi Esposo Iván y mi hija Marthina por su infinito apoyo y amor incondicional, que día a día fueron mi fuerza para terminar este trabajo, que sacrificaron su tiempo por cumplir un sueño conmigo.

A mis hermanos, a quienes quiero mucho y deseo que puedan cumplir pronto el sueño que yo estoy cumpliendo y mucho más.

**Karina Maribel Anchaluisa Silva**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Politécnica Salesiana, quien me formó académicamente y lo más importante espiritualmente.

Al Msg. Nelson Peralta, Director de esta Tesis, quien con sus conocimientos, ayuda y amistad fue posible cristalizar este trabajo.

A los profesores de la Universidad Politécnica Salesiana por ser parte directa de este éxito en especial al Ing. Roberto Gómez quien siempre estuvo pendiente de la realización de este trabajo, por su amistad y apoyo.

A los funcionarios, amigos y compañeros de la EPMOP por la confianza y la apertura para realizar este trabajo.

**Karina Anchaluisa Silva**

## **RESUMEN**

La Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP) dentro de su gestión tiene la administración de los parqueaderos del Distrito Metropolitano de Quito, el crecimiento del parque automotor en la ciudad de Quito, ha generado la demanda de servicios públicos.

A pesar de dicho crecimiento, la EPMMOP no cuenta con procesos formales definidos para la operatividad de los parqueaderos, entre ellos el llamado “CADISAN”, el mismo que es el parqueadero con más afluencia diaria de automotores y por ende los recursos financieros que genera son altamente significativos para la Empresa.

En ésta investigación, en el primer capítulo se detalla el problema de investigación con su diagnóstico, objetivos, marco teórico conceptual, tipos de investigación, población, determinación de la muestra y la aplicación de la encuesta en el parqueadero, el capítulo II comprende a los análisis del macroentorno, sistematización de resultados, estudios de los procesos administrativos, medición de los procesos los que permiten el estudio y la búsqueda de oportunidades de mejora con miras a obtener el manual de procesos, la propuesta se detalla en el capítulo III, en el capítulo IV se discuten los resultados en relación a los objetivos, marco teórico e incluso a estudios similares a éste, conclusiones y recomendaciones. Este trabajo pretende orientar a los funcionarios en el cumplimiento adecuado de cada una de sus funciones y con la visión futura de aplicarlo en todos los parqueaderos que administra la EPMMOP.

## **ABSTRACT**

The Public Metropolitan Sector of Mobility and Public Works (EPMMOP) has as part of its management duties the administration of the parking lots of the Metropolitan District of Quito, and due to the growth in the number of cars within the city of Quito, there has arisen a need for public services in this area.

Despite said growth, EPMMOP does not have any formally defined processes for maintaining efficiency in the parking lots, among which is “CADISAN”, the lot which has the highest daily flow of vehicles and therefore generates a highly significant amount of financial resources for the Sector.

In this investigation, the first chapter details the problem to be investigated, with its diagnostics, objectives, conceptual theoretical framework, types of population investigations, determination of the sample, and the application of the survey taken in the parking lot which was investigated. The second chapter elaborates the analysis of the macro environment, systemization of the results, studies of the administrative process, measurement of the processes which were used in the study and the search for opportunities for improvement with the intention of obtaining a process manual. Chapter three details the proposal while chapter four discusses the results in regards to the objectives, theoretical framework, and also in relation to similar studies, conclusions and recommendations. The goal of this work is to orient the functionaries in the adequate completion of each of their functions and has a future vision of being applied in all of the parking lots administrated by EPMMOP.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1 .....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1    Diagnóstico de situación .....	3
1.2    Contextualización del problema de investigación .....	6
1.3    Formulación del problema de investigación .....	7
1.4    Sistematización del problema de investigación .....	7
1.5    Objetivos.....	8
1.5.1    Objetivo general.....	8
1.5.2    Objetivos específicos .....	8
1.6    Marco teórico.....	8
1.6.1    Marco teórico conceptual .....	8
1.6.2    Marco referencial.....	22
1.7    Base jurídica .....	23
1.8    Marco metodológico.....	25
1.8.1    Tipo de investigación .....	25
1.8.2    Diseño de la investigación.....	25
1.8.3    Población .....	26
1.8.4    Tamaño de la muestra y procedimiento de muestreo .....	27
1.8.5    Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	28
CAPÍTULO 2 .....	35
RESULTADOS .....	35
2.1    Diagnóstico situacional .....	35
2.1.1    Análisis del macroentorno (PEST).....	35
2.1.1.1    Factores político legales .....	35
2.1.1.2    Factores económicos.....	35
2.1.1.3    Factores socio culturales.....	36
2.1.1.4    Factores tecnológicos .....	36
2.1.2    Análisis del microentorno.....	37
2.1.3    Análisis interno o de capacidades.....	39
2.2    Sistematización de resultados .....	46
2.2.1    Matriz EFE .....	46
2.2.2    Matriz EFI .....	48
2.2.3    Matriz FODA.....	49
2.3    Estudio de los procesos administrativos.....	51
2.3.1    Definición del mapa de procesos.....	51
2.3.2    Inventario de procesos .....	53
2.3.3    Selección de procesos relevantes.....	54
2.3.4    Levantamiento de los procesos (detalle de actividades).....	59
2.3.5    Análisis de valor agregado de los procesos .....	62
2.3.6    Medición de los procesos .....	68
2.3.7    Oportunidades de mejora.....	70
CAPÍTULO 3 .....	71
PROPUESTA .....	71
3.1    Parámetros .....	71

3.2 Documentación de los procesos .....	71
<b>Manual de procesos</b> .....	<b>72</b>
Introducción.....	74
Objetivo .....	75
Alcance .....	75
Glosario .....	76
Mapa de procesos .....	77
Cadena de valor .....	78
Inventario de procesos críticos .....	79
3.3 Tabla de indicadores.....	130
3.4 Monitoreo de los indicadores .....	130
3.5 Plan de implementación .....	132
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>133</b>
<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>133</b>
4.1. En relación a los objetivos.....	133
4.2. En relación al marco teórico.....	136
4.3. En relación a estudios similares .....	137
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>138</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>139</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS</b> .....	<b>140</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Parqueaderos en el Centro Histórico de Quito .....	4
Tabla 2 Proceso de mejoramiento SAMME.....	16
Tabla 3 Estimado mensual de usuarios del parqueadero CADISAN .....	26
Tabla 4 Muestra.....	26
Tabla 5 Resultados pregunta 1.....	30
Tabla 6 Resultados pregunta 2.....	30
Tabla 7 Resultados pregunta 3.....	31
Tabla 8 Resultados pregunta 4.....	31
Tabla 9 Resultados pregunta 5.....	32
Tabla 10 Resultados pregunta 6.....	32
Tabla 11 Resultados pregunta 7.....	33
Tabla 12 Resultados pregunta 8.....	33
Tabla 13 Resultados pregunta 9.....	34
Tabla 14 Análisis vertical de los ingresos de CADISAN años 2012-2013 .....	41
Tabla 15 Análisis horizontal de los ingresos de CADISAN años 2012-2013.....	42
Tabla 16 Análisis vertical de los egresos de CADISAN años 2012-2013 .....	43
Tabla 17 Análisis horizontal de los egresos de CADISAN años 2012-2013 .....	44
Tabla 18 Análisis de ingresos y egresos de CADISAN años 2012-2013.....	44
Tabla 19 Matriz EFE .....	47
Tabla 20 Matriz EFI .....	49
Tabla 21 Matriz FODA .....	50
Tabla 22 Escala de valoración de importancia de los procesos.....	54
Tabla 23 Resultados de calificación de los procesos realizada por el personal .....	55
Tabla 24 Resultados ponderados de jerarquización realizada por el personal .....	56
Tabla 25 Resultados jerarquizados y caracterizados según el personal .....	57
Tabla 26 Resultados jerarquizados y caracterizados según los analistas .....	58
Tabla 27 Procesos a analizar .....	58
Tabla 28 Descripción de actividades de los procesos a analizar .....	59
Tabla 29 Resumen del análisis de valor agregado de los procesos de CADISAN.....	68
Tabla 30 Escala de medición de los procesos.....	68
Tabla 31 Medición de los procesos de CADISAN.....	69
Tabla 32 Indicadores para los procesos.....	130
Tabla 33 Escala de interpretación de los indicadores.....	131
Tabla 34 Interpretación de los indicadores para los procesos relevantes .....	131
Tabla 35 Plan de implementación .....	132
Tabla 36 Análisis comparativo situación actual Vs. propuesta de mejora .....	133

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Fases del proceso administrativo .....	10
Figura 2 Cadena de valor.....	13
Figura 3 Plan de mejora.....	14
Figura 4 Las 5 fuerzas del modelo de Michael Porter.....	37
Figura 5 Organigrama estructural EPMMOP.....	39
Figura 6 Estructura por gerencias EPMMOP.....	40
Figura 7 Fotos de los elementos tecnológicos de CADISAN .....	45
Figura 8 Mapa de procesos del parqueadero CADISAN .....	52
Figura 9 Cadena de valor del parqueadero CADISAN .....	53
Figura 10 Criterio para establecer el valor agregado de los procesos .....	63

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.- Análisis de valor agregado de los nuevos procesos diseñados para el Parqueadero CADISAN.....	142
---	-----

## INTRODUCCIÓN

La estabilidad generada por la dolarización, impulsó la demanda de bienes de capital como los vehículos, como consecuencia el parque automotor “creció hasta 1’100.000 vehículos aproximadamente en el 2012, esta situación fue más evidente en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), el mismo que actualmente tiene la mayor tasa de motorización del Ecuador, con 168 vehículos por cada mil habitantes”. (Agencia Nacional de Tránsito, 2013, págs. 15-18); a consecuencia de este crecimiento, en Quito se ha incrementado notoriamente la demanda de servicios públicos.

La gestión de la obra pública y movilidad en el Distrito Metropolitano de Quito DMQ está a cargo de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, EPMMOP, el 3 de julio del 2008, mediante Ordenanza No.221 emitida por el Consejo Metropolitano de Quito y sancionada por el señor Alcalde, asumió competencias para: la regularización de taxis informales; y la administración de estacionamientos públicos, de la Zona Azul, del Túnel “Oswaldo Guayasamín” y de los Terminales Terrestres.

A causa de esto, se han incrementado considerablemente las tareas y procesos administrativos que debe desarrollar la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas EPMMOP para asegurar una adecuada operatividad, sin embargo se evidencia que existe falta de planificación, desconocimiento del nivel de satisfacción de los usuarios, y además, las actividades y procesos administrativos se realizan en forma empírica y no en forma específica y estandarizada, por lo que la gestión de los procesos administrativos en los parqueaderos que administra la EPMMOP es inadecuada, además conforme se determina de la cuantificación de la eficiencia de los procesos de CADISAN bajo el criterio de valor agregado, en promedio únicamente el 56,20% del tiempo que se emplea en desarrollarlos agrega valor ya sea a la empresa o el cliente, por lo que su eficiencia debe mejorarse.

Si no se da una solución inmediata a los problemas indicados, se afectará eficiencia en el servicio así como la imagen de la empresa.

Se considera que la alternativa de solución más adecuada para la problemática identificada es el diseño de un plan de mejoramiento para los procesos administrativos en los parqueaderos de la empresa y específicamente del parqueadero CADISAN, esta propuesta permitirá tener procesos definidos para las actividades que se realizan y evitando que exista confusión en las tareas que cada persona debe cumplir dentro de su gestión.

## CAPÍTULO 1

### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Diagnóstico de situación

Los estacionamientos del Centro Histórico, ubicados estratégicamente en seis edificios cuentan con 1671 plazas y operan las 24 horas.







Su objetivo principal es apoyar el desarrollo territorial, la reactivación económica de la zona e impulsar las actividades culturales dentro del perímetro patrimonial de Quito; en el mismo contexto, la Ordenanza Metropolitana No. 221 del 13 de Agosto de 2007, sección II, De los Tipos de estacionamientos para vehículos dice:

Los estacionamientos vehiculares que conforman el “Sistema de Estacionamientos de Quito”, deben prestar el servicio público exclusivo para el aparcamiento de vehículos y pueden desarrollarse en:

- a) Estacionamientos en la vía pública, que se denominarán “Zona Azul” para efectos de la presente Ordenanza, la tarifa de zona azul es de \$0.40 por cada hora de parqueo sin embargo, no se puede permanecer en un mismo lugar más de dos horas.
- b) Estacionamientos en espacios específicos de predios públicos o privados, sea en playas o edificios.

De acuerdo al Reglamento del “Sistema de Estacionamientos de Quito” emitido el 12 de junio de 2008, Art.1 Objeto El sistema de Estacionamientos de Quito tiene como objetivo general apoyar el desarrollo territorial, la conectividad y movilidad dentro del Distrito Metropolitano de Quito, así como mejorar las condiciones de circulación peatonal, vehicular y ciclística, principalmente en la ciudad de Quito y sus conglomerados adyacentes, mediante la planificación, diseño y gestión de estacionamientos vehiculares existentes y nuevos proyectos, que integren de forma prioritaria su servicio a los principales corredores de transporte público de pasajeros.

Tabla 1 Parqueaderos en el Centro Histórico de Quito

Parqueadero	Costo	Horario
<p><b>EL TEJAR</b> DIRECCIÓN: Mejía S/N y Chimborazo CAPACIDAD: 303 plazas TELÉFONO: 2286-076</p> 	<p>Tarifa Diurna: \$0.75 Tarifa Nocturna: \$0.90</p>	<p>22 horas de lunes a domingo de 6:00 am a 22:00 pm</p>
<p><b>LA RONDA</b> DIRECCIÓN: Guayaquil 81-124 y Morales (Barrio La Ronda) CAPACIDAD: 251 plazas TELÉFONO: 2956-812</p> 	<p>Tarifa Diurna: \$0.75 Tarifa Nocturna: \$0.90</p>	<p>24 horas de Lunes a Domingo De 6:00 am a 24:00 pm</p>
<p><b>CADISAN</b> DIRECCIÓN: Mejía OE5-36 y Benalcázar CAPACIDAD: 393 plazas TELÉFONO: 2286-021</p> 	<p>Tarifa Diurna: \$0.75 Tarifa Nocturna: \$0.90</p>	<p>24 horas de Lunes a Domingo De 6:00 am a 24:00 pm</p>
<p><b>MONTÚFAR I</b> DIRECCIÓN: Antonio Bustamante N6-18 entre Olmedo y Mejía CAPACIDAD: 102 plazas TELÉFONO: 2285-912</p> 	<p>Tarifa Diurna: \$0.75 Tarifa Nocturna: \$0.90</p>	<p>24 horas de Lunes a Domingo De 6:00 am a 24:00 pm</p>
<p><b>MONTÚFAR II</b> DIRECCIÓN: Olmedo E1-36 y Av. Pichincha CAPACIDAD: 245 plazas TELÉFONO: 2285-915</p> 	<p>Tarifa Diurna: \$0.75 Tarifa Nocturna: \$0.90</p>	<p>24 horas de Lunes a Domingo De 6:00 am a 24:00 pm</p>
<p><b>SAN BLAS</b> DIRECCIÓN: Guayaquil N443-1 y Caldas esquina CAPACIDAD: 377 plazas TELÉFONO: 2285-616</p> 	<p>Tarifa Diurna: \$0.75 Tarifa Nocturna: \$0.90</p>	<p>24 horas de Lunes a Domingo De 6:00 am a 24:00 pm</p>

Elaborado por: Karina Anchaluisa  
Fuente: Informativo Centro Histórico

En el mismo contexto de acuerdo al Reglamento del Sistema de Estacionamientos en Quito, en su Art. 4 explica que los estacionamientos en espacios específicos de predios públicos y privados, sea en playas o edificios, y que conformen el Sistema de Estacionamientos de Quito, se registrarán conforme a los lineamientos y normas establecidos por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito sobre uso de suelo y edificabilidad, y serán diseñados de acuerdo al Manual de Diseño del Sistema de Estacionamientos de Quito.

#### Justificación

La eficiencia y eficacia son variables de escasa medición, en los servicios que se ofrecen en el país, entre ellos los de parking, y más escasa en el ámbito público, en el cual cada institución mantiene un esquema organizacional y de gestión particular para el desarrollo de sus actividades, sin que existan procedimientos de articulación y coordinación que permitan desarrollar procesos estandarizados, lo que no ha permitido unificar esfuerzos y recursos para desarrollar una gestión de calidad.

La ausencia y desinformación de cómo desarrollar los procesos, hace que el recurso humano se maneje de forma monótona, sin proporcionar un valor agregado a la actividad que realiza.

Como se evidencia el crecimiento en el alcance y amplitud de la gestión que debe desarrollar la EPMMOP, y que la empresa no cuenta con procesos formalmente definidos para desarrollar la operatividad del parqueadero CADISAN, es necesario implementar correctivos que aseguren que éstos se desarrollen en forma técnica, con uniformidad, eficiencia y calidad; además este proyecto permitirá aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en la Universidad Politécnica Salesiana, consolidarnos y ampliarlos con investigación propia.

Puesto que un proceso es un grupo de actividades que emplean insumos, les agregan valor y generan un producto o servicio, para satisfacer los requerimientos de un cliente externo o interno; y el plan de mejoramiento es una herramienta adecuada para definir y optimizar los procesos administrativos de una organización, con el fin de gestionar sus recursos de manera eficaz y eficiente, se considera que el “Diseño de un plan de mejoramiento para los procesos administrativos en los parqueaderos



administrados por la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, EPMMOP caso CADISAN”, permitirá desarrollar una gestión adecuada, mantener un control efectivo, disponer de información para la toma de decisiones, y minimizar los errores.

En la gestión administrativa del parqueadero CADISAN, a cargo de la EPMMOP, se evidencia la ausencia de procesos formales para el desarrollo de las actividades operacionales, y, falta de planificación y control; todo esto ocasiona carencia de orden y estandarización en la gestión operativa, baja productividad, falta de información para basar la toma de decisiones, desmotivación en el personal, y que la gestión institucional no alcance adecuados estándares de calidad, lo que causa malestar en el usuario y el normal desenvolvimiento de las actividades organizacionales.

Puesto que el parqueadero CADISAN es en el que más vehículos ingresan diariamente, los recursos financieros que genera son altamente significativos para la EPMMOP, por lo que es indispensable desarrollar un plan de mejoramiento para los procesos administrativos de la organización, con el fin de minimizar la problemática existente.

## 1.2 Contextualización del problema de investigación

Puesto que la gestión de los procesos administrativos de los parqueaderos que administra la EPMMOP, y específicamente del parqueadero CADISAN, es inadecuada y su nivel valor agregado poco eficiente, se establecen las siguientes causa y efectos.

Principales causas:

- Las actividades y procesos administrativos se realizan en forma empírica y no en forma específica.
- Falta de planificación del proceso administrativo y operativo.
- No se conoce el nivel de eficiencia y satisfacción de los beneficiarios.
- No existen parámetros para desarrollar los procesos administrativos en el CADISAN.

Principales efectos:

- Carencia de orden y estandarización en la gestión operativa.
- Baja productividad.
- Tiempo que agrega valor al proceso bajo.
- Falta de información para basar la toma de decisiones.
- Desmotivación del personal.
- Bajos estándares de calidad.
- Malestar en el usuario.

### 1.3 Formulación del problema de investigación

¿Qué correctivos deben implementarse sobre los procesos administrativos que la EPMMOP desarrolla en los parqueaderos que administra, y especialmente en CADISAN?

Deben definirse procesos formales para el desarrollo de las actividades administrativas.

Es necesario establecer una planificación estratégica y un sistema de control.

### 1.4 Sistematización del problema de investigación

- ¿Cuál es la razón por la cual los procesos administrativos que la EPMMOP desarrolla en los parqueaderos que administra, y especialmente en CADISAN son inadecuados e ineficientes?
- ¿Por qué no existe un manual de procesos?
- ¿Qué efectos genera la inexistencia de procesos formales para el desarrollo de la operatividad de la empresa, y, la falta de planificación y control adecuados?
- ¿Cómo puede solucionarse la problemática observada en el CADISAN?

## 1.5 Objetivos

### 1.5.1 Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento para los procesos administrativos en los parqueaderos administrados por la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, EPMMOP, y específicamente para el parqueadero “CADISAN”, para dotar a la institución de un instrumento para optimizar su gestión..

### 1.5.2 Objetivos específicos

- Elaborar el diagnóstico situacional de los procesos administrativos que actualmente se desarrollan en los parqueaderos administrados por la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, EPMMOP, y específicamente en el parqueadero CADISAN, para determinar sus falencias.
- Establecer la base teórica en la cual se fundamenta el desarrollo de la investigación.
- Definir los nuevos procesos que se llevarán a cabo, con el fin de mejorar la gestión administrativa que desarrolla la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, EPMMOP, y específicamente en el parqueadero CADISAN, para mejorar su gestión.
- Establecer un sistema de seguimiento y control para determinar si los nuevos procesos administrativos diseñados son eficientes o deben replantearse, bajo el criterio de mejoramiento continuo.

## 1.6 Marco teórico

### 1.6.1 Marco teórico conceptual

Dentro del estudio propuesto se desarrollará una extensa fundamentación teórica que permitirá cumplir con los objetivos y aplicar el Plan de Mejoramiento en los procesos administrativos del parqueadero CADISAN, el mismo que luego de ser

aprobado permitirá si es el caso aplicar en cada uno de los parqueaderos administrados por la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.

#### Proceso administrativo

Se denomina proceso administrativo al conjunto de funciones y actividades que se desarrollan en la organización, orientadas al logro de los fines y objetivos.

George Terry explica: que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos (Wantel, 2008, pág. 113).

#### Gestión administrativa

La gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos (Israel, 2013, pág. 22).

Relacionada con la gestión administrativa se encuentran cuatro elementos que son importantes sin los cuales sería imposible hablar de ella, estos son:

- **Planeación:** Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.
- **Organización:** Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.
- **Dirección:** Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.
- **Control:** Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

Figura 1 Fases del proceso administrativo



Fuente: [http://tuconsultatemaorganizacion.blogspot.com/2011/03/fases-del-proceso-administrativo\\_04.html](http://tuconsultatemaorganizacion.blogspot.com/2011/03/fases-del-proceso-administrativo_04.html)

Recopilado por: Karina Anchaluisa

## Proceso

Casi todo lo que las personas hacen en su vida personal y profesional cotidiana es un proceso. Proceso es una serie de tareas de valor agregado que se vinculan entre sí para transformar un insumo en un producto (mercadería o servicio) (Chang, Procesos Administrativos, 2008, p. 8); en consecuencia, habrá una serie de tareas vinculadas entre sí para garantizar al cliente la satisfacción del servicio y la entrega del producto.

“Es un conjunto de elementos naturalmente relacionados o que interactúan para obtener un resultado que cumplan con ciertos requisitos previamente establecidos”. (Arteouta, 2008:69).

## Límite de entrada

En algunos procesos es más frecuente y lógico la entrada a través de algún nivel específico, mientras que en otros casos, será conveniente caracterizar y describir las actuaciones del proceso según las diferentes vías de entrada.

## Límites marginales

Están constituidos por aquellas actividades que, aun perteneciendo al proceso lógico asistencial, no se van a formalizar.

## Límite final

Igual que con el límite de entrada, la salida del proceso puede producirse en cualquiera de los niveles asistenciales.

## Tipos de procesos

Al respecto Pérez Velasco (2008:69) los define:

- **Proceso relevante:** Es una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente (pág.12). Una de las características principales que normalmente intervienen en los procesos relevantes es que estos son inter funcionales, siendo capaces de cruzar vertical y horizontalmente la organización.
- **Proceso clave:** Son aquellos procesos extraídos de los procesos relevantes que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.
- **Subprocesos:** son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

## Diseño de procesos

Para representar gráficamente un proceso se constituye un diagrama de flujo, en el cual, mediante símbolos gráficos, se representan los diferentes pasos de acuerdo a lo que propone Senlle (2001, Págs. 92-93).

## Inventario de procesos

Según Castillo, M. (2003) Para determinar los procesos de una organización se deben sostener reuniones entre el director ejecutivo, gerentes de línea, gerente de administración y finanzas y especialistas, a fin de convalidar los procesos y subprocesos identificados. Después de identificar los procesos y subprocesos se determinan aquellos que son críticos ya que ellos constituyen la parte medular y sobre los cuales se centra la gestión de la organización.

## Documentación de procesos

Desde el punto de vista de la organización basada en procesos, consiste en una serie de acciones orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada con el fin de obtener un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente como consecuencia de las actividades realizadas.

Todo proceso debe tener un objetivo describible de forma clara (en qué consiste y para qué se realiza).

## Mapeo de procesos

La organización debe identificar todas y cada una de las actividades que realiza; a la representación gráfica, ordenada y secuencial de todas las actividades o grupos de actividades se le llama mapa de procesos y sirve para tener una visión clara de las actividades que aportan valor al producto recibido por el cliente.

## Procesos de gestión

Según Fernández, J (2010), estos procesos funcionan recogiendo datos del resto de los procesos y procesándolos para convertirlos en información de valor para sus clientes internos; información comprensible, fiable, precisa, oportuna, puntual y, sobre todo accesible y aplicable para la toma de decisiones.

## Cadena de valor

Esta es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

En ese mismo sentido en [www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/](http://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/) se considera cadena de valor a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades (las cuales forman un proceso básicamente compuesto por el diseño, producción, promoción, venta y distribución del producto), las cuales van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de éstas. Esta herramienta divide las actividades generadoras de valor de una empresa en dos: las actividades primarias o de línea y las actividades de apoyo o de soporte:

#### Actividades primarias o de línea

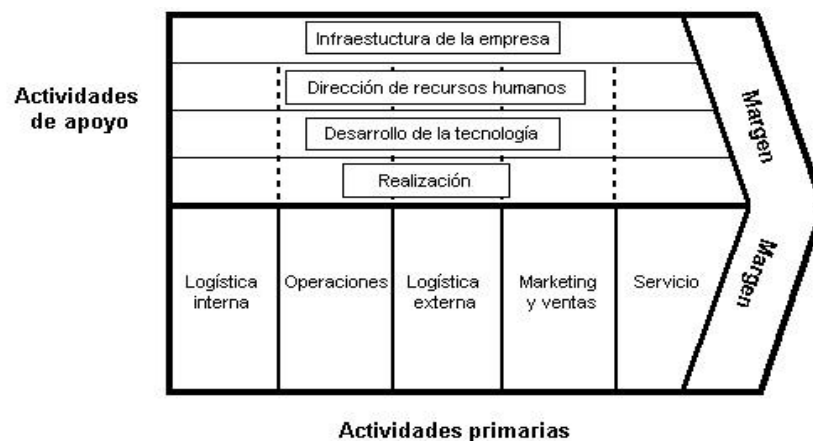
Son aquellas actividades que están directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto.

#### Actividades de apoyo o de soporte

Son aquellas actividades que agregan valor al producto pero que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de éste, sino que más bien sirven de apoyo a las actividades primarias

El desagregar una empresa en estas actividades permite realizar un mejor análisis interno de ésta, permitiendo, sobre todo, identificar fuentes existentes y potenciales de ventajas competitivas, y comprender mejor el comportamiento de los costos. Y, de ese modo, potenciar o aprovechar dichas ventajas competitivas, y hallar formas de minimizar dichos costos.

Figura 2 Cadena de valor



Fuente: <http://egea.cl/cadena-de-valor-estrategica/>

Recopilado por: Karina Anchaluisa



En general, el objetivo ulterior de la herramienta de la cadena de valor es procurar generar el mayor valor posible en cada una de las actividades desagregadas, y al mismo tiempo procurar minimizar los costos en cada una de éstas; buscando, de ese modo, obtener el mayor margen de utilidad posible.

### El plan de mejoramiento

Un plan consiste en la descripción de una secuencia de pasos orientados a eliminar, en lo posible, las debilidades del sistema en la organización; es decir, el plan de mejoramiento es un medio conceptual y una guía para actuar según lo que se requiere, con el fin de modificar el estado actual del sistema, por uno futuro de mejor calidad, conservando las fortalezas. (Sinaes, 2003, p. 23).

Entre las razones que justifican la necesidad de elaborar un plan de mejoramiento es que si no se planifica pierde posibilidad de logro.

Figura 3 Plan de mejora



Fuente: Sinaes

Elaborado por: Karina Anchaluisa

### Componentes del plan de mejoramiento

- **Debilidad o necesidad:** Debe expresarse con claridad y sencillez en qué consiste. (Sinaes, 2003, p. 5)
- **Objetivo:** Representa el estado del sistema que se pretende alcanzar (o que se alcanzaría) al superar las debilidades actuales. Se recomienda redactar un objetivo por cada debilidad. en infinitivo, de manera concreta y con una idea clara de lo que se pretende lograr (Sinaes, 2003, p. 5).
- **Acciones:** Son las actividades y tareas que permitirán reducir la brecha entre la situación actual y la deseada. Se recomienda que su descripción no se escriba con verbos en infinitivo, para evitar que se confundan con el objetivo

y precisar su cantidad. En el plan de mejoramiento se incluyen las acciones que en la primera etapa fueron catalogadas como factibles de lograr. La actividad tiene un nivel mayor de complejidad y para alcanzarla es preciso subdividirla en acciones más sencillas, denominadas tareas. (Sinaes, 2003, p. 6)

- **Indicadores:** Son muestras observables de que se avanza hacia el objetivo deseado, o que demuestran que el objetivo se ha alcanzado. Para cada indicador se debe especificar la fecha y el responsable, y la cantidad y calidades de lo que se va a alcanzar. Al verificar el cumplimiento del plan de mejoramiento, el punto de referencia principal serán los indicadores. (Sinaes, 2003, p. 6)

#### Normas técnicas de control interno

Las normas técnicas de control interno constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores. (2010, p. 23) El sistema de control interno tiene como finalidad coadyuvar con la Institución en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

1. Eficiencia y eficacia de las operaciones.
2. Fiabilidad de la información.
3. Cumplimiento de las leyes y normas aplicables. (Gerencia, 20012)  
Observar los fundamentos del control interno: Son normas encaminadas a lograr una adecuada administración de los recursos públicos y el correcto funcionamiento de las entidades y organismos del estado. (Gestiópolis, 2013)

#### Proceso de mejoramiento continuo

El proceso de mejoramiento continuo PMC es una herramienta práctica y poderosa que puede ayudarlo a promover y mantener la calidad en su lugar de trabajo y vida personal. Al interpretar plenamente las repercusiones y consecuencias de sus

actividades, mediante un plan de mejora continua en la organización como una alternativa para hacer mejor las cosas en relación al proceso productivo.

El proceso de mejoramiento continuo no es una inversión por única vez. Si su meta es lograr la satisfacción total del cliente, tanto interna como externamente, el PMC debe convertirse en un asunto de todos los días, un modo de vida. (Chang, Procesos Administrativos, 2008).

Pero ¿cómo llegar a ese punto?, se debe aprender cómo implementar el PMC de un modo sistemático. Una vez que este enfoque se arraiga profundamente, se hallara que el PMC no requiere una aplicación metódica, consciente.

El modelo SAMME (seleccionar, analizar, medir, mejorar y evaluar), que se desarrolla mediante diagramas y hojas de trabajo, brinda a la organización, las herramientas y el enfoque adecuado para desarrollar los esfuerzos de mejoramiento.

La empresa genera calidad y éxito mediante la mejora continua de los procesos.

Tabla 2 Proceso de mejoramiento SAMME

Proceso de mejoramiento				
Seleccionar	Analizar	Medir	Mejorar	Evaluar
1. Determine los requerimientos clave para los clientes principales. 2. Decida el proceso a mejorar.	3. Documente el proceso tal como está 4. Establezca las medidas necesarias en el proceso	5. Recopile datos de referencia sobre los resultados del proceso 6. Identifique las deficiencias de los resultados del proceso	7. Fije la/s meta/s del mejoramiento del proceso 8. Desarrolle y lleve a cabo las mejoras sobre una base de ensayo	9. Determine el impacto de las mejoras en el proceso 10. Estandarice el proceso y verifique el mejoramiento en curso

Fuente: (Chang, Procesos Administrativos, 2010, p. 19)

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Del mismo modo (Chang, Procesos Administrativos, 2010, p. 19) define que las técnicas del PMC le ayudarán a descubrir nuevas oportunidades.

En lugar de tener que reaccionar ante problemas que fastidian a las organizaciones que se resisten al cambio, el PMC le permite obrar sobre posibilidades

que se descubren en el camino del interno de mejorar. Puesto que una mejora lleva hacia otra, y de esta forma se llega a incrementar la satisfacción del cliente.

#### Procedimientos para implementar el modelo SAMME

Al realizar el PMC utilizando el modelo SAMME, quizá se descubra que algunos de los principales pasos se superponen. Tal vez encuentre también que no hay por qué seguir cada paso detalladamente. Por ejemplo, si ya conoce el proceso que es necesario mejorar, puede ocupar menos tiempo en los pasos de la fase seleccionar y pasar rápidamente a la fase analizar.

Es posible que algunas veces tenga que volver sobre los pasos para revisar alguno de ellos. Por ejemplo, puede estar documentando un proceso y darse cuenta de que antes de continuar con la fase analizar necesita retroceder y determinar de nuevo los requerimientos del producto de su cliente. (Ibid, 2010, p. 20)

#### Fase uno: seleccionar

##### Identificación de las necesidades en el proceso productivo

- a. Identificación de las áreas de requerimientos en el proceso administrativo de los parqueaderos.
- b. Recopilación de información de las hojas de producción relacionadas con el proceso productivo.

##### Decisión del proceso a mejorar

Una vez que se conoce los requerimientos de sus clientes, está listo para identificar con precisión qué proceso será necesario mejorar.

Es decir que se hará una lista de procesos relevantes que afectan a la satisfacción del cliente y se consultara uno con su grupo de trabajo o equipo de mejoramiento del proceso, sugiera una lista de procesos de trabajo que se relacionan con áreas con problemas (oportunidades de mejoramiento) para satisfacer los requerimientos del cliente.

Establecer criterios de selección

Después de completar la lista de procesos potenciales elabore una I lista de criterios para seleccionar los procesos.

- Identificación de la relación entre criterios y proceso
- En este punto se toma la lista de procesos de trabajo y los compara con los criterios de selección que eligió. El formulario de selección es una herramienta útil en esta etapa. Clasifique cada proceso de trabajo en una escala de 1 a 10, siendo 1 la más baja y 10 la más alta.

Fase dos: analizar

Ahora se sabe qué proceso debe mejorar a fin de incrementar la satisfacción del cliente. Analizar el proceso comprende los dos pasos más importantes siguientes:

- Documente el proceso "tal como está".
- Establecimiento de las mediciones necesarias del proceso.

a.- Enumeración de las tareas más importantes del proceso

Definir el insumo y el producto comprendidos en el proceso.

Enumerar las seis a diez tareas más importantes que conducen desde los insumes del proveedor hasta los productos del productor.

Identificar las sub tareas y decisiones más pequeñas que vinculan a las tareas más importantes. (Chang, 2008, p. 25)

b. Creación un diagrama de flujo del proceso

El segundo paso para documentar un proceso es crear un diagrama de flujo del proceso, que consiste en una representación visual paso a paso de sus tareas más importantes.

c. Establecer las mediciones necesarias del proceso

Existe un dicho en los negocios que dice: *Lo que se logra evaluar se termina*. La piedra fundamental del proceso de mejoramiento es la medición. Si la

empresa logra medir los insumos y los productos del proceso, podrá determinar con exactitud la satisfacción del cliente y ver efectivamente la causa y efecto de las soluciones aplicadas.

d. Determinar las mediciones del resultado del proceso y del insumo

Es mucho mejor tener pocas mediciones significativas que muchas que sean ineficaces.

Fase tres: medir

a. Recopilar datos de referencia sobre los resultados

Recopilar datos de referencia sobre los resultados ayuda a entender la eficacia de funcionamiento del proceso y las tareas dentro de éste para satisfacer los requerimientos de sus clientes.

Su imagen del proceso puede ser totalmente diferente del verdadero proceso en sí.

Los datos que se recopilan dilucidarán toda discrepancia.

b. Identificación de las "deficiencias" en los resultados del proceso

Las áreas con problemas de proceso son responsables de las deficiencias para satisfacer los requerimientos de los clientes.

Para terminar estas deficiencias en los resultados, se necesita identificar y solucionar problemas (por ejemplo eliminar tareas sin valor agregado) que puedan presentarse en cada tarea principal de un proceso de trabajo. (Chang, 2008, pp. 65,70)

Como parte de la actividad de la medición se realizarán

- Tiempos de movimientos
- Rendimientos
- Evaluación de costos

Fase cuatro: mejorar

En las tres fases anteriores del modelo SAMME se ha tenido que hacer sus deberes. Ha investigado los requerimientos de sus clientes para elegir un proceso, lo ha analizado en detalle y ha evaluado su eficacia. Y aunque hay más trabajo por delante, en esta fase ya podrá ver algunos de los resultados de su labor.

a. Fije la/s meta/s del mejoramiento de proceso

Por definición, mejoramiento continuo significa que la empresa está fijando continuamente metas más altas para sí mismo. En la búsqueda de modos de mejorar sus procesos, es importante fijar metas de mejoramiento, satisfacerlas y fijar nuevas metas, mejorando continuamente la manera en que se efectúa el trabajo. Es una práctica valiosa para hacer de ella un hábito.

b. Descubrir necesidades y oportunidades de mejoramiento

Se espera descubrir que aspectos se deben mejorar.

c. Confirmar el nivel deseado de resultados del proceso

Es importante tener un nivel de resultados esperados del proceso (Chang, 2008, pp. 65,79)

d. Identificación de la causa de los problemas en el proceso

Si se puede identificar la causa de los problemas en el proceso, será posible encarar los esfuerzos de mejoramiento en la debida forma.

e. Identificación y priorización las oportunidades para simplificar y mejorar el proceso

La simplificación ocurre cuando la empresa rediseña un proceso con la finalidad de que sea más eficiente y para que ofrezca la menor resistencia al objetivo fundamental de ese proceso.

Es posible simplificar eliminando pasos o reduciendo las actividades dentro de los pasos del proceso. La modificación se da cuando se hacen cambios que satisfacen o superan los requerimientos de los clientes.

Fase cinco: evaluar

La fase de evaluación se compone de dos pasos principales:

- Determinar el impacto de las mejoras en el proceso
- Estandarizar el proceso y verificar las mejoras en curso.

a. Determinación del impacto de las mejoras en el proceso

Este paso asegurará que se determine si las mejoras en el proceso han reducido o eliminado, o no, las causas fundamentales en las tareas identificadas. Seguir este paso ayudará a determinar si los mejoramientos han satisfecho efectivamente los requerimientos de sus clientes.

b. Estandarización del proceso y verificación el mejoramiento en curso

Los esfuerzos iniciales de mejoramiento ya han tenido éxito o se ha perfeccionado de manera que puede lograr los objetivos. Pero aún no ha terminado. Es necesario cerciorarse de que el proceso mejorado no se revertirá. Con el fin de mantener su proceso en excelente forma, tiene que estandarizarlo y verificar su mejoramiento en curso. Sólo entonces los cambios tendrán éxito.

La calidad

La definición de la calidad se relaciona directamente con la satisfacción de las necesidades establecidas e implícitas de los clientes; por ello es fundamental identificar cuáles son las necesidades de los clientes para producir o prestar productos o servicios dirigidos a satisfacer dichas necesidades.

La hipótesis es que los clientes siempre conocen cuáles son sus necesidades y que una investigación de mercado puede ser utilizada como método para extraer esta información.



En los servicios comerciales la identificación de las necesidades es uno de los elementos fundamentales en la ecuación que define el beneficio en una empresa de servicios:

$$\text{Necesidades} + \text{respuestas} = \text{beneficios}$$

### 1.6.2 Marco referencial

El sistema de transporte urbano está formado básicamente por tres elementos: la red, los vehículos y el estacionamiento que es un sitio donde aparcar (colocación transitoria de un vehículo en un lugar). El diseño y ordenamiento de cada uno de ellos influye en la situación del sistema, por lo tanto, la problemática de los estacionamientos por playas y edificios de estacionamientos está íntimamente relacionada con los problemas del flujo vehicular y con las características de los vehículos.

Los estudios sobre estacionamientos determinan la relación entre la oferta y la demanda del espacio asignado y de esa forma poder proponer recomendaciones para maximizar la utilización de los espacios disponibles y/o planificar nuevas áreas de estacionamientos.

Por su utilidad existen varios en la ciudad de Quito, tales como públicos, privados y de servicio. Los primeros son los administrados por el municipio, los privados son aquellos que son de beneficio y utilidad de empresas que crean estos sitios como negocio o fuente de ingresos económicos y los de servicios que son aquellos en los que el usuario hace uso de ellos a cambio de realizar compras en determinados almacenes, tales como centro comerciales.

Los estacionamientos a los que se hace referencia en el presente estudio son los públicos del Centro Histórico, y el caso de estudio es el CADISAN, las ubicaciones geográficas y la cantidad de plazas disponibles para estacionar son las siguientes:

- CADISAN (Mejía OE5-36 y Benalcázar - 399 plazas).
- Montufar 1 (Antonio Bustamante N6-18 entre Olmedo y Mejía - 102 plazas).
- Montufar 2 (Olmedo E1-36 y Pichincha - 245 plazas).
- San Blas (Guayaquil N443-1 Y Caldas - 377 plazas).

- La Ronda (Guayaquil S1-124 y Morales – 251 plazas).
- El Tejar (Mejía S/N y Chimborazo - 303 plazas).

Estos son administrados por la EPMMOP, están ubicados estratégicamente en seis edificios, cuentan con 1671 plazas y operan las 24 horas. Su objetivo principal es apoyar el desarrollo territorial, la reactivación económica de la zona e impulsar las actividades culturales dentro del perímetro patrimonial de Quito.

Sus horarios de atención son de martes a domingo las 24 horas, y los lunes de 06h00 a 22h00.

Las dos opciones de pago para el uso de los parqueaderos son:

- Cliente frecuente, para quienes prefieran cancelar el uso del estacionamiento por mes. El costo de este servicio es de 50 dólares por mes, más 18 dólares por el costo de la tarjeta que permite su ingreso.
- Cliente ocasional, para quienes desean hacer uso del estacionamiento de forma eventual.

Las tarifas establecidas son de dos tipos:

- Diurna: \$0.75 la hora o fracción (06h00 a 18h00).
- Nocturna: \$0.90 la hora o fracción (18h00 a 06h00).

No se conoce de estudios similares respecto a procesos administrativos en estas dependencias Municipales.

## 1.7 Base jurídica

El marco legal que regula y fundamenta el desarrollo del proyecto es:

- Constitución del Ecuador

El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedades

de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Los excedentes podrán destinarse a la inversión y reinversión en las mismas empresas o sus subsidiarias, relacionadas o asociadas, de carácter público, en niveles que garanticen su desarrollo. Los excedentes que no fueran invertidos o reinvertidos se transferirán al Presupuesto General del Estado.

- Plan Nacional del Buen Vivir

La participación ciudadana es un derecho. Las y los ciudadanos deben ser parte de la toma de decisiones, de la planificación y la gestión de los asuntos públicos, así como del control popular de las instituciones del Estado. A la vez, la participación de la población en la formulación de políticas públicas es un elemento fundamental para la realización de los derechos del Buen Vivir.

Dentro de este plan se han diseñado 12 objetivos que buscan el beneficio de los y las ciudadanas de la República del Ecuador, así como la vida dentro de una estructura armoniosa y buscando una mejor calidad de vida a la población.

- Ley Orgánica de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito

Resolver sobre la constitución de empresas públicas, la concesión de servicios públicos al sector privado y la participación en otras empresas con el capital privado para la prestación de servicios, la ejecución o mantenimiento de obras y, en general, para las actividades económicas susceptibles de ejecutarse empresarialmente.

- Ordenanzas Metropolitanas

El Municipio de Quito a través de sus Ordenanzas Municipales regula y controla a las Empresas Públicas (Municipales) del Distrito Metropolitano de Quito, dentro de las cuales en la Ordenanza No. 111 crea el Sistema de estacionamientos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, así también, en la Ordenanza No. 221 se encarga la función de la regulación de

espacio público a la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.

## 1.8 Marco metodológico

### 1.8.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación a desarrollarse será:

- Exploratoria: ya que a través de fuentes secundarias se obtendrá datos generales sobre los requerimientos de los servicios de parqueo, que sirvan de punto de partida para la posterior profundización del estudio a través de fuentes primarias.
- Descriptiva: pues se obtendrán datos sobre los servicios de parqueo, para en función de estos caracterizar y describir los procesos.

### 1.8.2. Diseño de la investigación

Esta investigación es de tipo cualitativa y cuantitativa, para desarrollarla se han aplicado los siguientes métodos:

- Observación: para entender el funcionamiento y estructura de los procesos administrativos que desarrolla la EPMMOP.
- Análisis: utilizado para procesar toda la información referente a los procesos, tanto en el análisis inicial, así como en los resultados de la investigación primaria que se aplicará.
- Síntesis: a ponerse en práctica para el detalle de ideas concretas en torno a cada uno de los procesos, el desarrollo del informe de tal forma que permita expresar las ideas y conclusiones producto de la investigación.
- Inducción: método a aplicarse para la construcción de conclusiones por cada temática aborda, capítulo y en general de todo el documento investigativo.

### 1.8.3 Población

La población a la cual se aplicará el estudio, corresponde a los usuarios del parqueadero CADISAN.

Población: El parqueadero CADISAN cuenta con un promedio mensual de 36.000 usuarios.

Tabla 3 Estimado mensual de usuarios del parqueadero CADISAN

Lunes a Viernes	Sábados y Domingos
1.200	1.500

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Estos datos son tomados de los reportes diarios en el parqueadero, considerando siete días a la semana, con los respectivos valores se obtiene la cantidad de 9.000 autos semanales lo que significa que el servicio lo utilizan en promedio 36.000 usuarios mensualmente.

Para diagnosticar y jerarquizar los procesos administrativos de CADISAN, la población de estudio está conformada por los 17 funcionarios del área administrativa.

Tabla 4 Muestra

CANTIDAD	DETALLE
1	Jefe de la Unidad de Parqueaderos
1	Tesorerera
1	Contadora
2	Supervisor
2	Analista en Tesorería
2	Analista en Contabilidad
6	Recaudadores en turnos
1	Director Financiero
1	Gerente de Terminales y Parqueaderos

Elaborado por: Karina Anchaluisa

#### 1.8.4 Tamaño de la muestra y procedimiento de muestreo

El método que se utilizará para calcular el tamaño de la muestra de este estudio es la población finita, porque se conoce el número de usuarios en un periodo de tiempo de los cuales se puede extraer información del grado de aceptación en el servicio del parqueadero, y es binomial por lo que el tamaño de la muestra será aplicado a la proporción de la población.

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{B^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Puesto que se conoce que existen deficiencias en los procesos de CADISAN, para confirmar esta situación se utiliza un nivel de confianza del 92% que es altamente significativo (es decir que el error aceptable es del 8% y  $\alpha=0,08$ ).

Como el error puede presentarse a cualquiera de los dos lados de la media, se tiene:

$\alpha/2=0,04$  ;esto implica que el error neto de cada cola es de 4%.

$1-\alpha/2=0,96$

$Z_{1-\alpha/2}=2.06$  ;el valor de  $Z_{1-\alpha/2}$ , se obtiene por medio de la tabla Z para la distribución normal

De acuerdo a la información mensual proporcionada por el Área de Tesorería mediante el conteo de facturas emitidas, se determina que la población es de 36.000, es decir que  $N=36.000$

Se asume una proporción equitativa entre aceptación y rechazo es decir:

$p= 0.50$

$q= 0.50$

$B = \text{Error muestral} = 8\% \text{ (definido)} \Rightarrow B = 0.08$

$$n = \frac{2.06^2 \cdot 36.000 \cdot 0.50 \cdot 0.50}{(0.08^2 \cdot 35.999) + (2.06^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50)}$$

**n= 166**

El método de recolección de datos será el método aleatorio simple.

#### 1.8.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para levantar la información de los procesos se utilizará el listado de actividades; también, se aplicará una encuesta cuyo objetivo es medir el grado de satisfacción de los usuarios del parqueadero CADISAN y la frecuencia con la cual utilizan el servicio.

La encuesta se ha estructurado con nueve preguntas cerradas, de opción simple, múltiple o escalas, este diseño ha facilitado la tabulación de los datos, y el análisis e interpretación de la información.

### Encuesta

Esta encuesta constituye una herramienta para el estudio que tiene como objetivo diseñar un plan de mejoramiento de los procesos administrativos en el parqueadero CADISAN, que se encuentra a cargo de la EPMMOP, por lo indicado solicito a usted se sirva responder las siguientes preguntas:

1.- ¿Por qué motivo utiliza el parqueadero?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Trámites         | <input type="checkbox"/> Eventos culturales |
| <input type="checkbox"/> Lugar de trabajo | <input type="checkbox"/> Otros              |

2.- ¿Con qué frecuencia utiliza el parqueadero?

- |                                  |                                  |
|----------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Diario  | <input type="checkbox"/> Mensual |
| <input type="checkbox"/> Semanal | <input type="checkbox"/> A veces |

3.- ¿Posee usted la tarjeta mensual de parqueo?

- |                             |
|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sí |
| <input type="checkbox"/> No |

4.- Al entrar al Parqueadero ¿Qué es lo que usted quiere obtener?  
Seleccione dos opciones

- Facilidad de ingreso al Parqueadero
- Facilidad de maniobra

- Información sobre disponibilidad de espacios
- Seguridad

5.- Indique el horario en el cual utiliza generalmente el parqueadero

- 7:00 a 11:00
- 11:00 a 15:00

- 15:00 a 19:00
- En adelante

6.- Califique el servicio de acuerdo a la siguiente escala

- Malo
- Regular
- Bueno

- Muy bueno
- Excelente

7.- ¿Qué innovación considera necesaria para mejorar el servicio?  
Seleccione una opción

- Implementar puntos de recaudación
- Cuando esté lleno dinamizar la salida por las dos puertas
- Implementación de luces informativas en cada plaza sobre su disponibilidad
- Disponibilidad

8.- ¿Qué es ofrecer un buen servicio de parqueadero? Seleccione dos opciones

- Disponibilidad
- Bajo costo

- Seguridad
- Rápido acceso

9.- Está de acuerdo con el valor de las tarifas del servicio de parqueadero?

- Sí
- No

#### 1.9 Análisis e interpretación de resultados

En base a las encuestas realizadas, se puede determinar:



### **PREGUNTA No.1**

*¿Por qué motivo utiliza el parqueadero?*

#### **TABULACIÓN**

Tabla 5 Resultados pregunta 1

<b>Opción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
1	<b>Trámites</b>	47
2	<b>Lugar de Trabajo</b>	14
3	<b>Eventos Culturales</b>	25
4	<b>Otros</b>	86

La mayor parte de la población que llega y utiliza el parqueadero CADISAN es por razones distintas a funciones periódicas como lugar de trabajo o trámites, se puede determinar que el parqueadero es usado por personas que van esporádicamente al Centro de Quito y tentativamente el fin de semana, siendo esta zona de alto índice turístico y comercial de la ciudad.

### **PREGUNTA No. 2**

*¿Con qué frecuencia utiliza el parqueadero?*

#### **TABULACIÓN**

Tabla 6 Resultados pregunta 2

<b>Opción</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
1	<b>Diario</b>	16
2	<b>Semanal</b>	32
3	<b>Mensual</b>	28
4	<b>A veces</b>	90

Se determina que en el uso del parqueadero hay rotación de personas o turistas, por lo cual no se puede captar clientes frecuentes pues la periodicidad es muy alta.

**PREGUNTA No. 3**

*¿Posee usted la tarjeta mensual del parqueadero?*

**TABULACIÓN**

Tabla 7 Resultados pregunta 3

Opción	Descripción	Cantidad
1	<b>Sí</b>	12
2	<b>No</b>	150

La población no ha tenido necesidad de adquirir las tarjetas de cliente frecuente y para la capacidad de plazas del parqueadero la adquisición de tarjetas es muy baja.

**PREGUNTA No. 4**

*Al entrar al parqueadero. ¿Qué es lo primero que quiere obtener?  
Seleccione dos opciones*

**TABULACIÓN**

Tabla 8 Resultados pregunta 4

Opción	Descripción	Cantidad
1	<b>Facilidad de ingreso al parqueadero</b>	69
2	<b>Facilidad de maniobra</b>	69
3	<b>Información sobre disponibilidad de espacios</b>	71
4	<b>Seguridad</b>	81

Los usuarios del parqueadero buscan un servicio integral en el cual no hay una característica primordial al ingresar.

Lo que el usuario busca al acceder al parqueadero son: facilidades, maniobra, disponibilidad y con mayor atención la seguridad al ingreso.

**PREGUNTA No.5**

*Indique el horario en el cual utiliza generalmente el parqueadero*

**TABULACIÓN**

Tabla 9 Resultados pregunta 5

Opción	Descripción	Cantidad
1	<b>7:00 a 11:00</b>	42
2	<b>11:00 a 15:00</b>	84
3	<b>15:00 a 19:00</b>	40
4	<b>En adelante</b>	24

La hora pico para el uso del parqueadero es entre las 11 de la mañana y las 3 de la tarde por lo que se debe tomar medidas a fin de brindar mejor acceso, salida y recaudación en el parqueadero en este horario.

**PREGUNTA No.6**

*Califique el servicio de acuerdo a la siguiente escala*

**TABULACIÓN**

Tabla 10 Resultados pregunta 6

Opción	Descripción	Cantidad
1	<b>Malo</b>	14
2	<b>Regular</b>	47
3	<b>Bueno</b>	76
4	<b>Muy bueno</b>	23
5	<b>Excelente</b>	6

En la escala de satisfacción del usuario los niveles de aceptación se encuentra en la media, por lo que se ha superado en gran medida la parte negativa de la percepción del cliente, sin embargo se debe trabajar para lograr tener el nivel 4 y aún mejor el 5 de la escala propuesta.

La calificación de los usuarios al servicio que brinda el parqueadero es buena.

**PREGUNTA No.7**

*¿Qué innovación considera necesaria para mejorar el servicio?  
Seleccione una opción*

**TABULACIÓN**

Tabla 11 Resultados pregunta 7

Opción	Descripción	Cantidad
1	<b>Implementar puntos de recaudación</b>	37
2	<b>Cuando esté lleno dinamizar la salida por las dos puertas</b>	61
3	<b>Implementación de luces informativas en cada plaza sobre su disponibilidad</b>	66
4	<b>Disponibilidad</b>	30

De acuerdo a los avances tecnológicos que se manejan en torno a parqueaderos dentro de la ciudad que son de mucha ayuda, los usuarios consideran que estos deberían ser aplicados también a parqueaderos públicos como es el caso del parqueadero CADISAN.

**PREGUNTA No. 8**

*¿Qué es ofrecer un buen servicio de parqueadero?  
Seleccione dos opciones*

**TABULACIÓN**

Tabla 12 Resultados pregunta 8

Opción	Descripción	Cantidad
1	<b>Disponibilidad</b>	90
2	<b>Bajo costo</b>	64
3	<b>Seguridad</b>	83
4	<b>Rápido acceso</b>	60

El usuario en un parqueadero busca de disponibilidad de plazas y seguridad en sus vehículos primordialmente, por lo cual hacen uso de parqueaderos públicos o privados que brinden estas características.

**PREGUNTA No. 9**

*¿Está de acuerdo con las tarifas del servicio de parqueadero?*

**TABULACIÓN**

Tabla 13 Resultados pregunta 9

Opción	Descripción	Cantidad
S	<b>Sí</b>	97
N	<b>No</b>	69

Al ser un servicio público las tarifas van acorde al mercado, y la mayor parte de usuarios está de acuerdo con las tarifas del parqueadero CADISAN, el componente tarifario del mismo está resuelto en gran medida y hay un alto grado de aceptación en los usuarios.

## CAPÍTULO 2

### RESULTADOS

#### 2.1 Diagnóstico situacional

##### 2.1.1 Análisis del macroentorno (PEST)

El análisis PEST es un marco que se utiliza para explorar el macro-entorno externo en el cual opera la empresa, PEST son las siglas para los siguientes factores: político, económico, social, tecnológico. (Portal, 2014, pág. 3)

##### 2.1.1.1 Factores político legales

El componente político tiene que ver con las actitudes del gobierno respecto a las diversas industrias, a las presiones ejercidas por grupos de interés al clima regulador, a los candidatos a cargos públicos (Manuel, 1997, pág. 36). Desde hace varios años el país disfruta de estabilidad política, este factor genera una oportunidad para CADISAN, ya que los planes de desarrollo son de largo plazo, y la EPMMOP puede desarrollar proyectos para potenciar a CADISAN y financiarlos mediante aporte del Gobierno.

CADISAN es parte de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP); un replanteo en su modelo de gestión, basado en la metodología de la Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP), para establecer los lineamientos generales para la administración por procesos, es una oportunidad para CADISAN ya que impulsará la eficacia y eficiencia en su operatividad para asegurar la provisión de servicios de calidad.

##### 2.1.1.2 Factores económicos

En ese mismo sentido (Manuel, 1997, pág. 36) indica que el componente económico señala la distribución y el uso que se hace de los recursos, dentro de los cuales se puede citar:

La asignación presupuestaria de CADISAN la confiere el Municipio Metropolitano de Quito por medio de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad

y Obras Públicas (EPMMOP); un incremento en la asignación presupuestaria genera una oportunidad para CADISAN, ya le permitiría mejorar sus instalaciones, sus recursos tecnológicos, entre otros.

Si bien el incremento de las tarifas de parqueo, generarían un aumento en los ingresos de CADISAN, no es menos cierto que tendría como efecto negativo en los usuarios, que podría contraer la demanda e imposibilitar que el Municipio Metropolitano de Quito cumpla con proporcionar facilidades y buen vivir a los ciudadanos, por lo que este factor constituye una amenaza.

#### 2.1.1.3 Factores socio culturales

El componente social describe las características de la sociedad en la que opera de la organización. (Manuel, 1997, pág. 36)

En el entorno se observa un marcado incremento del parque automotor, situación que tiene como efecto el incremento de la demanda de parqueadero, puesto que CADISAN dispone de una capacidad limitada de sitios de parqueo, este factor genera una amenaza, ya que origina el riesgo de no poder adecuadamente los requerimientos de la sociedad quiteña. El Centro Histórico de Quito es Patrimonio Cultural de la Humanidad y dispone de varios atractivos turísticos, si a esto se suma el impulso del turismo tanto por parte del Estado como del Municipio Metropolitano de Quito, que se han preocupado de rehabilitar monumentos históricos, se determina que se han incremento los lugares turísticos en el Centro Histórico, así como los eventos culturales, esto genera una oportunidad para CADISAN ya que puede darse a conocer tanto a ciudadanos como a turistas.

#### 2.1.1.4 Factores tecnológicos

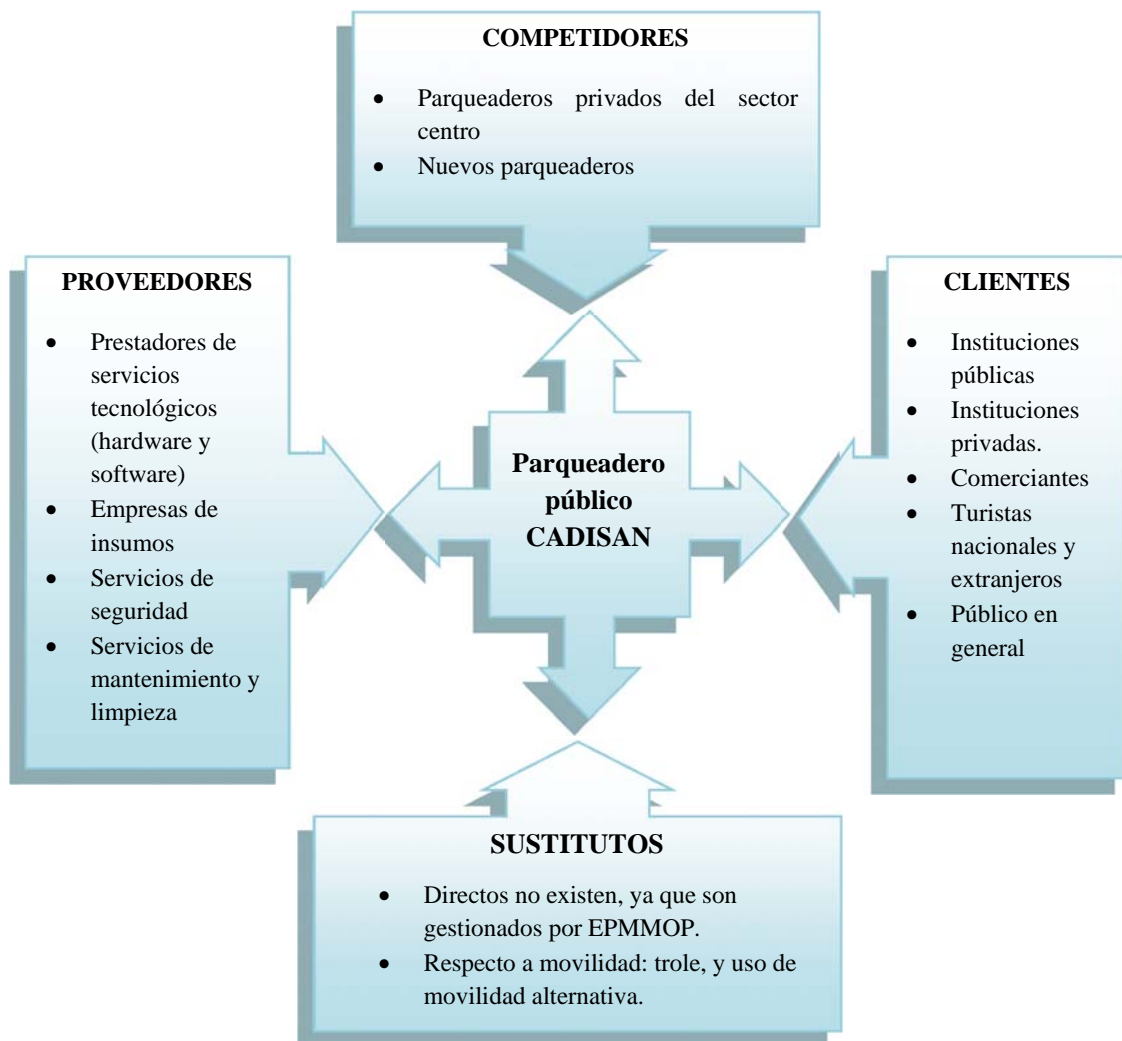
El componente tecnológico incluye las nuevas maneras de abordar la producción de bienes y servicios: nuevos procedimientos y nuevos equipos, así por ejemplo, muchos directivos actuales siguen cerca la tendencia a utilizar la robótica para mejorar la productividad; está estrechamente relacionado con los conceptos y técnicas de la administración de la calidad total y el mejoramiento continuo de la calidad.

Por lo expuesto, que la Administración Municipal potencialice tecnológicamente al parqueadero CADISAN, genera una oportunidad, especialmente los factores altamente importantes son: nuevos sistemas administrativos y operacionales, y tecnología basada en LED para el sistema de parqueaderos.

### 2.1.2 Análisis del microentorno

El análisis del microentorno se desarrolla aplicando el modelo de Porter, que permite identificar las oportunidades y amenazas existentes en el entorno cercano a la empresa, que pueden afectar la capacidad de oferta y obtener un beneficio.

Figura 4 Las 5 fuerzas del modelo de Michael Porter



Elaborado por: Karina Anchaluisa



#### 2.1.2.1 Clientes

El Centro Histórico de Quito tiene infraestructura limitada y al mismo tiempo es un lugar de comercio intensivo, donde se ubican muchas instituciones públicas, privadas y de gran circulación de personas en general; existen muchos clientes que lo visitan, sea de forma continua o esporádica, los mismos que llegan a este lugar con un automotor y requieren de los servicios de parqueo.

Puesto que CADISAN dispone de una capacidad limitada, no dispondrá de una capacidad de negociación alta, por lo que este factor

#### 2.1.2.2 Potenciales competidores

En el Centro Histórico de Quito existen parqueaderos privados pequeños y medianos los mismos que brindan un servicio alternativo a CADISAN y otros parqueaderos públicos de la zona.

Puesto que este factor genera una amenaza, se debe potenciar que el parqueadero sea atractivo y brinde servicios completos, ágiles y oportunos, en vista de que los clientes buscan seguridad, comodidad y disponibilidad inmediata de plazas de estacionamiento.

#### 2.1.2.3 Proveedores

Los proveedores actuales y futuros por ser el parqueadero CADISAN administrado por una empresa pública, deben regirse a las normas y convenios dispuestos por el SERCOP, (Servicio Nacional de Contratación Pública) quien es el órgano regulador de todas las contrataciones del estado. Por lo expuesto no existe un alto poder de negociación y este factor no genera mayor impacto.

#### 2.1.2.4 Servicios sustitutivos

Los planes y proyectos futuros respecto de la movilidad en la Ciudad de Quito podrían alivianar la carga del parqueadero CADISAN, ya que en ciertas horas pico el flujo continuo de clientes o usuarios es muy alto, así también, se prevé que estos

proyectos alternos como Metro de Quito, Bici Q y Zona Azul podrán sustituir el servicio de parqueadero en el Centro Histórico de la ciudad, pues los clientes no tendrán la necesidad del servicio de parqueadero.

Por lo expuesto este factor genera una amenaza para CADISAN ya que podría perder representatividad ante la comunidad de Quito.

### 2.1.3 Análisis interno o de capacidades

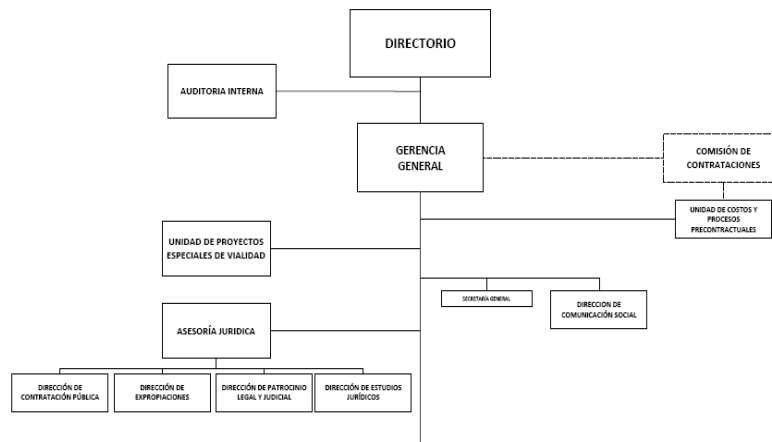
#### 2.1.3.1 Capacidad legal

Figura 5 Organigrama estructural EPMMOP

---

**Estructura Orgánica Funcional de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas**

---



Fuente: [http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/index.php/ley-de-transparencia/lotaip-2011/cat\\_view/121-lotaip-2013/137-a-organizacion-interna-2013/144-a1-estructura-organica-funcional-2013](http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/index.php/ley-de-transparencia/lotaip-2011/cat_view/121-lotaip-2013/137-a-organizacion-interna-2013/144-a1-estructura-organica-funcional-2013)

Recopilado por: Karina Anchaluisa

La Empresa Municipal de Obras Públicas con siglas EMMOP-Q nació el 2 de mayo de 1994. Anteriormente formó parte del Municipio de Quito como Dirección de Obras Públicas. Dentro de sus funciones y atribuciones estaba la de ejecutar la obra pública en la ciudad y en las parroquias. Luego de 14 años, la Empresa se fusiona con la EMSAT (Empresa Metropolitana de Servicios y Administración de Transporte) hoy denominada Gerencia de Operaciones de la Movilidad, de tal manera que gracias a la Ordenanza 251, se creó la Empresa Municipal de Movilidad y Obras públicas. En la

actual Administración y conforme a la Ley Orgánica de Empresas Públicas, se conformó la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas. (EPMMOP, 2013, pág. 3)

La EPMMOP, Empresa Pública Metropolitana de Quito, es parte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la misma que cuenta con autonomía y personería jurídica propia.

La EPMMOP, dispone de un Asesoría Jurídica con un grupo selecto de abogados para la solución de problemas legales que se puedan presentar.

### 2.1.3.2 Capacidad financiera

Figura 6 Estructura por gerencias EPMMOP



Fuente: [http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/index.php/ley-de-transparencia/lotaip-2011/cat\\_view/121-lotaip-2013/137-a-organizacion-interna-2013/144-a1-estructura-organica-funcional-2013](http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/index.php/ley-de-transparencia/lotaip-2011/cat_view/121-lotaip-2013/137-a-organizacion-interna-2013/144-a1-estructura-organica-funcional-2013)

Recopilado por: Karina Anchaluisa

Operativamente, la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP) tiene una estructura por Gerencias, una de ellas es la Gerencia de Estacionamientos y Terminales, la cual posee una asignación presupuestaria propia para todos los planes y proyectos anuales, siendo parte de su competencia la gestión de los parqueaderos.

Para determinar la capacidad financiera de CADISAN, se ha aplicado observación directa, estableciéndose que los datos contables disponibles son medianamente adecuados y confiables, lo que determina que CADISAN al hacer uso de la información, puede incurrir en errores el momento de tomar decisiones.

Para complementar el estudio de la capacidad financiera Institucional, se analizan los ingresos y egresos que CADISAN tuvo durante los años 2012 y 2013.

El análisis de los ingresos es el siguiente:

Tabla 14 Análisis vertical de los ingresos de CADISAN años 2012-2013

Descripción	AÑOS			
	2012	%	2013	%
<b>Ingresos totales</b>	<b>951.959,61</b>		<b>1.034.356,43</b>	
<b>I. Ingresos corrientes</b>	687.172,75	72,19%	774.883,59	74,91%
<b>Ingresos operativos</b>	648.000,00	68,07%	712.800,00	68,91%
Servicios de parqueo	648.000,00	68,07%	712.800,00	68,91%
<b>Ingresos no operativos</b>	5.906,84	0,62%	8.293,72	0,80%
Arrendamientos	642,88	0,07%	608,72	0,06%
Otros	5.263,95	0,55%	7.685,00	0,74%
<b>Transferencias corrientes</b>	33.265,91	3,49%	53.789,87	5,20%
Ley 15% - P.G.E. Gob. Seccionales	7.928,62	0,83%	8.559,87	0,83%
Ley 010 - eco desarrollo	25.337,29	2,66%	45.230,00	4,37%
Otras	-	0,00%	-	0,00%
<b>II. Ingresos de capital</b>	83.175,09	8,74%	106.546,31	10,30%
Venta de activos	-	0,00%	409,31	0,04%
<b>Transferencias de capital</b>	83.175,09	8,21%	106.137,00	10,26%
Aportes y participaciones de capital	32.532,06	3,42%	42.567,00	4,12%
Participación asignación sector público	45.670,00	4,80%	63.570,00	6,15%
<b>Recuperación de inversiones</b>	4.973,03	0,52%	-	0,00%
<b>III. Fuentes de financiamiento</b>	181.611,77	19,08%	152.926,54	14,78%
Crédito public	14.754,52	1,55%	33.401,86	3,23%
Saldo de caja	102.456,00	10,76%	119.524,68	11,56%
Saldo disponible	64.401,25	6,77%	160.847,20	15,55%

Fuente: Contabilidad CADISAN, 2014

Elaborado por. Karina Anchaluisa

Los ingresos corrientes en el 2012 aportan el 72,191% del total de ingresos, y el 2013 el 74,91% por lo que la participación crece, hay que tomar en cuenta que los ingresos corrientes el 2012 son menores que el 2013. El 2012 el 68,07% de todos los ingresos son operativos y generados por el servicio de parqueo, el 2013 e, 68,91% de los ingresos son operativos.

En cuanto a los ingresos de capital, el año 2012 aportan 8,74%, participación que crece para el 2013 a 10,30%. Las fuentes de financiamiento para el 2012 aportan 19,08% y su participación decrece el 2013 a 14,78%.

Tabla 15 Análisis horizontal de los ingresos de CADISAN años 2012-2013

Descripción	AÑOS		Variación
	2012	2013	%
<b>Ingresos totales</b>	<b>951.959,61</b>	<b>1.034.356,43</b>	<b>8,66%</b>
<b>I. Ingresos corrientes</b>	687.172,75	774.883,59	12,76%
Ingresos operativos	648.000,00	712.800,00	10,00%
Ingresos no operativos	5.906,84	8.293,72	40,41%
Transferencias corrientes	33.265,91	53.789,87	61,70%
<b>II. Ingresos de capital</b>	83.175,09	106.546,31	28,10%
Transferencias de capital	83.175,09	106.137,00	27,61%
Recuperación de inversiones	4.973,03	-	-100,00%
<b>III. Fuentes de financiamiento</b>	181.611,77	152.926,54	-15,79%

Fuente: Contabilidad CADISAN, 2014

Elaborado por. Karina Anchaluisa

Si se relacionan los ingresos totales de los años 2012 y 2013, se observa que se incrementaron 8,66%; en lo referente a los ingresos corrientes entre los años señalados, se incrementaron 12,76%; al desagregar las fuentes de los ingresos corrientes se determina que los Ingresos Operativos han crecido 10%, los Ingresos no Operativos crecen 40,41%; y los Ingresos de Capital crecen 28,10%. En cuanto a los ingresos de fuentes de financiamiento, disminuyen 15,79%.

En cuanto a los egresos, al comparar los años 2012 y 2013, se observa:

Tabla 16 Análisis vertical de los egresos de CADISAN años 2012-2013

Descripción	AÑOS			
	2012	%	2013	%
<b>Egresos Totales</b>	<b>832.783,28</b>		<b>878.599,17</b>	
<b>I. Gastos corrientes</b>	416.843,06	50,05%	448.625,78	51,06%
Remuneraciones	362.349,00	43,51%	393.554,00	44,79%
Servicios	42.576,81	5,11%	41.231,96	4,69%
Suministros y materiales	2.345,00	0,28%	3.027,00	0,34%
Transferencias sector público y privado	4.810,88	0,58%	2.167,34	0,25%
Imprevistos	1.332,00	0,16%	1.982,00	0,23%
Intereses de la deuda	1.864,69	0,22%	2.646,17	0,30%
Otros gastos corrientes	1.564,68	0,19%	4.017,31	0,46%
<b>II. Gastos de capital e inversión</b>	415.940,22	49,95%	429.973,39	48,94%
Bienes muebles	123.550,00	14,84%	140.104,40	15,95%
Equipos	21.322,00	2,56%	29.998,45	3,41%
Inversión	271.068,22	32,55%	259.870,54	29,58%
Mantenimiento y obras	107.802,14	12,94%	113.452,00	12,91%
Personal para inversión	74.471,74	8,94%	78.748,37	8,96%
Bienes y servicios consumo inversión	85.881,06	10,31%	64.398,00	7,33%
Otros gastos de inversión	-	0,00%	-	0,00%
Transferencias y donaciones para inversión	2.913,28	0,35%	3.272,16	0,37%
Amortización de la deuda	11.620,73	1,40%	19.356,90	2,20%
Inversiones financieras	-	0,00%	-	0,00%
Pasivo circulante	-	0,00%	-	0,00%

Descripción	AÑOS	
	2012	2013
<b>Egresos totales</b>		
<b>I. Gastos corrientes</b>	50,05%	51,06%
<b>II. Gastos de capital e inversión</b>	49,95%	48,94%
Bienes muebles	14,84%	15,95%
Equipos	2,56%	3,41%
Inversión	32,55%	29,58%

Fuente: Contabilidad CADISAN, 2014

Elaborado por. Karina Anchaluisa

Con referencia a los egresos, el año 2012 los gastos corrientes tienen una participación de 50,05% y los de capital e inversión una participación de 49,95%; el año 2013 la participación del gasto corriente sube a 51,06% y la de los gastos de capital e inversión baja a 48,94%, esto muestra que la aplicación del gasto corriente es muy alta.

Tabla 17 Análisis horizontal de los egresos de CADISAN años 2012-2013

Descripción	AÑOS		Variación
	2012	2013	%
<b>Egresos totales</b>	<b>832.783,28</b>	<b>878.599,17</b>	<b>5,50%</b>
<b>I. Gastos corrientes y de producción</b>	416.843,06	448.625,78	7,62%
<b>II. Gastos de capital e inversión</b>	415.940,22	429.973,39	3,37%
Bienes muebles	123.550,00	140.104,40	13,40%
Equipos	21.322,00	29.998,45	40,69%
Inversión	271.068,22	259.870,54	-4,13%

Fuente: Contabilidad CADISAN, 2014

Elaborado por. Karina Anchaluisa

Al comparar los egresos de los años 2012 y 2013, se observa que se incrementaron en 5,50%; el gasto corriente crece 7,62%, el gasto de capital e inversión crece 3,37%, esto implica que para atender los gastos corrientes de CADISAN, la EPMMOP disminuyó la inversión productiva, situación poco lógica ya que las demandas de la población crecen.

Al comparar ingresos y egresos, se determina que la institución genera menos del 20% de los recursos que requiere.

Tabla 18 Análisis de ingresos y egresos de CADISAN años 2012-2013

Descripción	AÑOS		Variación
	2012	2013	%
Ingresos totales	951.959,61	1.034.356,43	8,66%
Egresos totales	(832.783,28)	(878.599,17)	5,50%
Superávit	119.176,33	155.757,26	30,69%

Fuente: Contabilidad CADISAN, 2014

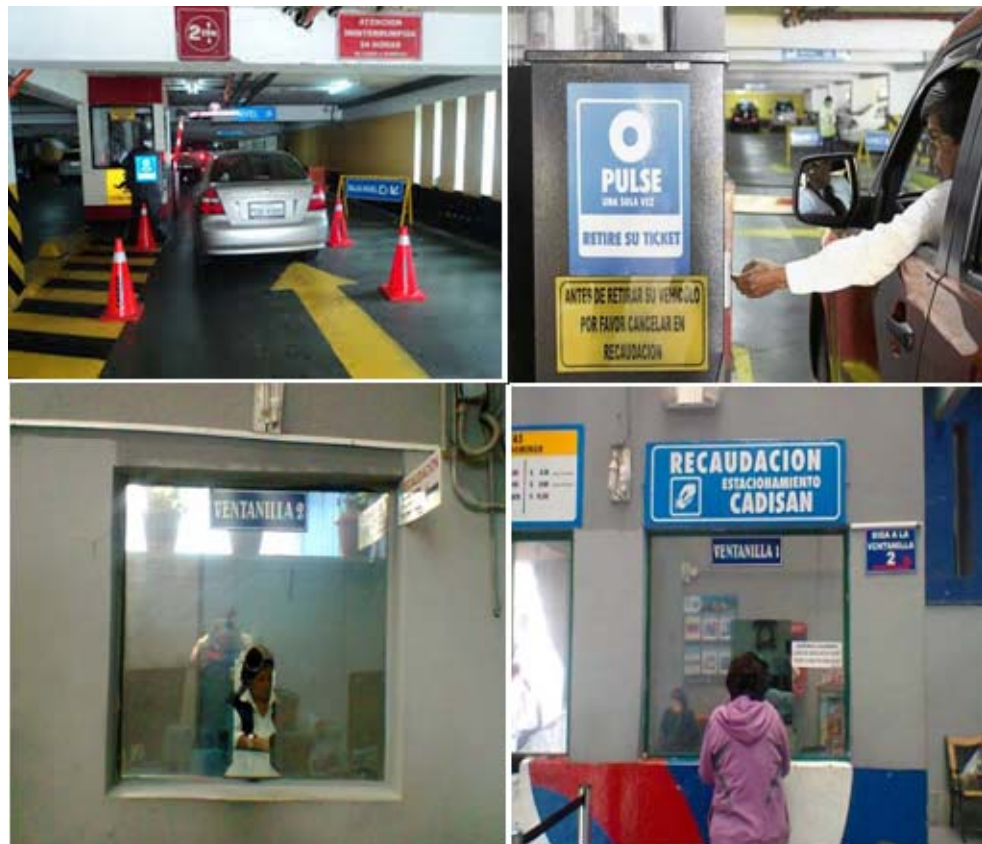
Elaborado por. Karina Anchaluisa

El que CADISAN tenga una capacidad de generar un superávit para, la EPMMOP y por medio de ésta para el Municipio Metropolitano de Quito, constituye una fortaleza, sin embargo al no existir una gestión formal mediante procesos genera que los datos contables disponibles son medianamente adecuados y confiables, lo que constituye una debilidad del CADISAN.

### 2.1.3.3 Capacidad tecnológica

El parqueadero cuenta con una sub red informática interna constituida además de sus conexiones conectadas con el edificio matriz para la parte administrativa, en cuanto a la parte operativa se cuenta con vallas, sensores, tarjetas magnéticas que permiten el ingreso y salida del parqueadero las mismas que están conectadas con el sistema de recaudación. Además CADISAN cuenta con un software de gestión propio.

Figura 7 Fotos de los elementos tecnológicos de CADISAN



Fuente: CADISAN, 2014

Elaborado por. Karina Anchaluisa



#### 2.1.3.4 Capacidad administrativa

El parqueadero CADISAN atiende las 24 horas del día de lunes a viernes con turnos de atención de 6:00 a 14:00, de 14:00 a 22:00 y de 22:00 a 6:00 am, en el área administrativa cuenta con un administrador de parqueo y tres recaudadores.

En consecuencia su capacidad administrativa genera una fortaleza para CADISAN ya que puede atender los requerimientos de los usuarios las 24 horas del día.

### 2.2. Sistematización de resultados

#### 2.2.1 Matriz EFE

David Fred (2002) menciona que: La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una matriz (EFE) consta de cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos externos (oportunidades y amenazas).
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (es muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas. La suma de todos los pesos asignados debe sumar 1.0.
3. Asignar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores, con el objeto de indicar si las estrategias presentes están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 es una respuesta superior, 3 es una respuesta superior a la media, 2 es una respuesta media y 1 es una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficiencia de las estrategias de la empresa. Así pues las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada para cada variable.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas, en la matriz EFE, el total ponderado más alto es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0; el valor del promedio es 2.5. Un valor de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas, es decir las estrategias están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando oportunidades ni evitando las amenazas. (Arens, 2011, pág. 112)

A continuación se desarrollará la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) para el proyecto en estudio.

Tabla 19 Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>			
La Administración Municipal potencie tecnológicamente al parqueadero	0.15	4	0.60
Asignación presupuestaria anual se incremente	0.15	4	0.60
Cambio en el modelo de gestión	0.10	2	0.20
Estabilidad política	0.05	2	0.10
Incremento del turismo, y eventos nocturnos, culturales y deportivos	0.05	2	0.10
<b>AMENAZAS</b>			
Incremento de tarifas	0.20	3	0.60
Incremento del parque automotor, que genera incremento en la demanda de parqueaderos.	0.20	3	0.60
Potenciales competidores	0.05	2	0.10
Servicios sustitutivos	0.05	2	0.10
<b>TOTAL</b>	1.00		3.00

Desarrollado por: Karina Anchaluisa

### 2.2.2 Matriz EFI

David Fred (2002) menciona que este instrumento se usa para formular estrategias, resume y evalúa las fortalezas y debilidades dentro de las áreas funcionales de un negocio; para elaborarla es necesario aplicar juicios intuitivos. La matriz de evaluación de los factores internos (EFI), similar a la matriz (EFE) se desarrolla siguiente cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores críticos internos (fortalezas y debilidades).
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (es muy importante). El peso adjudicado a cada factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fortaleza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos deben sumar 1.0.
3. Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación=1), una debilidad menor (calificación =2), una fortaleza menor (calificación =3) o una fortaleza mayor (calificación =4). Así las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada para cada variable.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Sin importar el número de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFI, el total ponderada puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La cantidad de los factores no influye en la escala

de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0. (Arens, 2011, pág. 112)

A continuación se desarrollará la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI) para el proyecto.

Tabla 20 Matriz EFI

Factores determinantes del éxito	Peso	Calif.	Peso ponderado
<b>FORTALEZAS</b>			
Software propio de la empresa	0.05	3	0.15
Generación adecuada de recursos	0.15	4	0.60
Gerencia independiente encargada de la administración, con personal necesario.	0.15	4	0.60
Atención las 24 horas del día	0.20	4	0.80
<b>DEBILIDADES</b>			
Baja capacidad para atender la demanda de plazas	0.15	1	0.15
Deficiente capacitación del Recurso Humano	0.10	2	0.20
Carencia de procesos formales	0.15	1	0.15
Innovación tecnológica	0.05	2	0.10
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.75</b>

Desarrollado por: Karina Anchaluisa

Conforme se observa en los resultados, el parqueadero CADISAN tiene una calificación de 3,00 en la matriz de Evaluación de Factores Externos, y de 2,75 en la matriz de Evaluación de Factores Internos, en consecuencia se concluye que la organización es más sensible a los factores de su entorno que a los factores internos, por lo que las estrategias deben enfocarse a satisfacer al cliente, que es el factor determinante de su entorno, así como también a mejorar su gestión interna.

### 2.2.3 Matriz FODA

De acuerdo a Thompson Strickland (2003), la parte realmente valiosa del análisis es lo que los cuatros puntos revelan sobre la situación de la empresa y sobre la reflexión que propicia respecto a las acciones requeridas; se requiere estimular la

reflexión respecto al tipo de fortalezas y capacidades futuras que requerirá la compañía, con el objeto de responder a las condiciones competitivas y lograr resultados exitosos. (Pag-129)

La matriz FODA ponderada que muestra los factores determinantes del éxito del CADISAN, jerarquizados es:

Tabla 21 Matriz FODA

Factores determinantes del éxito	Valor	Acumulado
<b>FORTALEZAS</b>	<b>2,15</b>	<b>3,75</b>
Atención las 24 horas del día	0,80	
Generación adecuada de recursos	0,60	
Gerencia independiente, personal necesario.	0,60	
Software propio de la empresa	0,15	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>1,60</b>	
La Administración Municipal potencie tecnológicamente al parqueadero	0,60	
Asignación presupuestaria anual se incremente	0,60	
Cambio en el modelo de gestión	0,20	
Incremento del turismo, y eventos nocturnos, culturales y deportivos	0,10	
Estabilidad política	0,10	<b>2,00</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>0,60</b>	
Deficiente capacitación del Recurso Humano	0,20	
Baja capacidad para atender la demanda de plazas	0,15	
Carencia de procesos formales	0,15	
Innovación Tecnológica	0,10	
<b>AMENAZAS</b>	<b>1,40</b>	
Incremento del parque automotor, que genera incremento en la demanda de parqueaderos.	0,60	
Incremento de tarifas	0,60	
Potenciales competidores	0,10	
Servicios sustitutivos	0,10	

Desarrollado por: Karina Anchaluisa

La matriz FODA Ponderada muestra que en el parqueadero CADISAN, sin mayores los factores de impacto positivo (3,75) que negativo (2,00), lo que muestra que la organización dispone de capacidad para mejorar y generar procesos de calidad para la comunidad que constituye sus potenciales clientes.

## 2.3 Estudio de los procesos administrativos

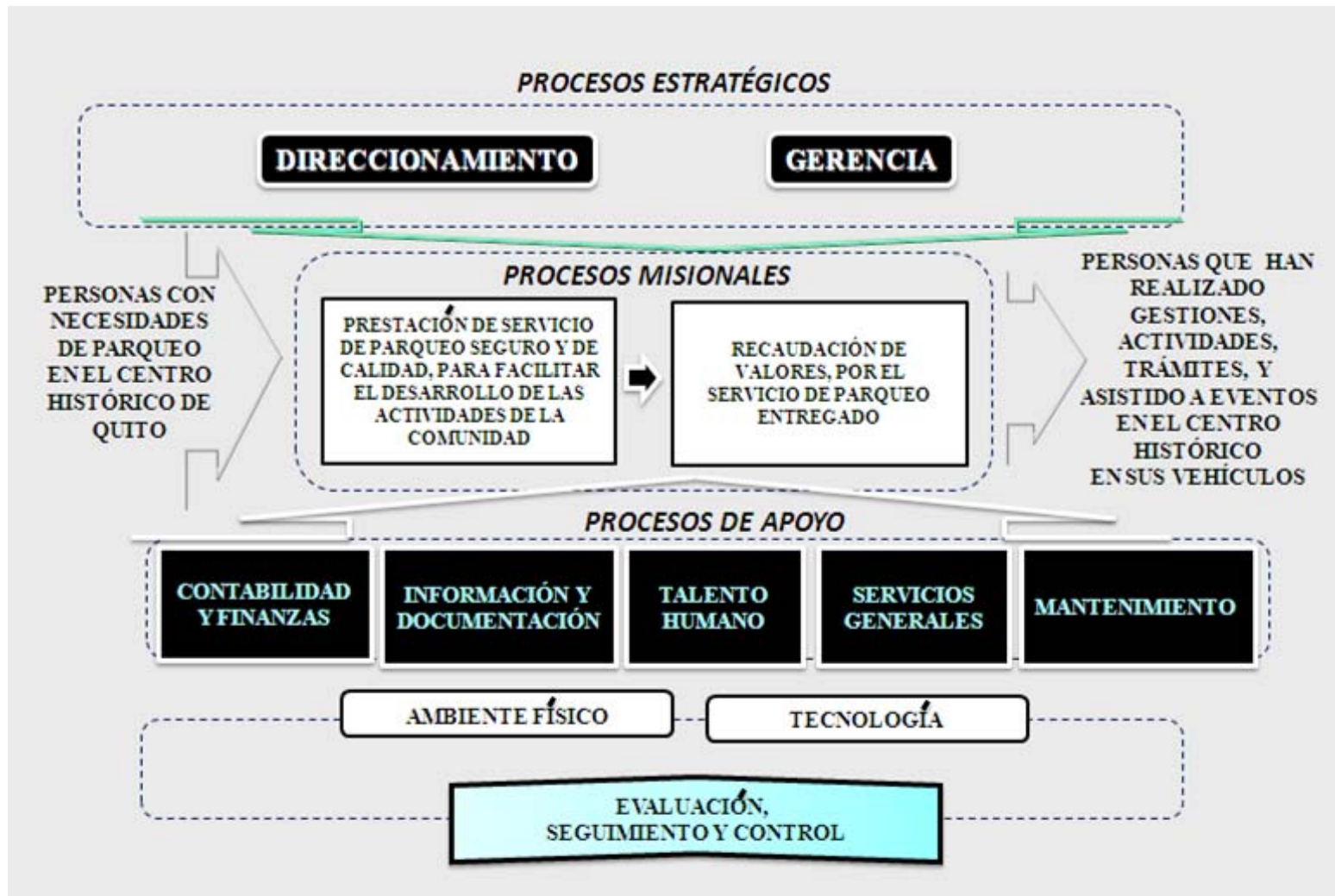
El estudio de los procesos administrativos que actualmente se desarrollan en la gestión del Parqueadero CADISAN, se analizan observando la siguiente metodología:

- 1.- En base a datos recabados, se lista el inventario de los procesos observados.
- 2.- Por medio de las técnicas de opinión de los involucrados y analistas de la Gerencia de Planificación de la EPMMOP, se establecen los procesos aquellos que generan mayor beneficio tanto para los clientes como para la organización.
- 3.- Se codifican los procesos seleccionados, teniendo en cuenta su naturaleza: estratégicos, misionales, de apoyo, o de evaluación.
- 4.- Se analiza el valor agregado de los diversos procesos seleccionados.
- 5.- Se calcula la eficiencia del proceso, en función del porcentaje de actividades que agregan valor.
- 6.- Se establecen los procesos a ser mejorados, y la herramienta para desarrollar la mejora.

### 2.3.1 Definición del mapa de procesos

El mapa de procesos es un esquema en el cual se identifican las entradas y las salidas de todos los procesos de una Organización y la secuenciación que hay entre los mismos (redalyc.org, 2013); el mapa de procesos del parqueadero CADISAN es:

Figura 8 Mapa de procesos del parqueadero CADISAN



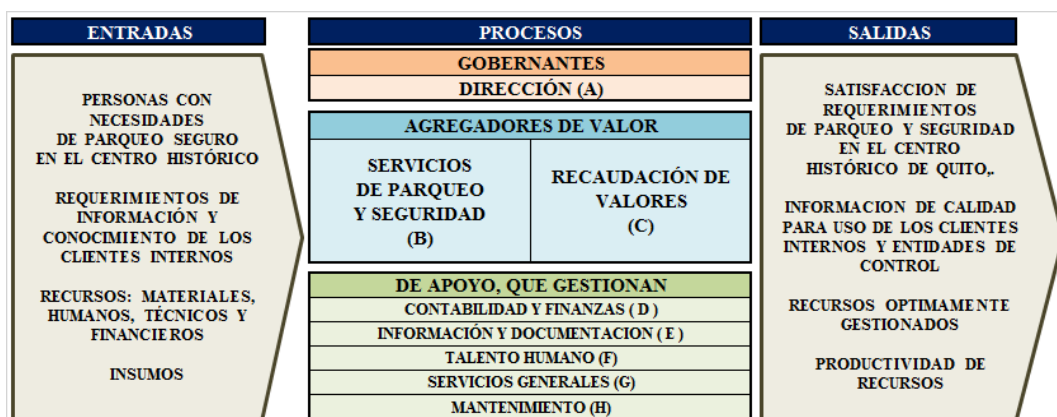
Elaborado por: Karina Anchaluisa

### 2.3.2 Inventario de procesos

Se detalla un listado de los procesos que existen en la empresa, en el caso del parqueadero CADISAN, para realizarlo se codifican los procesos y detalla quién los gestiona, ya que únicamente se analizarán aquellos que son gestionados internamente.

Para facilitar identificar los procesos, se desarrolla la cadena de valor del CADISAN:

Figura 9 Cadena de valor del parqueadero CADISAN



Elaborado por: Karina Anchaluisa

En base a la cadena de valor diseñada, el inventario de procesos codificados del parqueadero CADISAN es:

CÓDIGO	PROCESO	GESTIONA
<b>A.1</b>	Planificación	EPMMOP
<b>A.2</b>	Dirección	EPMMOP
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	CADISAN
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	Administración CADISAN
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	Administración CADISAN
<b>C.3</b>	Depósito de valores	Administración CADISAN
<b>D.1</b>	Control de recaudación	CADIASAN - EPMMOP



<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>GESTIONA</b>
<b>D.2</b>	Contabilización	EPMMOP
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	CADISAN – EPMMOP
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	Administración CADISAN
<b>F.1</b>	Control de asistencia del personal	Administración CADISAN
<b>G.1</b>	Pedidos de facturas	CADISAN – EPMMOP
<b>G.2</b>	Pedidos de insumos	Administración CADISAN
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	Administración CADISAN

### 2.3.3. Selección de procesos relevantes

Para desarrollar esta actividad se solicitó la colaboración de todas las personas involucradas en los diversos procesos que se desarrollan en el parqueadero CADISAN; a este grupo de veintiún (21) personas se solicitó que valoren la importancia que cumple cada uno de los procesos en la operatividad del parqueadero, en base a la siguiente escala de apreciación:

Tabla 22 Escala de valoración de importancia de los procesos

<b>IDENTIFICACIÓN</b>	<b>VALORACIÓN</b>
<b>IRRELEVANTE</b>	<b>1</b>
<b>POCO IMPORTANTE</b>	<b>2</b>
<b>IMPORTANTE</b>	<b>3</b>
<b>MUY IMPORTANTE</b>	<b>4</b>
<b>INDISPENSABLE</b>	<b>5</b>

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Los resultados obtenidos mediante este procedimiento fueron:

Tabla 23 Resultados de calificación de los procesos realizada por el personal

<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A.1</b>	Planificación	8	13	-	-	-	21
<b>A.2</b>	Dirección	9	12	-	-	-	21
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	18	3	-	-	-	21
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	21	-	-	-	-	21
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	18	3	-	-	-	21
<b>C.3</b>	Depósito de valores	18	3	-	-	-	21
<b>D.1</b>	Control de recaudación	16	3	2	-	-	21
<b>D.2</b>	Contabilización	2	15	4	-	-	21
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	-	18	3	-	-	21
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	-	17	4	-	-	21
<b>F.1</b>	Control de asistencia del personal	5	10	6	-	-	21
<b>G.1</b>	Pedidos de facturas	-	18	3	-	-	21
<b>G.2</b>	Pedidos de insumos	-	9	12	-	-	21
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	2	12	7	-	-	21

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Al calcular el promedio ponderado en base a la frecuencia observada y la calificación asignada, se obtiene que la importancia asignada por parte del personal a los procesos que se desarrollan en el parqueadero CADISAN es:

Tabla 24 Resultados ponderados de jerarquización realizada por el personal

<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>PROMEDIO</b>
<b>A.1</b>	Planificación	4,38
<b>A.2</b>	Dirección	4,43
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	4,86
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	5,00
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	4,86
<b>C.3</b>	Depósito de valores	4,86
<b>D.1</b>	Control de recaudación	4,67
<b>D.2</b>	Contabilización	3,90
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	3,86
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	3,81
<b>F.1</b>	Control de asistencia del personal	3,95
<b>G.1</b>	Pedidos de facturas	3,86
<b>G.2</b>	Pedidos de insumos	3,43
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	3,76

Elaborado por: Karina Anchaluisa

La jerarquización y caracterización de los procesos que se desarrollan en el parqueadero CADISAN, realizada por parte del personal es:

Tabla 25 Resultados jerarquizados y caracterizados según el personal

<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>CARACTERIZACIÓN</b>
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	5,00	<b>CRÍTICOS</b>
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	4,86	
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	4,86	
<b>C.3</b>	Depósito de valores	4,86	
<b>D.1</b>	Control de recaudación	4,67	
<b>A.2</b>	Dirección	4,43	<b>MUY IMPORTANTES</b>
<b>A.1</b>	Planificación	4,38	
<b>F.1</b>	Control de asistencia del personal	3,95	
<b>D.2</b>	Contabilización	3,90	
<b>G.1</b>	Pedidos de facturas	3,86	
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	3,86	
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	3,81	
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	3,76	
<b>G.2</b>	Pedidos de insumos	3,43	

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Para validar los resultados obtenidos y establecer el alcance de este estudio, los resultados fueron sometidos a la opinión de dos analistas de la Gerencia de Planificación de la EPMMOP en el tema de procesos:

- Analista 1: Ing. Roberto Herrera Placencia.
- Analista 2: Ing. Liliana Bastidas Pantoja

Se solicitó a los analistas validar o mejorar la apreciación emitida por los empleados del CADISAN respecto a la importancia de los procesos.

Los resultados que determinan los procesos a ser analizados con mayor profundidad para identificar su capacidad de generación de valor, sus falencias, y proponer su mejora son:

Tabla 26 Resultados jerarquizados y caracterizados según los analistas

CÓDIGO	PROCESO	CARACTERIZACIÓN
B.1	Ingreso de clientes	<b>CRÍTICOS YA QUE AFECTAN DIRECTAMENTE LA GESTIÓN DEL PARQUEADERO CADISAN</b>
C.1	Cobro de valores por servicio de parqueo	
C.2	Cuadre de caja	
C.3	Depósito de valores	
D.1	Control de recaudación	
A.2	Dirección	<b>CRÍTICOS PERO DE DIFÍCIL DIAGNÓSTICO, PORQUE NO SE DESARROLLAN EN EL CADISAN</b>
A.1	Planificación	
E.1	Obtención y envío de reportes	<b>IMPORTANTES PUES AFECTAN LA GESTIÓN DEL PARQUEADERO CADISAN</b>
G.1	Pedidos de facturas	
H.1	Solicitud de mantenimiento	
D.3	Cobro de faltantes	<b>IMPORTANTES, PERO EXTERNOS A CADISAN</b>
D.2	Contabilización	
F.1	Control de asistencia del personal	<b>IMPORTANTES</b>
G.2	Pedidos de insumos	

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Luego del análisis de la información del Parqueadero CADISAN, se estableció que los procesos a analizar son:

Tabla 27 Procesos a analizar

CÓDIGO	PROCESO
B.1	Ingreso de clientes
C.1	Cobro de valores por servicio de parqueo
C.2	Cuadre de caja
C.3	Depósito de valores
D.1	Control de recaudación
E.1	Obtención y envío de reportes
G.1	Pedidos de facturas
H.1	Solicitud de mantenimiento
D.3	Cobro de faltantes
D.2	Contabilización

Elaborado por: Karina Anchaluisa

### 2.3.4 Levantamiento de los procesos (detalle de actividades)

El detalle de las actividades que comprende cada uno de los procesos a analizar es:

Tabla 28 Descripción de actividades de los procesos a analizar

<b>B.1</b>	<b>Ingreso de clientes</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Cliente ingresa con su vehículo y obtiene un ticket de entrada.
2	Cliente recorre el parqueadero CADISAN para identificar sitio de parqueo.
3	Cliente parquea su vehículo y abandona las instalaciones del parqueadero.

<b>C.1</b>	<b>Cobro de valores por servicio de parqueo</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Usuario de CADISAN se dirige a caja de recaudación.
2	Recaudador (a) recibe el ticket de entrada y determina el valor a pagar, en forma automática mediante el sistema o en forma manual si no dispone del sistema.
3	Recaudador (a) imprime mediante el sistema o elabora factura en forma manual si no dispone del sistema.
4	Usuario recibe factura y cancela el valor señalado.
5	Recaudadora recibe valor, lo verifica y guarda en caja.

<b>C.2</b>	<b>Cuadre de caja (Se realiza al abrir y cerrar caja, y en cambios de turno)</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Revisión de las novedades del turno actual o anterior.
2	Procede al cuadre de dinero contra facturas y las novedades.
3	Guarda el dinero en fundas de seguridad y guarda en la caja fuerte, con presencia del cambio de turno.
4	La hoja de reporte y facturas se entrega al Supervisor del Estacionamiento.
5	Al abrir un nuevo turno se constata el dinero de fondo de caja inicial, y se recibe la caja cuadrada.

<b>C.3</b>	<b>Depósito de valores</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Retira el dinero de la caja fuerte.
2	Se cuenta el dinero del día anterior para realizar las papeletas de depósitos respectivas.
3	Guarda dinero en funda plástica de seguridad y se llena la guía del blindado.
4	Se entrega el dinero a la transportadora de valores FORTIUS.

<b>D.1</b>	<b>Control de recaudación</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
	<b>EN CADISAN</b>
1	Se revisa los reportes de recaudación en el sistema.
2	Se compara los datos del total depositado con la copia de guía del blindado.
3	Se elabora el reporte de recaudación y se envía a Tesorería de EPMMOP.
	<b>EN EPMMOP</b>
4	Se revisa los reportes de recaudación recibidos desde CADISAN
5	Se compara los datos de depósitos en la cuenta bancaria, y los reportes de recaudación del CADISAN (Conciliación Bancaria)

<b>E.1</b>	<b>Obtención y envío de reportes</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Se realiza el reporte diario de facturación, x turnos tomando los datos de los cierres y se envía vía mail a tesorería de total depositado, novedades y anulaciones.
2	Al fin de mes se genera un archivo con todo el movimiento del mes en cual constan todas las facturas emitidas por recaudación, este archivo se denomina SITAC.
3	Se envía vía email a los analistas de la EPMMOP, con copia a la Jefatura de Estacionamientos, para su respectivo análisis.
4	Con los reportes e informes se elabora una carpeta física, y se envía a los analistas de la EPMMOP, como evidencia física del análisis, junto a un documento de constancia de la entrega.
5	Se entrega el archivo, se hace firmar la constancia de entrega y este documento se archiva.

<b>G.1</b>	<b>Pedidos de facturas</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
	<b>EN CADISAN</b>
1	Se verifica el número de facturas disponibles.
2	En base a los reportes se determina el tiempo de disponibilidad existente.
3	Si el número de facturas disponibles cubren solamente tres días de requerimientos, se solicitan facturas a la Tesorería de la EPMMOP.
	<b>EN EPMMOP</b>
4	Se recibe solicitud de facturas y se verifica existencia a través de un monitoreo de la Tesorería.
5	Se elabora una solicitud de abastecimiento.
6	Aprueba solicitud por la Tesorera y el Director Financiero
7	Se procede a solicitar a la imprenta las facturas aprobadas.
8	Se despacha facturas según secuencia respectiva.

<b>H.1</b>	<b>Solicitud de mantenimiento</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
	<b>EN CADISAN</b>
1	Se determinan trabajos de mantenimiento requeridos.
2	Se solicita realización de trabajos a la EPMMOP.
	<b>EN EPMMOP</b>
3	Se recibe solicitud de trabajos de mantenimiento.
4	Se aprueba solicitud.
5	Se programa según la prioridad y urgencia, la ejecución de los trabajos solicitados.



<b>D.3</b>	<b>Cobro de faltantes</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
	<b>EN EPMMOP</b>
1	Revisión, verificación de depósitos e informes enviados vía e-mail.
2	Verifican que en los valores depositados no existan diferencias.
3	Si existen diferencias se comunica al Administrador del CADISAN las diferencias en valores existentes, errores en reportes, entre otros.
	<b>EN CADISAN</b>
4	Se solicita al recaudador (a) aclarar el faltante o rectificar el error con memorando o depósito del valor según sea el caso.
5	Si no se aclara el problema, se procede al descuento del faltante por nómina, y se regulariza.

<b>D.2</b>	<b>Contabilización</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
1	Se recibe documentación de soporte de las diferentes cajas recaudadoras.
2	Se verifica y comprueba valores reportados por las diferentes cajas recaudadoras, se realiza un anexo adicional
3	Se realiza el registro del ingreso en el sistema contable y se solicita la aprobación del mismo.
4	Se realiza el registro de notas de débito y crédito.
5	Se realiza el archivo correspondiente de toda la documentación

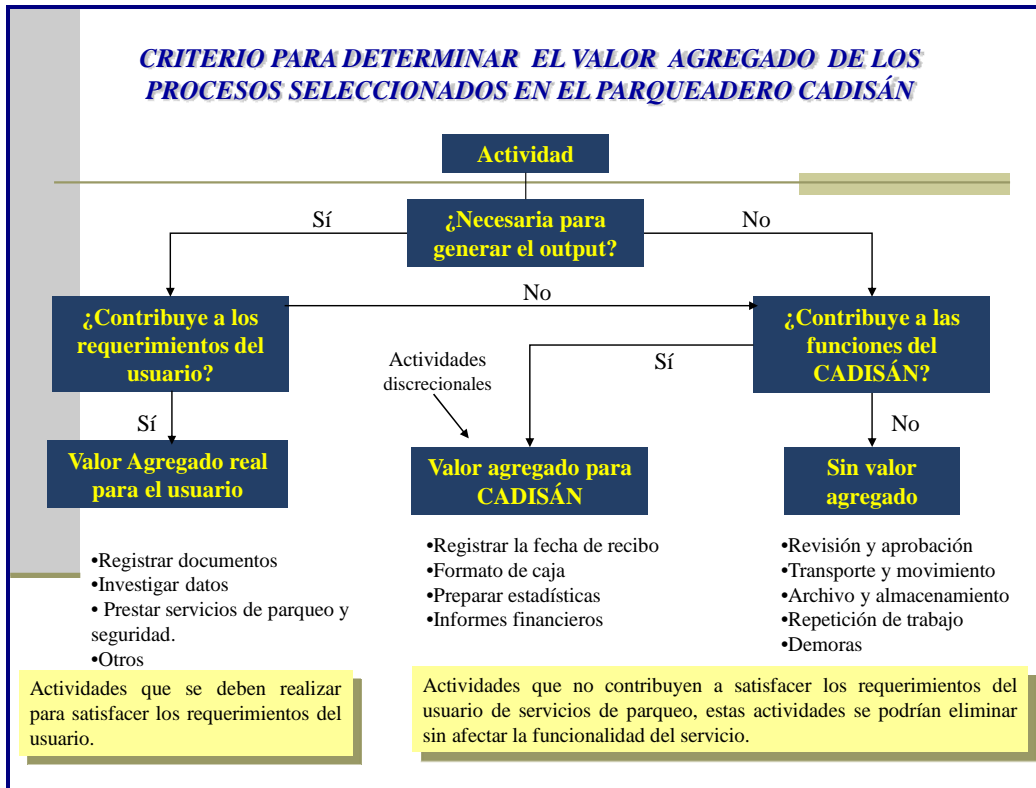
Fuente: CADISAN

Elaborado por: Karina Anchaluisa

### 2.3.5 Análisis de valor agregado de los procesos

El análisis de valor agregado de los procesos que desarrolla el CADISAN, se realiza en base al siguiente criterio:

**Figura 10 Criterio para establecer el valor agregado de los procesos**



Elaborado por: Karina Anchaluisa

Aplicando este criterio, el detalle del análisis del valor agregado muestra:

Tabla 29 Resultado del análisis de valor agregado de los procesos de CADISAN

B.1 No.	Ingreso de clients ACTIVIDAD	TIEMPO (Minutos)	¿Agrega valor?	
			Sí	No
1	Cliente ingresa con su vehículo y obtiene ticket de entrada.	2	2	
2	Cliente recorre el parqueadero CADISAN para identificar sitio de parqueo.	5		5
3	Cliente parquea su vehículo y abandona las instalaciones del parqueadero.	5	5	
<b>TOTAL</b>		12	7	5
<b>% DEL TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>58,33%</b>	<b>41,67%</b>

C.1 No.	Cobro de valores por servicio de parqueo ACTIVIDAD	TIEMPO (Minutos)	¿Agrega valor?	
			Sí	No
1	Usuario de CADISAN se dirige a caja de recaudación.	3		3
2	Recaudadora recibe ticket de entrada y determina valor a pagar, sea en forma manual si no dispone del sistema, o en forma automática mediante el sistema.	3	3	
3	Recaudadora elabora factura en forma manual si no dispone del sistema, o la imprime mediante el sistema.	2	2	
4	Usuario recibe factura y cancela el valor señalado.	2	2	
5	Recaudadora recibe valor, lo verifica y guarda en caja.	2		2
<b>TOTAL</b>		12	7	5
<b>% DEL TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>58,33%</b>	<b>41,67%</b>

C.2 No.	Cuadre de caja (Se realiza al abrir y cerrar caja, y en cambios de turno) ACTIVIDAD	TIEMPO (Minutos)	¿Agrega valor?	
			Sí	No
1	Revisión de las novedades del turno actual o anterior.	5		5
2	Procede a cuadre de dinero versus facturas y las novedades.	5	5	
3	Guarda el dinero en tulas de seguridad y deposita en la caja fuerte, con presencia del guardia de seguridad	3		3
4	La hoja de reporte y facturas se entrega al Supervisor del Estacionamiento.	3		3
5	Al abrir un nuevo turno se constata el dinero de fondo de caja inicial, y se recibe la caja cuadrada.	5		5
<b>TOTAL</b>		21	5	16
<b>% DEL TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>23,81%</b>	<b>76,19%</b>

<b>C.3 Depósito de valores</b>		<b>TIEMPO (Minutos)</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	Retira el dinero de la caja fuerte.	5	5	
2	Se cuenta el dinero del día anterior para realizar la papeleta de depósito respectiva.	5	5	
3	Guarda dinero en funda plástica de seguridad y se llena la guía del blindado.	5		5
4	Se entrega el dinero a la transportadora de valores FIRTUIS.	5		5
<b>TOTAL</b>		20	10	10
<b>% DEL TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>50,00%</b>

<b>D.1 Control de recaudación</b>		<b>TIEMPO (Minutos)</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
<b>EN CADISAN</b>				
1	Se revisa los reportes de recaudación en el sistema.	5	5	
2	Se compara los datos del total depositado con la copia de guía del blindado.	2		2
3	Se elabora reporte de recaudación y se envía a Tesorería de EPMMOP.	3	3	
<b>EN EPMMOP</b>				
4	Se revisa los reportes de recaudación recibidos desde CADISAN	3		3
5	Se compara los datos de depósitos en la cuenta bancaria, con la guía del blindado, y los reportes de recaudación del CADISAN.	3		3
<b>TOTAL</b>		16	8	8
<b>% DEL TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>50,00%</b>

<b>E.1 Obtención y envío de reportes</b>		<b>TIEMPO (Minutos)</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	Se realiza el reporte diario de facturación, tomando los datos de los cierres y se envía vía mail a tesorería de total depositado, novedades y anulaciones.	10	10	
2	Al fin de mes se genera un archivo con todo el movimiento del mes en cual constan todas las facturas emitidas por recaudación, este archivo se denomina SITAG.	30	30	
3	Se envía vía email a los analistas de la EPMMOP, con copia a la Jefatura de Estacionamientos, para su respectivo análisis.	3		3
4	Con los reportes e informes se elabora una carpeta física que se envía a los analistas de la EPMMOP, como evidencia física del análisis, junto a un documento de constancia de la entrega.	10		10
5	Se entrega el archivo, se hace firmar la constancia de entrega y este documento se archiva.	5		5
<b>TOTAL</b>		58	40	18
<b>% DEL TOTAL</b>		<b>100,00%</b>	<b>68,97%</b>	<b>31,03%</b>

<b>G.1</b>	<b>Pedidos de facturas</b>	<b>TIEMPO (Minutos)</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
	<b>EN CADISAN</b>			
1	Se verifica el número de facturas disponibles.	5		5
2	En base a los reportes se determina el tiempo de disponibilidad existente.	5	5	
3	Si el número de facturas disponibles cubren solamente tres días de requerimientos, se solicitan facturas a la Tesorería de la EPMMOP.	5	5	
	<b>EN EPMMOP</b>			
4	Se recibe solicitud de facturas y se verifica existencia a través de un monitoreo de la Tesorería.	5		5
5	Se elabora una solicitud de abastecimiento.	3		3
6	Aprueba solicitud por la Tesorera y el Director Financiero	10		10
7	Se procede a solicitar a la imprenta las facturas aprobadas.	5	5	
8	Se despacha facturas según secuencia respectiva.	10	10	
	<b>TOTAL</b>	48	20	13
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>52,08%</b>	<b>47,91%</b>

<b>H.1</b>	<b>Solicitud de mantenimiento</b>	<b>TIEMPO (Minutos)</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
	<b>EN CADISAN</b>			
1	Se determinan trabajos de mantenimiento requeridos.	20	20	
2	Se solicita realización de trabajos a la EPMMOP.	15	15	
	<b>EN EPMMOP</b>			
3	Se recibe solicitud de trabajos de mantenimiento.	5		5
4	Se aprueba la solicitud.	5		5
5	Se programa según la prioridad y urgencia, la ejecución de los trabajos solicitados.	10	10	
	<b>TOTAL</b>	55	45	10
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>81,82%</b>	<b>18,18%</b>

<b>D.3</b>	<b>Cobro de faltantes</b>	<b>TIEMPO (Minutos)</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
	<b>EN EPMMOP</b>			
1	Revisión, verificación de depósitos e informes enviados vía e-mail .	10		10
2	Verifican que en los valores depositados no existan diferencias.	5		5
	Si existen diferencias se comunica mediante un oficio al administrador del CADISAN por las diferencias en valores existentes.	10	10	
	<b>EN CADISAN</b>			
3	Se solicita a la recaudadora de turno aclarar el faltante.	5	5	
4	Si no se aclara el problema, se procede al descuento del faltante por nómina, y se regulariza.	10		10
5	Se emite una amonestación a la recaudadora.	5	5	
	<b>TOTAL</b>	45	20	25
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>44,44%</b>	<b>55,56%</b>

<b>D.2</b>	<b>Contabilización</b>	<b>TIEMPO (Minutos)</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>		<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	Se recibe documentación de soporte de las diferentes cajas recaudadoras.	15		15
2	Se verifica y comprueba valores reportados por las diferentes cajas recaudadoras, se realiza un anexo adicional	15		15
3	Se realiza el registro del ingreso en el sistema contable y se solicita la aprobación del mismo.	10	10	
4	Se realiza el registro de notas de débito y crédito.	10	10	
5	Se realiza el archivo correspondiente de toda la documentación	10		10
	<b>TOTAL</b>	60	20	40
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>33,33%</b>	<b>66,67%</b>

Elaborado por: Karina Anchaluisa

En resumen, los resultados del análisis de valor agregado de los procesos que se desarrollan en el parqueadero CADISAN, son los siguientes:

Tabla 29 Resumen del análisis de valor agregado de los procesos de CADISAN

<b>RESUMEN DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LOS PROCESOS DE CADISAN</b>			
<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>V.A.</b>	<b>SIN V.A.</b>
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	58,33%	41,67%
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	58,33%	41,67%
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	23,81%	76,19%
<b>C.3</b>	Depósito de valores	50,00%	50,00%
<b>D.1</b>	Control de recaudación	50,00%	50,00%
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	68,97%	31,03%
<b>G.1</b>	Pedidos de factures	52,08%	47,91%
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	81,82%	18,18%
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	44,44%	55,56%
<b>D.2</b>	Contabilización	33,33%	66,67%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>52,11%</b>	<b>47,89%</b>

Elaborado por: Karina Anchaluisa

### 2.3.6 Medición de los procesos

Para medir los procesos que se desarrollan en el parqueadero CADISAN, se empleó la siguiente escala de caracterización:

Tabla 30 Escala de medición de los procesos

<b>IDENTIFICACIÓN</b>	<b>VALOR AGREGADO</b>
<b>INEFICIENTE</b>	<b>VA &lt; 40%</b>
<b>POCO EFICIENTE</b>	<b>40% &lt; VA &lt; 55%</b>
<b>EFICIENTE</b>	<b>55% &lt; VA &lt; 70%</b>
<b>MUY EFICIENTE</b>	<b>70% &lt; VA &lt; 85%</b>
<b>INDISPENSABLE</b>	<b>85% &lt; VA &lt; 100%</b>

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Aplicando esta escala de medición a los procesos analizados se tiene:

Tabla 31 Medición de los procesos de CADISAN

<b>MEDICIÓN EN BASE AL VALOR AGREGADO DE LOS PROCESOS DE CADISAN</b>				
<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>V.A.</b>	<b>SIN V.A.</b>	<b>MEDIDA</b>
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	81,82%	18,18%	<b>MUY EFICIENTE</b>
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	68,97%	31,03%	<b>EFICIENTES</b>
<b>G.1</b>	Pedidos de factures	60,61%	39,39%	
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	58,33%	41,67%	
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	58,33%	41,67%	
<b>C.3</b>	Depósito de valores	50,00%	50,00%	<b>POCO EFICIENTES</b>
<b>D.1</b>	Control de recaudación	50,00%	50,00%	
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	44,44%	55,56%	
<b>D.2</b>	Contabilización	33,33%	66,67%	<b>INEFICIENTE</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>56,20%</b>	<b>43,80%</b>	<b>EFICIENTE</b>

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Al medir los procesos de CADISAN bajo el criterio de valor agregado (VA), se determina que:

- El proceso Solicitud de mantenimiento es muy eficiente.
- Los procesos obtención y envío de reportes, pedidos de facturas, ingreso de clientes y cobro de valores por servicio de parqueo, son eficientes.
- Los procesos depósito de valores, control de recaudación, y cobro de faltantes son poco eficientes.
- El proceso contabilización es ineficiente.
- El valor promedio los procesos determina que son eficientes, pero que deben ser mejorados.



### 2.3.7. Oportunidades de mejora

Lineamientos de la propuesta de mejora:

- Sistema de control de parqueaderos libres, con pantallas digitales para que ubiquen a los usuarios.
- Sistema integrado de gestión financiera contable en CADISAN.
- Sistema de gestión documental en CADISAN.
- Extranet para integrar en línea, sistemas de CADISAN con la EPMMOP.

## CAPÍTULO 3

### PROPUESTA

#### 3.1 Parámetros

Esta propuesta busca el mejoramiento de la gestión y calidad del servicio que ofrece el parqueadero CADISAN a la comunidad de la ciudad de Quito, que se traslada al Centro Histórico a: visitarlo y hacer turismo; realizar compras, gestiones particulares y/o trámites; o por requerimientos de trabajo, y que demanda servicio de parking y seguridad para sus vehículos.

Se fundamenta en la implementación de herramientas tecnológicas que apoyen la gestión administrativa y operativa que desarrolla el parqueadero CADISAN, como son: sistema de control de parqueaderos libres, con pantallas digitales para que los usuarios al ingresar conozcan la ubicación de parqueaderos libres; sistema integrado de gestión financiera contable; sistema de gestión documental; y extranet que permita integrar en línea, los sistemas del CADISAN con los de la EPMMOP.

#### 3.2 Documentación de los procesos

Para documentar los procesos se desarrolla el manual de procesos del parqueadero CADISAN.

**Manual de procesos**  
**del parqueadero CADISAN**

<b>PARQUEADERO CADISÀN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
		Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción</li> <li>• Objetivo</li> <li>• Alcance</li> <li>• Glosario</li> <li>• Mapa de procesos</li> <li>• Inventario de procesos críticos</li> <li>• Caracterización de los procesos</li> <li>• Representación gráfica de los procesos</li> <li>• Descripción de los procesos</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

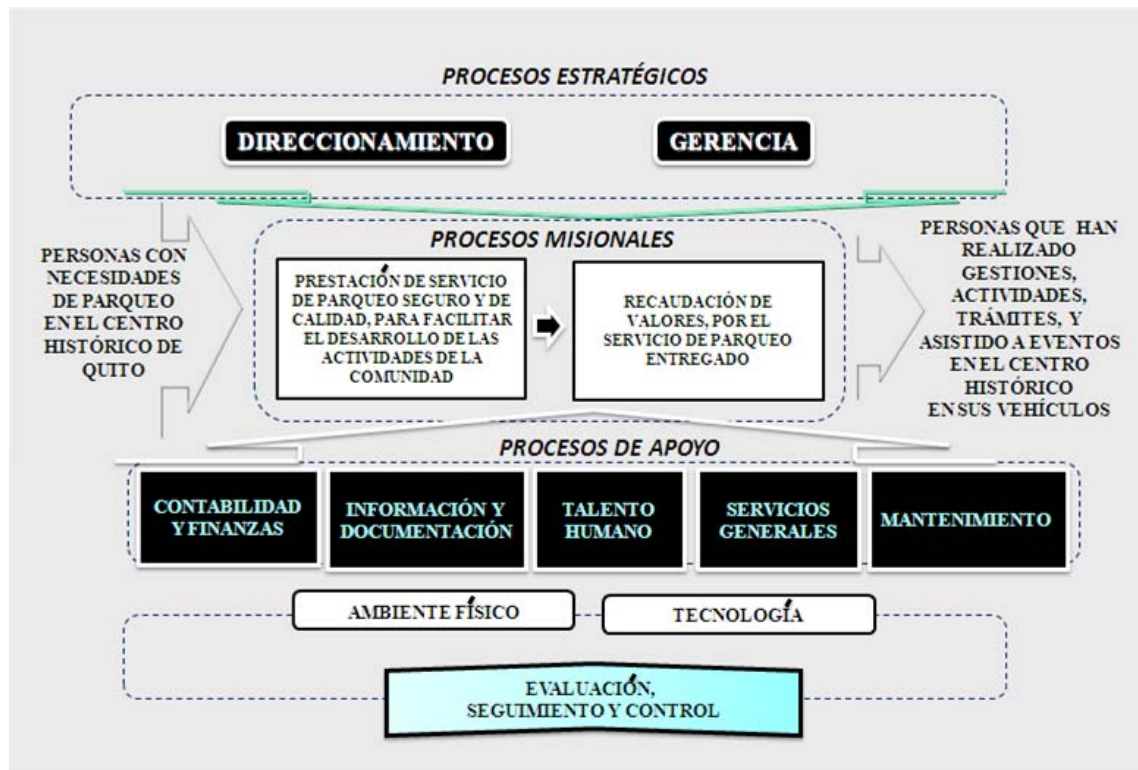
<b>PARQUEADERO CADISÀN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Introducción	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Introducción</p> <p>El objetivo misional del sistema de Estacionamientos de Quito, del cual es parte parqueadero el CADISAN, es apoyar el desarrollo territorial, la conectividad y movilidad dentro del Distrito Metropolitano, así como mejorar las condiciones de circulación peatonal, vehicular y ciclística, principalmente en la ciudad de Quito y sus conglomerados adyacentes, mediante la planificación, diseño y gestión de estacionamientos vehiculares existentes y nuevos proyectos, que integren de forma prioritaria su servicio a los principales corredores de transporte público de pasajeros.</p> <p>Este manual aporta al logro de este objetivo fundamental, ya que constituye una guía metodológica para que las diversas áreas críticas del parqueadero el CADISAN operen eficientemente en base a la implementación de sistemas tecnológicos, que se aplican para la gestión administrativa, operativa, financiera, de recaudación, documentación y atención de los requerimientos que debe cumplir con la EPMMOP; también genera información, recurso estratégico que contribuye a que la toma de decisiones sea eficiente, que coadyuve a que la institución satisfaga los requerimientos de la comunidad que demanda servicio de parking el servicio en el Centro Histórico de Quito, y los de las entidades de regulación y control.</p> <p>Con el objeto de monitorear la eficiencia y efectividad de los procesos caracterizados, se dispone de indicadores.</p>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Objetivo y alcance	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p><b>Objetivo</b></p> <p>Estandarizar los procesos de la gestión de la información que se desarrollan en las diversas áreas del parqueadero CADISAN, para mejorar el servicio de atención a los clientes externos, y, aportar insumos para la toma de decisiones y gestión de las diversas áreas de la institución.</p> <p><b>Alcance</b></p> <p>Este manual trata los procesos identificados como críticos en las diversas áreas del parqueadero CADISAN, para caracterizarlos adecuadamente, estos procesos son descritos y diagramados, además se establecen indicadores con el fin de monitorear su eficiencia y efectividad.</p>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Glosario	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Glosario</p> <p>Actividad: Cada uno de los elementos en los que se puede desglosar un proceso, pueden desglosarse en Tareas.</p> <p>Bdd: Base de datos, espacio lógico para almacenamiento de información.</p> <p>Eficacia: Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados (ISO 9000:2000, 3.2.14)</p> <p>Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados (ISO 9000:2000, 3.2.15)</p> <p>Indicador: Parámetro que permite evaluar cuantitativamente la eficacia y/o eficiencia de los procesos.</p> <p>Macroproceso: Conjunto de procesos interrelacionados y con un objeto general común.</p> <p>Mapa de Procesos: Diagrama que permite identificar los procesos de una organización y describir sus interrelaciones principales.</p> <p>Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso (ISO 9000:2000, 3.4.5)</p> <p>Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en salidas (ISO 9000:2000, 3.4.1)</p> <p>Producto: Resultado de un Proceso (ISO 9000:2000, 3.4.2)</p> <p>Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas (ISO 9000:2000, 3.7.6)</p> <p>Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan (ISO 9000:2000, 3.2.1)</p> <p>Sistema de Gestión: Sistema para establecer la política y objetivos y para lograr dichos objetivos (ISO 9000:2000, 3.2.2)</p>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Mapa de procesos	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

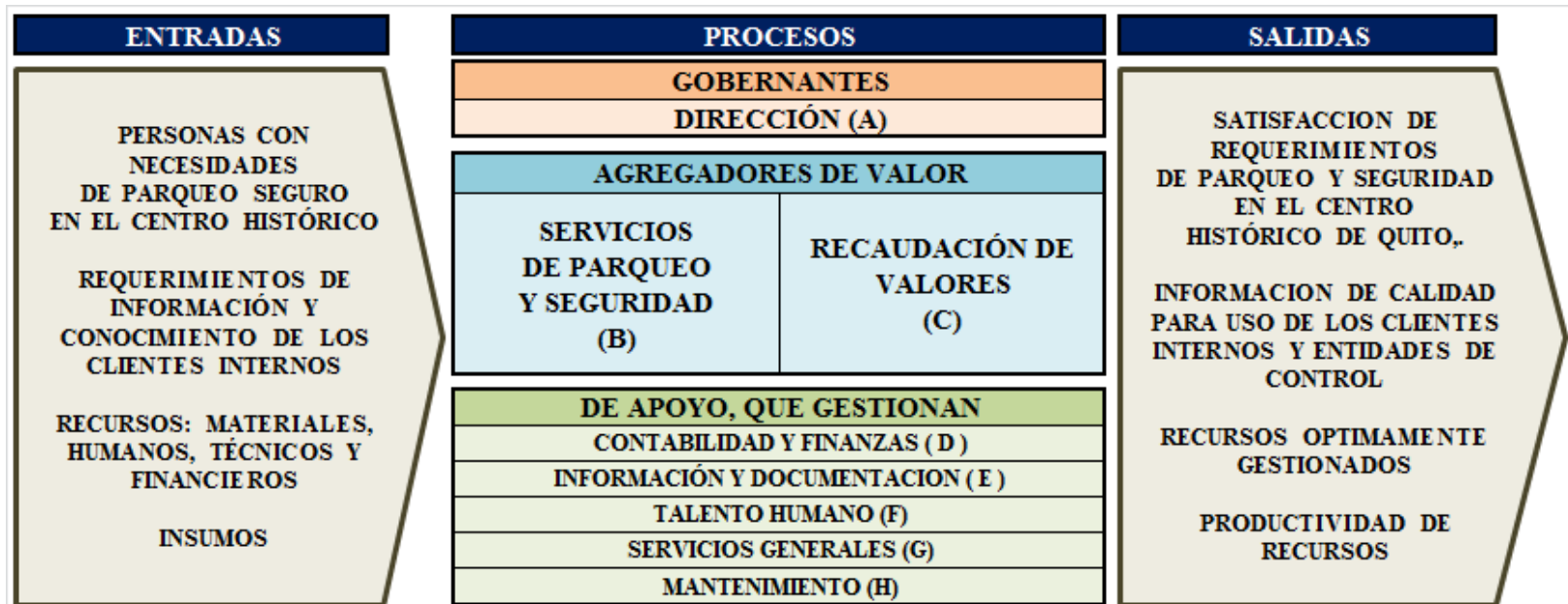
Mapa de procesos





<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Cadena de valor	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Cadena de valor



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Inventario de procesos críticos	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Inventario de procesos críticos

<b>CÓDIGO</b>	<b>TIPO</b>	<b>PROCESO</b>
<b>B.</b>	Agregadores de valor	Servicios de parqueo y seguridad
<b>B.1</b>		Ingreso de clientes
<b>C.</b>	Agregadores de valor	Recaudación de valores
<b>C.1</b>		Cobro de valores por servicio de parqueo
<b>C.2</b>		Cuadre de caja
<b>C.3</b>		Depósito de valores
<b>D.</b>	De apoyo	Contabilidad y finanzas
<b>D.1</b>		Control de recaudación
<b>D.2</b>		Contabilización
<b>D.3</b>		Cobro de faltantes
<b>E.</b>	De apoyo	Información y documentación
<b>E.1</b>		Obtención y envío de reportes
<b>G.</b>	De apoyo	Servicios generales
<b>G.1</b>		Pedidos de facturas
<b>H.</b>	De apoyo	Mantenimiento
<b>H.1</b>		Solicitud de mantenimiento

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: ingreso de clientes (B.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Proceso: Servicios de parqueo y seguridad (B)</p> <p>Subproceso: Ingreso de clientes (B.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: ingreso de clientes (B.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

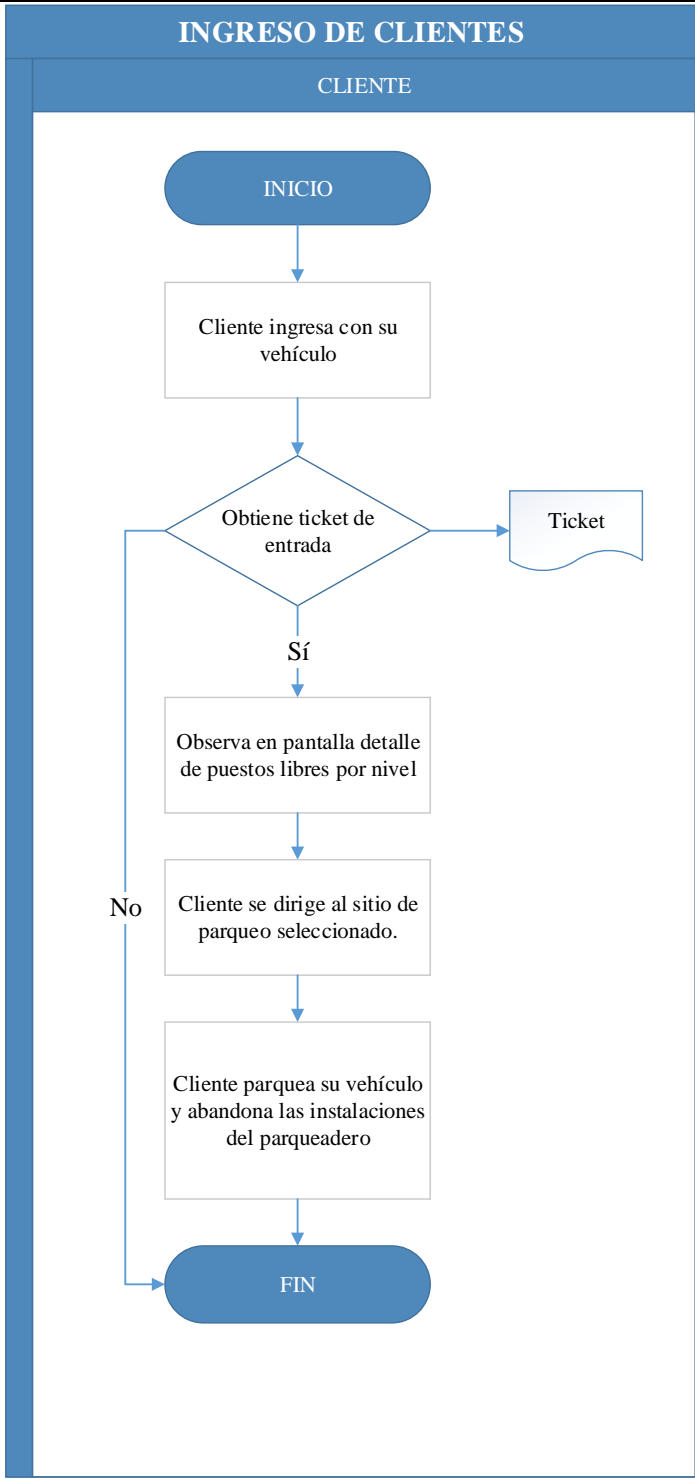
Proceso: Servicios de parqueo y seguridad (B)




Subproceso: Ingreso de clientes (B.1)

Objetivo: Facilitar al cliente externo el ingreso a las instalaciones del CADISAN, para gestionar de una forma ágil y eficiente la provisión de los servicios de parqueo que demande.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
	Comunidad ecuatoriana que visite el Centro Histórico de Quito	Personas que requieren puestos de parqueo seguro	<p>Cliente ingresa con su vehículo y obtiene ticket de entrada.</p> <p>Observa en pantalla detalle de puestos libres por nivel.</p> <p>Cliente se dirige al sitio de parqueo seleccionado.</p> <p>Cliente parquea su vehículo y abandona las instalaciones del parqueadero.</p> <p><b>PRODUCTO:</b></p> <p><b>Cliente que ha satisfecho necesidad de parqueo en el CH de Quito.</b></p>	<p>(C) Recaudación de valores</p> <p>(C1) Cobro de valores por servicio de parqueo</p>	<p>EPMMOP</p> <p>Comunidad</p> <p>Varias entidades públicas y privadas</p>

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: ingreso de clientes (B.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Ingreso de clientes (B.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<b>SUBPROCESO</b>	Ingreso de clientes		<b>CÓDIGO:</b> B.1
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN		<b>HOJA:</b> 1 de 1
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con acceso a las instalaciones del CADISAN y termina con registro		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Instalaciones del parqueadero CADISAN, equipos automatizados para atención e información		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN		
<b>RRHH:</b>	Personal operativo y guardias		
			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>CLIENTES</b>	
Comunidad ecuatoriana que visite el Centro Histórico de Quito	<p>Cliente ingresa con su vehículo y obtiene ticket de entrada.          Observa en pantalla detalle de puestos libres por nivel          Cliente se dirige al sitio de parqueo seleccionado.          Cliente parquea su vehículo y abandona las instalaciones del parqueadero.</p>	<p>(C1) Cobro de valores por servicio de parqueo          EPMMOP          Comunidad del DMQ          Varias entidades públicas y privadas</p>	
			
<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>	
Personas que requieren parqueadero Seguro en el Centro Histórico de Quito		Personas que han parqueado sus vehículos	
<b>INDICADORES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>	
% de satisfacción del cliente	Facilitar al cliente externo el ingreso a las instalaciones del CADISAN, para gestionar de una forma ágil y eficiente la provisión de los servicios de parqueo que demande.	Registro de acceso en base de datos del sistema del parqueadero CADISAN	
	<b>CONTROLES</b>		
	Reglamento Interno Estadísticas Control de calidad		
<b>Elaborado por:</b> Karina Anchaluisa	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Servicios de parqueo y seguridad (B)

Subproceso: Ingreso de clientes (B.1)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
1	Ingreso	Cliente	Cliente ingresa con su vehículo y obtiene ticket de entrada.	Cliente
2	Guia	Cliente	Observa en pantalla detalle de puestos libres por nivel	Cliente
3	Ubicación	Cliente	Cliente se dirige al sitio de parqueo seleccionado.	Cliente
4	Parqueo	Cliente	Cliente parquea su vehículo y abandona las instalaciones del parqueadero.	Cliente

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Cobro de valores por servicio de parqueo (C.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Proceso: Recaudación de valores (C)</p> <p>Subproceso: Cobro de valores por servicio de parqueo (C.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Cobro de valores por servicio de parqueo (C.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

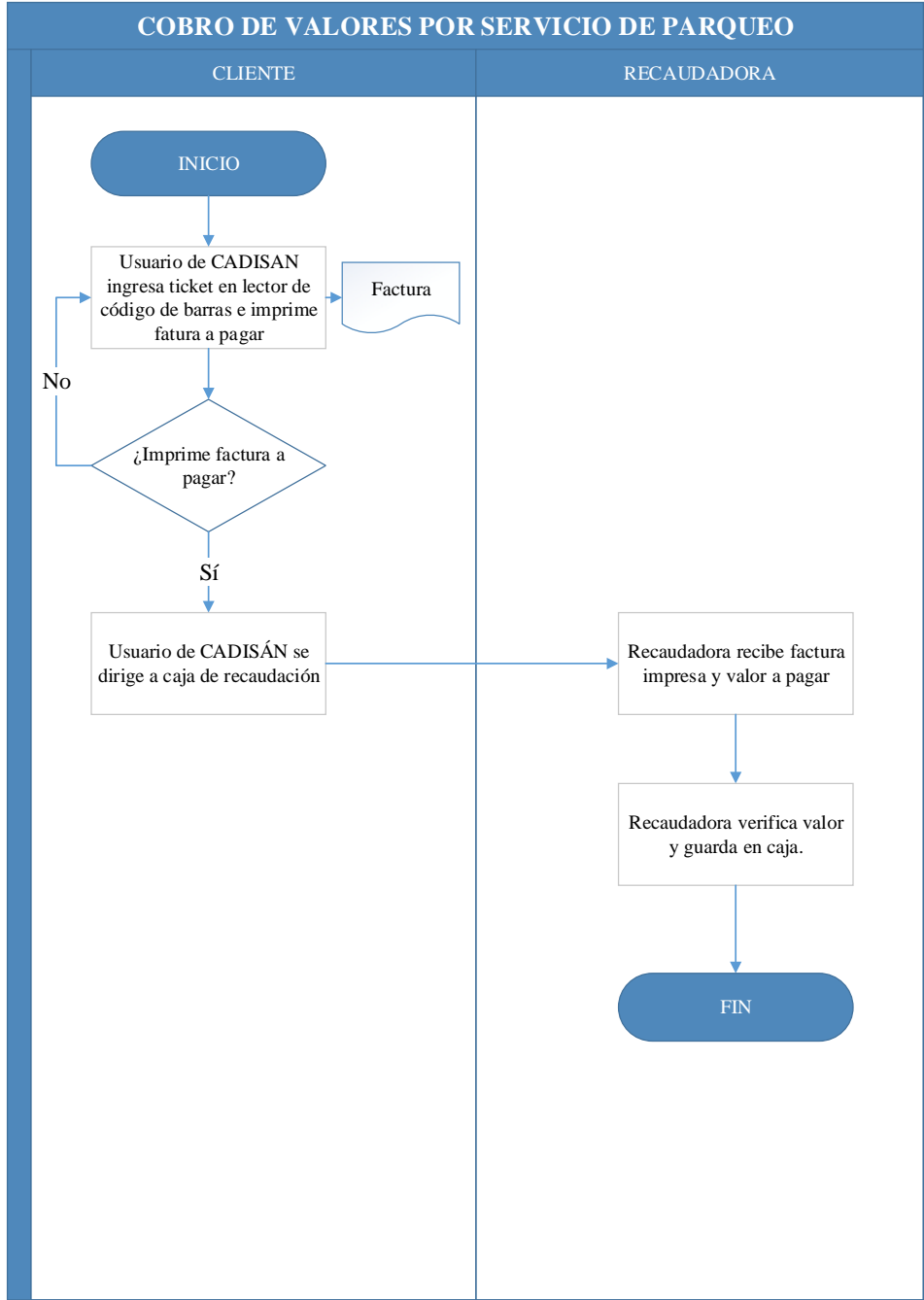
Proceso: Recaudación de valores (C)

Subproceso: Cobro de valores por servicio de parques (C.1)

Objetivo: Cobrar los valores por servicios de parqueo, a las personas que han utilizado las instalaciones del parqueadero CADISAN, conforme a las tarifas establecidas, en forma rápida, eficiente, eficaz y oportuna.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
Ingreso de Clientes (B.1)	Comunidad ecuatoriana que visite el Centro Histórico de Quito	Registro del ingreso de las personas que han parqueado su vehículo en CADISAN	Usuario de CADISAN ingresa ticket en lector de código de barras e imprime factura a pagar.  Usuario de CADISAN se dirige a caja de recaudación.  Recaudadora recibe factura impresa y valor a pagar.  Recaudadora verifica valor y guarda en caja.  <b>PRODUCTO:</b>  <b>Clientes satisfechos que han parqueado sus vehículos y han cancelado por el servicio prestado.</b>	C.2 Cuadre de caja C.3 Depósito de valores D. Contabilidad y finanzas D.1 Control de recaudación D.3 Cobro de faltantes	Entidades de Control

<b>PARQUEADERA CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Cobro de valores por servicio de parqueo (C.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Proceso: Recaudación de valores (C)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
	Subproceso: Cobro de valores por servicio de parqueo (C.1)	Versión: 01	Página: 1 de 1
<b>SUBPROCESO</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo		<b>CÓDIGO:</b> C.1.
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN		<b>HOJA:</b> 1 de 1
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con el parqueo del vehículo en las instalaciones del CADISAN, termina con el cobro del servicio		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos automatizados para facturación, computadoras.		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de recaudación.		
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>CLIENTES</b>	
(B1) Ingreso de clientes	<p>Usuario de CADISAN ingresa ticket en lector de código de barras e imprime factura a pagar.</p> <p>Usuario de CADISAN se dirige a caja de recaudación.</p> <p>Recaudadora recibe factura impresa y valor a pagar.</p> <p>Recaudadora verifica valor y guarda en caja.</p>	C.2 Cuadre de caja; D.1 Control de recaudación; D.3 Cobro de faltantes. Entidades de control	
<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>	
Personas que ha utilizado las instalaciones de CADISAN y requieren pagar por los servicios recibidos		Clientes satisfechos que han parqueado sus vehículos y han cancelado por el servicio prestado.	
<b>INDICADORES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>	
% de satisfacción del cliente	Cobrar los valores por servicios de parqueo, a las personas que han utilizado las instalaciones del parqueadero CADISAN, conforme a las tarifas establecidas, en forma rápida, eficiente, eficaz y oportuna.	Registro de factura y recibo de cobro en base de datos del sistema del parqueadero CADISAN.	
	<b>CONTROLES</b>	Factura y comprobante de pago impresos.	
	Cuadre de caja Reporte de recaudación Control de calidad		
<b>Elaborado por:</b> Karina Anchaluisa	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Recaudación de valores (C)

Subproceso: Cobro de valores por servicio de parqueo (C.1)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
1	Facturación	Cliente	Usuario de CADISAN ingresa ticket en lector de código de barras e imprime factura a pagar.	Cliente
2	Movimiento a caja	Cliente	Usuario de CADISAN se dirige a caja de recaudación.	Cliente
3	Recepción	Recaudación CADISAN	Recaudadora recibe factura impresa y valor a pagar.	Recaudador(a)
4	Cobro	Recaudación CADISAN	Recaudadora verifica valor y guarda en caja.	Recaudador(a)

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Cuadre de caja (C.2)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Proceso: Recaudación de valores (C)</p> <p>Subproceso: Cuadre de caja (C.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Cuadre de caja (C.2)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

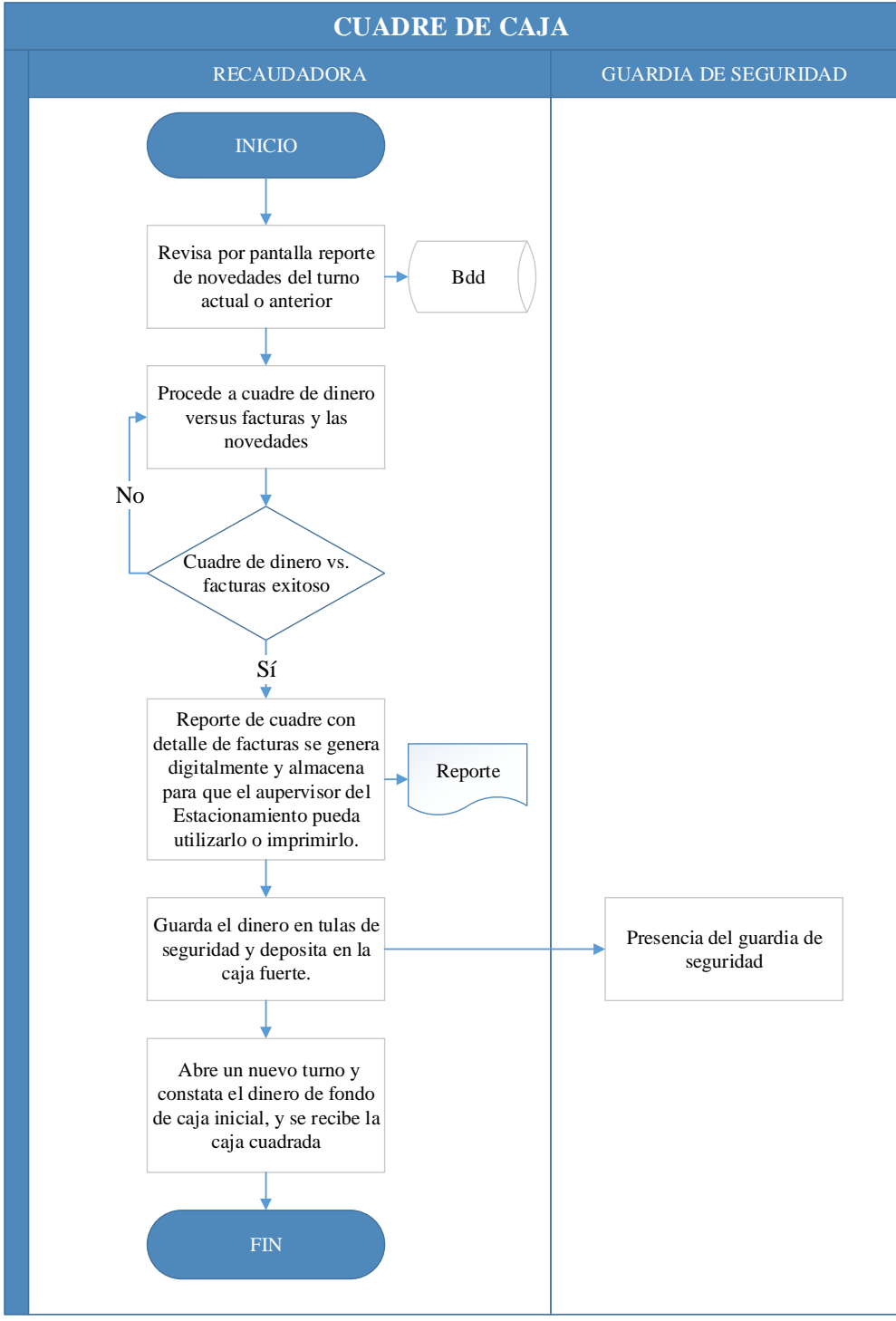
Proceso: Recaudación de valores (C)





Subproceso: Cuadre de caja (C.2)

Objetivo: Verificar la integridad del dinero recaudado por el cobro de los servicios de parqueo en el CADISAN, conforme las tarifas establecidas.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
Recaudación de valores (C)  Cobro de valores por servicio de parqueo (C.1)		Dinero recaudado en el turno.  Registro de factura y recibo de cobro en base de datos del sistema del parqueadero CADISAN	Revisa reporte de novedades del turno actual o anterior.  Procede a cuadre de dinero, facturas y las novedades.  Reporte de cuadre con detalle de facturas se genera digitalmente y almacena para que el Supervisor del Estacionamiento pueda utilizarlo o imprimirlo.  Guarda el dinero en tulas de seguridad y deposita en la caja fuerte, con presencia del guardia de seguridad  Al abrir un nuevo turno se constata el dinero de fondo de caja inicial, y se recibe la caja cuadrada.  <b>PRODUCTO:</b>  Informe de cuadre y control de caja	C.3 Depósito de valores  D.1 Control de recaudación  D.2 Contabilización  D.3 Cobro de faltantes  EPMOP	Entidades de control

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Cuadre de caja (C.2)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Proceso: Recaudación de valores (C) Subproceso: Cuadre de caja (C.2)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<b>SUBPROCESO</b>	Cuadre de caja	<b>CÓDIGO: C.2</b>	
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN	<b>HOJA: 1 de 1</b>	
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con el control del dinero recaudado en el turno, termina con acopio en caja fuerte		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos de computación, caja fuerte		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de recaudación y seguridad.		
			
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>CLIENTES</b>	
Cobro de valores por servicio de parqueo (C.1)	<p>Revisa reporte de novedades del turno actual o anterior. Procede a cuadre de dinero, facturas y las novedades.</p> <p>Reporte de cuadre con detalle de facturas se genera digitalmente y almacena para que el Supervisor del Estacionamiento pueda utilizarlo o imprimirlo.</p> <p>Guarda el dinero en tulas de seguridad y deposita en la caja fuerte, con presencia del guardia de seguridad</p> <p>Al abrir un nuevo turno se constata el dinero de fondo de caja inicial, y se recibe la caja cuadrada..</p>	C.3 Depósito de valores; D.1 Control de recaudación; D.2 Contabilización; D.3 Cobro de faltantes; EPMOP; Entidades de Control.	
			
<b>ENTRADAS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>SALIDAS</b>	
Dinero recaudado en el turno. Registro de factura y recibo de cobro en base de datos del sistema del parqueadero CADISAN	<p>Verificar la integridad del dinero recaudado por el cobro de los servicios de parqueo en el CADISAN, conforme las tarifas establecidas.</p>	Informe de cuadre y control de caja	
 			
<b>INDICADORES</b>	<b>CONTROLES</b>	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>	
% de cajas cuadradas	Reglamento Interno	<p>Informe de cuadre y control de caja</p> <p>Informe de control de recaudación</p>	
<b>Elaborado por: Karina Anchaluisa</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Recaudación de valores (C)

Subproceso: Cuadre de caja (C.2)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
1	Revisión	Recaudación CADISAN	Revisa por pantalla reporte de novedades del turno actual o anterior.	Recaudador(a)
2	Comparación	Recaudación CADISAN	Procede a cuadre de dinero versus facturas y las novedades.	Recaudador(a)
3	Generación de reporte	Recaudación CADISAN	Reporte de cuadre con detalle de facturas se genera digitalmente y almacena para que el Supervisor del Estacionamiento pueda utilizarlo o imprimirlo.	Recaudador(a)
4	Confinamiento	Recaudación CADISAN	Guarda el dinero en tulas de seguridad y deposita en la caja fuerte, con presencia del guardia de seguridad	Recaudador(a) Guardia
5	Recepción	Recaudación CADISAN	Al abrir un nuevo turno se constata el dinero de fondo de caja inicial, y se recibe la caja cuadrada.	Recaudador(a)

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Depósito de valores (C.3)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Proceso: Recaudación de valores (C)</p> <p>Subproceso: Depósito de valores (C.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Depósito de valores (C.3)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

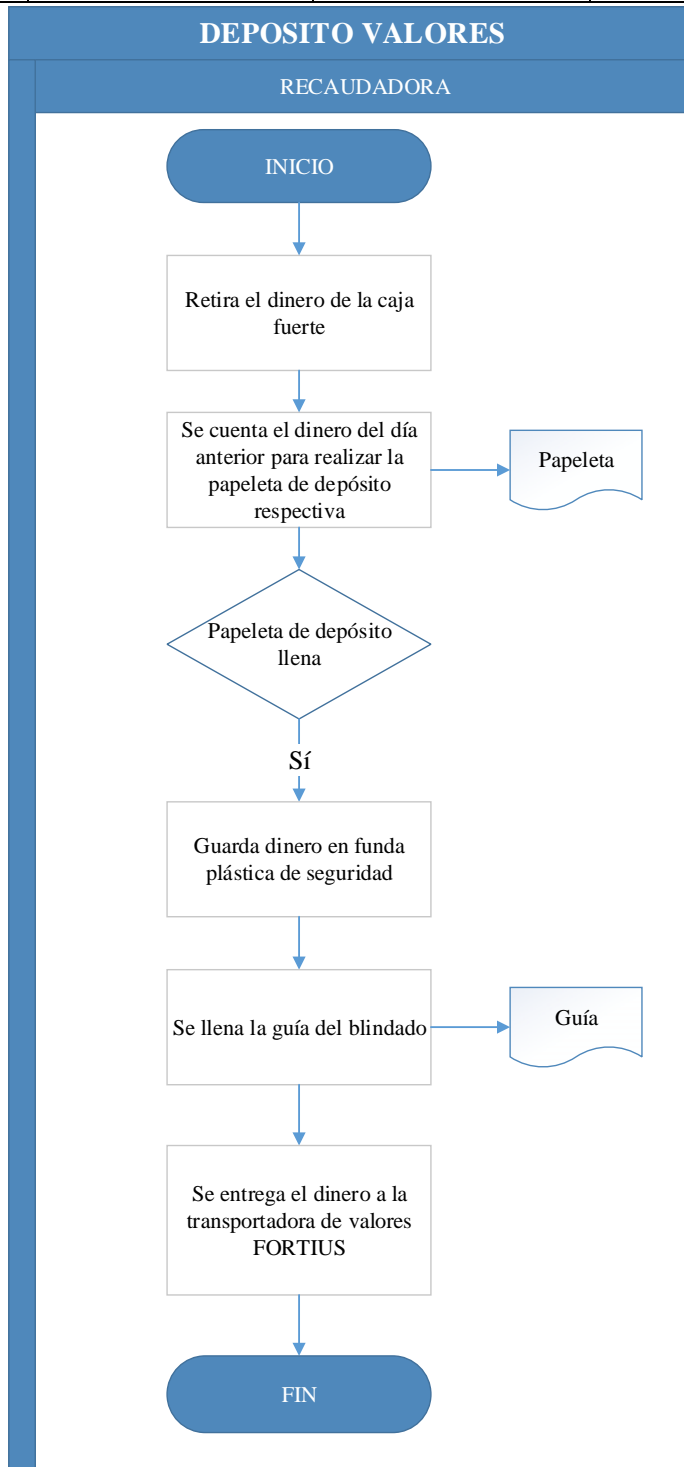
Proceso: Recaudación de valores (C)

Subproceso: Depósito de valores (C.3)

Objetivo: Depositar en forma segura, el dinero recaudado por el cobro de los servicios de parqueo en el CADISAN, en las cuentas de la institución, destinadas para este fin.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo.	Empresa FIRTIUS	Dinero acopiado en caja fuerte que requiere ser asegurado mediante el depósito en una institución financiera	Retira el dinero de la caja fuerte.	D.1 Control de recaudación	Empresa FIRTIUS
C.2 Cuadre de caja.			Se cuenta el dinero del día anterior para realizar la papeleta de depósito respectiva.		
			Guarda dinero en funda plástica de seguridad y se llena la guía del blindado.	D.3 Cobro de faltantes	Entidades de control
			Se entrega el dinero a la transportadora de valores FIRTIUS.	EPMMOP	
			<b>PRODUCTO:</b> <b>Guía de constancia de entrega del dinero recaudado en el CADISAN, por la provisión de servicio de parqueo, por parte de la empresa FIRTIUS</b>		

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Depósito de valores (C.3)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Depósito de valores (C.3)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<b>SUBPROCESO</b>	Depósito de valores	<b>CÓDIGO:</b> C.3	
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN	<b>HOJA:</b> 1 de 1	
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la entrega del dinero acopiado en caja fuerte, termina con su entrega a la empresa FIRTIUS		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos de computación, caja fuerte		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de recaudación y seguridad de CADISAN, personal de FIRTIUS.		
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>CLIENTES</b>	
C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo. C.2 Cuadre de caja. Empresa FIRTIUS.	Retira el dinero de la caja fuerte.  Se cuenta el dinero del día anterior para realizar la papeleta de depósito respectiva.  Guarda dinero en funda plástica de seguridad y se llena la guía del blindado.  Se entrega el dinero a la transportadora de valores FIRTIUS.	D.1 Control de recaudación; D.2 Contabilización; D.3 Cobro de faltantes; EPMMOP; Empresa FIRTIUS; Entidades de control	
<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>	
Dinero acopiado en caja fuerte que requiere ser asegurado mediante el depósito en una institución financiera		Guía de constancia de entrega del dinero recaudado en el CADISAN, por la provisión de servicio de parqueo, por parte de la empresa FIRTIUS	
<b>INDICADORES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>	
% de depósitos sin salvedades	Depositar en forma segura, el dinero recaudado por el cobro de los servicios de parqueo en el CADISAN, en las cuentas de la institución, destinadas para este fin.	Guía de constancia de entrega del dinero a la empresa FIRTIUS.  Registro de depósito en la base de datos del sistema de CADISAN.	
	<b>CONTROLES</b>		
	Reglamento Interno Registro de depósitos Estado de cuenta bancario		
<b>Elaborado por:</b> Karina Anchaluisa	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Recaudación de valores (C)

Subproceso: Depósito de valores (C.3)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
1	Retiro	Recaudación CADISAN	Retira el dinero de la caja fuerte.	Recaudador(a) Guardia
2	Papeleta depósito	Recaudación CADISAN	Se cuenta el dinero del día anterior para realizar la papeleta de depósito respectiva.	Recaudador(a) Guardia
3	Guía de blindado	Recaudación CADISAN	Guarda dinero en funda plástica de seguridad y se llena la guía del blindado.	Recaudador(a) Guardia
4	Entrega	Recaudación CADISAN, FIRTUIS	Se entrega el dinero a la transportadora de valores FIRTUIS.	Recaudador(a), Guardia, FIRTUIS

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Control de recaudación (D.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p style="text-align: center;">Proceso: Contabilidad y finanzas (D)</p> <p style="text-align: center;">Subproceso: Control de recaudación (D.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Control de recaudación (D.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Contabilidad y finanzas (D)

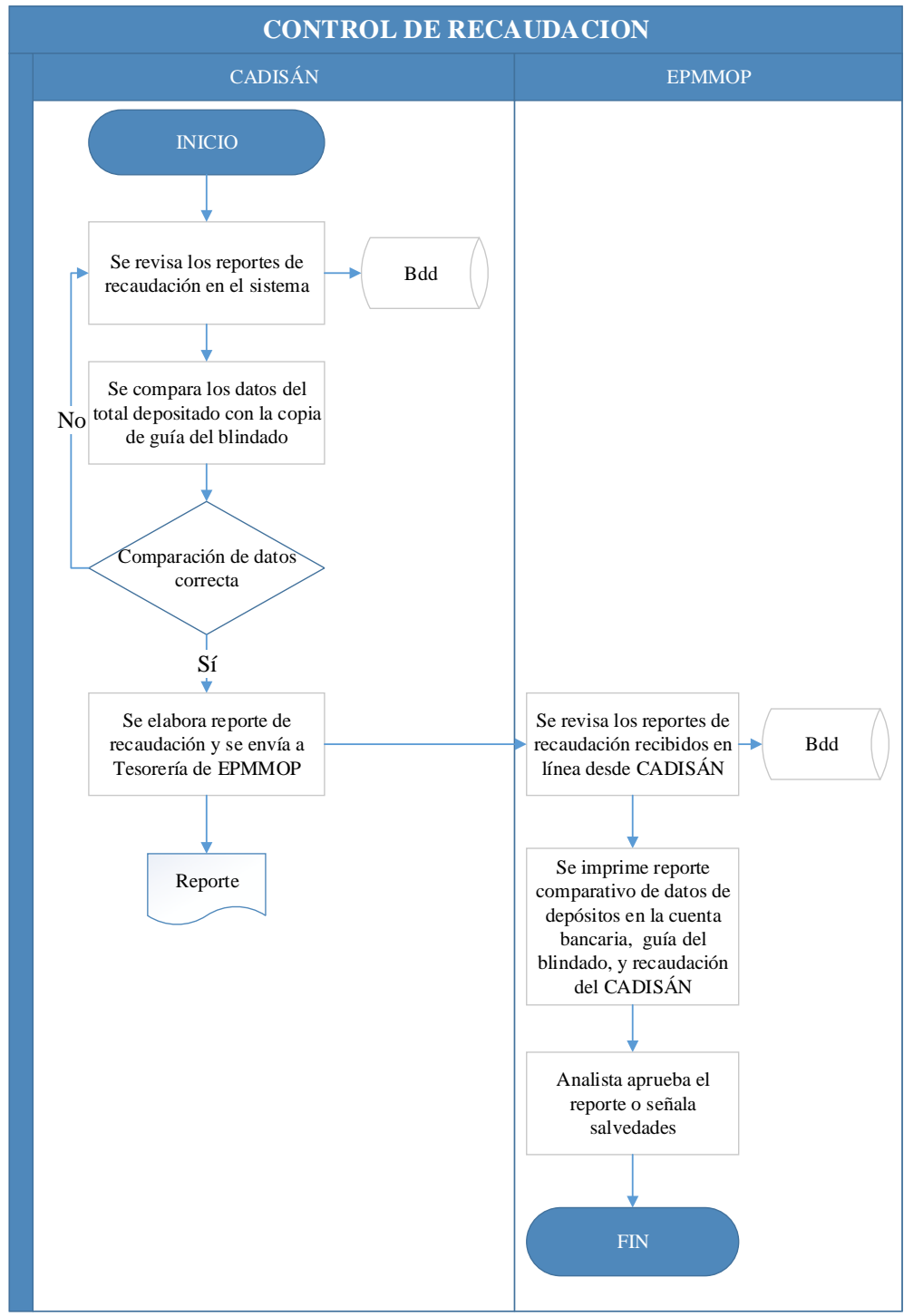
Subproceso: Control de recaudación (D.1)

Objetivo: Verificar que el dinero recaudado por el cobro de los servicios de parqueo en el CADISAN, y entregado a la empresa FIRTIUS, han sido debidamente depositados en las cuentas que la institución, destinada para el efecto.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
C. Recaudación de valores	FIRTIUS	Depósitos en la cuenta bancaria.  Reportes de recaudación.  Guía de blindado	<b>EN CADISAN</b>  Se revisa los reportes de recaudación en el sistema.  Se compara los datos del total depositado con la copia de guía del blindado.  Se elabora reporte de recaudación y se envía a Tesorería de EPMOP.	D. Contabilidad y finanzas	Entidades de control
C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo			<b>EN EPMOP</b>  Se revisa los reportes de recaudación recibidos en línea desde CADISAN	D.2 Contabilización	
C.2 Cuadre de caja			Se imprime reporte comparativo de datos de depósitos en la cuenta bancaria, guía del blindado, y recaudación del CADISAN.	D.3 Cobro de faltantes	
C.3 Depósito de valores			Analista aprueba el reporte o señala salvedades.  <b>PRODUCTO: Conciliación de ingreso de recaudación de servicios.</b>	E. Información y documentación  EPMOP	



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Control de recaudación (D.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Control de recaudación (D.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<b>SUBPROCESO</b>	Control de recaudación		<b>CÓDIGO:</b> D.1
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN		<b>HOJA:</b> 1 de 1
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la revisión de reportes, termina con la conciliación y aprobación.		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos de computación		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de recaudación de CADISAN, analista de EPMMOP		
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>CLIENTES</b>	
C. Recaudación de valores; C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo; C.2 Cuadre de caja; C.3 Depósito de valores	<b>EN CADISAN</b> Se revisa los reportes de recaudación en el sistema. Se compara los datos del total depositado con la copia de guía del blindado. Se elabora reporte de recaudación y se envía a Tesorería de EPMMOP. <b>EN EPMMOP</b> Se revisa los reportes de recaudación recibidos en línea desde CADISAN. Se imprime reporte comparativo de datos de depósitos en la cuenta bancaria, guía del blindado, y recaudación del CADISAN. Analista aprueba el reporte o señala salvedades.	D. Contabilidad y finanzas; D.2 Contabilización; D.3 Cobro de faltantes; E. Información y documentación; EPMMOP; Entidades de Control	
<b>ENTRADAS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>SALIDAS</b>	
Depósitos en la cuenta bancaria. Reportes de recaudación. Guía de blindado	Verificar que el dinero recaudado por el cobro de los servicios de parqueo en el CADISAN, y entregado a la empresa FIRTUIS, han sido debidamente depositados en las cuentas que la institución, destinada para el efecto.	Conciliación de ingreso de recaudación de servicios.	
<b>INDICADORES</b>	<b>CONTROLES</b>	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>	
% conciliaciones sin salvedades	Reglamento Interno Reporte de conciliaciones	Reporte de conciliaciones. Registro de la conciliación en la base de datos del sistema de CADISAN.	
<b>Elaborado por:</b> Karina Anchaluisa	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Contabilidad y finanzas (D)

Subproceso: Control de recaudación (D.1)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
			<b>EN CADISAN</b>	
1	Revisión	Recaudación CADISAN	Se revisa los reportes de recaudación en el sistema.	Supervisor
2	Comparación	Recaudación CADISAN	Se compara los datos del total depositado con la copia de guía del blindado.	Supervisor
3	Elaboración reporte	Recaudación CADISAN	Se elabora reporte de recaudación y se envía a Tesorería de EPMMOP.	Supervisor
			<b>EN EPMMOP</b>	
4	Revisión	EPMMOP	Se revisa los reportes de recaudación recibidos en línea desde CADISAN	Analista
5	Impresión reporte	EPMMOP	Se imprime reporte comparativo de datos de depósitos en la cuenta bancaria, guía del blindado, y recaudación del CADISAN.	Analista
6	Aprobación	EPMMOP	Analista aprueba el reporte o señala salvedades.	Analista

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
		Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Proceso: Contabilidad y finanzas (D)</p> <p>Subproceso: Contabilización (D.2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Contabilización (D.2)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

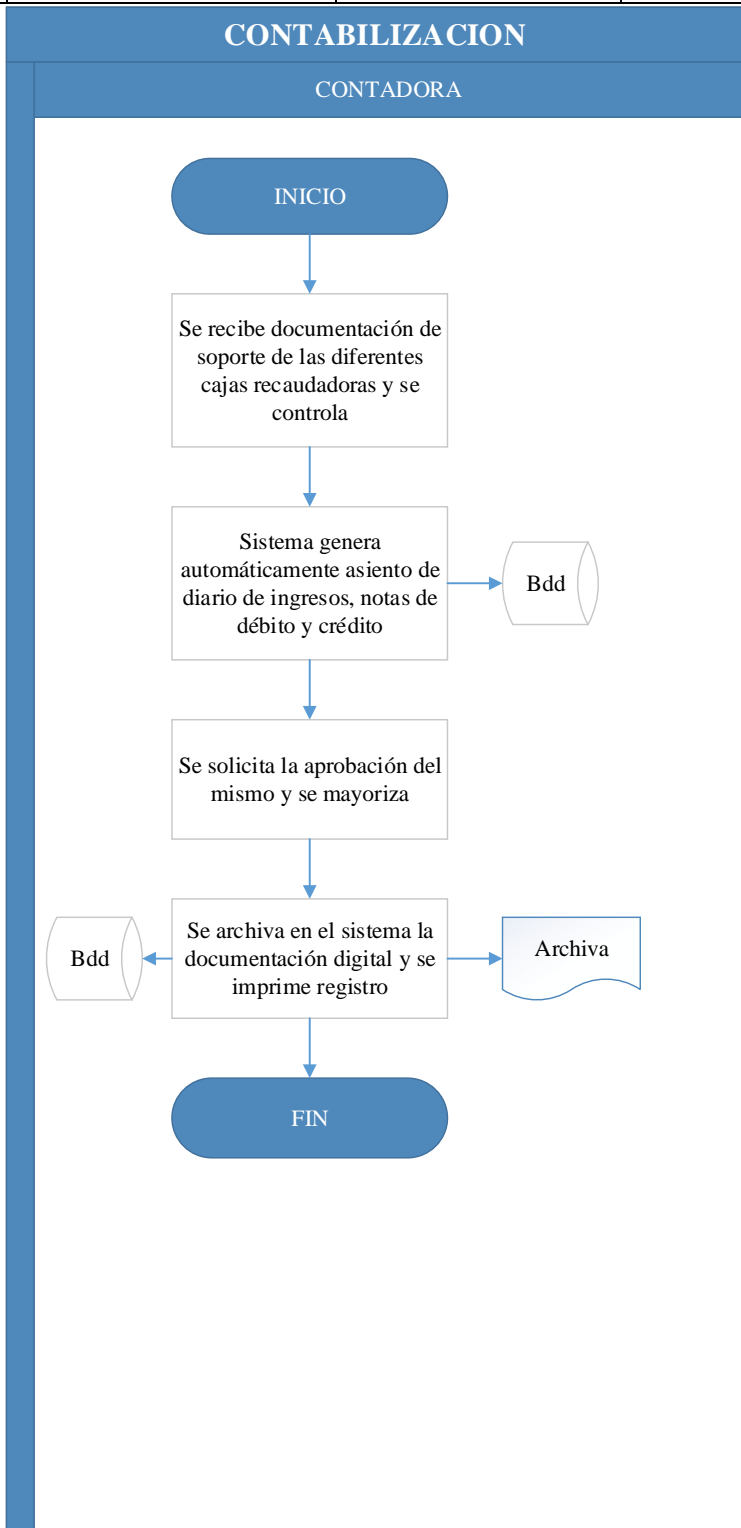
Proceso: Contabilidad y finanzas (D)

Subproceso: Contabilización (D.2)

Objetivo: Registrar contablemente las transacciones generadas por las operaciones que desarrolla CADISAN, en base al plan de cuentas establecido, para actualizar el saldo de las cuentas inmiscuidas.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo		Transacciones generadas en los diferentes turnos	Se recibe documentación de soporte de las diferentes cajas recaudadoras y se controla.	E. Información y documentación EPMMOP	Entidades de control
C.2 Cuadre de caja			Sistema genera automáticamente asiento de diario de ingresos, notas de débito y crédito.		
C.3 Depósito de valores			Se solicita la aprobación del mismo y se mayoriza (registrar en el archivo histórico).		
			Se archiva en el sistema la documentación digital y se imprime registro.		
			<b>PRODUCTO:</b> <b>Asientos contables y comprobantes de diario</b>		

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Contabilización (D.2)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>		<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	
		Subproceso: Contabilización (D.2)	Revisión: 15/03
		Contabilización CADISAN	CÓDIGO: C.1
			HOJA: 1 de 1
<b>ALCANCE:</b>		Inicia con los documentos fuente y termina con la mayorización e impresión del comprobante de diario.	
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos de computación		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de CADISAN		
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>CLIENTES</b>	
C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo C.2 Cuadre de caja C.3 Depósito de valores	Se recibe documentación de soporte de las diferentes cajas recaudadoras y se controla. Sistema genera automáticamente asiento de diario de ingresos, notas de débito y crédito. Se solicita la aprobación del mismo y se mayoriza (registrar en el archivo histórico). Se archiva en el sistema la documentación digital y se imprime registro.	E. Información y documentación EPMOP Entidades de control	
<b>ENTRADAS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>SALIDAS</b>	
Transacciones generadas en los diferentes turnos	Registrar contablemente las transacciones generadas por las operaciones que desarrolla CADISAN, en base al plan de cuentas establecido, para actualizar el saldo de las cuentas inmiscuidas.	Asientos contables y comprobantes de diario	
<b>INDICADORES</b>	<b>CONTROLES</b>	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>	
% de corrección en registros contables	Reglamento Interno Libro diario Auditoría Interna	Asientos contables registrados en la base de datos de los sistemas del CADISAN  Comprobantes de diario	
<b>Elaborado por: Karina Anchaluisa</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Contabilidad y finanzas (D)

Subproceso: Contabilización (D.2)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
1	Recepción de documentos fuente	CADISAN	Se recibe documentación de soporte de las diferentes cajas recaudadoras y se controla.	Analista
2	Generación	CADISAN	Sistema genera automáticamente asiento de diario de ingresos, notas de débito y crédito.	Sistema
3	Aprobación	CADISAN	Se solicita la aprobación del mismo y se mayoriza (registrar en el archivo histórico).	Analista
4	Archivo	CADISAN	Se archiva en el sistema la documentación digital y se imprime registro.	Analista



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
		Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Proceso: Contabilidad y finanzas (D)</p> <p>Subproceso: Cobro de faltantes (D.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Cobro de faltantes (D.3)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

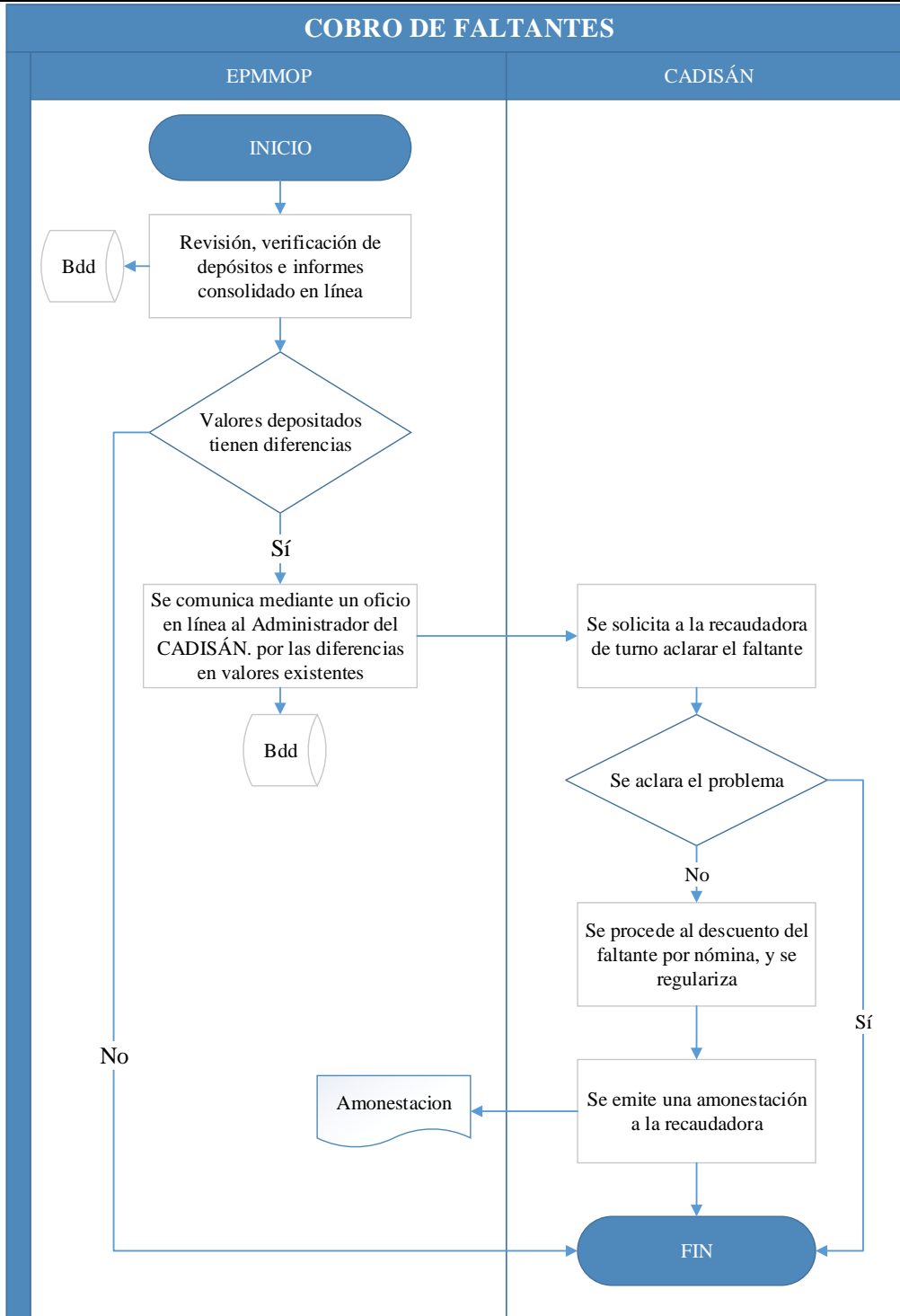
Proceso: Contabilidad y finanzas (D)

Subproceso: Cobro de faltantes (D.3)

Objetivo: Asegurar que la totalidad de los recursos generados y cobrados por los servicios de parqueo generados por el CADISAN, ingresen a las cuentas de la institución.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
C.2 Cuadre de caja		Reportes de recaudación.	EN PMMOP Revisión, verificación de depósitos e informes consolidados en línea. Verifican que en los valores depositados no existan diferencias. Si existen diferencias se comunica mediante un oficio en línea al Administrador del CADISAN, por las diferencias en valores existentes.	D.1 Control de recaudación	
C.3 Depósito de valores		Depósitos.	EN CADISAN Se solicita a la recaudadora de turno aclarar el faltante.	D.2 Contabilización	Entidades de control
D.1 Control de recaudación		Informes consolidados en línea.	Si no se aclara el problema, se procede al descuento del faltante por nómina, y se regulariza. Se emite una amonestación a la recaudadora.	E. Información y documentación	
			<b>PRODUCTO: Recaudación regularizada.</b>	EPMMOP	

**COBRO DE FALTANTES**



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>		<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	
		Subproceso: Cobro de faltantes (D.3)	Revisión: 15/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<b>SUBPROCESO</b>	Cobro de faltantes		<b>CÓDIGO:</b> D.3
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN		<b>HOJA:</b> 1 de 1
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con control de recaudación, termina con la regularización del faltante		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos de computación		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de CADISAN		
<b>PROVEEDORES</b>		<b>PROCESOS</b>	
C.2 Cuadre de caja C.3 Depósito de valores D.1 Control de recaudación		<p>EN PMMOP Revisión, verificación de depósitos e informes consolidados en línea. Verifican que en los valores depositados no existan diferencias. Si existen diferencias se comunica mediante un oficio en línea al Administrador del CADISAN, por las diferencias en valores existentes.</p> <p>EN CADISAN Se solicita a la recaudadora de turno aclarar el faltante. Si no se aclara el problema, se procede al descuento del faltante por nómina, y se regulariza. Se emite una amonestación a la recaudadora.</p>	
<b>ENTRADAS</b>		<b>CLIENTES</b>	
Reportes de recaudación.  Depósitos.  Informes consolidados en línea.		D.1 Control de recaudación; D.2 Contabilización; E. Información y documentación; EPMMOP; entidades de control	
<b>INDICADORES</b>		<b>SALIDAS</b>	
% de faltantes regularizados		Recaudación regularizada.	
<b>OBJETIVO</b>		<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>	
Asegurar que la totalidad de los recursos generados y cobrados por los servicios de parqueo generados por el CADISAN, ingresen a las cuentas de la institución.		Transacciones de regularización registradas en la base de datos de los sistemas del CADISAN  Informe de regularización	
<b>CONTROLES</b>			
Reglamento Interno Control de recaudación Registros de regularización			
<b>Elaborado por:</b> Karina Anchaluisa		<b>Revisado por:</b>	
		<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Contabilidad y finanzas (D)

Subproceso: Cobro de faltantes (D.3)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
			<b>EN EPMMOP</b>	
1	Comparación y revisión	EPMMOP	Revisión, verificación de depósitos e informes consolidados en línea.	Analista
2	Verificación	EPMMOP	Verifican que en los valores depositados no existan diferencias.	Analista
3	Comunicación de diferencias	EPMMOP	Si existen diferencias se comunica mediante un oficio en línea al Administrador del CADISAN. por las diferencias en valores existentes.	Analista
			<b>EN CADISAN</b>	
4	Solicitud de aclaración	CADISAN	Se solicita a la recaudadora de turno aclarar el faltante.	Recaudador(a)
5	Descuento y regularización	CADISAN	Si no se aclara el problema, se procede al descuento del faltante por nómina, y se regulariza.	Supervisor
6	Amonestación	CADISAN	Se emite una amonestación a la recaudadora.	Supervisor

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
		Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Proceso: Información y documentación (E.)</p> <p>Subproceso: Obtención y envío de reportes (E1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso E.1 Obtención y envío de reportes	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

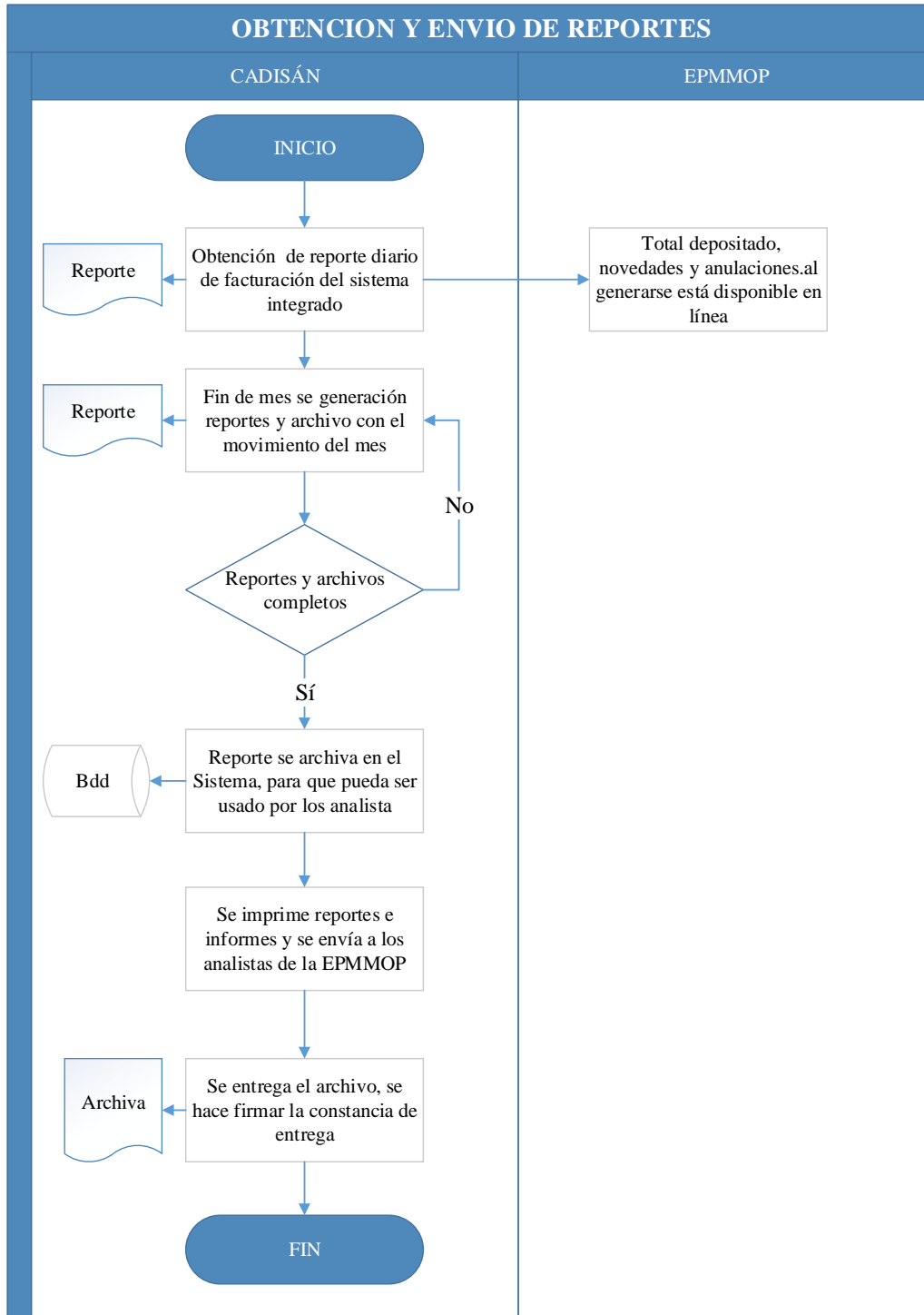
Proceso: Información y documentación ( E)

Subproceso: Obtención y envío de reportes (E1)

Objetivo: Asegurar que la información generada por los diversos procesos que se desarrollan en el parqueadero CADISAN se archive y distribuya en forma lógica y eficiente, mediante los sistemas automatizados de gestión, para que sea un insumo para respaldar y mejorar la operatividad de las áreas de CADISAN y la EPMMOP.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
B.1 Ingreso de clientes		Transacciones e información generadas por los diversos procesos que se desarrollan en el CADISAN	Se obtiene el reporte diario de facturación del sistema integrado, de total depositado, novedades y anulaciones. Al generarse está disponible en línea en EPMMOP	Áreas de CADISAN y la EPMMOP.	Entidades de control
C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo			Al fin de mes se generan reportes y archivo con el movimiento del mes, en cual constan todas las facturas emitidas por recaudación, y demás información relevante. Este reporte se archiva en el Sistema, para que pueda ser usado por los analistas de la EPMMOP, la Jefatura de Estacionamientos, para su respectivo análisis.		
C.2 Cuadre de caja			Se imprime reportes e informes y se envía a los analistas de la EPMMOP, como evidencia física del análisis, junto a un documento de constancia de la entrega.		
C.3 Depósito de valores			Se entrega el archivo, se hace firmar la constancia de entrega y este documento se archiva.		
D.1 Control de recaudación			<b>PRODUCTO:</b>		
D.2 Contabilización			<b>Información estratégica para control y toma de decisiones</b>		
D.3 Cobro de faltantes					
EPMMOP					

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso E.1 Obtención y envío de reportes	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1





<b>PARQUEADERO CADISAN</b>		<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	
		Subproceso: Obtención y envío de reportes	Revisión: 15/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<b>SUBPROCESO</b>	Obtención y envío de reportes		<b>CÓDIGO:</b> E.1
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN		<b>HOJA:</b> 1 de 1
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con operatividad de todos los procesos, termina con la entrega de la información requerida		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos de computación		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de CADISAN, analistas EPMMP		
<b>PROVEEDORES</b> B.1 Ingreso de clientes; C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo; C.2 Cuadre de caja; C.3 Depósito de valores; D.1 Control de recaudación; D.2 Contabilización; D.3 Cobro de faltantes; EPMMP.	<b>PROCESOS</b> Se obtiene el reporte diario de facturación, novedades y anulaciones. al generarse está disponible en línea en EPMMP Al fin de mes se generan reportes y archivo con el movimiento del mes, se archiva en el Sistema, para que pueda ser usado para su respectivo análisis. Se imprime reportes e informes y se envía a los analistas de la EPMMP, como evidencia física y constancia de la entrega. Se entrega el archivo, se hace firmar la constancia de entrega y este documento se archiva.	<b>CLIENTES</b> Áreas de CADISAN y la EPMMP.	
<b>ENTRADAS</b> Transacciones e información generadas por los diversos procesos que se desarrollan en el CADISAN.		<b>SALIDAS</b> Información estratégica para control y toma de decisiones	
<b>INDICADORES</b> % de reportes gestionados	<b>OBJETIVO</b> Asegurar que la información generada por los diversos procesos que se desarrollan en el parqueadero CADISAN se archive y distribuya en forma lógica y eficiente, mediante los sistemas automatizados de gestión, para que sea un insumo para respaldar y mejorar la operatividad de las áreas de CADISAN y la EPMMP.	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b> Registro de emisión de reportes, y acceso a ellos, en la base de datos de los sistemas de CADISAN. Documentos de constancia de impresión y entrega física.	
	<b>CONTROLES</b> Reglamento Interno Documentos de constancia de impresión y entrega física. Bitácora de los sistemas de CADISAN		
<b>Elaborado por:</b> Karina Anchaluisa	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Información y documentación ( E)

Subproceso: Obtención y envío de reportes (E1)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
1	Generación de reporte	CADISAN	Se obtiene el reporte diario de facturación del sistema integrado, de total depositado, novedades y anulaciones. Al generarse está disponible en línea en EPMMOP	Analista
2	Generación de reporte y archivo	CADISAN	Al fin de mes se generan reportes y archivo con el movimiento del mes, el cual consta todas las facturas emitidas por recaudación, y demás información relevante. Este reporte se archiva en el Sistema, para que pueda ser usado por los analistas de la EPMMOP, la Jefatura de Estacionamientos, para su respectivo análisis.	Analista
3	Impresión	CADISAN	Se imprime reportes e informes y se envía a los analistas de la EPMMOP, como evidencia física del análisis, junto a un documento de constancia de la entrega.	Analista
4	Entrega y certificación	CADISAN	Se entrega el archivo, se hace firmar la constancia de entrega y este documento se archiva.	Asistente de servicios

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Pedidos de facturas (G.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p>Proceso: Servicios generales (G)</p> <p>Subproceso: Pedidos de facturas (G.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Pedidos de facturas (G.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

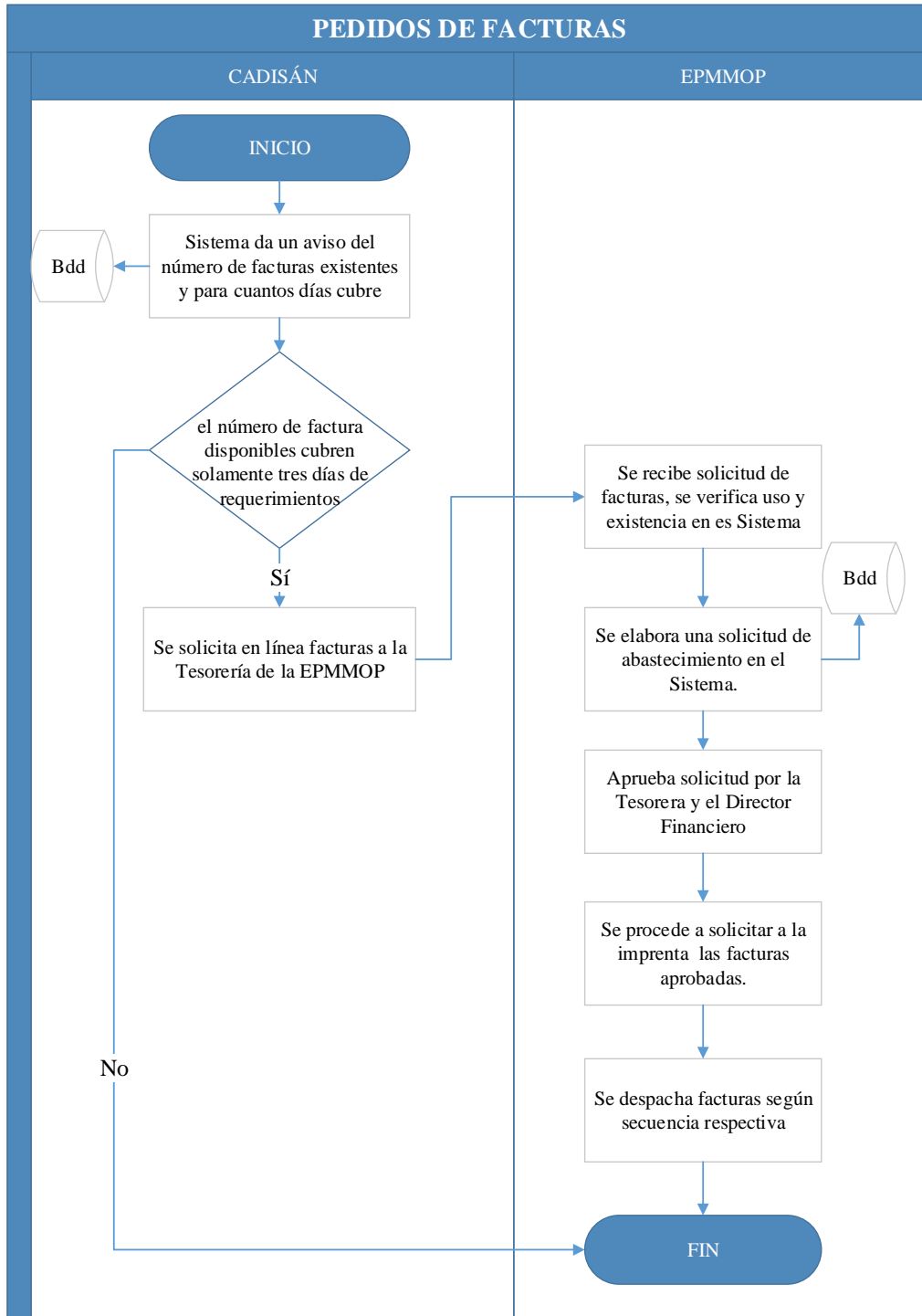
Proceso: Servicios generales (G)

Subproceso: Pedidos de facturas (G.1)

Objetivo: Gestionar de una manera eficiente, efectiva y ágil, los documentos físicos (facturas) que se requieren para que los puntos de caja CADISAN, puedan recaudar los valores por los servicios de parqueo prestados.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
B. Servicios de parqueo y seguridad B.1 Ingreso de clientes C. Recaudación de valores C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo	EPMMP  Imprenta contratada	Solicitud de facturas	<b>EN CADISAN</b> Aviso de facturas existentes y días de cobertura.  Si número cubre tres o menos días de requerimientos, se solicita en línea facturas a Tesorería de EPMMP.  <b>EN EPMMP</b> Se recibe solicitud de facturas, verifica uso y existencia.  Se elabora en Sistema solicitud abastecimiento. Aprueba solicitud por la Tesorera y el Director Financiero  Solicita a la imprenta facturas aprobadas.  Se despacha facturas según secuencia.  <b>PRODUCTO:</b>  <b>Provisión oportuna de facturas a recaudación CADISAN</b>	C. Recaudación de valores  C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo  EPMMP	Entidades de control

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Pedidos de facturas (G.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>		<b>MANUAL DE PROCESOS</b>	
		Subproceso: Pedidos de facturas (G.1)	Revisión: 15/03 Versión: 01
<b>SUBPROCESO</b>	Pedidos de facturas		<b>CÓDIGO:</b> G.1
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN, EPMMOP		<b>HOJA:</b> 1 de 1
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la solicitud de facturas, termina con la entrega de las facturas requeridas		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos de computación, equipo de imprenta		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de CADISAN, analistas EPMMOP		
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>CLIENTES</b>	
B. Servicios de parqueo y seguridad B.1 Ingreso de clientes C. Recaudación de valores C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo EPMMOP Imprenta	<b>EN CADISAN</b> Aviso de facturas existentes y días de cobertura. Si número cubre tres o menos días de requerimientos, se solicita en línea facturas a Tesorería de EPMMOP. <b>EN EPMMOP</b> Se recibe solicitud de facturas, verifica uso y existencia. Se elabora en Sistema solicitud abastecimiento. Aprueba solicitud por la Tesorera y el Director Financiero Solicita a la imprenta facturas aprobadas. Se despacha facturas según secuencia.	C. Recaudación de valores C.1 Cobro de valores por servicio de parqueo EPMMOP Entidades de control	
<b>ENTRADAS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>SALIDAS</b>	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>
Registro de la solicitud de facturas en la base de datos de los sistemas de CADISAN. Solicitud de factura de EPMMOP a imprenta	Gestionar de una manera eficiente, efectiva y ágil, los documentos físicos (facturas) que se requieren para que los puntos de caja CADISAN, puedan recaudar los valores por los servicios de parqueo prestados.	Provisión oportuna de facturas a recaudación CADISAN	Registro de la solicitud de facturas en la base de datos de los sistemas de CADISAN  Solicitud de factura de EPMMOP a imprenta  Factura de la imprenta proveedora de facturas
<b>INDICADORES</b>	<b>CONTROLES</b>		
% de pedidos atendidos en menos de 3 días	Reglamento Interno Solicitud de facturas Comprobante de entrega de facturas		
<b>Elaborado por:</b> Karina Anchaluisa	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Servicios generales (G)

Subproceso: Pedidos de facturas (G.1)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
			<b>EN CADISAN</b>	
1	Aviso	CADISAN	Sistema da un aviso del número de facturas existentes y para cuantos días cubre, en base a las estadísticas de usuarios.	Sistema
2	Alerta de pedido	CADISAN	Si el número de facturas disponibles cubren solamente tres días de requerimientos, se solicita en línea facturas a la Tesorería de la EPMMOP.	Adminsitardor
			<b>EN EPMMOP</b>	
3	Recepción y verificación	EPMMOP	Se recibe solicitud de facturas, se verifica uso y existencia en el Sistema.	Analista
4	Solicitud de abastecimiento	EPMMOP	Se elabora una solicitud de abastecimiento en el Sistema.	Analista
5	Aprobación	EPMMOP	Aprueba solicitud por la Tesorera y el Director Financiero	Tesorera Director Financiero
6	Solicitud de impresión	EPMMOP	Se procede a solicitar a la imprenta las facturas aprobadas.	Analista
7	Despacho y entrega	EPMMOP	Se despacha facturas según secuencia respectiva.	Analista

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Solicitud de mantenimiento (H.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<p style="text-align: center;">Proceso: Mantenimiento (H)</p> <p style="text-align: center;">Subproceso: Solicitud de mantenimiento (H.1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización del proceso</li> <li>• Representación gráfica del proceso</li> <li>• Descripción del proceso</li> <li>• Descripción de las actividades</li> </ul>			



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Solicitud de mantenimiento (H.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

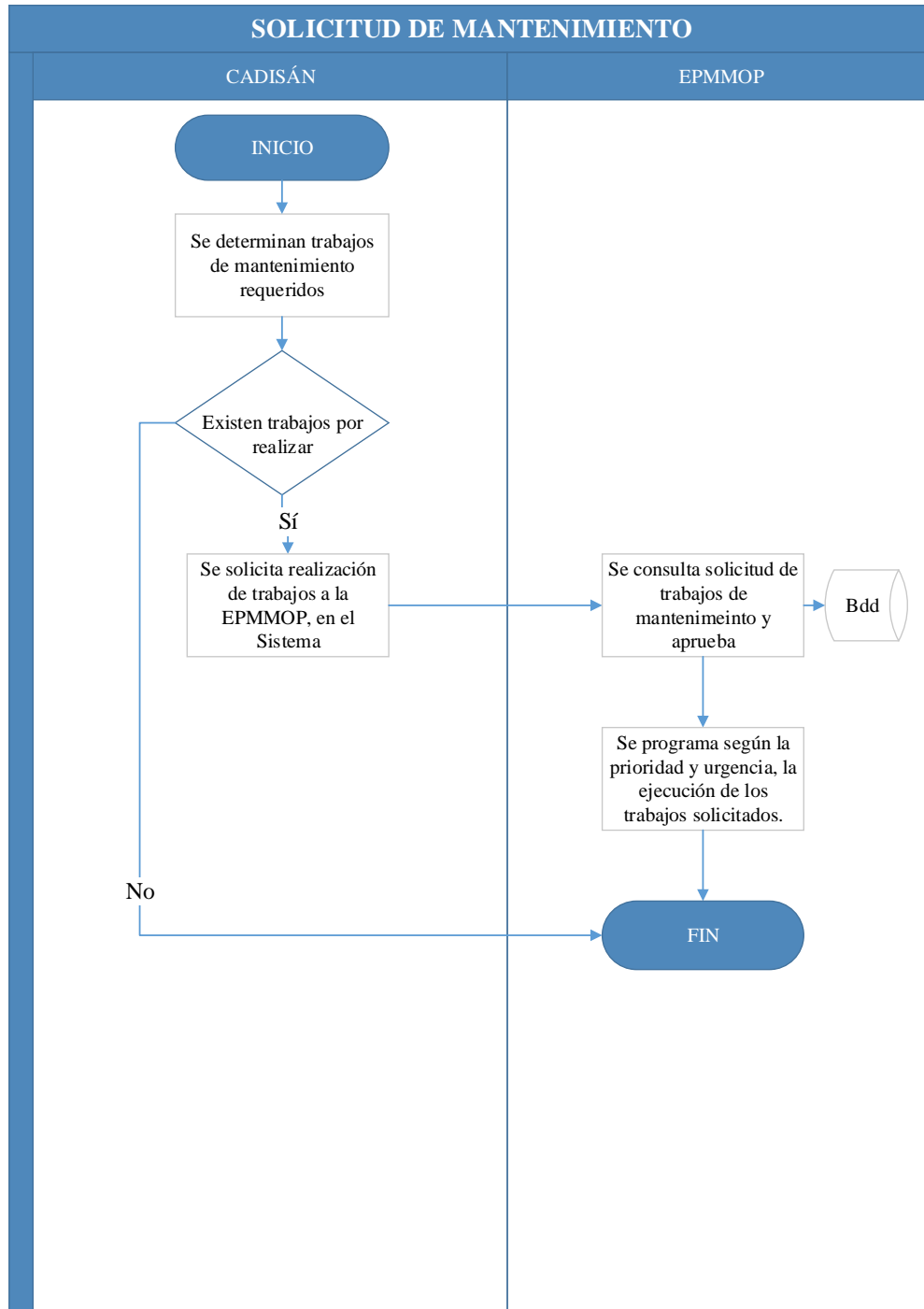
Proceso: Mantenimiento (H)

Subproceso: Solicitud de mantenimiento (H.1)

Objetivo: Asegurar la integridad y óptima operatividad de la infraestructura física y técnica del parqueadero CADISAN.

Proveedor		Insumo	Transformación	Cliente	
Interno	Externo			Interno	Externo
Todas las áreas del CADISAN		Solicitud de mantenimiento, según necesidades detectadas	<p><b>EN CADISAN</b> Se determinan trabajos de mantenimiento requeridos. Se solicita realización de trabajos a la EPMMOP, en el Sistema.</p> <p><b>EN EPMMOP</b> Se consulta solicitud de trabajos de mantenimiento y aprueba. Se programa según la prioridad y urgencia, la ejecución de los trabajos solicitados.</p> <p><b>PRODUCTO:</b> <b>Áreas y unidades del CADISAN, con infraestructura y equipamiento en adecuadas condiciones operativas.</b></p>	Todas las áreas del CADISAN	Entidades de control
EPMMOP				EPMMOP	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Solicitud de mantenimiento (H.1)	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1



<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Subproceso: Solicitud de mantenimiento	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1
<b>SUBPROCESO</b>	Solicitud de mantenimiento		<b>CÓDIGO:</b> H.1
<b>PROPIETARIO</b>	CADISAN, EPMMOP		<b>HOJA:</b> 1 de 1
<b>ALCANCE:</b>	Inicia con la solicitud de mantenimiento, termina con la programación de los trabajos.		
<b>RECURSOS</b>			
<b>FÍSICOS</b>	Equipos de computación		
<b>TÉCNICOS</b>	Sistemas de gestión del CADISAN.		
<b>RRHH:</b>	Personal de CADISAN, analista EPMMOP		
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESOS</b>	<b>CLIENTES</b>	
Todas las áreas de CADISAN, EPMMOP.	<b>EN CADISAN</b> Se determinan trabajos de mantenimiento requeridos. Se solicita realización de trabajos a la EPMMOP, en el Sistema. <b>EN EPMMOP</b> Se consulta solicitud de trabajos de mantenimiento y aprueba. Se programa según la prioridad y urgencia, la ejecución de los trabajos solicitados.	Todas las áreas de CADISAN, EPMMOP, entidades de control.	
<b>ENTRADAS</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>SALIDAS</b>	
Solicitud de mantenimiento, según necesidades detectadas	Asegurar la integridad y óptima operatividad de la infraestructura física y técnica del parqueadero CADISAN.	Áreas y unidades del CADISAN, con infraestructura y equipamiento en adecuadas condiciones operativas	
<b>INDICADORES</b>	<b>CONTROLES</b>	<b>REGISTROS Y ANEXOS</b>	
% de solicitudes atendidas	Reglamento Interno Solicitudes de mantenimiento Órdenes de mantenimiento	Solicitudes de mantenimiento Órdenes de mantenimiento	
<b>Elaborado por:</b> Karina Anchaluisa	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

<b>PARQUEADERO CADISAN</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	Descripción de actividades	Revisión: 15/03	Aprobación: 30/03
		Versión: 01	Página: 1 de 1

Proceso: Mantenimiento (H)

Subproceso: Solicitud de mantenimiento (H.1)

No.	Actividad	Entidad	Descripción	Responsable
			<b>EN CADISAN</b>	
1	Determinar alcance de mantenimiento	CADISAN	Se determinan trabajos de mantenimiento requeridos.	Administrador
2	Solicitud de mantenimiento	CADISAN	Se solicita realización de trabajos a la EPMMOP, en el Sistema.	Administrador
			<b>EN EPMMOP</b>	
3	Consulta de solicitud y aprobación	EPMMOP	Se consulta solicitud de trabajos de mantenimiento y aprueba.	Analista
4	Programación de ejecución	EPMMOP	Se programa según la prioridad y urgencia, la ejecución de los trabajos solicitados.	Analista

### 3.3 Tabla de indicadores

Los indicadores establecidos para la evaluación de los procesos son:

Tabla 32 Indicadores para los procesos

	<b>PROCESO</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>B.</b>	Servicios de parqueo y seguridad	
<b>B.1</b>	Ingreso de clients	% de satisfacción del cliente al parquear
<b>C.</b>	Recaudación de valores	
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	% de satisfacción del cliente por cobro
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	% de cajas cuadradas
<b>C.3</b>	Depósito de valores	% de depósitos sin salvedades
<b>D.</b>	Contabilidad y finanzas	
<b>D.1</b>	Control de recaudación	% de conciliaciones sin salvedades
<b>D.2</b>	Contabilización	% de corrección de registros contables
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	% de faltantes regularizados
<b>E.</b>	Información y documentación	
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	% de reportes gestionados
<b>G.</b>	Servicios generales	
<b>G.1</b>	Pedidos de facturas	% de pedidos atendidos en menos de 3 días
<b>H.</b>	Mantenimiento	
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	% de solicitudes atendidas

Elaborado por: Karina Anchaluisa

### 3.4 Monitoreo de los indicadores

Para monitorear la eficiencia de los procesos, se han asignado valores de logro de los indicadores.

La semaforización empleada para interpretar los valores alcanzados por los diversos indicadores es:

Tabla 33 Escala de interpretación de los indicadores

<b>SE LOGRA META PROPUESTA</b>	<b>ADECUADO</b>
<b>SE LOGRA META PARCIALMENTE</b>	<b>ALERTA</b>
<b>NO SE LOGRA LA META MÍNIMA</b>	<b>ALARMA</b>

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Si el nivel de logro no es ADECUADO, deberán implementarse correctivos inmediatamente.

Tabla 34 Interpretación de los indicadores para los procesos relevantes

	PROCESO	INDICADOR	NIVEL DE LOGRO		
			Adecuado	Alerta	Alarma
<b>B.</b>	Servicios de parqueo y seguridad				
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	% de satisfacción del cliente al parquear	<b>I &gt; 85%</b>	<b>85% &gt; I &gt; 70%</b>	<b>70% &gt; I</b>
<b>C.</b>	Recaudación de valores				
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	% de satisfacción del cliente por cobro	<b>I &gt; 85%</b>	<b>85% &gt; I &gt; 70%</b>	<b>70% &gt; I</b>
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	% de cajas cuadradas	<b>I &gt; 98%</b>	<b>98% &gt; I &gt; 95%</b>	<b>95% &gt; I</b>
<b>C.3</b>	Depósito de valores	% de depósitos sin salvedades	<b>I &gt; 98%</b>	<b>98% &gt; I &gt; 95%</b>	<b>95% &gt; I</b>
<b>D.</b>	Contabilidad y finanzas				
<b>D.1</b>	Control de recaudación	% de conciliaciones sin salvedades	<b>I &gt; 99%</b>	<b>99% &gt; I &gt; 97%</b>	<b>97% &gt; I</b>
<b>D.2</b>	Contabilización	% de corrección de registros contables	<b>I &gt; 99%</b>	<b>99% &gt; I &gt; 97%</b>	<b>97% &gt; I</b>
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	% de faltantes regularizados	<b>I &gt; 98%</b>	<b>98% &gt; I &gt; 95%</b>	<b>95% &gt; I</b>
<b>E.</b>	Información y documentación				
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	% de reportes gestionados	<b>I &gt; 98%</b>	<b>98% &gt; I &gt; 95%</b>	<b>95% &gt; I</b>
<b>G.</b>	Servicios generales				
<b>G.1</b>	Pedidos de factures	% de pedidos atendidos en menos de 3 días	<b>I &gt; 99%</b>	<b>99% &gt; I &gt; 97%</b>	<b>97% &gt; I</b>
<b>H.</b>	Mantenimiento				
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	% de solicitudes atendidas	<b>I &gt; 85%</b>	<b>85% &gt; I &gt; 70%</b>	<b>70% &gt; I</b>

Elaborado por: Karina Anchaluisa

### 3.5 Plan de implementación

Para la implementación se propone la siguiente estrategia:

Tabla 35 Plan de implementación

No.	ESTRATEGIA: Establecer canales de comunicación eficientes en todas las unidades del parqueadero CADISAN					
	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UNIDAD	CATIDAD	CTO. UNIT.	COSTO TOTAL
1	Analizar canales a implementar	Administrador	horas	10	150,00	1.500,00
2	Reuniones de integración	Jefe de Área	reunión	1	200,00	200,00
3	Reuniones de colaboración	Personal de áreas	reunión	1	200,00	200,00
4	Reuniones de retroalimentación	Personal de áreas	reunión	1	200,00	200,00
5	Varios imprevistos	Administrador	unidad	1	100,00	100,00
INVERSIÓN REQUERIDA PARA EL PROYECTO						2.200,00

Elaborado por: Karina Anchaluisa

## CAPÍTULO 4

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para desarrollar la discusión de resultados, se los ha confrontado con: los objetivos propuestos en la investigación, el marco referencial que fundamenta teóricamente esta investigación, y con los resultados de otros estudios similares.

#### 4.1. En relación a los objetivos

El objetivo general de esta investigación es:

Diseñar un Plan de Mejoramiento para los procesos administrativos en los parqueaderos administrados por la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, EPMOP, y específicamente para el parqueadero CADISAN.

Este objetivo se ha alcanzado pues se han rediseñado los procesos administrativos para el parqueadero CADISAN, los mismos que han sido documentados debidamente en el Manual de Procesos; además el análisis comparativo de los procesos propuestos, bajo los criterios de valor agregado, número de actividades y tiempo de ejecución, muestran que éstos son mejores que los actualmente vigentes.

Tabla 36 Análisis comparativo situación actual Vs. propuesta de mejora

RESUMEN DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LOS PROCESOS PROPUESTOS MEJORADOS					
CÓDIGO	PROCESO	V.A.	SIN V.A.	No. ACT.	TIEMPO
B.1	Ingreso de clientes	80,00%	20,00%	4,00	10,00
C.1	Cobro de valores por servicio de parqueo	66,67%	33,33%	4,00	6,00
C.2	Cuadre de caja	38,89%	61,11%	5,00	18,00
C.3	Depósito de valores	50,00%	50,00%	4,00	20,00
D.1	Control de recaudación	60,00%	40,00%	6,00	15,00
E.1	Obtención y envío de reportes	80,00%	20,00%	4,00	50,00
G.1	Pedidos de facturas	56,67%	43,33%	7,00	30,00
H.1	Solicitud de mantenimiento	80,00%	20,00%	4,00	50,00
D.3	Cobro de faltantes	50,00%	50,00%	6,00	40,00
D.2	Contabilización	57,14%	42,86%	4,00	35,00
	<b>PROMEDIO</b>	<b>61,94%</b>	<b>38,06%</b>	<b>4,80</b>	<b>27,40</b>



<b>RESUMEN DE ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE LOS PROCESOS VIGENTES</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>V.A.</b>	<b>SIN V.A.</b>	<b>No. ACT.</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	58,33%	41,67%	3,00	12,00
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	58,33%	41,67%	5,00	12,00
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	23,81%	76,19%	5,00	21,00
<b>C.3</b>	Depósito de valores	50,00%	50,00%	4,00	20,00
<b>D.1</b>	Control de recaudación	50,00%	50,00%	5,00	16,00
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	68,97%	31,03%	5,00	58,00
<b>G.1</b>	Pedidos de facturas	52,08%	47,91%	8,00	48,00
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	81,82%	18,18%	5,00	55,00
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	44,44%	55,56%	6,00	45,00
<b>D.2</b>	Contabilización	33,33%	66,67%	5,00	60,00
	<b>PROMEDIO</b>	<b>52,11%</b>	<b>47,89%</b>	<b>5,10</b>	<b>34,70</b>

<b>VARIACIONES EN PROCESOS DE CADISAN - COMPARACIÓN SITUACIÓN ACTUAL VS. MEJORA</b>					
<b>CÓDIGO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>V.A.</b>	<b>SIN V.A.</b>	<b>No. ACT.</b>	<b>TIEMPO</b>
<b>B.1</b>	Ingreso de clientes	37,15%	-52,00%	33,33%	-16,67%
<b>C.1</b>	Cobro de valores por servicio de parqueo	14,29%	-20,01%	-20,00%	-50,00%
<b>C.2</b>	Cuadre de caja	63,33%	-19,79%	0,00%	-14,29%
<b>C.3</b>	Depósito de valores	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>D.1</b>	Control de recaudación	20,00%	-20,00%	20,00%	-6,25%
<b>E.1</b>	Obtención y envío de reportes	15,99%	-35,55%	-20,00%	-13,79%
<b>G.1</b>	Pedidos de facturas	8,81%	-9,55%	-12,50%	-37,50%
<b>H.1</b>	Solicitud de mantenimiento	-2,22%	10,01%	-20,00%	-9,09%
<b>D.3</b>	Cobro de faltantes	12,51%	-10,01%	0,00%	-11,11%
<b>D.2</b>	Contabilización	71,45%	-35,72%	-20,00%	-41,67%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>24,13%</b>	<b>-19,26%</b>	<b>-3,92%</b>	<b>-20,04%</b>

Elaborado por: Karina Anchaluisa

Al comparar el valor agregado en los procesos actuales con el de los procesos propuestos, que se desarrolla en los Anexos de esta Tesis, se puede observar que en los

procesos vigentes en promedio, las actividades añaden 52,11% de valor agregado, mientras que en los procesos propuestos añaden 61,94%; lo que equivale a señalar que comparativamente, se ha incrementado 24,13% el valor agregado es decir la eficiencia de los recursos, y ha existido una disminución de 19,26% en la ineficiencia de los recursos.

Respecto a la simplificación, otro indicador de mejora en los procesos, los procesos vigentes demandan en promedio realizar 5,10 actividades mientras que los propuestos 4,80 actividades, lo que equivale a señalar que comparativamente los procesos se han simplificado 3,92%.

En lo referente al tiempo requerido para ejecutar los procesos administrativos relevantes, los procesos vigentes en promedio requieren de 34,70 minutos para ejecutarse y los propuestos 27,40 minutos; lo que equivale a manifestar que existe una disminución de 20,04% en el tiempo de ejecución.

*En conclusión es preciso señalar que la propuesta incrementa el valor agregado de los procesos, los simplifica y ejecuta en menor tiempo, por lo que se concluye que los mejora significativamente.*

Respecto a los objetivos específicos:

El diagnóstico situacional muestra que el parqueadero CADISAN es más sensible a los factores de su entorno que a los factores internos, por lo que las estrategias deben enfocarse a satisfacer al cliente, que es el factor determinante de su entorno, así como también a mejorar su gestión interna. La matriz FODA Ponderada establece que en la institución son mayores los factores de impacto positivo que los de impacto negativo, lo que muestra que ésta dispone de capacidad para mejorar y generar procesos de calidad.

Se han redefinido los procesos que desarrolla el parqueadero CADISAN, los que con anterioridad se señaló, son significativamente mejores a los vigentes. Para viabilizar la mejora es necesario que CADISAN implemente:

- Sistema de control de parqueaderos libres, con pantallas digitales para que ubiquen a los usuarios.
- Sistema integrado de gestión financiera contable en CADISAN.
- Sistema de gestión documental en CADISAN.

- Extranet para integrar en línea, sistemas de CADISAN con la EPMMOP.

Para hacer el seguimiento y control de los procesos administrativos, se han establecido indicadores, escalas y límites de logro, que permitirán caracterizar su eficiencia, identificar problemas en forma puntualizada e implementar correctivos oportunos.

#### 4.2. En relación al marco teórico

Del marco teórico desarrollado se desprende que actualmente la organización es conceptualizada como un conjunto de procesos y actividades, y la cadena de valor equivale a la representación de en que se ven reflejados los procesos internos, principales y de apoyo, en consecuencia una institución requiere conocer sus procesos; entendiéndose como proceso, el conjunto de recursos y actividades interrelacionadas, que transforman insumos de entrada en bienes o servicios que se dirigen a satisfacer las expectativas de los grupos de interés de la empresa.

Se debe mejorar constantemente porque el mundo cambia, si no mejora la calidad de los productos, servicios y la productividad, se deja de ser competitivo y se pierde figuración en el mercado, por lo que el único medio para mantenerse exitoso es mejorar continuamente para hacer las cosas mejor y alcanzar la máxima excelencia; además la mejora continua de los procesos reduce los costos del proceso.

Existen distintas metodologías para desarrollar el mejoramiento, una de las más aceptadas es el modelo SAMME (Seleccionar el proceso a mejorar; Analizar el proceso tal como está, mediante medidas necesarias; Medir los resultados del proceso; Mejorar y fijar las metas de mejoramiento del proceso; Evaluar el impacto de las mejoras en el proceso).

En cuanto a los procesos seleccionados, deben ser aquellos que agreguen valor para el cliente y sean decisivos para el logro los objetivos de la empresa.

#### 4.3. En relación a estudios similares

Revisando los repositorios de diversas universidades del país, se observa que existen varios trabajos relacionados al tema, entre los más destacables están:

- El desarrollado por el Ing. Raúl Villalba el año 2011 que trata sobre la mejora de los procesos de atención al cliente de la empresa Casa Baca S.A., el mismo que observa similar metodología a la aplicada en la presente investigación, tanto en la medición mediante el valor agregado y la aplicación del modelo SAMME, que se determina es una herramienta idónea para generar calidad y éxito mediante la mejora continua de los procesos en las empresas
- El desarrollado por el Ing. Esteban Silva el año 2012 que trata sobre la mejora de los procesos de logística de la empresa PRONACA, que igualmente observa similar metodología a la aplicada en la presente investigación, con la novedad de que se miden los procesos mediante un conjunto de criterios que determinan su trascendencia en la empresa y eficiencia, posteriormente se aplica el modelo SAMME, como herramienta para desarrollar la propuesta de mejora.

En otros varios trabajos, se evidencia que existen distintas metodologías para desarrollar el mejoramiento, y que todas coinciden en la necesidad de: seleccionar los procesos que deben ser medidos para establecer el nivel de mejora que requieren, establecer la propuesta de mejora de su eficiencia, y monitorear la mejora para de ser necesario implementar correctivos inmediatos.

## CONCLUSIONES

1. La presente investigación contribuye a mejorar los procesos que genera CADISAN, pues la percepción de gestión de la calidad, aplicada a la institución, aporta al cumplimiento y satisfacción de la creciente demanda de servicios de calidad por parte de la comunidad.
2. El modelo SAMME, diagramas y hojas de trabajo incluidos brinda a la empresa las herramientas y el enfoque para comenzar los esfuerzos de mejoramiento; lo que le permite generar calidad y éxito mediante la mejora continua de los procesos.
3. El diagnóstico situacional muestra que el parqueadero CADISAN es más sensible a los factores de su entorno que a los factores internos, por lo que las estrategias deben enfocarse a satisfacer al cliente, que es el factor determinante de su entorno, así como también a mejorar su gestión interna; y la matriz FODA Ponderada establece que en la institución son mayores los factores de impacto positivo que los de impacto negativo, lo que muestra que ésta dispone de capacidad para mejorar y generar procesos de calidad.
4. El diagnóstico de los procesos administrativos del parqueadero CADISAN, bajo el criterio de Valor Agregado (VA) determina que: el proceso Solicitud de mantenimiento es muy eficiente; los procesos Obtención y envío de reportes, Pedidos de facturas, Ingreso de clientes y Cobro de valores por servicio de parqueo, son eficientes; los procesos Depósito de valores, Control de recaudación, y Cobro de faltantes son poco eficientes; y el proceso Contabilización es ineficiente; el valor promedio los procesos determina que son eficientes, pero que deben ser mejorados.
5. La propuesta de implementarse generará un impacto positivo, ya que entrega un modelo de estandarización de los procesos administrativos, y los procesos rediseñados para el parqueadero CADISAN, analizados bajo los criterios de valor agregado, número de actividades y tiempo de ejecución, son mejores que los actualmente vigentes ya que: se ha incrementado 24,13% el valor agregado es decir la eficiencia de los recursos, y disminuido 19,26% en la ineficiencia de los recursos; comparativamente los procesos se han simplificado 3,92%; y existe una disminución de 20,04% en el tiempo de ejecución.

## RECOMENDACIONES

1. Como este trabajo contribuye al mejoramiento de los procesos administrativos y aseguramiento de la calidad del servicio al cliente del parqueadero el CADISAN y aporta metodológicamente a posteriores trabajos relacionados, se recomienda una adecuada difusión, para que alcance la relevancia debida. Además, si bien CADISAN es el caso particular de estudio de esta tesis, los resultados y recomendaciones, se sugieren se extiendan a los seis parqueaderos que administra la EPMOP en el Centro Histórico.
2. Como el modelo SAMME, es una herramienta idónea para generar calidad y éxito mediante la mejora continua de los procesos en las empresas, se recomienda que sea adoptada por los profesionales del área, en los casos que requieran implementar planes de mejora en la calidad.
3. Puesto que el parqueadero CADISAN dispone de capacidad para mejorar y generar procesos de calidad, se recomienda adoptar la propuesta de mejora diseñada.
4. En vista de que la propuesta de implementarse generará un impacto positivo sobre los procesos administrativos del parqueadero CADISAN, es conveniente apoyar su implementación y facilitarla mediante la adopción de herramientas TIC como: Sistema de control de parqueaderos libres, con pantallas digitales para que ubiquen a los usuarios; Sistema integrado de gestión financiera contable en CADISAN; Sistema de gestión documental en CADISAN y Extranet para integrar en línea, sistemas de CADISAN con la EPMOP.
5. Es recomendable que por la importancia que tiene el servicio al cliente, su calidad sea constantemente monitoreada con metodología técnicas, que le permitan a la administración del parqueadero CADISAN identificar problemas oportunamente y en forma focaliza, y tomar las acciones correctivas eficientes y específicas.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Tránsito, E. (2013). *Estadísticas del Sector Transporte*. Quito: ANT.
- Arens, G. (2011). *Diseño estratégico en las empresas*. México D.F.: Prentice Hall.
- Chang. (2008). *Procesos Administrativos*. Argentina: Pearson.
- Chang. (2010). *Procesos Adminsitrativos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chavetano A., (2000). *Administración de Procesos Administrativos*, Bogotá: McGraw-Hill.
- EMMOP. (s.f.).
- EPMMOP. (01 de 01 de 2013). *Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas*. Recuperado el 20 de 04 de 2014, de <http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/index.php/la-empresa>
- Gerencia*. (2012). Recuperado el Enero de 2014, de ([http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno))
- Gestiópolis. (01 de Enero de 2013). *gestiopolis*. Recuperado el 25 de Junio de 2013, de [www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-auditoria.htm](http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-auditoria.htm)
- Ibid. (2010). *Administracion Empresas*. Argentina: Pearson.
- Israel, A. (2013). *Gestion Administrativa. Informe Semanal* , 22.
- Manuel, C. (1997). *Factores de Analisis*. España: Mc Graw Hill.
- Perel V., Forastiero D., Vaisberg H., (2010) *Auditoría de procesos*, México: Prentice Hall.
- Portal, E. (2014). Que es el Pest. *Decision Empresarial* , 3.
- redalyc.org. (01 de 07 de 2013). *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*. Recuperado el 04 de 02 de 2014, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36412216>
- Registro Oficial*. (10 de Octubre de 2010). Quito-Ecuador.
- Roure J., Rodríguez M (2009). *La Gestión por Procesos*, Madrid: Edit. IESE.

Rummler G., Brache A. (2010). *Cómo mejorar el rendimiento en la empresa*, Buenos Aires: Deusto S.A.

Sinaes. (2003). *Plan de Proyectos*. Mexico: Mc Graw Hill.

Tutoriales, G. (21 de Julio de 2011). *Gestión de Operaciones*. Obtenido de Gestión de Operaciones: [www.gestionoperaciones.net/programacion](http://www.gestionoperaciones.net/programacion)

Wantel, S. (2008). *Administracion*. Mexico: Prentice-Hall.

<http://www.aiteco.com/rediproc.htm>

[http://web.jet.es/amozarrain/Gestion\\_procesos.htm](http://web.jet.es/amozarrain/Gestion_procesos.htm)

[www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/Gestiondeprocesos.pdf](http://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/Gestiondeprocesos.pdf)

[www.upm.es/innovacion/calidad/documentos/Gestion\\_Procesos.ppt](http://www.upm.es/innovacion/calidad/documentos/Gestion_Procesos.ppt)

[www.uv.mx/usbi\\_ver/docs/manuales/man\\_docum\\_procesos\\_usbi.pdf](http://www.uv.mx/usbi_ver/docs/manuales/man_docum_procesos_usbi.pdf)



## ANEXOS

Anexo 1.- Análisis de valor agregado de los nuevos procesos diseñados para el parqueadero CADISAN

B.1	Ingreso de clientes	TIEMPO	¿Agrega valor?	
No.	ACTIVIDAD	(Minutos)	Sí	No
1	Cliente ingresa con su vehículo y obtiene ticket de entrada.	2	2	
2	Observa en pantalla detalle de puestos libres por nivel	1	1	
3	Cliente se dirige al sitio de parqueo seleccionado.	2		2
4	Cliente parquea su vehículo y abandona las instalaciones del parqueadero.	5	5	
	<b>TOTAL</b>	10	8	2
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>80,00%</b>	<b>20,00%</b>

C.1	Cobro de valores por servicio de parqueo	TIEMPO	¿Agrega valor?	
No.	ACTIVIDAD	(Minutos)	Sí	No
1	Usuario de CADISAN ingresa ticket en lector de código de barras e imprime factura a pagar.	3	3	
2	Usuario de CADISAN se dirige a caja de recaudación.	1		1
3	Recaudadora recibe factura impresa y valor a pagar.	1	1	
4	Recaudadora verifica valor y guarda en caja.	1		1
	<b>TOTAL</b>	6	4	2
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>66,67%</b>	<b>33,33%</b>

C.2	Cuadre de caja	TIEMPO	¿Agrega valor?	
	(Se realiza al abrir y cerrar caja, y en cambios de turno)	(Minutos)		
No.	ACTIVIDAD		Sí	No
1	Revisa por pantalla reporte de novedades del turno actual o anterior.	3		3
2	Procede a cuadre de dinero versus facturas y las novedades.	5	5	
3	Reporte de cuadre con detalle de facturas se genera digitalmente y almacena para que el Supervisor del Estacionamiento pueda utilizarlo o imprimirlo.	2	2	
4	Guarda el dinero en tulas de seguridad y deposita en la caja fuerte, con presencia del guardia de seguridad	3		3
5	Al abrir un nuevo turno se constata el dinero de fondo de caja inicial, y se recibe la caja cuadrada.	5		5
	<b>TOTAL</b>	18	7	11
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>38,89%</b>	<b>61,11%</b>

C.3	Depósito de valores	TIEMPO	¿Agrega valor?	
		(Minutos)	Sí	No
No.	ACTIVIDAD			
1	Retira el dinero de la caja fuerte.	5	5	
2	Se cuenta el dinero del día anterior para realizar la papeleta de depósito respectiva.	5	5	
3	Guarda dinero en funda plástica de seguridad y se llena la guía del blindado.	5		5
4	Se entrega el dinero a la transportadora de valores FIRTUUS.	5		5
	<b>TOTAL</b>	20	10	10
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>50,00%</b>

<b>D.1</b>	<b>Control de recaudación</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>(Minutos)</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
	<b>EN CADISAN</b>			
1	Se revisa los reportes de recaudación en el sistema.	5	5	
2	Se compara los datos del total depositado con la copia de guía del blindado.	2		2
3	Se elabora reporte de recaudación y se envía a Tesorería de EPMMOP.	3	3	
	<b>EN EPMMOP</b>			
4	Se revisa los reportes de recaudación recibidos en línea desde CADISAN	2		2
5	Se imprime reporte comparativo de datos de depósitos en la cuenta bancaria, guía del blindado, y recaudación del CADISAN.	1	1	0
6	Analista aprueba el reporte o señala salvedades.	2		2
	<b>TOTAL</b>	15	9	6
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>60,00%</b>	<b>40,00%</b>

<b>E.1</b>	<b>Obtención y envío de reportes</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>(Minutos)</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	Se obtiene el reporte diario de facturación del sistema integrado, de total depositado, novedades y anulaciones, al generarse está disponible en línea en EPMMOP	10	10	
2	Al fin de mes se generan reportes y archivo con el movimiento del mes, en cual constan todas las facturas emitidas por recaudación, y demás información relevante. Este reporte se archiva en el Sistema, para que pueda ser usado por los analistas de la EPMMOP, la Jefatura de Estacionamientos, para su respectivo análisis.	30	30	
3	Se imprime reportes e informes y se envía a los analistas de la EPMMOP, como evidencia física del análisis, junto a un documento de constancia de la entrega.	5		5
4	Se entrega el archivo, se hace firmar la constancia de entrega y este documento se archiva.	5		5
	<b>TOTAL</b>	50	40	10
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>80,00%</b>	<b>20,00%</b>

<b>G.1</b>	<b>Pedidos de facturas</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>(Minutos)</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
	<b>EN CADISAN</b>			
1	Sistema da un aviso del número de facturas existentes y para cuantos días cubre, en base a las estadísticas de usuarios.	2		2
2	Si el número de facturas disponibles cubren solamente tres días de requerimientos, se solicita en línea facturas a la Tesorería de la EPMOP.	2	2	
	<b>EN EPMOP</b>			
3	Se recibe solicitud de facturas, se verifica uso y existencia en el Sistema.	3		3
4	Se elabora una solicitud de abastecimiento en el Sistema.	3		3
5	Aprueba solicitud por la Tesorera y el Director Financiero	5		5
6	Se procede a solicitar a la imprenta las facturas aprobadas.	5	5	
7	Se despacha facturas según secuencia respectiva.	10	10	
	<b>TOTAL</b>	30	17	13
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>56,67%</b>	<b>43,33%</b>

<b>H.1</b>	<b>Solicitud de mantenimiento</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>(Minutos)</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
	<b>EN CADISAN</b>			
1	Se determinan trabajos de mantenimiento requeridos.	20	20	
2	Se solicita realización de trabajos a la EPMOP, en el Sistema.	10	10	
	<b>EN EPMOP</b>			
3	Se consulta solicitud de trabajos de mantenimiento y aprueba.	10		10
4	Se programa según la prioridad y urgencia, la ejecución de los trabajos solicitados.	10	10	
	<b>TOTAL</b>	50	40	10
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>80,00%</b>	<b>20,00%</b>

<b>D.3</b>	<b>Cobro de faltantes</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>(Minutos)</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
	<b>EN EPMOP</b>			
1	Revisión, verificación de depósitos e informes consolidados en línea.	5		5
2	Verifican que en los valores depositados no existan diferencias.	5		5
3	Si existen diferencias se comunica mediante un oficio en línea al Administrador del CADISAN, por las diferencias en valores existentes.	10	10	
	<b>EN CADISAN</b>			
4	Se solicita a la recaudadora de turno aclarar el faltante.	5	5	
5	Si no se aclara el problema, se procede al descuento del faltante por nómina, y se regulariza.	10		10
6	Se emite una amonestación a la recaudadora.	5	5	
	<b>TOTAL</b>	40	20	20
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>50,00%</b>

<b>D.2</b>	<b>Contabilización</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>¿Agrega valor?</b>	
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>(Minutos)</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
1	Se recibe documentación de soporte de las diferentes cajas recaudadoras y se controla.	15		15
2	Sistema genera automáticamente asiento de diario de ingresos, notas de débito y crédito.	5	5	
3	Se solicita la aprobación del mismo y se mayoriza (registrar en el archivo histórico).	10	10	
4	Se archiva en el sistema la documentación digital y se imprime registro.	5	5	
	<b>TOTAL</b>	35	20	15
	<b>% DEL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>57,14%</b>	<b>42,86%</b>