



HOJA 1 DE 48

FECHA DE EMISIÓN: 2010-07-12

FECHA DE LA ULTIMA REVISIÓN: 2010-12-07

CÓDIGO: FTTG-MA-PRO-DO-001

NR. REVISIÓN: 00

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE RECAUDACIONES

Elaborado por: ASESORÍA DE PROCESOS Y PROYECTOS	Revisado por: DIRECCIÓN DE CONTROL DE GESTION	Revisado por: DIRECCIÓN FINANCIERA	Revisado por: DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SEGURIDAD	Aprobado por: GERENCIA GENERAL
				
FECHA: 8 dic/10	FECHA: 08-12-2010	FECHA: 08-12-2010	FECHA: 08-12-2010	FECHA:



HOJA 2 DE 48

FECHA DE EMISIÓN: 2010-07-12

FECHA DE LA ULTIMA REVISIÓN: 2010-10-05

CÓDIGO: FTTG-MA-PRO-DO-001

NR. REVISIÓN: 00

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	4
	<i>Marco Referencial</i>	4
	<i>Ambiente de Control</i>	5
	<i>Adhesión a las Políticas</i>	5
	<i>Manejo del Riesgo en el Proceso de Recaudación</i>	6
	<i>Actividades de Control</i>	7
	<i>Autorización y Aprobación de transacciones y operaciones</i>	8
	<i>Determinación y Recaudación de los Ingresos</i>	8
	<i>Utilización del Flujo de Caja en la Programación Financiera</i>	10
2.	PROCEDIMIENTO PARA RECAUDACION DE TASAS DE LA T.T.G.....	10
	CAPITULO I.....	11
	I. PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIÓN DE TASAS	11
	I.1. OBJETO.....	11
	I.2. ALCANCE.....	11
	I.3. DEFINICIONES	11
	I.4. RESPONSABLES.....	13
	I.4.1. Dirección Financiera.-	13
	I.4.2. Dirección de Operaciones y Seguridad – Recaudaciones.-	14
	I.5. DOCUMENTOS APLICABLES.....	14
	I.6. PROCEDIMIENTOS.....	15
	I.6.1. Tasas a cobrarse.....	15
	I.6.2. Apertura y Cierre de Cajeros Recaudadores	15
	I.6.3. Actividades de Recaudación	16
	I.6.4. Retiros de Cajas Recaudadoras	19
	I.6.5. Control de Frecuencias	19
	I.6.6. Mapa de Recaudación de Tasas y Cuadre General de Caja	20
	I.6.7. Flujo de Recaudación de Tasas de Uso de la Terminal (Torniquetes).	21
	I.6.8. Flujo de Liquidación de Tasas de Uso de la Terminal (boleterías).	22
	I.6.9. Flujo de Recaudación de Tasas de Toque de Andén y Estacionamiento de Buses.....	23
	I.6.10. Flujo de cobro de Tasa por uso de Estacionamiento de vehículos particulares.....	26
	I.6.11. Flujo de Recaudación de Tasas de estacionamiento de Taxis y Camionetas.....	30
	I.7. ARQUEO DE EFECTIVO Y VALORES RECAUDADOS	34
	I.8. POLÍTICA DE RECAUDACIÓN DE TASAS.....	35
	I.8.1. Horarios y Turnos.....	35
	I.8.2. Tasas para Contingencias.....	38
	I.8.3. Mapa de emisión de Tasas para Contingencias.....	42
	I.8.4. Costos por Tasas de Servicios.....	43

ESTA INFORMACIÓN ES CONFIDENCIAL Y PARA USO EXCLUSIVO DE LA F.T.T.G.

C. G.
7



HOJA 3 DE 48

FECHA DE EMISIÓN: 2010-07-12

FECHA DE LA ULTIMA REVISIÓN: 2010-10-05

CÓDIGO: FTTG-MA-PRO-DO-001

NR. REVISIÓN: 00

CAPITULO II.....	44
I. POLÍTICAS DE REGISTRO Y CONTROL CONTABLE DE TASAS.....	44
I.1. REGISTRO Y CONTROL CONTABLE	44
I.1.1. Aplicaciones Contables	44
I.1.2. Conciliaciones Bancarias	45
I.1.3. Control de documentos de soporte y de registro	46
I.1.4. Conciliación de Pasajeros y Frecuencias	47
I.2. INDICADORES DE GESTIÓN.....	47
I.3. USO DEL PROCEDIMIENTO.....	47
I.4. LISTA DE DISTRIBUCIÓN	48

[Handwritten signature and initials]



HOJA 4 DE 48

FECHA DE EMISIÓN: 2010-07-12

FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN: 2010-10-05

CÓDIGO: FTTG-MA-PRO-DO-001

NR. REVISIÓN: 00

MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECAUDACIONES

1. INTRODUCCIÓN

El presente Manual, incorpora normas generales de control y la responsabilidad de la institución sobre el manejo de los recursos. Tiene como finalidad crear las condiciones adecuadas para la eficiente recaudación de las tasas y la ejecución del control.

Marco Referencial

El control interno, es un proceso integral aplicado principalmente por el personal de vinculado al proceso de recaudaciones de las Direcciones Financiera y de Operaciones y Seguridad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos. Sus componentes son el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir posibles deficiencias de control, que le permita alcanzar la misión institucional, debiendo cumplir con los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar servicios de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Son responsables, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la Dirección de Sistemas y Asesoría de Procesos y Proyectos, del diseño, establecimiento, mantenimiento y funcionamiento de los programas y procedimientos; del perfeccionamiento, evaluación y cumplimiento de las acciones establecidas en el presente Manual: las Direcciones Financiera; de Operaciones y Seguridad; Jefe de Recaudaciones; de Control de Gestión; y, demás servidores vinculados según sus competencias establecidas en Reglamento Orgánico Funcional de la F.T.T.G.

Los directores y demás servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de preparación y rendición de cuentas sobre el

ESTA INFORMACIÓN ES CONFIDENCIAL Y PARA USO EXCLUSIVO DE LA F.T.T.G.



HOJA 5 DE 48

FECHA DE EMISIÓN: 2010-07-12

FECHA DE LA ULTIMA REVISIÓN: 2010-10-05

CÓDIGO: FTTG-MA-PRO-DO-001

NR. REVISIÓN: 00

cumplimiento de la misión y de los objetivos departamentales, alineados a los objetivos institucionales y de los resultados esperados. La Dirección de Control de Gestión verificará el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este Manual, así como de disposiciones reglamentarias que establezcan los organismos de control.

La preparación y rendición de cuentas así como el cumplimiento de las disposiciones contenidas en este Manuales un proceso continuo que demanda de presentación de informes periódicos de la gestión ante la máxima autoridad para la toma de decisiones, haciendo constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado; explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores u omisiones, guardando relación con el cumplimiento de las normativas y reglamentos existentes.

Ambiente de Control

El ambiente o entorno de control enmarcará el accionar del proceso de recaudación; y consecuentemente la actitud asumida por los servidores ante las direcciones responsables de los procesos; ante la Gerencia General, así como ante la Institución en relación a la importancia e incidencia sobre las actividades y resultados obtenidos; favoreciendo el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros del área y generar una cultura de control interno. Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades.

En este contexto, el personal es la esencia del proceso, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, que constituyen el motor que conduce y soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones de control de la recaudación, bajo los objetivos establecidos que determinarán la probabilidad de ocurrencia de riesgos; comportamiento de los sistemas de información y actividades de monitoreo.

Las direcciones Financiera y de Operaciones y Seguridad, velarán por la aplicación del sistema de control interno. Constantemente apoyarán las medidas de control implantadas en la Institución en el desarrollo de las labores habituales.

Adhesión a las Políticas

Los directores Financieros; de Operaciones y Seguridad, establecerán en forma clara y por escrito las líneas de conducta, valores éticos y las medidas de control para alcanzar los objetivos institucionales perdurables; manteniendo un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas y los registros contables; de honestidad y de respaldo hacia el control interno y la información

ESTA INFORMACIÓN ES CONFIDENCIAL Y PARA USO EXCLUSIVO DE LA F.T.T.G.

C. G. P.



HOJA 6 DE 48

FECHA DE EMISIÓN: 2010-07-12

FECHA DE LA ULTIMA REVISIÓN: 2010-10-05

CÓDIGO: FTTG-MA-PRO-DO-001

NR. REVISIÓN: 00

generada; garantizando el uso eficiente de los recursos y el registro adecuado de las transacciones; lo cual conlleva a adherirse a las políticas de las áreas de trabajo mediante el establecimiento de controles y factores motivadores adecuados, siendo emitidos y divulgados por ellos.

Manejo del Riesgo en el Proceso de Recaudación

Los directores Financieros y de Operaciones y Seguridad, establecerán los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos con el apoyo de la dirección de Control de Gestión. El riesgo consiste en la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente la recaudación diaria y por consiguiente a la Fundación.

Los directores Financieros y de Operaciones y Seguridad, conjuntamente con su personal serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales se identifiquen, analicen y traten los potenciales eventos que pudieran afectar al proceso de recaudación de las tasas y cobros por servicios, para alcanzar el logro de los objetivos de estas direcciones.

El director de Operaciones y Seguridad, con el Jefe de Recaudación, identificarán los riesgos y aplicarán medidas que permitan enfrentar exitosamente tales riesgos, a causa de factores externos entre los que cuentan las operadoras de transporte; los usuarios; los concesionarios y autorizados; así como las condiciones económicas, políticas, sociales y ambientales. Los factores internos, incluyen la infraestructura, el personal y la tecnología que serán identificados en conjunto por los directores Financiero y de Operaciones y Seguridad.

Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta la Fundación en busca de la consecución de sus objetivos. La identificación de los riesgos es un proceso interactivo integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se debe realizar en un mapa de riesgos, con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar. Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados con el proceso de recaudación, se valoran a partir de dos perspectivas, probabilidad de ocurrencia e impacto o efecto sobre la ocurrencia. Serán continuamente revisados para asegurar que las respuestas a esos riesgos son apropiadamente escogidas y proporcionadas; al igual que los



HOJA 7 DE 48

FECHA DE EMISIÓN: 2010-07-12

FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN: 2010-10-05

CÓDIGO: FTTG-MA-PRO-DO-001

NR. REVISIÓN: 00

controles para mitigarlos, buscando ser efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

Se identificarán conocimientos técnicos, que permitan describir el proceso de evaluación del área; indicadores de riesgos en el proceso de recaudación; delineamiento de estrategias para el manejo y definición de reportes; documentos y comunicaciones necesarias, que constituirán métodos de respuesta y monitoreo de cambios. Una adecuada planeación de la administración de los riesgos, reduce la eventualidad de la ocurrencia de errores significativos u omisión, alertando a la Fundación frente a los cambios.

Suficiente información y datos de eventos pasados observados pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados, permitiendo proyectar y valorar en mejor forma, la probabilidad de ocurrencia de errores que afecten el logro de los objetivos departamentales e institucionales.

Se consideran factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación del personal, el establecimiento de nuevos sistemas de información rediseñados, entre otros. La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia.

El Departamento de Recaudaciones de la F.T.T.G., principalmente, ante el riesgo en el proceso de Recaudación, responde evitando, reduciendo, compartiendo y aceptándolo. Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan en la recaudación. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto.

El compartir reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto. En cada caso se manejarán respuestas reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias en el Proceso de Recaudación.

Actividades de Control

Las direcciones Financiera; de Operaciones y Seguridad; y, de Control de Gestión; los servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias en el Proceso de Recaudación, establecerán políticas y procedimientos, precedidos por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos; protegiendo y conservando los recursos, teniendo como premisa básica el costo de establecer un control que no supere el beneficio que se pueda obtener.

ESTA INFORMACIÓN ES CONFIDENCIAL Y PARA USO EXCLUSIVO DE LA F.T.T.G.

Handwritten signature and initials.



HOJA 8 DE 48

FECHA DE EMISIÓN: 2010-07-12

FECHA DE LA ULTIMA REVISIÓN: 2010-10-05

CÓDIGO: FTTG-MA-PRO-DO-001

NR. REVISIÓN: 00

Incluyen una diversidad de acciones efectivas, apropiadas, de funcionamiento consistentemente de acuerdo a un plan a largo plazo para el control de detección y prevención de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Autorización y Aprobación de transacciones y operaciones

El Director Financiero, establecerá por escrito o por medio de sistemas electrónicos, los procedimientos y niveles de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones de recaudación, a fin de garantizar que sólo se efectúen transacciones y actos válidos. Una autorización implica que las tareas que desarrollarán los servidores, se ejecuten en concordancia con el marco legal y reglamentario; siendo conscientes de la responsabilidad que asumen en su tarea y función asignada o delegada.

El Director de Operaciones y Seguridad, establecerá los procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, para asegurar que cumplan con las normas y regulaciones preestablecidas; consecuentemente medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales, sin perjuicio del seguimiento periódico del control a las actividades de Recaudación; así como poder determinar oportunamente si las acciones existentes son adecuadas, caso contrario proponer cambios oportunos con la finalidad de obtener eficiencia y fortalecer las operaciones, contribuyendo a la mejora continua de los procesos de recaudación.

Determinación y Recaudación de los Ingresos

El Director Financiero será responsable de la determinación y control de los recursos financieros (recaudos) en base a los presupuestos anuales, recomendando mecanismos de recuperación de los recursos, así como la generación de información financiera para la toma de decisiones. "Controlará la correcta custodia, uso y registro de los recursos financieros conforme a las disposiciones legales establecidas", cumpliendo con las políticas, reglamentos y normas relacionadas con la administración financiera.

El Director de Operaciones y Seguridad tendrá a su cargo la responsabilidad de "controlar el cumplimiento de las obligaciones del personal de recaudaciones, boleterías, torniquetes y frecuencia de buses", atribuciones establecidas en Reglamento Orgánico Funcional de la F.T.T.G.; es decir, velar por la "implementación y el cumplimiento de normas, sistemas y procedimientos que faciliten la operación del transporte en lo relacionado a control, manejo de pasajeros, carga y tráfico de buses"

ESTA INFORMACIÓN ES CONFIDENCIAL Y PARA USO EXCLUSIVO DE LA F.T.T.G.