

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
FINANCIERAS
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA



“PROCESO DE TRANSPORTE Y CUSTODIA DE VALORES”

**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS
ESTUDIANTES NO GRADUADOS**

MODULO ACTUALIZACIÓN NIVELACIÓN Y EVALUACIÓN

Trabajo Informe presentado para la obtención del Grado de Licenciatura

POR: JUANA CHURATA TOLA

LA PAZ – BOLIVIA

Noviembre, 2017

Dedicatoria:

Este objetivo personal culminado se lo dedico:

A mis padres Juan y Remedios por darme la vida y la oportunidad de estudiar esta carrera la que me lleno de muchas satisfacciones personales hasta el momento y segura de que lo seguirá haciendo.

A mis hijos e hijas por ser el motor principal de mi vida.

Agradecimiento:

A Dios por darme salud, sabiduría y fortaleza para continuar y vencer las adversidades.
A mi esposo Rildo Alex, por demostrarme su amor cada día, animándome a seguir adelante y obtener los objetivos planteados.

A mis hijos Ignacio, Camila, Andrea, y Adrián por ser tolerantes y comprender que todo el tiempo que les deje de dedicar fue necesario para culminar esta etapa.

A todos los docentes que a lo largo de mi formación profesional impartieron sus conocimientos.

A todos mis familiares, amigos(as), compañeros de trabajo, por el apoyo que me brindaron directa o indirectamente.

RESUMEN

Se ha observado, que durante los últimos años en BOLIVIA se viene experimentando un permanente aumento en el índice delincencial, debido a que las organizaciones criminales permanentemente utilizan técnicas delictivas más sofisticadas, valiéndose de los nuevos avances tecnológicos para realizar sus atracos; es así que han puesto sus mirada en valores que por su naturaleza son considerados de alto riesgo, resultan por lo mismo más atractivos.

El presente trabajo informe se desarrolla una descripción de cómo se realiza por parte de las empresas dedicadas a este rubro de la custodia y transporte de valores las mismas le brindan este servicio a entidades bancarias, financieras y otros que así lo requieren considerando la situación actual del país y definiendo mercados potenciales en base a los datos obtenidos de encuestas. En este contexto es que el área de operaciones asume un rol muy relevante porque a través de sus evaluaciones permanentes posibilita maximizar resultados en términos de eficiencia, eficacia y economía, indicadores que fortalecen al desarrollo de las empresas dedicadas al rubro de custodia y transporte de valores.

Brink's Bolivia S.A. y la Empresa de Transporte de Valores (ETV) S.A. son las únicas que cuentan con la Licencia de Funcionamiento para transportar material monetario y valores en el ámbito local y nacional, informó la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI. autorizan a ambas empresas, no sólo para transportar material monetario y valores en el ámbito local y nacional, sino para abastecer y recargar billetes y monedas en cajeros automáticos, custodiar en bóveda material monetario y valores, procesar efectivo que incluye la tarea de seleccionar, clasificar, depurar y recontar billetes y monedas, y otras relacionadas previa autorización de ASFI en coordinación con el Banco Central de Bolivia - BCB.

Las empresas dedicadas a brindar este servicio son responsables de la seguridad del transporte de material monetario y valores, así como de la seguridad física de la tripulación y personal relacionado con este servicio, debiendo adoptar las medidas y procedimientos operativos de control y seguridad necesarios, que garanticen la vida de las personas y el buen funcionamiento del servicio.

La ley N° 393 de Servicios Financieros señala que las entidades financieras sujetas al ámbito de aplicación de la citada Ley, deben utilizar los servicios de una empresa de transporte de material monetario y valores que cuente con Licencia de Funcionamiento otorgada por ASFI para todo transporte de material monetario y valores, a nivel local o nacional. También se informó que las entidades financieras podrán también organizar su servicio propio de transporte de material monetario y valores cumpliendo los requisitos que para el efecto establezca la normativa emitida por ASFI, misma que debe contemplar las características del área rural, sin descuidar las condiciones de seguridad necesarias.

Además, se revisara el ámbito competitivo y los principales riesgos estratégicos dentro del negocio como son: la alta barrera de entrada y la incorporación de las ETV en el rubro de la Predicción; por lo tanto las barreras de mitigación es el trabajar en conjunto con el banco con una comunicación directa con el personal operativo y de las sucursales, además el trabajo en conjunto en la seguridad de la confidencialidad de los datos y generar contratos de al menos 2 años con la entidad, con cláusulas de multas por salidas anticipadas, mitigando así los efectos de ingreso al mercado predictivo a posibles competidores directos.

Las Empresas de Transportadoras de Valores, especializada en la custodia de valores de alto riesgo, contrarrestando a las organizaciones criminales a través de la inclusión de nuevas estrategias en tres frentes plenamente identificados: la administración del recurso humano, la adquisición y distribución de armamento y equipo logístico, y el desarrollo de creativos planes operativos. Las características señaladas permitirán dar un trato diferenciado a las empresas o personas que contraten este servicio; más aún, cuando la empresa estará estructurada de tal forma que permita optimizar sus recursos, generando bienestar en el personal de seguridad, y garantizando un mayor y mejor rendimiento en el servicio.

El transporte y custodia de valores se debe cumplir mediante las más estrictas normas de seguridad y una amplia cobertura de seguros dentro de bóvedas para el almacenamiento y estrictos procedimientos de control para el manejo de valores.

INDICE DEL TRABAJO INFORME

1.	INTRODUCCION	1
2.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	2
2.1	Objetivo General	2
2.2	Objetivo Especifico	2
3.	JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	3
3.1	Justificación teórica	3
3.2	Justificación Metodológica	3
3.3	Justificación Práctica	4
3.4	Justificación Social	4
4.	ALCANCES DE LA INVESTIGACION	5
4.1	Ámbito Geográfico	5
4.2	Ámbito político, Social y Económico	5
4.2.1	Político	5
4.2.2	Social	7
4.2.3	Económico	7
4.3	Ámbito Sectorial	8
4.4	Ámbito Financiero	8
5.	ASPECTOS METODOLOGICOS	9
5.1	Tipos de Investigación	9
5.1.1	Descriptiva	10
5.1.2	Explicativa	10
5.2	Fuentes de Información	10
5.2.1	Fuente primaria	10
5.2.2	Fuente secundaria	11
5.3	Instrumentos aplicado	12
5.3.1	Cuestionarios	12
5.3.2	Población y muestra	15
5.3.3	Recolección de datos	15
5.3.4	Observación	16

5.4	Resultados del instrumento aplicado	16
5.4.1	Descripción general del problema	16
5.4.2	Técnicas de análisis de datos	19
a.	Análisis subproceso de despacho de rutas operativas	20
b.	Análisis cualitativo del subprocesos despacho de valores para el centro de procesamiento de valores (CPV)	21
c.	Análisis cualitativo del subproceso de preparación de salidas de rutas	22
d.	Calculo de eficiencia del proceso realizado en la bóveda de operaciones	23
6.	MARCO PRACTICO	23
6.1	Definición	23
a.	Clientes corporativos	23
b.	Sistema financiero	24
6.1.1	Descripción histórica	26
6.1.2	Descripción genérica	29
6.2	Conceptos	32
6.2.1	Antecedentes de custodia y transporte de valores en Bolivia	32
6.2.2	Evolución histórica sobre la custodia y trasporte de valores en Bolivia	34
6.2.3	Glosario	35
6.3	Tipos	36
6.3.1	Simulación de los procesos operativos actuales y modificadores	37
6.3.2	Propósito de la simulación.	37
6.3.3	Descripción del sistema y enfoque para el modelo	38
6.3.4	Tiempo en el modelo	38
6.4	Calificaciones	39
6.4.1	Datos de entrada y salida	39
6.5	Formas	40
6.5.1	Estudio de mercado	40
6.5.2	Transporte de valores	40
6.5.3	Características del servicio	42
6.6	Normas	42
6.7	Otros	46

6.7.1	Recomendaciones	46
a.	Aspectos Generales	47
b.	Estructura administrativa para la fase de planeación del proyecto	47
c.	Estructura administrativa para la fase de operación del proyecto	47
d.	Requerimiento de personal por centro de costos	49
e.	Perfiles para el personal	49
6.7.2	Aspectos Jurídicos	56
a.	Constitución y creación de empresas de Transporte de Valores	56
b.	Autorización, registro, utilización y almacenamiento de armamento y uniformes	57
c.	Requisito para la licencia de armas	57
6.7.3	Recomendaciones	60
7.	CONCLUSIONES	61

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

ANEXO 1 Cuestionarios

ANEXO 2 Resultados del cuestionario y gráficos

ANEXO 3 Resolución de directorio N° 131/2017

ASUNTO: Gerencia De Entidades Financieras – El Reglamento De Transporte De Material Monetario Y/O Valores

ANEXO 4 Resolución De Directorio N° 037/ 2011

ASUNTO: Gerencia De Entidades Financieras – Modifica El Reglamento De Transporte De Material Monetario Y/O Valores

ANEXO 5 Entidades Supervisadas Con Licencia De Funcionamiento

1. INTRODUCCION

En Bolivia solo existe dos empresas que son: Brink's Bolivia S.A. y la Empresa de Transporte de Valores S.A. (ETV), siendo las únicas empresas autorizadas para transportar valores en el país, ambas empresas prestan servicios de transporte de material monetario y valores en el ámbito local y nacional, abastecer los cajeros automáticos, custodio en bóvedas material monetario y valores, procesamiento de efectivo que incluye la tarea de seleccionar, clasificar, depurar y recontar billetes y monedas, y otras relacionadas previa autorización de ASFI en coordinación con el Banco Central de Bolivia - BCB.

El presente trabajo informe estará enmarcado al mejoramiento de los procesos de custodia y transporte de valores que brinda la Empresa Brink's Bolivia S.A. a las entidades bancarias y otros del sistema financiero boliviano a lo largo del país, tanto en la casa matriz como en las sucursales. Dada la gran cantidad de efectivo que se maneja, existen procedimientos para el manejo de un stock mínimo y máximo de efectivo en cada sucursal bancaria.

Este último genera un proceso de abastecimiento y retiro de las sucursales a través de los servicios prestados por las Empresas de Transportadoras de Valores. Actualmente la mayoría de los bancos desarrollan este proceso de forma manual de acuerdo a los parámetros establecidos, lo que no permite programar con la anticipación necesaria los movimientos de dinero. Esto significa altos costos operacionales para el banco debido a:

- Solicitudes urgentes a las Empresas de Transportadoras de Valores que no cumplen con el aviso con margen previo de 24 hrs. Pactado, lo que significa un costo del servicio mayor (extra).
- Falta del servicio por quedar fuera de la programación este es uno de los puntos críticos, ya que queda el efectivo fuera de la seguridad de las bóvedas.

- Horas extras de cajeros que preparan o reciben el movimiento de valores por programación fuera del horario normal del banco.

En los últimos años se observó que las instituciones bancarias han aumentado las sucursales bancarias a nivel nacional como también sus las oficinas principales. Con el aumento registrado en el mercado, cada vez es más necesario la incorporación herramientas de gestión en las oficinas principales que coordinan a su vez la gestión de las sucursales con las Empresas de Transportadoras de Valores, ya que esto implica un aumento en la cantidad de servicios de retiro y abastecimiento de dineros solicitados y por tanto se hace cada vez más difícil programar de forma eficaz al ser aun un proceso manual y reactivo.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGAN

2.1. Objetivo general

Este trabajo informe tiene por objeto general el de Proponer mejoras en el custodio y el transporte de valores, dando a conocer las deficiencias que existen en la custodia y/o transporte de valores en el medio social actual, identificando **Deficiencias y Excepciones de Control Interno** que están relacionadas con el sistema de administración del material monetario; para proponer Recomendaciones tendientes a subsanarlas y de esta manera reducir el riesgo de pérdida de recursos por parte de los funcionarios y por ende evitar el daño a la Imagen por parte de la Entidad Financiera.

2.2. Objetivo específico

Entre los objetivos específicos podemos mencionar:

- a. Caracterizar los procesos operativos de transporte y custodia de valores.
- b. Caracterizar los equipos y mobiliario utilizados en los procesos operativos de la bóveda de máxima seguridad.
- c. Proponer equipos, mobiliario y distribución interna que faciliten los procesos operativos modificados de la bóveda.

- d. Evaluar el Sistema de Control Interno relacionado de operación de transporte y custodia de valores, para seleccionar la óptima forma de realizar el trabajo y plasmar la misma en sugerencias.
- e. Determinar los puntos críticos de la administración del material custodiado que se descuidan o no son considerados relevantes en el actual Sistema de Control operativo.
- f. Crear en los usuarios externos e internos mayor calidad de seguridad y celeridad en los servicios.

3. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

3.1. Justificación teórica

Este trabajo aportara con el mejoramiento en los procesos de custodia y Transporte de Valores en base a conocimientos adquiridos en esa área, proporcionando una alternativa más al servicio de transporte y custodia de valores para el sistema financiero y clientes que lo necesiten a nivel nacional.

Los conocimientos adquiridos a lo largo de la experiencia laboral, nos permite que se realice observaciones y propuestas complementarias que ayudan al desarrollo y mejoramiento del trabajo administrativo profesional, considerando todos los elementos y técnicas financieras que son requeridos en el mercado al momento de evaluar el proyecto.

El temario elegido es un tema desafiante, que despierta el interés de muchas personas y principalmente de las Gerencias de la Empresa Brink's Bolivia S.A. siendo un ámbito poco estudiado y que el ámbito de acción puede ser ampliado a todos los sectores de la economía.

3.2. Justificación metodología

La metodología que se utilizó en la preparación del informe, se refiere a la utilización de métodos deductivos, basados en un análisis temporal sobre lo que las políticas internas establecen para su aplicación en casos particulares y

principalmente en la operativa de las empresas que se dedican a la custodia y transporte de valores en mercado pacaño, la técnica y organizacional, administrativo, legal y financiero que permitirá evaluar la alternativa planteada buscando factores o variables ante los cuales el proyecto puede presentar mayor o menor sensibilidad y riesgo.

3.3. Justificación práctica

Este documento ayudara a plantear mejoras y subsanar posibles omisiones en los antiguos procedimientos, dando a conocer las particularidades de la Empresa, se analizara la operativa de este tipo de empresas, se pretenderá que este tipo de trabajo ayude a mejorar la operativa de la empresa.

3.4. Justificación social

Este documento será una herramienta muy valiosa para la empresa; proporcionando más seguridad a la custodia y transporte de valores de las distintas entidades financieras por lo tanto la sociedad estar más tranquila al saber que sus valores serán transportados de la manera más segura.

Esta propuesta se realiza, debido al incremento y aparición de nuevas modalidades delictivas que se cometen en perjuicio del transporte de valores y hacia las instituciones del sistema financiero, y fundamentalmente de los usuarios de dichos establecimientos, se deben establecer medidas de seguridad en estas dos actividades, con la finalidad de establecer mecanismos y procesos que coadyuven en la prevención de siniestros y actos delictivos.

Esta investigación es de gran relevancia social ya que esta contribuirá a la mejora de la seguridad bancaria y transporte de valores, logrando así minimizar el impacto delincencial dichas actividades y en sus usuarios, lo cual se verá reflejado en la baja de las estadísticas delincuenciales contribuyendo así a mejorar la seguridad ciudadana.

En el territorio boliviano la delincuencia va en aumento en especial en la ciudad de Santa Cruz y las empresas de valores podrían convertirse en blancos fáciles si no se mejora más la operativa de las mismas sin esperar que pase una pérdida en cuanto a recursos humanos como económicos que afectan indirecta o directamente a la sociedad en general.

4. ALCANCE DE LA INVESTIGACION

Esta propuesta tendrá un alcance a todo el personal de la Empresa Brink's Bolivia S.A, dando a conocer las mejoras de los procesos de custodia y transporte de Valores, buscando una estructura administrativa eficiente que se adapte a los requerimientos de la operación y actividad de la empresa a nivel nacional.

4.1. Ámbito Geográfico

La Empresa Brink's Bolivia S.A., tiene presencia en el mercado boliviano en los nueve departamentos del país indirectamente crece por el gran aumento de entidades bancarios a través del cual se determinara la evolución del crecimiento de las sucursales bancarias y el segmento de los costos asociados a los servicios de retiro y abastecimiento, como además se identificará la frecuencia de uso en las predicciones y la disponibilidad a pagar por las entidades bancarias entrevistadas, identificando en los resultados entregados de la encuesta realizada y las entrevistas realizadas con posterioridad y entrevista a expertos según la muestra.

Los principales resultados se presentan en la cantidad de entidades bancarias que registran a nivel nacional de acuerdo a datos registrados en la ASFI.

4.2. Ámbito político social o Económico

4.2.1. Político

La incidencia política de la Empresa Brink's Bolivia S.A. es importante en cuanto al de funcionamiento para transportar material monetario y valores en el ámbito local y nacional, informó la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI.

Dos resoluciones administrativas, firmadas el 5 de octubre de este año, autorizan a ambas empresas, no sólo para transportar material monetario y valores en el ámbito local y nacional, sino para abastecer y recargar billetes y monedas en cajeros automáticos, custodiar en bóveda material monetario y valores, procesar efectivo que incluye la tarea de seleccionar, clasificar, depurar y recontar billetes y monedas, y otras relacionadas previa autorización de ASFI en coordinación con el Banco Central de Bolivia - BCB.

En ese marco, la ASFI comunica a las Entidades Financieras y público en general que la autorización se efectúa en el marco del Artículo 352 de la Ley N° 393 de Servicios Financieros y el Artículo 1 de la Sección 5 del Reglamento para Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores, contenido en el Capítulo IV, Título II, Libro 1° de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

El Artículo 355 de la citada Ley indica que para la prestación del servicio de transporte de material monetario y valores, la empresa de transporte de material monetario y valores podrá emplear diversas modalidades de transporte físico, siempre y cuando éstas se ajusten a los requisitos establecidos en la normativa emitida por ASFI.

Las empresas dedicadas a brindar este servicio son responsables de la seguridad del transporte de material monetario y valores, así como de la seguridad física de la tripulación y personal relacionado con este servicio, debiendo adoptar las medidas y procedimientos operativos de control y seguridad necesarios, que garanticen la vida de las personas y el buen funcionamiento del servicio, señala la norma.

La ley señala que las entidades financieras sujetas al ámbito de aplicación de la citada Ley, deben utilizar los servicios de una empresa de transporte de material monetario y valores que cuente con Licencia de Funcionamiento otorgada por ASFI para todo transporte de material monetario y valores, a nivel local o nacional.

También se informó que las entidades financieras podrán también organizar su servicio propio de transporte de material monetario y valores cumpliendo los requisitos que para el efecto establezca la normativa emitida por ASFI, misma que debe contemplar las características del área rural, sin descuidar las condiciones de seguridad necesarias punto a tomar en cuenta.

4.2.2 Social.

Se sujetarán a las disposiciones de este instructivo, todas las compañías de seguridad privada que brinden seguridad móvil en la transportación, custodia y manejo de valores, constituidas y registradas legalmente que operen en cualquier lugar del país.

La presencia en el mercado financiero Bolivia las empresas de transporte y custodia de valores es significativo ya que esta brinda a las entidades bancarias seguridad en sus operaciones en cuanto refiere al retiro y entrega de material monetarios y otros valores.

4.2.3 Económico.

La economía boliviana en los últimos años continúa el proceso de crecimiento iniciado en el 2000 sustentado con la dolarización, en la disminución de la inflación y el fortalecimiento de las recaudaciones tributarias que contribuyen a estabilizar la economía y un incremento del PIB. Sin embargo, existen factores negativos que amenazan con desestabilizar la economía como el excesivo gasto público, déficit acumulado, caída de la producción del petróleo y volatilidad de precios.

4.3. Ámbito sectorial

El ámbito sectorial al cual presta servicios Brink's Bolivia S.A. es principalmente al sector financiero, aunque en algunos casos también brinda servicios a los sectores de la industria, comercio y si el caso lo amerita a otros que así lo requiera.

4.4. Ámbito financiero.

Este estudio es el paso final para determinar la viabilidad del proyecto mediante el ordenamiento, sistematización y análisis monetario de la información obtenida en las etapas anteriormente estudiadas. Adicionalmente a la información que se obtuvo de los estudios anteriores de mercadeo, técnico, administrativo y legal, es necesario preparar información que se deriva del mismo estudio financiero como es la definición del capital de trabajo óptimo, el valor de desecho del proyecto y análisis de riesgo y sensibilidad del proyecto.

Luego de concluido este análisis se establecerá la rentabilidad proyectada para este negocio. En este estudio se valorará y analizará los siguientes aspectos:

- ✓ Inversiones en capital de trabajo, infraestructura, puesta en marcha, reposiciones de equipo, activos fijos y valor residual de la inversión.
- ✓ Ingresos operacionales (que se deducen del estudio de mercado), precios, demanda proyectada, estimaciones de ventas.
- ✓ Costos que genera el proyecto (que se calculan de los datos obtenidos en los estudios técnico, administrativo, legal e impositivo).
- ✓ Impuestos
- ✓ Flujos de caja proyectados.
- ✓ Financiamiento del proyecto y su influencia en el flujo de caja.
- ✓ Valor actual neto y tasa de rentabilidad mínima aceptada para el proyecto.
- ✓ Riesgo y sensibilidad del proyecto.

El sistema financiero, con el fin de brindar a sus clientes el mejor servicio, con alta calidad y eficiencia requiere siempre estar abastecido en todas y cada una de sus

sucursales, con el dinero suficiente para cubrir las necesidades de efectivo de sus clientes.

Adicionalmente, los excedentes o requerimientos de estos valores que se generan diariamente, deben ser trasladados al denominado “centro de acopio”, lugar desde el cual se envía o receipta todo lo recaudado diariamente al Banco Central para su custodia final.

El traslado de estos valores desde las diversas sucursales, sea éste interprovincial, periférico o urbano, debe ser realizado por la transportadora de valores, que debe garantizar la seguridad física y entrega oportuna del dinero. El servicio de transporte de valores debe contar con un seguro que permita cubrir eventuales pérdidas, robos y garantizar al cliente la devolución de estos valores.

5. ASPECTOS METODOLOGICOS

En el presente trabajo informe se utilizara el método descriptivo en el entendido que se describirá en que consiste la custodia y el transporte de valores y explicativo de acuerdo a la experiencia adquirida y encuestas realizadas a diversos clientes usuarios del servicio, con el objetivo de la mejora de la eficiencia, eficacia y calidad del servicio.

Se busca la correlación entre los nuevos elementos que mejoren el servicio de la operativa y custodia de valores ya sea del material monetario y/ o otros valores para las entidades involucradas.

5.1. Tipos de investigación

De acuerdo al problema planteado será el mejoramiento de los procesos planteados, en la cual de acuerdo con <https://psicologiaymente.net/miscelanea/tipos-de-investigacion> se establecen las regularidades en que se suceden los acontecimientos. En este sentido encontramos los siguientes tipos de investigación, el estudio se ubica en la categoría de:

5.1.1. Descriptiva

De acuerdo a los objetivos presentados anteriormente investigación que se llevó a cabo de diferentes formas y profundizando más o menos en cómo son las operaciones en la custodia y transporte de valores. Mide las características y observa la configuración y los procesos que componen los fenómenos, sin pararse a valorarlos.

5.1.2. Explicativa

Se trata de uno de los tipos de investigación más frecuentes y en los que la ciencia se centra. Es el tipo de investigación que se utiliza con el fin de intentar determinar las causas y consecuencias de un no aplicar correctamente los procedimientos para la custodia y transporte de valores concretamente. Se busca no solo el qué sino el porqué de las cosas, y cómo han llegado al estado en cuestión. Para ello pueden usarse diferentes métodos, como ser de observación, correlación o experimentación.

En este caso se utilizara el método experimental basado en la experiencia adquirida a lo largo de las funciones que se realizaron.

5.2. Fuentes de información

Todo proceso de búsqueda de información fue bastante difícil ya que por tratarse de empresas de seguridad máxima, es difícil el acceso a manuales o normativas de sus operaciones por seguridad. Se trabajó con la información que para público en general está disponible en páginas web y la descripción propia de la experiencia adquirida.

5.2.1. Fuente primaria

Bounocore (1980) define a las fuentes primarias de información como “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, nomografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes

de información de primera mano...”229 p. Incluye la producción documental electrónica de calidad. Buonacore, Domingo (1980) Diccionario de Bibliotecología. (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Marymar.

Una fuente primaria no es, por defecto, más precisa o fiable que una fuente secundaria. Proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento. Ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando.

Algunos tipos de fuentes primarias a las que se tuvo acceso son: Documentos originales como ser las revistas corporativas, entrevistas a clientes potenciales noticias, fotografías, discursos las mismas que están disponibles en pág. web.

5.2.2. Fuente secundarias

Fuentes derivadas o secundarias. Bounocore (1980) las define como aquellas que “contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados...”229p. Ejemplo de ella lo serían los anuarios, un cuadro estadístico emitidos por la ASFI.

Las fuentes secundarias son textos basados en fuentes primarias, e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o evaluación.

Algunos tipos de fuentes secundarias a las que se tuvo acceso son:

- ✓ Índices, Revistas de resúmenes, Bibliografías
- ✓ Fuentes de información citadas en el texto
- ✓ El registro de las fuentes de información en los trabajos académicos: permite sustentar la actividad de la investigación y sirve de base para establecer premisas que argumentan los cuestionamientos de la crítica científica o profesional.

El registro de las fuentes de información en los trabajos académicos: permite sustentar la actividad de la investigación y sirve de base para establecer premisas que argumentan los cuestionamientos de la crítica científica o profesional.

5.3. Instrumento aplicado

En cuanto a los instrumentos de la investigación, se puede indicar, según Hernández (1991), que los mismos, sirven para recoger los datos de la investigación. De la misma manera, el autor manifiesta que un instrumento de medición adecuado, es el que registra los datos observables, de forma que representen verdaderamente a las variables que el investigador tiene por objeto.

Dentro de los diferentes tipos de instrumentos de investigación se encuentran:

5.3.1. Cuestionarios

Según Hernández (ibid), los cuestionarios consisten en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables. Asimismo, se puede indicar, que son los instrumentos de recolección de datos más utilizados. Es de hacer notar, que el contenido de las preguntas que constituyen un cuestionario puede ser variado. Igualmente es posible acotar, que existen básicamente dos tipos de preguntas (cerradas y abiertas):

- ✓ Las cerradas (dicotómicas) que solo tiene dos alternativas de respuesta.
- ✓ Las cerradas (con varias alternativas) con más de dos alternativas de respuesta.
- ✓ Las abiertas o llamadas también libres no hay opciones de respuestas el encuestado puede emitir su respuesta libremente.

En el caso específico de las preguntas cerradas, se puede manifestar que las mismas, contienen alternativas de respuesta que han sido limitadas, como por ejemplo:

Preguntas cerradas dicotómicas:

- ¿Conoce usted que es una empresa de custodia y transporte de valores?
 Si No
- ¿Sabe usted en que consiste el trabajo de las empresas de custodia y transporte de valores?
 Si No

Preguntas cerradas varias alternativas:

- ¿Cuál es la empresa de custodia y transporte de valores de su preferencia?
 - Brinks Bolivia S.A.
 - ETV Empresa de Transporte de Valores
 - Otras Mencione el nombre
- ¿Por qué la empresa escogida es de su preferencia?
 - Por amplia experiencia dentro del mercado boliviano.
 - Por el equipo moderno que posee
 - Por que aplica procedimientos rigurosos y eficientes, con altos estándares de seguridad en nuestra operativa.

Preguntas Abiertas:

¿Porque considera usted que en el caso de manejo de valores es importante contar con el servicio de una transportadora de valores?

.....
.....

Entrevistas no estructuradas

Es una técnica empleada para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas:

- ✓ El entrevistador investigador y el entrevistado.
- ✓ Se trabaja con preguntas abiertas, sin un orden preestablecido.
- ✓ Adquiriendo características de conversación.
- ✓ Esta técnica consiste en realizar preguntas de acuerdo a las respuestas que vayan surgiendo durante la entrevista.

Es una técnica empleada para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas:

- ✓ El entrevistador o investigador y el entrevistado.
- ✓ Se trabaja con preguntas abiertas.
- ✓ Sin un orden preestablecido.
- ✓ Adquiriendo características de conversación.

Esta técnica consiste en realizar preguntas de acuerdo a las respuestas que vayan surgiendo durante la entrevista.

De la aplicación de estas, Resultaron conversaciones con los sujetos seleccionados como muestra. Asociados a los diferentes entidades, de acuerdo al cargo que desempeñan dentro de la empresa y las responsabilidades que poseen.

Estas personas fueron:

- 5 Personas comunes (clientes ingresando a bancos)
- 7 Personas que trabajan en medio (Cajeros, despachadores, etc.)
- 2 Jefes de bóveda de operaciones

Fase de recolección de información. La recolección de la información se realizó, por una parte, a partir de la observación participante en contacto directo con cada uno de los procesos estudiados, lo cual permitió conocer y registrar en detalle, las diferentes actividades desde el inicio hasta la

finalización de los mismos, por otra parte, a través de la entrevista abierta, con el personal superior.

- ✓ El proceso de despacho de envases o bolsas de seguridad es inadecuado.
- ✓ El proceso de despacho de rutas empieza a altas horas de la noche cuando el auxiliar de bóveda verifica que los envases o bolsas se encuentren en cada uno de sus área de despacho, eso lo verifica a través de la lista de recorrido en donde dice la cantidad de bolsas que tiene cada ruta.
- ✓ En unidades de transporte interno para entregárselas al tripulante que tiene asignado esa ruta.
- ✓ El proceso de entrega de rutas no tiene un horario o no se le da

5.3.2. Población y muestra

La población, empresa consta el gerente de procesos operativos de transporte de valores, los analistas de procesos, jefes de bóveda de operaciones los receptores despachadores del área de bóveda. Se cuenta como población a los 26 receptores/despachadores, tanto de las rutas operativas como de las rutas de ATM (cajeros automáticos), a los dos jefes de bóveda de operaciones. Al jefe de la oficina principal La Paz y a los tripulantes de los vehículos blindados y livianos.

La muestra probabilística, extraída de la población para la realización de entrevistas en el estudio, fue constituida por 12 receptores despachadores y dos jefes de bóveda

5.3.3. Recolección de datos

La técnica de recolección de datos "... es el conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte". Real Academia Española (2011).

En pro de esta investigación, se usarán técnicas que permitan:

- a) Ordenar las etapas de la investigación.
- b) Aportar instrumentos para manejar la información.
- c) Llevar un control de los datos.
- d) Orientar la obtención de conocimientos.

Las técnicas seleccionadas para la recolección de datos fueron la observación directa no participante, que consiste simplemente en observar el proceso en estudio, sin participar en él.

5.3.4. Observación.

Según Hurtado (2000f), la observación es la primera forma de contacto o de relación con los objetos que van a ser estudiados. Constituye un proceso de atención, recopilación y registro de información. Para el cual el investigador se apoya en sus sentidos (vista, oído, olfato, tacto, sentidos kinestésicos, cenestésicos). Para estar al pendiente de los sucesos y analizar los eventos ocurrientes en una visión global, en todo un contexto natural. De este modo la observación no se limita al uso de la vista.

5.4. Resultados del instrumento aplicado

5.4.1. Descripción general del problema

El proceso que se realiza dentro de la bóveda de operaciones se puede describir por etapas:

Etapas

Etapas 1. Despacho de envases a rutas: Esta etapa se realiza a partir de las 6 am donde cada tripulante recibe en las taquillas de despacho los envases destinados a dicha ruta. Es importante destacar que existen 4 taquillas para despachar estos envases. Normalmente suele haber un

congestionamiento para realizar el despacho ya que son 22 rutas operativas y 12 rutas ATM

Etapas 2. Recepción de envases provenientes de las rutas: Luego de que las unidades blindadas hayan llevado a cabo toda la ruta. A partir de las 09 :30 comienzan a llegar con los envases que recogieron, el tripulante los traslada junto con sus comprobantes de servicio de la unidad blindada a la taquilla de recepción. En ese momento el receptor/despachador verifica que el número de precinto que sella el envase sea el mismo número que aparece en su comprobante de servicio, esto se hace para verificar que no haya ocurrido ninguna desviación o violación del envase. Luego de que se verifican todos los envases de la ruta se realiza un conteo total para verificar que no falte ningún envase.

Etapas 3. Clasificación de envases según su destino: Una vez que ya estén ubicados los envases de dicha ruta en la bóveda de operaciones, el auxiliar de bóveda se encarga de clasificar cada uno de ellos según el destino. Si el envase tiene como destino ir al CPV (Centro de procesamiento de valores) se clasifica según el cliente, es importante destacar que cada cliente y cada ruta tiene un anaquel asignado en la bóveda de operaciones. Si el envase tiene como destino otra ruta se coloca en el anaquel de la ruta asignada. Mientras que el auxiliar de bóveda está realizando la clasificación y conteo de los envases. El jefe de bóveda tiene en sus manos todos los comprobantes de servicios de cada envase que entra a la bóveda. El mismo cuenta los comprobantes de servicios y dicha cantidad debe concordar con la cantidad de envases contadas por el auxiliar de bóveda.

Etapas 4. Ingreso en el sistema interno (SISREV): El proceso de entrada y de salida de las rutas está soportado con un sistema informático denominado SISREV (Sistema de Recogida y Entrega de Valores) la

cual permite llevar un control de todos los envases que entran y salen de la bóveda de operaciones. Una vez ya clasificado todos los envases en la bóveda de operaciones el jefe de bóveda le entrega al receptor/despachador todos los comprobantes de servicio de cada ruta para que le den ingreso al sistema. Esta etapa es sumamente importante ya que no se puede si un envase ingreso a la bóveda sino es a través de SISREV, por lo tanto el proceso de clasificación se debe agilizar para que los envases no duren mucho tiempo en la bóveda sin ser ingresado en el sistema.

Etapa 5. Preparación de envases para el CPV: Luego de que el auxiliar de bóveda haya clasificado los envases de todas las rutas, se procede a realizar el Paso que consiste en preparar solicitudes de cada cliente ingresando todos los envases que se encontraban en su anaquel, mientras se está preparando la valija, el auxiliar de bóveda debe tener en sus manos los comprobantes de servicios de cada envase.

Para así poder verificar que se introdujeron todos los envases que estaban destinados a esa cuenta. Se debe tomar en cuenta que existen clientes que tienen varias cuentas con diferentes bancos, en ese caso las envases se deben preparar dependiendo el destino bancario que haya asignado el cliente descrito en el comprobante de servicio. Una vez armadas los envases se le notifica al personal de bóveda auxiliar del CPV para que se dirijan a buscarlas.

Etapa 6. Envío de remesas financieras del CPV a la bóveda de Operaciones: Al pasar las 10:00 p.m, los auxiliares de bóveda del CPV envían todas las remesas que tienen asignada una ruta el día siguiente. Una vez ingresadas en la bóveda de operaciones, el auxiliar de bóveda de operaciones procediendo a clasificar los envases, dependiendo

de la ruta que se le haya asignado, para así ir preparando todo lo que va a salir al día siguiente.

Es una técnica empleada para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador investigador y el entrevistado. Se trabaja con preguntas abiertas. Sin un orden preestablecido. Adquiriendo características de conversación. Esta técnica consiste en realizar preguntas de acuerdo a las respuestas que vayan surgiendo durante la entrevista.

De la aplicación de estas. Resultaron conversaciones con los sujetos seleccionados como muestra. Asociados a los diferentes procedimientos, de acuerdo al cargo que desempeñan dentro de la empresa y las responsabilidades que poseen. Estas personas fueron:

12 receptores/despachadores.

2 jefes de bóveda de operaciones

5.4.2. Técnicas de análisis de datos

En cuanto a los datos cualitativos, permitirán dar paso al estudio y comprensión de la situación actual de la empresa y al diagnóstico de la problemática. Para tal fin se utilizará dos diagramas causa-efecto. Que mostrará de forma esquemática las necesidades a solventar en la bóveda de máxima seguridad.

En cuanto a los datos cuantitativos. Serán utilizados para la obtención de indicadores tales como eficiencia y eficacia que permitirán evaluar la situación actual de la gestión de los procesos en estudio.

a. Análisis subproceso de despacho de rutas operativas

Para el análisis profundo de dicho proceso se realizó un estudio de tiempo. El mismo consistió en la medición de tiempo desde la solicitud de los envases de la ruta asignada por parte del tripulante (inicio del proceso) hasta la entrega de la lista de recorrido por parte del despachador de rutas (final del proceso), dicho estudio se realizó en condiciones similares. Las variables que tomaron en cuenta en este estudio fueron las siguientes:

- a) Número que se le asignó a la ruta.
- b) Número de envases que contenía la ruta.
- c) Tiempo que tarda la búsqueda de los envases
- d) Tiempo de entrega de los envases
- e) Tiempo de verificación de los envases con los comprobantes de servicio
- f) Tiempo de entrega de lista de recorrido
- g) Tiempo de conteo e ingresos en una unidad de transporte interno
- h) Tiempo de verificación con respecto al número de envases que aparece en la lista de recorrido
- i) Tiempo de firma de conformidad en la lista de recorrido
- j) Tiempo total del proceso

Luego de obtener estas mediciones de tiempo se efectuó un diagrama de procesos análisis hombre, en donde se estudió a cada persona que participó en el proceso por separado indicando la duración de tiempo de cada actividad.

Se puede mencionar que la mayoría de los datos de tiempo total del proceso de despacho se acumulan en la segunda marca de clase (de

8,34 a 9,24 minutos) con un promedio de duración de 8,59 minutos.

Después de haber utilizado la herramienta del histograma para estudiar el tiempo total del proceso se procedió a desglosar dicho proceso según sus actividades. Ordenándolas de mayor a menor con respecto a su tiempo de duración.

Las actividades que ocuparon un 81,22 % del tiempo total del proceso fueron: la entrega de envases (34,81%), la verificación de correspondencia entre el comprobante de servicio y el envase a despachar (29,94 %) y conteo e ingreso de los envases a la unidad de transporte interna (16,47 %). Por lo tanto éstas son las que van a tener mayor prioridad en la propuesta de mejora en el proceso de despacho.

b. Análisis cualitativo del subprocesos despacho de valores para el centro de procesamiento de valores (CPV)

Es necesario realizar un estudio de tiempos de cada una de esas actividades para así poder utilizar herramientas que sirvan para identificar las fallas del proceso. Hay que mencionar que este estudio se realizó en condiciones similares.

Los tiempos que se ven reflejados en este estudio son:

- a) Clasificación y separación de los comprobantes de servicio según la cuenta punto.
- b) Verificación entre los envases y sus comprobantes de servicio
- c) Conteo de los envases y preparación de las valijas

- d) Generar e imprimir documento de soporte
- (e) Notificar al personal de la bóveda el CPV
- (f) Trasladar las valijas al área de trasiego
- e) Entrega de las valijas
- f) Verificación de correspondencia entre los documentos de soporte y las valijas.
- g) Firma de conformidad
- h) Tiempo total del sub proceso

Luego de haber obtenido los tiempos de cada actividad del proceso de despacho de valores al Centro de Procesamiento de Valores, una vez realizado este diagrama de proceso se adecuo la herramienta de los histogramas, como variable principal se utilizó el tiempo total del proceso, dicho tiempos se clasificaron por intervalos y esto sirvió para determinar en cuál de los dichos intervalos se encontraba la mayor frecuencia en donde se presenta una tabla de datos.

c. Análisis cualitativo del subproceso de preparación de salidas de rutas

Después que se describió bien el proceso mediante la caracterización de procesos y diagrama de flujo, se procedió a medir cada una de las actividades del proceso para que luego con otras herramientas se examine y compare dichas actividades, las cuales son las siguientes:

- ✓ Recibe los envases por parte del personal del Centro de Procesamiento de Valores (CPV).
- ✓ Traslado hacia la bóveda de operaciones.
- ✓ Clasificación y separación de los envases según la ruta indicada.

- ✓ Verificación de los envases con respecto a la lista de recorrido.

d. Calculo de eficiencia del proceso realizado en la bóveda de operaciones

Para calcular la eficiencia de los procesos realizados en la bóveda de operaciones se utilizó el concepto de eficiencia económica es decir se compararon los recursos utilizados en el área de la bóveda en un tiempo determinado con los recursos programados.

Se tomaron en cuenta los salarios de toda la plantilla durante los meses de junio y julio del 2016, así como también lo que obtenía cada trabajador por sobretiempo. El departamento de planificación financiera facilitó los recursos programados de la plantilla, en donde se encontraban los salarios programados y el sobretiempo programado.

6. MARCO PRÁCTICO

6.1 Definición

El servicio de transportación de valores es un servicio especializado de transportación de dinero en efectivo, de cheques y documentos financieros (cédulas hipotecarias, bonos, pagarés), joyas, o cualquier artículo de valor que el cliente necesite bajo condiciones de seguridad óptimas. El servicio se lo puede describir desde dos puntos de vista:

a. Clientes corporativos

Las empresas recaudan dinero de sus respectivos clientes básicamente por pagos de los servicios recibidos o bienes transacciones. Las empresas requieren depositar el dinero en efectivo, los cheques y demás valores al sistema financiero o retirar del

mismo estos valores. Se puede dar también en el caso de las entidades financieras la movilización entre agencias y oficinas que para llegar a su destino contrata el servicio especializado de transporte de valores.

b. Sistema Financiero

El sistema financiero, con el fin de brindar a sus clientes el mejor servicio, con alta calidad y eficiencia requiere siempre estar abastecido en todas y cada una de sus sucursales, con el dinero suficiente para cubrir las necesidades de efectivo de sus clientes.

Adicionalmente, los excedentes o requerimientos de estos valores que se generan diariamente, deben ser trasladados al denominado “centro de acopio”, lugar desde el cual se envía o receipta todo lo recaudado diariamente al Banco Central para su custodia final.

El traslado de estos valores desde las diversas sucursales, sea éste interprovincial, periférico o urbano, debe ser realizado por la transportadora de valores, que debe garantizar la seguridad física y entrega oportuna del dinero.

El servicio de transporte de valores debe contar con un seguro que permita cubrir eventuales pérdidas, robos y garantizar al cliente la devolución de estos valores. La transportación de este servicio debe contar con las siguientes características:

- ✓ Seguro
- ✓ Confiable
- ✓ Costoso para el cliente
- ✓ Riesgoso para el proveedor, sus empleados
- ✓ Rentable
- ✓ Rápido, entrega justo a tiempo

Este servicio puede ser utilizado por los siguientes sectores:

- ✓ Instituciones financieras

- ✓ Empresas Corporativas
- ✓ Multinacionales
- ✓ Espectáculos públicos culturales, deportivos, sociales
- ✓ Toda actividad en la que el dinero sea manejado en montos significativos.

La finalidad de este servicio es que el bien llegue al destino de una manera segura, minimizando riesgos, en forma oportuna y en el tiempo estimado por lo que debe contar con un seguro que permita cubrir eventuales pérdidas, robos y que garantiza al cliente la devolución de estos valores. Como es de suponer este servicio tiene un deducible que la casa aseguradora define dependiendo de los montos, la siniestralidad histórica y las seguridades que se incluyan en la transportación.

El procedimiento general para contratar el servicio de transportación de valores es el siguiente:

- ✓ Firma de convenio de servicios entre proveedor y cliente incluye básicamente precios y definición general del servicio
- ✓ Anexo operativo en el que se definen rutas, horarios, montos estimados, frecuencias (diarias, semanales), tipo de servicio (expreso, programado), tipo y número de tripulación, vehículos, escoltas
- ✓ Blindaje de los vehículos
- ✓ Descripción del tipo de seguro que tiene y la reaseguradora (generalmente del exterior) que garantice la diversificación y cobertura del riesgo

Una de las cláusulas importantes de este convenio es que el riesgo para el cliente termina cuando entrega el dinero a la empresa transportadora de valores y obtiene copia de la Guía de Remisión (único documento habilitante para ejecutar el reclamo en caso de siniestro).

Selección de tecnología: especificaciones cualitativas y cuantitativas del servicio.

La tecnología utilizada por ese tipo de empresas debe guardar relación con los siguientes parámetros:

- ✓ Instalación de rastreador satelital para conocer lugares y horas donde están los Vehículos y poder rastrear su ubicación
- ✓ Planeación y optimización de rutas de recorrido con el fin de minimizar costos e infraestructura utilizada
- ✓ Sistema de facturación al cliente en el que se incluya fecha, montos transportados, kilómetros recorridos, tiempos de espera, viajes en falso, costo de las fundas y custodia.

Base de datos que permita disponer de información oportuna y correcta sobre los montos transportados, lugares de origen y destino de los valores transportados fechas definiendo horas, rutas, kilómetros recorridos, tiempo de espera, tipos de documentos transportados (cheques, efectivo, especies valoradas, etc.), viajes en falso, cantidad y costo de los insumos utilizados para cada cliente.

Es el servicio terrestre que se realiza dentro del radio de operación de un mismo Centro Logístico de Valores Brink's (CLV) y que tiene dos modalidades:

- a) Transporte urbano (local): Es el realizado a aquellos puntos ubicados a menos de 20 KM del CLV Brink's respectivo dentro del radio urbano (DRU).
- b) Transporte interurbano: Es el que se realiza a aquellos puntos ubicados a más de 20 KM del CLV Brink's respectivo fuera del radio urbano (FRU), pero dentro del área de cobertura.

6.1.1 Descripción histórica

En 1859 la ciudad de Chicago en los Estados Unidos era conocida como “la ciudad destino” por su amplia actividad comercial que, además del desarrollo y crecimiento de la misma, trajo consigo la invitación para cientos

de forasteros que esperaban encontrar un sitio con futuro empresarial donde echar raíces.

Uno de estos forasteros fue Washington Perry Brink, un joven visionario nacido en 1830 en Nueva Cork, que a los 29 años de edad decidió iniciar su propio negocio al ver que día tras día cientos de pasajeros iban y venían acosados sólo por un gran problema: el transporte seguro de sus bienes materiales, enseres y valijas.

Es así que Washington Perry Brink, fundó la empresa con un capital de 200 dólares y la llamó Brink's City Express. Perry Brink falleció a la edad de 44 años y fue su hijo, Arthur Perry, quien tomó la administración de la empresa haciéndola crecer vertiginosamente.

En 1891 Brink's incursionó en un nuevo negocio: su primer pago de planilla, haciéndose cargo de miles de dólares. Esto selló el destino que lanzaría su nombre más allá de Chicago.

Luego en 1900, la empresa de Brink, efectuó su primera movida económica: seis bolsas de dólares de plata, que la convirtió en la primera compañía transportadora de dinero en el mundo.

Nuevas agencias siguieron en Toronto, Winnipeg, Québec, Ottawa y muchas otras ciudades canadienses. Brink's Inc. era ya un hecho.

BRINK'S EN BOLIVIA.

Brink's se funda en Bolivia con el nombre de "BRINK'S BOLIVIA S.A." el 31 de octubre de 1994.

Hasta junio de 1997, la estrategia de negocios se centró en el transporte internacional de joyería, oro y metal dore y al servicio de movimiento de dólares americanos al exterior por cuenta del Banco Central de Bolivia (BCB – Federal Bank). Desde 1997 amplió su actividad al resto de servicios que ofrece en la actualidad.

BRINK´S BOLIVIA S.A. ha consolidado su participación en el grupo, con sucursales en las principales ciudades del país: La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, así como también continúa desarrollando su mercado en el resto de los departamentos del interior.

Los Hitos de Brinks Inc.

- a) Brinks fue fundada el 5 de mayo de 1859 en Chicago, EE.UU., por Perry Brink.
- b) En el año 1900, Brinks realizó la primera entrega bancaria: 6 sacas de dólares de plata. Se convirtió de esa manera en la primera transportadora de caudales del mundo. Ya contaba con 85 carruajes y 200 caballos, y el Gerente de Operaciones era un veterinario.
- c) En 1904, el carro modelo Knox a gasolina fue el primer vehículo motorizado puesto en servicio por Brinks. Este vehículo corría a 40 km. por hora y reemplazaba a 12 caballos.
- d) En 1961 comenzó la expansión internacional con la instalación de nuevas filiales en Europa.
- e) En 1966 Brinks arribó al mercado latinoamericano inaugurando una filial en Brasil.
- f) En 1970 inauguró filiales en Venezuela y México.
- g) En 2008, la compañía invirtió U\$S 140 millones en la expansión de sus centros de operación a nivel mundial.

Los Hitos de Brinks en Argentina.

- a) Brinks Argentina inició su operación en el país en 1997 realizando una fuerte inversión en el mercado argentino.
- b) Brinks Argentina fue pionera en el mercado en el lanzamiento de una solución de recaudación para las PYMES. Así, estas empresas pudieron acceder a los servicios que antes estaban reservados sólo para las grandes compañías y bancos.
- c) En 2006, obtuvo el Premio John Walsh otorgado por su casa matriz a aquellas filiales que más se han destacado en los aspectos de liderazgo, iniciativas de negocios, procesos de transformación, niveles de seguridad y satisfacción de clientes.
- d) Brinks introdujo en el país camiones que cumplen con las normas Euro II respecto al cuidado del medio ambiente. Poseen un catalizador que reduce las partículas por millón de monóxido de carbono, minimizando la contaminación ambiental.
- e) A lo largo de estos años, la empresa ha priorizado los temas relacionados con medio ambiente y el cuidado de la salud del capital humano. En lo referente a Higiene y Seguridad Laboral, el objetivo está enfocado en la prevención de accidentes, mediante un trabajo constante con los empleados para desarrollar actitudes proactivas hacia la seguridad, generando un compromiso con la cultura de la prevención.

6.1.2. Descripción genérica

Retiro o entrega de valores desde o hacia la Tesorería General Brink's (TG) del cliente, el banco o empresa de transporte de valores. El transporte de valores se caracteriza por las siguientes variables

Tipo de detención:

- a) Retiro estándar: En instalaciones del cliente donde la remesa es recibida por Brink's, la cual debe estar lista para ser entregada al llegar al punto.
- b) Retiro transfer: Este es un retiro desde el punto del cliente, pero se realiza sin la intervención de este. Existe además el servicio de manejo de clave randómica de apertura, donde el Vigilante Privado (VV.PP) accede a la caja mediante una clave de apertura y cierre entregada por el área de CCO.
- c) Retiro con administración de llave: Para la apertura es necesario utilizar dos llaves: una que tiene el cliente y otra administrada por Brink's. En este caso, la remesa debe ser preparada por el cliente solo después de la apertura. La responsabilidad de Brink's comienza al recibir la remesa y su correspondiente Hoja de transporte (HT), no antes. Existe también la modalidad de caja tradicional y buzón con una sola llave.

Ventana horaria

Se establecen las siguientes frecuencias sujetas a factibilidad operativa: De 07:00 hasta las 23:00 horas. Es importante señalar la venta horaria dispuesta por la administración de centros comerciales para retiros o entregas en sus locales.

Tipos de carga

Moneda, billete, documentos, combinaciones de estos, metales u otros.

Frecuencia de servicio

- a) Programado: Con programación regular por contrato.
- b) On demand: Programado a pedido según las necesidades de retiro o entrega del cliente.
- c) Especial: Servicio spot, posee fecha de inicio y termino definida

Actualmente en Bolivia existen leyes, decretos, resoluciones, etc., referentes a la seguridad bancaria y transporte de valores, emitidas por las entidades controladoras de las entidades financieras y empresas de seguridad.

En las cuales especifican los requerimientos mínimos de seguridad a implementar para el funcionamiento de dichas actividades. Esto se ha convertido en un primer paso de referencia en seguridad bancaria y transporte de valores en nuestro país. Quedando mucho por mejorar pero con una ventaja de poder tomar como referencia a países desarrollados en la materia como por ejemplo Argentina, Colombia, Brinks Fundada en 1859 en Chicago, Estados Unidos,

Hoy la compañía cuenta globalmente con 53.900 empleados, 9.300 camiones y presencia en más de 50 países en 6 continentes. Según Gabriel Allen, Presidente y Gerente General de Brinks Argentina S.A. “Brinks mantiene su crecimiento en el mercado de procesamiento y transporte de caudales con propuestas renovadas de servicios y apoyados en tres pilares: una empresa basada en personas, confianza en nuestros servicios e innovación permanente”.

Una de las tres variables que le han permitido a Brinks mantenerse en el mercado por 150 años está conformada por sus empleados. La compañía reconoce su valor fundamental en el desarrollo del negocio y destina importantes recursos y esfuerzos en programas de entrenamiento en todos sus niveles a través de los cuales procura que cada una de las personas que trabaja en Brinks vuelva a su casa todos días sana y salva.

Otro factor importante se relaciona con la confianza. A lo largo de estos 150 años, en Brinks han confiado miles de clientes en todo el mundo, quienes destacan el profesionalismo y dedicación con la que opera la empresa.

Finalmente, un tercer aspecto importante es la innovación. Brinks a través de su historia ha implementado numerosas nuevas formas de operar, muchas de las cuales luego han sido adoptadas por el resto del mercado transformándose en estándares de la industria.

Misión

Suministrar servicios y productos para el manejo custodia integral de valores y riesgos asociados, con seguridad respaldo y tecnología, en un marco de principios éticos, y a través del mejoramiento continuo, agregar valor a nuestros clientes, personal y accionistas.

Valores (ACTUAR CON RESPONSABILIDAD).

Desafiar el status quo, reconocer y aprovechar las oportunidades de manera proactiva, asumir las responsabilidades y generar resultados positivos.

- a) Tomar riesgos calculados y decisiones desafiantes que agreguen valor.
- b) Medir objetivamente los resultados e impulsar el crecimiento y la rentabilidad del negocio.
- c) Ser responsable de cumplir los compromisos acordados y promover que otros así lo realicen.
- d) Tomar decisiones valiosas para mover hacia adelante la compañía

6.2 Conceptos.

6.2.1 Antecedentes de custodia y transporte de valores en Bolivia

Durante los últimos años que en BOLIVIA viene experimentando un permanente aumento de los índices delincuenciales, debido a que las organizaciones criminales permanentemente utilizan técnicas delictivas más sofisticadas, valiéndose de los nuevos avances tecnológicos para realizar sus

atracos; es así que han puesto sus mirada en valores que por su naturaleza son considerados de alto riesgo, y por tanto los atracos resultan ser más atractivos.

Este tipo de empresas tiene categoría de “Alto Riesgo” por qué el medio en que se desenvuelve implica la relación de varios factores: como ser custodiar valores entre ellos efectivo, metales piedras preciosas (oro, plata, y piedras) preciosas, documentos confidenciales, investigaciones, entre otras.

Los valores que se le asigne a cada uno dependerán de la importancia que representa para su propietario. La empresa de seguridad especializada en la custodia de valores de alto riesgo, garantiza la reducción de su inseguridad, contrarrestando a las organizaciones criminales a través de la inclusión de nuevas estrategias en tres frentes plenamente identificados: la administración del recurso humano, la adquisición y distribución de armamento y equipo logístico, y el desarrollo de creativos planes operativos.

Las características señaladas permitirán dar un trato diferenciado a las empresas o personas que contraten este servicio; tanto más, más aún, cuando la empresa estará estructurada de tal forma que permita optimizar sus recursos, generando bienestar en el personal de seguridad, y garantizando un mayor y mejor rendimiento en el servicio.

Contar con el **equipo logístico y armamento** necesarios, es prioridad en momentos de enfrentar a la delincuencia, quienes están dispuestos a atentar contra la vida de quienes se opongan al cumplimiento de sus objetivos criminales.

La comunicación oportuna y el apoyo necesario ante una emergencia constituyen factores determinantes para la diferencia entre un trabajo eficiente y uno regular o deficiente.

Este conjunto de estrategias necesariamente deben ser complementadas con una adecuada capacitación en temas de seguridad, permitiendo que los guardias de seguridad y/o policías adopten una posición coherente y puedan tomar decisiones acertadas en momentos de una emergencia.

6.2.2. Evolución histórica sobre la custodia y transporte de valores en Bolivia.

En 1949, el Control Interno comprendía el plan de organización, los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables.

En 1972 el SAS 1 (Statement Auditing Standars) definió al Control administrativo, como el punto de partida para determinar el Control Contable de las transacciones ya que el primer control está relacionado con el proceso de toma de decisiones en la autorización de transacciones por la gerencia.

En 1980 el SAS 30, aclaró que el estudio y evaluación del Control Interno realizado por el Auditor como parte de una Auditoría, es un paso intermedio para formar una opinión sobre los Estados Financieros y por lo tanto, no es suficiente como para opinar sobre el sistema de control en su totalidad.

En 1988 el SAS 55, no consideraba al Control Interno como un sistema sino como una estructura que comprendía tres elementos: El ambiente de control, el sistema contable y los procedimientos de control.

En 1995 el SAS 78 corrige al SAS 55, para reconocer la definición y descripción del Control Interno según el informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations), el cual establece que el Control Interno, es un

proceso efectuado y diseñado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos de lo siguiente:

- ✓ Confiabilidad de la información financiera.
- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

6.2.3. Glosario

Empresa de Servicios Financieros Complementarios. Persona jurídica que realiza actividades de prestación de servicios financieros complementarios conforme la definición de la presente Ley, con destino a las entidades financieras y al público en general, quedando las mismas sujetas a la autorización y control de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI.

Empresa de Transporte de Material Monetario y Valores. Persona jurídica constituida como empresa de servicios financieros complementarios, autorizada para realizar en forma habitual operaciones de transporte de material monetario y de valores.

Entidad de Intermediación Financiera. Persona jurídica radicada en el país, autorizada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI, cuyo objeto social es la intermediación financiera y la prestación de Servicios Financieros Complementarios.

Servicios Financieros Complementarios. Servicios de arrendamiento financiero, factoraje, almacenaje, guarda y conservación transitoria de bienes o mercaderías ajenas, compensación y liquidación, administración y suministro de información de riesgo de crédito y operativo, transporte de dinero y valores, administración de tarjetas electrónicas, cambio de monedas, giros y remesas y servicios financieros a través de dispositivos móviles, y

otros que la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI pueda identificar e incorporar al ámbito de la regulación y supervisión.

Costo Financiero Efectivo o Costo Efectivo. Es el costo total de un servicio financiero que incluye, además de la tasa de interés, todos aquellos cargos asociados al servicio, cualquiera sea su concepto.

6.3 Tipos

Según Hernández. Fernández y Baptista (2003) en el trabajo titulado "Metodología de la Investigación" existen dos tipos de enfoques: cualitativa y cuantitativa.

Las define como "El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación. y confía en la medición numérica. et conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

El enfoque cualitativo, por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones"

En este trabajo especial se trabajará tanto un enfoque cualitativo como un enfoque cuantitativo. Esto se puede denominar como un enfoque complementario, el cual se realizará en dos fases:

La primera etapa consiste en un enfoque cualitativo, en la cual se aplicarán encuestas, entrevistas al personal del área de trabajo y también se observarán con detenimiento los procesos en el área de estudio.

La segunda etapa se va a llevar a cabo un enfoque cuantitativo, que abarcará la recolección, manipulación y análisis de la data implicada.

El propósito de esta óptica metodológica es asegurar que los proyectos de investigación alcancen altos niveles de coherencia interna e integridad. En este sentido, los diseños representan una combinatoria de componentes tácticos y estratégicos.

6.3.1 Simulación de los procesos operativos actuales y modificadores

Los objetivos de la simulación es suministrar una herramienta de soporte que ayude a sustentar las modificaciones en los procesos de la bóveda de máxima seguridad.

6.3.2 Propósito de la simulación

La simulación ayudará a conocer el impacto en las operaciones la implantación de las nuevas actividades en los procesos así como también el nuevo mobiliario.

Para poder alcanzar este objetivo se desarrolló ocho modelos de simulación, los mismos representan ocho procesos, cuatro procesos actuales y los mismos cuatro procesos pero modificados, en los cuales se cambiaron actividades.

Estos modelos incorporarán las secuencias reales de los procesos para representar con precisión las operaciones. Adicionalmente, la simulación incorporara la información y resultados generados por la "simulación de los procesos actuales y modificados de la bóveda de máxima seguridad".

El desarrollo de esta simulación requiere que se cumplan varias modificaciones en el proceso y también al mobiliario. La

comprensión de los procesos de la bóveda de máxima seguridad es imprescindible para conceptualizar y desarrollar una representación sin errores del sistema. En el proceso está incluido la definición de las entradas y salidas del modelo, verificación de que el modelo de Arena se haya implantado con precisión y la validación de que el modelo representa la realidad de los procesos en cuestión.

6.3.3. Descripción del sistema y enfoque para el modelo

En este punto se va a exponer los procesos involucrados en la simulación, los cuales fueron explicados anteriormente, por lo tanto solo se va a mencionar:

- a) Despacho de rutas operativas (proceso actual y modificado)
- b) Recepción de rutas operativas (proceso actual y modificado)
- c) Despacho de valores al Centro de Procesamiento de Valores (proceso actual y modificado)
- d) Preparación de salida de valores a rutas operativas (proceso actual y modificado)

6.3.4 Tiempo en el modelo

El modelo debe ser capaz de simular los procesos en la bóveda de máxima seguridad durante un día hasta una semana completa. Hay que recalcar que en los cuatros procesos modificados no se cambiaron horarios.

Es importante saber los horarios en que se van realizando los procesos en estudio y la duración de los mismos, es por ello que a continuación se va a presentar una tabla en la cual se podrá apreciar dichos horarios y tiempos:

Para la simulación de los procesos de la situación actual se utilizó el estudio de tiempo presentado anteriormente, es necesario recalcar que el tamaño

de la muestra de este estudio fue de 14 por lo tanto es muy pequeña como para utilizar una distribución estadística que no sea la triangular.

Como no se tiene tiempos en las actividades modificadas de los procesos, es necesario resaltar que algunos tiempos fueron dados por un experto en la materia, el Ing. Víctor Azacón, el cual dirigió procesos similares en Brinks inc., en Estados Unidos de América., al intervalo de tiempo dado por el ingeniero se le calculó el promedio, para así obtener tiempos mínimos, promedios y máximos. Asimismo para estos tiempos se usó la distribución triangular. esto con el objetivo de que todos los procesos tengan la misma distribución estadística y no haya variaciones que desvíen los procesos de realidades en términos de tiempo. A efecto de simulación las actividades de los procesos que no se modificaron se dejaron los mismo tiempos del estudio realizado.

Por lo tanto se elaboraron tablas en donde se presentan tiempos máximos, mínimos y las modas de los procesos actuales y modificados.

6.4. Clasificaciones

6.4.1. Datos de entrada y salida

En los modelos de simulación se va a ver reflejado que las entidades de entrada y salida son los envases de cada ruta, es decir, que son el volumen total de envases que entran y salen en la bóveda de máxima seguridad.

La validación es el proceso de establecer que el modelo representa con precisión el sistema real. Los datos de entradas al modelo serán parte esencial para una validación detallada.

Los ocho modelos de simulación están validados ya que los mismos se adecúan a la realidad.

6.5. Formas

6.5.1 Estudio de mercado

El mercado es el lugar donde convergen ofertantes y demandantes con la intención de satisfacer sus necesidades ya sea de compra o de venta a precios fijados por la oferta y la demanda. En un mercado intervienen diferentes agentes quienes cumplen roles específicos en la realización del intercambio. Los mercados están compuestos por empresarios que de una u otra manera manejan valores, que debido a su naturaleza se les consideran de alto riesgo y a quienes están dirigidos los programas de seguridad.

En este contexto los empresarios son los clientes que compran los servicios de seguridad, quienes representan a instituciones que requieren de un servicio eficiente en la custodia de sus valores de alto riesgo.

6.5.2 Transporte de valores

Es el transporte de valores en que los delincuentes ponen su mirada porque saben que los montos son elevados, por eso planifican hasta el más mínimo detalle a fin de lograr sus objetivos delictivos, sin embargo es posible.

Contrarrestar estas acciones y no justamente con el aumento en la fuerza de choque, sino con el desarrollo de nuevos planes y técnicas operativos que se detallan a continuación:

✓ Confusión de la información

Esta técnica consiste en difundir información equivocada sobre horarios, rutas y movimientos al interior de las empresas, porque se conoce que la información proporcionada para que se cometan los atracos, proviene

justamente de personas que laboran al interior de estas empresas, de esta manera se logra confundir a los delincuentes, dificultando el cometimiento de hechos delictivos.

La única persona que conoce la información correcta sobre horarios, rutas y movimientos, es el supervisor del área encargado de realizar el traslado de los valores.

✓ **Cambios de Horarios y rutas**

Consiste en cambiar frecuentemente los horarios de traslados de valores, con esta técnica permite no caer en la rutina y dificulta la planificación de los delincuentes cuando planifiquen sus atracos.

✓ **Rotación de la nómina del personal**

Esta técnica consiste en rotar frecuentemente al personal de guardias y supervisores, esto permite que no adquieran mucha concomitancia y confianza con las personas del entorno ya que estas podrían estar vinculadas con las organizaciones criminales

Es imperante aplicar esta técnica, debido a que cuando un guardia o supervisor de seguridad permanece por mucho tiempo en un solo puesto de trabajo obtiene mucha información y movimientos de las personas, empresas lo que es aprovechado por las organizaciones criminales quienes utilizan cualquier estrategia para obtener información.

✓ **Escoltas adicionales**

Cuando se traslada valores de alto riesgo a mas de utilizar las estrategias antes anotadas, es necesario resguardar estos valores con escoltas adicionales, quienes viajan en vehículos convencionales, a distancias prudenciales, pero que mantienen comunicación permanente con la central

de monitoreo y de ser necesario reaccionar oportunamente en una emergencia de atraco.

✓ **Nuevas estrategias**

Es necesario desarrollar nuevas estrategias, las mismas que estarán en función de las necesidades que vayan surgiendo en la custodia de las empresas, con la finalidad de realizar una retroalimentación de la información y mejorar el servicio de manera permanente con la intención de brindar un servicio eficiente.

6.5.3 Características del servicio

El servicio de seguridad se inicia con la selección del personal que debe ser el más idóneo, estará complementado con la respectiva capacitación en sobre temas seguridad, la dotación de implementos de logísticos tales como (uniformes, casco, chaleco antibalas, armamento moderno, uniformes, suficiente munición, otros) este conjunto de elementos generan el ambiente más propicio para desarrollar un servicio de seguridad eficiente. En el área operativa se integran nuevas estrategias de seguridad las mismas que se encuentran desarrolladas en función de los nuevos avances tecnológicos, utilizados con mucha frecuencia por las organizaciones criminales para cometer sus atracos.

La respuesta de la empresa de seguridad ante llamadas de auxilio se la realiza en una flota de vehículos que esta constituida por Patrullas Móviles y motorizados para brindar Supervisión y Respuesta Armada, Automóviles para el acompañamiento de camiones con mercaderías en tránsito dentro y fuera de la ciudad.

6.6. Normas

LEY DE SERVICIOS FINANCIEROS N° 393.

REGISTRO Y CONTROL DE LA FUNCIÓN SOCIAL DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS

Artículo 123. (SERVICIOS FINANCIEROS COMPLEMENTARIOS).

I. A los efectos de la presente Ley son servicios financieros complementarios los ofrecidos por empresas de servicios financieros complementarios, autorizadas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI, incluyendo entre éstos con carácter enunciativo y no limitativo a los siguientes:

- a) Arrendamiento financiero.
- b) Factoraje.
- c) Servicios de depósitos en almacenes generales de depósito.
- d) Administración de cámaras de compensación y liquidación.
- e) Administración de burós de información.
- f) Actividades de transporte de material monetario y valores.
- g) Administración de tarjetas electrónicas.
- h) Operaciones de cambio de moneda.
- i) Servicios de pago móvil.
- j) Giros y remesas.

II. Estos servicios financieros complementarios podrán ser ofrecidos a través de empresas de giro único, salvo operaciones autorizadas mediante reglamento, con excepción del arrendamiento financiero que podrá ser realizado por las entidades de intermediación financiera hasta el monto límite de UFV200.000.- (Doscientas Mil Unidades de Fomento a la Vivienda), y el monto límite establecido para vivienda de interés social susceptible de modificación mediante Decreto Supremo.

CAMPO DE APLICACIÓN

Artículo 314. (TIPOS DE EMPRESAS DE SERVICIOS FINANCIEROS COMPLEMENTARIOS).

I. Quedan sometidas al ámbito de aplicación de las disposiciones de este Capítulo, las empresas especializadas de giro exclusivo que prestan servicios financieros complementarios, siendo éstas de los tipos siguientes:

- b. Empresas de arrendamiento financiero.
- c. Empresas de factoraje.
- d. Almacenes generales de depósito.
- e. Cámaras de compensación y liquidación.
- f. Burós de información.
- g. Empresas transportadoras de material monetario y valores.
- h. Empresas administradoras de tarjetas electrónicas.
- i. Casas de Cambio.
- j. Empresas de servicios de pago móvil.

II. En todas las materias que no estén previstas en este capítulo, se aplicará en lo conducente, las disposiciones contenidas en esta Ley para las entidades de intermediación financiera.

EMPRESAS DE TRANSPORTE DE MATERIAL MONETARIO Y VALORES

Artículo 351. (CAPITAL). I. El monto de capital pagado mínimo de una empresa de transporte de material monetario y valores se fija en moneda nacional, por una cantidad equivalente a UFV2.500.000,00.- (Dos Millones Quinientas Mil Unidades de Fomento a la Vivienda).

II. El capital social podrá constituirse en efectivo o en especie, siendo aceptable en este último caso sólo inversiones realizadas en bienes inmuebles y vehículos blindados relacionados con el objeto de su giro.

Artículo 352. (OPERACIONES Y SERVICIOS). Las empresas de transporte de material monetario y valores podrán realizar las siguientes operaciones y servicios:

- a) Transporte de material monetario y valores en el ámbito local y nacional.
- b) Abastecimiento y recarga de billetes y monedas en cajeros automáticos.
- c) Custodia en bóveda de material monetario y valores.

- d) Procesamiento de efectivo que incluye la selección, clasificación, depuración y recuento de billetes y monedas.
- e) Otras relacionadas con el rubro de la actividad, con autorización de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI en coordinación con el Banco Central de Bolivia - BCB.

Artículo 353. (FINANCIAMIENTO). Las empresas de transporte de material monetario y valores para su financiamiento podrán:

- a) Emitir títulos valores, mediante oferta pública.
- b) Obtener financiamiento de entidades de intermediación financiera nacionales y extranjeras.

Artículo 354. (PROHIBICIONES Y LIMITACIONES). Las empresas de transporte de material monetario y valores, no podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Realizar operaciones de intermediación financiera y otros servicios financieros no autorizados.
- b) Ceder o transferir a un tercero la autorización para realizar el servicio de transporte de material monetario y valores, otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI.
- c) Terciarizar el servicio prestado.
- d) Transportar material monetario y valores por un monto superior al valor asegurado.
- e) Recargar cajeros automáticos por cuenta propia, sin autorización del contratante.
- f) Mantener en bóveda material monetario y valores del contratante con fines y períodos diferentes al objeto de su giro.

Artículo 355. (MEDIO DE TRANSPORTE). Para la prestación del servicio de transporte de material monetario y valores, la empresa de transporte de material monetario y valores podrá emplear diversas modalidades de transporte físico, siempre

y cuando éstas se ajusten a los requisitos establecidos en la normativa emitida por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI.

Artículo 356. (SEGURIDAD). Las empresas de transporte de material monetario y valores son responsables de la seguridad del transporte de material monetario y valores, así como de la seguridad física de la tripulación y personal relacionado con este servicio, debiendo adoptar las medidas y procedimientos operativos de control y seguridad necesarios, que garanticen la vida de las personas y el buen funcionamiento del servicio.

Artículo 357. (CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE TRANSPORTE U ORGANIZACIÓN DE SERVICIOS PROPIOS).

I. Las entidades financieras sujetas al ámbito de aplicación de la presente Ley deberán utilizar los servicios de una empresa de transporte de material monetario y valores que cuente con licencia de funcionamiento otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI para todo transporte de material monetario y valores, a nivel local o nacional. II. Las entidades financieras podrán también organizar su servicio propio de transporte de material monetario y valores cumpliendo los requisitos que para el efecto establezca la normativa emitida por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI, misma que deberá contemplar las características del área rural, sin descuidar las condiciones de seguridad necesarias.

6.7. OTROS

6.7.1 Estudio Organizacional y Administrativo

Este estudio está dirigido a identificar la estructura organizacional y administrativa de la nueva empresa, los procedimientos, las funciones y actividades principales que cada uno de los miembros de esta. Adicionalmente este capítulo presenta los principales procedimientos legales a seguirse para la constitución de este tipo de empresa.

a. Aspectos Generales.

El objetivo de este estudio es definir los factores de la administración, organización, procedimientos administrativos y aspectos legales de la empresa a constituirse, buscando una estructura administrativa eficiente que se adapte adecuadamente a los requerimientos de la operación y actividad de la empresa. El conocimiento de esta estructura es importante para definir las necesidades de personal y la determinación con mayor exactitud de los costos indirectos de mano de obra. Como el factor más importante del trabajo, en este estudio se “decide: qué personal debe ser reclutado, seleccionado, contratado; sus normas de desempeño (estándares), remuneraciones y compensaciones, evaluación del desempeño, capacitación (desarrollo continuo); y en definitiva las estrategias para transformar al grupo en equipo de trabajo orientado a la consecución de procesos.

b. Estructura administrativa para la fase de planeación del proyecto.

Para la fase de planeación del proyecto la estructura administrativa está conformada por los dos investigadores responsables de la elaboración de este estudio. Adicionalmente se ha contado con personas conocidas y muy relacionadas con el tema propuesto, quienes han brindado su valioso contingente y conocimientos que aportan con ideas para el desarrollo del tema.

c. Estructura administrativa para la fase de operación del proyecto.

La estructura administrativa está integrada por cuatro áreas definidas como indispensables y necesarias para la operación óptima del negocio:

- ✓ Gerencia General
- ✓ Departamento de Operaciones y Seguridad
- ✓ Departamento de Administración y Finanzas
- ✓ Departamento de Comercialización

Cada una de estas áreas cuenta con responsabilidades definidas y está conformada a su vez por cargos necesarios, para el eficiente desempeño de las actividades de la empresa.

La Gerencia General está conformada por el Gerente General, está orientada al manejo global y dirección del negocio, dará la pauta de su funcionamiento y mantendrá una relación directa con los clientes para buscar siempre su máxima satisfacción así como también el crecimiento del negocio.

El Departamento de operaciones y seguridad es el encargado de la coordinación, operación y control de las actividades propias del negocio. Este departamento es el encargado de brindar un servicio eficiente y efectivo tanto a sus clientes internos como externos. Está integrado por los siguientes cargos:

- ✓ Gerente de Operaciones y Seguridad
- ✓ Operador de Consola
- ✓ Jefe de Tripulación
- ✓ Chofer
- ✓ Porta fundas
- ✓ Seguridad

El Departamento de Administración y Finanzas tiene como función disponer de información precisa y oportuna de los resultados del negocio para poder evaluar su rentabilidad y de ser necesario realizar los correctivos precisos que garanticen que el plan proyectado se cumpla, así también será responsable de la elaboración de todos los reportes necesarios para entregar a la administración tributaria y cumplir con las normas establecidas por el gobierno. Este departamento inicialmente tendría una estructura de acuerdo a la descripción adjunta:

- ✓ Contador
- ✓ Asistente contable

- ✓ Secretaria Recepcionista

El Departamento de Comercialización está integrado por el gerente de comercialización. Este departamento estará orientado a buscar contratos a largo plazo con clientes potenciales y la búsqueda de nuevas oportunidades de servicio.

d. Requerimiento de personal por centro de costos

Para una capacidad instalada de dos vehículos en la etapa inicial de la operación del negocio es necesario contar con el personal de acuerdo a la Tabla adjunta.

REQUERIMIENTO DE PERSONAL POR CENTRO DE COSTO		N° PERSONAL
1. GERENCIA GENERAL		1
2. OPERACIONES Y SEGURIDAD		
	Gerente de operaciones	1
	Operador de consola	1
	Jefe de tripulacion	3
	Chofer	3
	Portavalores	3
	Seguridad	3
	Vehiculo escolta	0
3. ADMINISTRACION		
	Contador	1
	Asistente contable	1
	Secretaria recepcionista	1
4. COMERCIALIZACION		
	Gerente de comercializacion	1

Elaborado por: propios

Posteriormente y con el incremento en el volumen de los negocios sobre la base de las proyecciones estudiadas, se pretende incrementar la cantidad de personal destinado a cada cargo.

e. **Perfiles para el personal**

Los perfiles del personal de acuerdo al cargo que ocupan se los va a describir tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ **Requisitos del cargo y/o Competencias:** mínima condición que debería ser cumplida por la persona a ejercer el cargo, considerando competencias sobre la base de: educación, formación, habilidades, destrezas y experiencia.
- ✓ **Función:** Actividad propia de un cargo.
- ✓ **Autoridad:** Facultad o derecho para tomar decisiones y hacer cumplir las funciones a sus subordinados.

Gerente General

Requisitos y Competencias del cargo:

- Título Universitario
- Manejo de programas básicos de computación (Microsoft Office, Windows, Internet, etc.)
- Habilidad negociadora
- Conocimientos tributarios y legales para la elaboración de contratos
- Buenas relaciones públicas
- Liderazgo e iniciativa
- Cinco años de experiencia en cargos similares
- Experiencia en Manejo Administrativo y de personal
- Poseer destrezas en: pensamiento crítico, identificación de problemas, generación de ideas, planificación, evaluación de soluciones, pensamiento conceptual, percepción social, trabajo en equipo, negociación, orientación de servicio, asertividad / firmeza, orientación, asesoramiento, juicio y toma decisiones, manejo del tiempo, manejo de recursos financieros, manejo de recursos materiales y manejo de recursos humanos.
- Conocimientos de Seguridad Física

Funciones:

- Manejar y dirigir la Empresa
- Trazar la política empresarial
- Representar legalmente a la Empresa ante entidades de control, clientes y proveedores
- Manejar relaciones institucionales
- Definir objetivos y metas en la planificación de la empresa
- Aprobar el presupuesto y los estados financieros
- Aprobar pagos a terceros
- Aprobar cargos y designación de personal
- Determinar y delegar responsabilidades
- Contactar con proveedores y negociar

Autoridad:

- Máxima autoridad ejecutiva de la organización

Gerente de Operaciones y Seguridad

Requisitos y Competencias del cargo:

- Título Universitario
- Experiencia en el área y en manejo de personal de seguridad y control de efectivo
- Conocimiento de armamento, equipo blindado
- Experiencia en instrucción militar y conocimiento de armamento y seguridad privada
- Liderazgo de personal
- Conocimiento actualizado en normas, códigos y especificaciones
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Poseer destrezas en monitoreo y control, identificación de problemas, generación de ideas, planificación, evaluación de soluciones, pensamiento analítico, trabajo en equipo, persuasión, negociación,

instrucción, construcción de relaciones, asertividad-firmeza, orientación, asesoramiento, inspección de productos, identificación de causas fundamentales, evaluación de sistemas organizacionales, organización de sistemas, manejo del tiempo, manejo de recursos financieros, manejo de recursos materiales, manejo de recursos humanos

- De preferencia militares en servicio pasivo.

Funciones:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones de negocio de la empresa
- Controlar Costos
- Determinar soluciones óptimas técnica y económicamente
- Elaborar Presupuestos y controlar de costos
- Concretar entrevistas con clientes para identificación de necesidades
- Estandarizar procesos operativos en el negocio
- Planificar la ejecución de Proyectos
- Preparar reportes diarios, semanales, mensuales
- Designar los cargos bajo su control
- Determinar y delegar responsabilidades
- Evaluar de Personal a cargo
- Determinar y ejecutar rutas y circuitos óptimos para el servicio de transporte de valores considerando riesgo y tiempo de respuesta
- Definir planes de seguridad física y control de su cumplimiento
- Impedir y controlar la existencia de casos de fraude contra la institución o cualquier blindado sean éstos internos o externos
- Controlar el armamento, entrega y recepción del mismo a los miembros de la tripulación
- Supervisar y garantizar los adecuados niveles de seguridad de las instalaciones, evitando riesgos potenciales en materia de robo y fraude

- Realizar con frecuencia semestral estudios de Inteligencia Militar que permita prevenir posibles asaltos y robos a los vehículos o personal de la compañía
- Ser responsable de la capacitación en Procedimientos de Seguridad para el personal de tripulación y en Procedimientos Básicos de Seguridad para el personal administrativo
- Ser responsable de elaborar el manual de políticas y procedimientos de personal a su cargo

Autoridad:

- Subordinado a la Gerencia General
- Dirigir el departamento de operaciones y control sobre los subalternos del área

Gerente Comercial

Requisitos y competencias del cargo:

- Título universitario en administración de empresas, economía o afines
- Experiencia laboral en el área de mínimo tres años
- Orientación técnico comercial en la actividad de la empresa
- Conocimiento del mercado local, nacional e internacional y su impacto con la apertura de libre comercio
- Habilidad negociadora
- Relaciones institucionales Funciones
- Detectar nuevos clientes y sus necesidades
- Coordinar cotizaciones
- Manejar la publicidad, catálogos, promoción
- Concretar nuevos negocios
- Ejecutar contratos
- Analizar las propuestas o solicitudes de los clientes
- Analizar los reclamos de los clientes durante la etapa de Postventa

- Mantener relaciones con clientes

Autoridad:

- Subordinado a la Gerencia General
- Coordinación con sus pares en tareas de cotizaciones, publicidad y búsqueda de nuevos clientes y servicios

Operador de consola

Requisitos y competencias del cargo:

- Experiencia en el área mínimo de dos años
- Mínimo Bachiller Funciones
- Atender con el mejor servicio a todas las llamadas y pedidos de servicios por parte de los clientes
- Contactar con los clientes para coordinar horarios de visitas
- Elaborar planes de recorrido diarios de los blindados
- Elaborar planes de contingencia en el caso de eventuales problemas en el curso del recorrido para aprobación del gerente de operaciones
- Mantener contacto directo, permanente vía telefónica con los blindados con el fin de conocer exactamente su ubicación
- Coordinar y vigilar retrasos, no presentaciones o problemas en el momento de la entrega recepción de la mercadería y reportar a su inmediato superior

Jefe de Tripulación

Requisitos y competencias del cargo:

- Mínimo bachiller
- Antecedentes policiales limpios
- Persona íntegra, honesta y honorable Certificado de honorabilidad de trabajos anteriores
- Conocimientos de armamento y seguridad

- Tener instrucción militar o experiencia en campos afines Funciones En el momento de la operación
- Ser responsable directo de la tripulación
- Coordinar los movimientos del vehículo, luego de recibir las disposiciones de la consola
- Mantener comunicación permanente con el chofer, la tripulación y la consola
- Brindar soporte al chofer en cuanto a revisar el entorno durante los recorridos, verificando la presencia de vehículos y personal sospechoso
- Emitir disposiciones a toda su tripulación
- Al mando del vehículo y al momento de entrega de valores, es la primera persona en abandonar el vehículo y asegurar la zona de entrega. Posteriormente emite la señal para que el siguiente tripulante desembarque se ubique y brinde protección siempre manteniendo contacto visual con el resto de la tripulación. Finalmente emite la señal del desembarco de la carga cuando el sector ya se encuentra asegurado
- Brindar la custodia durante todo el recorrido al personal que transporta los valores para la entrega al cliente
- El momento de embarcarse, brindar protección del área. Es la última persona en abordar el vehículo
- En caso de enfrentamientos con la delincuencia, es la autoridad para emitir órdenes de abandonar el área crítica
- Firmar Guías de Remisión presentando su conformidad de la mercadería receptada- entregada del cliente
- En caso de robos extravíos, o faltantes, informar a la empresa, entidades policiales y al cliente, elaborando los reportes que sean del caso

- Aportar con la búsqueda de la optimización y métodos eficientes de seguridad al momento del transporte y entrega recepción de la mercadería

Autoridad:

- Autoridad sobre la tripulación del vehículo blindado.

6.7.2 Aspectos jurídicos

a. Constitución y creación de empresas de Transporte de Valores

La legislación ecuatoriana reglamentada en la ley de Vigilancia y Seguridad Privada emitida el 22 de julio del 2003 manifiesta las condiciones para la creación de empresas de Valores y su funcionamiento, según el artículo No. 1, adjunto: “Art. 1.-Objeto de la Ley.- Esta Ley regula las actividades relacionadas con la prestación de servicios de vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores, por parte de compañías de vigilancia y seguridad privada, legalmente reconocidas. Se entiende por prestación de dichos servicios la que sea proporcionada, dentro del marco de libre competencia y concurrencia, a cambio de una remuneración.”

Adicionalmente el servicio a brindar estaría originalmente encasillado en la modalidad de servicio de vigilancia móvil que manifiesta que es la que se presta a través de puestos de seguridad móviles o guardias con el objeto de brindar protección a personas, bienes y valores en sus desplazamientos.

Existen limitantes de acuerdo a esta ley para los socios o miembros de los órganos de gobierno y administración, así como requisitos para el personal que preste servicios en esta clase de compañías de acuerdo a lo manifestado en los artículos No. 3,4 y 5 de esta ley. Anexo No.7.

La escritura de constitución de la compañía de transporte de valores será inscrita en el registro Mercantil, y posteriormente debe ser inscrita en el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y la Comandancia General de Policía Nacional. El permiso de funcionamiento lo otorgará el Ministerio de Gobierno luego de haber cumplido los requisitos anteriores y la presentación de los siguientes requisitos según el Art.12.- de esta ley:

- a) Copia certificada de la escritura de constitución de la compañía debidamente registrada e inscrita en la forma prevista en esta Ley
- b) Nombramiento del representante legal de la compañía, debidamente inscrito en el Registro Mercantil; y
- c) Reglamento Interno de la Compañía, aprobado por la Dirección General del Trabajo.

Al menos uno de los socios de este tipo de compañías debe ser personal militar activo o pasivo. Este tipo de compañías deben ser constituidas como compañías limitadas y están reglamentadas, controladas y vigiladas por el Ministerio de Gobierno y Policía, conjuntamente con la Superintendencia de Compañías. Adicionalmente la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones deberá ser quien autoriza la utilización de equipos y frecuencias de radiocomunicaciones y la Superintendencia de Comunicaciones realizará el control técnico de los mismos.

b. Autorización, registro, utilización y almacenamiento de armamento y uniformes

La Ley de Vigilancia y Seguridad Privada manifiesta en lo siguiente:

“Art. 14.- De la autorización y registro para tener y portar armas.- De conformidad con lo previsto en la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios, el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, registrará y extenderá los permisos para tener y portar armas, determinando

las características, calibre y más especificaciones técnicas de las armas de fuego, que podrán ser utilizadas por las compañías de vigilancia y seguridad privada. La dotación del armamento se autorizará en estricta proporción a la capacidad de cobertura de dichas compañías.

Art. 15.- Reportes periódicos.- Los representantes legales de las compañías de vigilancia y seguridad privada, entregarán periódicamente la siguiente información:

- a) Un reporte anual acerca del armamento disponible, con la determinación de sus características y estado de funcionamiento, que será entregado al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas; y,
- b) Un reporte semestral acerca de los socios y del personal que se encuentre prestando sus servicios, así como de las separaciones producidas con sus respectivas causas, que será entregado a la Comandancia General de la Policía Nacional.

Art. 16.- Utilización, almacenamiento y registro de armas y equipos.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada utilizarán su armamento y equipo autorizado, de uso exclusivo para el personal de vigilancia y seguridad, en los lugares y horas de prestación de servicios establecidos en los respectivos contratos.”

c. Requisitos para la tenencia de arma

El 18 de septiembre de 2013, el presidente Evo Morales promulgó la Ley 400, de Control de Armas, Municiones y Explosivos, siendo esta norma la primera de su tipo en el país. Bolivia también regula la tenencia de armamento mediante convenios con otros países de la región.

El tráfico de armas de fuego genera altos costos de vidas en Latinoamérica y está asociado con diversos tipos de crímenes, según estadísticas del 2015, el 52.7 % de las muertes por arma de fuego ocurren en Sudamérica. Los mayores

exportadores de armas son EE.UU y Rusia, entre ambas naciones manejan casi el 60 % de la producción mundial. El 2 de septiembre de 2015, el Gobierno Nacional inició el Registro Voluntario de Armas, la acción tendría una duración de 180 días pero tuvo dos ampliaciones. Los encargados de llevar adelante el registro fueron los Ministerios de Gobierno y de Defensa. En Bolivia están prohibidas las armas de guerra.

Los requisitos para portar armas son otorgadas por el Ministerio de Gobierno, previo cumplimiento de los siguientes requisitos mínimos:

1. Cédula de identidad vigente o documento de extranjería.
2. Ser mayor de veintiún años de edad.
3. Certificado de domicilio o residencia.
4. No tener sentencia ejecutoriada por la comisión de delitos con privación de libertad.
5. Presentar el documento que acredite la propiedad del arma de fuego.
6. Prueba balística del arma de fuego adquirida, realizada por la autoridad competente.
7. Cualquier otro que se establezca en el reglamento respectivo o por la autoridad

La Ley 400 también controla los explosivos, que en el país son manejados por los sectores minero, petrolero y en la apertura de caminos.

Procedimientos para la renovación de armas

Las licencias para uso de armas civiles, tienen vigencia de tres (3) años, pudiendo las personas particulares renovarlas, de acuerdo a reglamentación.

La no renovación de la licencia, procederá automáticamente la caducidad de la licencia y se considera como tenencia ilegal de porte o portación de armas de fuego.

Requisitos para la autorización del uso de uniformes y distintivos

De acuerdo a lo indicado en el Formulario DCA 002, los requisitos para el uso de uniformes son:

- a) Solicitud dirigida al Sr. Director de la policía boliviana
- b) Copia de la autorización para el trámite de Constitución de la Policía boliviana

- c) Autorización de operaciones del Ministerio de Gobierno
- d) Descripción del uniforme
- e) Descripción del equipo
- f) Descripción del logotipo de la compañía
- g) Dos fotografías tamaño postal por cada descripción del uniforme
- h) Los uniformes y distintivos deben ser diferentes a los que utiliza la Fuerza Pública
- i) Queda prohibido el uso de uniformes negros completos, overoles, boina, toletes, esposas y presillas.

6.7.3 Recomendaciones

Se recomienda a la empresa implantar todas las propuestas que se presentaron en este proyecto:

- a) Establecer horarios para el despacho de las rutas.
- b) Implantar la tecnología de códigos de barra
- c) Manejar indicadores de gestión de cada trabajador para poder medir el rendimiento de cada uno.
- d) Manejar indicadores que muestren el porcentaje de cumplimiento con el cliente en el tiempo deseado.
- e) Adiestrar al personal sobre el tema de lesiones o enfermedades ocupacionales.

Poner en práctica el presente proyecto, pues según los resultados obtenidos en el estudio económico y la evaluación financiera se demuestra la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

Elaborar adecuadas estrategias de comercialización a fin de penetrar exitosamente en el mercado y lograr un crecimiento sostenido, optimizando los recursos al máximo.

Implementar estrategias en el orden administrativo, operativo y logístico, a fin de mantener la calidad del servicio y satisfacer las necesidades de los clientes, que cada vez son más exigentes.

Respetar las normas internas de tal forma que no se susciten situaciones conflictivas al interior, ni al exterior de la compañía de seguridad.

Capacitación debe ser permanente en los periodos especificados en el proyecto y las coordinaciones con diferentes instituciones de seguridad no deben desaparecer. Implementar la publicidad en radio será fundamental a fin de aumentar los niveles de ventas, esto repercutirá en el aumento de los niveles de ingresos y utilidades.

Desarrollar procedimiento que permitan un uso óptimo del material logístico, a fin de que a lo largo de su vida útil, permanezca en buenas condiciones.

Mantener vigente las estrategias de seguridad, desarrolladas de acuerdo al servicio, a fin de garantizar un servicio eficiente, esto repercutirá en la disminución del riesgo de los valores.

7. CONCLUSIONES

- a) El estudio de Mercado ha demostrado que existe una demanda insatisfecha que la nueva compañía de seguridad aprovechará para ingresar en el mercado.
- b) El mercado al que se orienta la compañía de seguridad especializada en la custodia de valores de alto riesgo, está constituido por las empresas que manejan valores considerados de alto riesgo y que se encuentran ubicadas en el centro de la ciudad de La Paz.
- c) El porcentaje de mercado al que pretende acceder la empresa constituye en 70 % del 100% existente en la actualidad, lo cual facilitará el ingreso al mercado de servicios de seguridad.
- d) Las actividades que realiza la compañía de seguridad están basadas en la filosofía de la empresa, la misma que tiene como esencia la administración de todos los recursos que intervienen en el proceso de brindar seguridad, y se desarrollan estrategias

BIBLIOGRAFÍA

- [1] MEMORIA INSTITUCIONAL 2016 [en línea] <<http://www.asfi.gob.bo/ind>
- [2] HISTORIA BRINKS [en línea] <<http://www.brinksglobal.com/>
- [3] ASFI. Información Regional. Sucursales. Oficinas, Empleados, Sucursales y Personas [en línea] <<http://www.asfi.gob.bo/>
- [4] PABLO MARTÍN ACEÑA. Universidad de Alcalá. “Banco Santander 150 años de Historia”. Año 2007, Grupo Santander. ISBN: 978-84-7506-796-4
- [5] VITTORIO CORBO-LEONARDO HERNÁNDEZ. “OCHENTA AÑOS DE HISTORIA DEL BANCO
- [6] MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE TESORERÍA n° 70.10.0 1.M. Vigente Octubre, 2002.
BBVA, edición actualizada Octubre 2012.
- [7] MANUAL DE GESTIÓN DE EFECTIVO DE SUCURSALES INFORMACIÓN CONFIDENCIAL VIGENTE
Enero, 2006.
- [8] MANUAL DE OPORTUNIDADES PARA REDUCCIÓN DEL COSTO COMPLETO DE EFECTIVO DE SUCURSALES INFORMACIÓN CONFIDENCIAL Vigente Enero, 2009.
- [9] SERVICIOS TRANSPORTE DE VALORES [en línea] <<http://www.brinks.cl/>
- [10] BRINKS CUMPLE 150 AÑOS TRANSPORTANDO VALORES [en línea] <m.logisticasud.enfasis.com/notas/
- [11] PRODUCTOS [en línea] < <http://www.brinksbolivia.com./>
- [12] INFORMACION INSTITUCIONAL [en línea] <<http://www.etv.com.bo/>
- [13] RECOPIACIÓN DE NORMAS PARA SERVICIOS FINANCIEROS - Autoridad De Supervisión Del Sistema Financiero
- [13] LEY DE SERVICIOS FINANCIEROS N° 393. Registro Y Control De La Función Social De Los Servicios Financieros

ANEXOS

ANEXO 1 Cuestionarios

ANEXO 2 Resultados del cuestionario y gráficos

ANEXO 3 Resolución de directorio N° 131/2017

ASUNTO: Gerencia De Entidades Financieras – El Reglamento De Transporte De Material Monetario Y/O Valores

ANEXO 4 Resolución De Directorio N° 037/ 2011

ASUNTO: Gerencia De Entidades Financieras – Modifica El Reglamento De Transporte De Material Monetario Y/O Valores

ANEXO 5 Entidades Supervisadas Con Licencia De Funcionamiento

ANEXO 1

CUESTIONARIOS

CUESTIONARIO

Preguntas cerradas dicotómicas:

- ¿Conoce usted que es una empresa de custodia y transporte de valores?
 Si No
- ¿Sabe usted en que consiste el trabajo de las empresas de custodia y transporte de valores?
 Si No

Preguntas cerradas varias alternativas:

- ¿Cuál es la empresa de custodia y transporte de valores de su preferencia?
 - Brinks Bolivia S.A.
 - ETV Empresa de Transporte de Valores
 - Otras Mencione el nombre

- ¿Por qué la empresa escogida es de su preferencia?
 - Por amplia experiencia dentro del mercado boliviano.
 - Por el equipo moderno que posee
 - Por que aplica procedimientos rigurosos y eficientes, con altos estándares de seguridad en nuestra operativa.

Preguntas Abiertas:

¿Porque considera usted que en el caso de manejo de valores es importante contar con el servicio de una transportadora de valores?

.....
.....

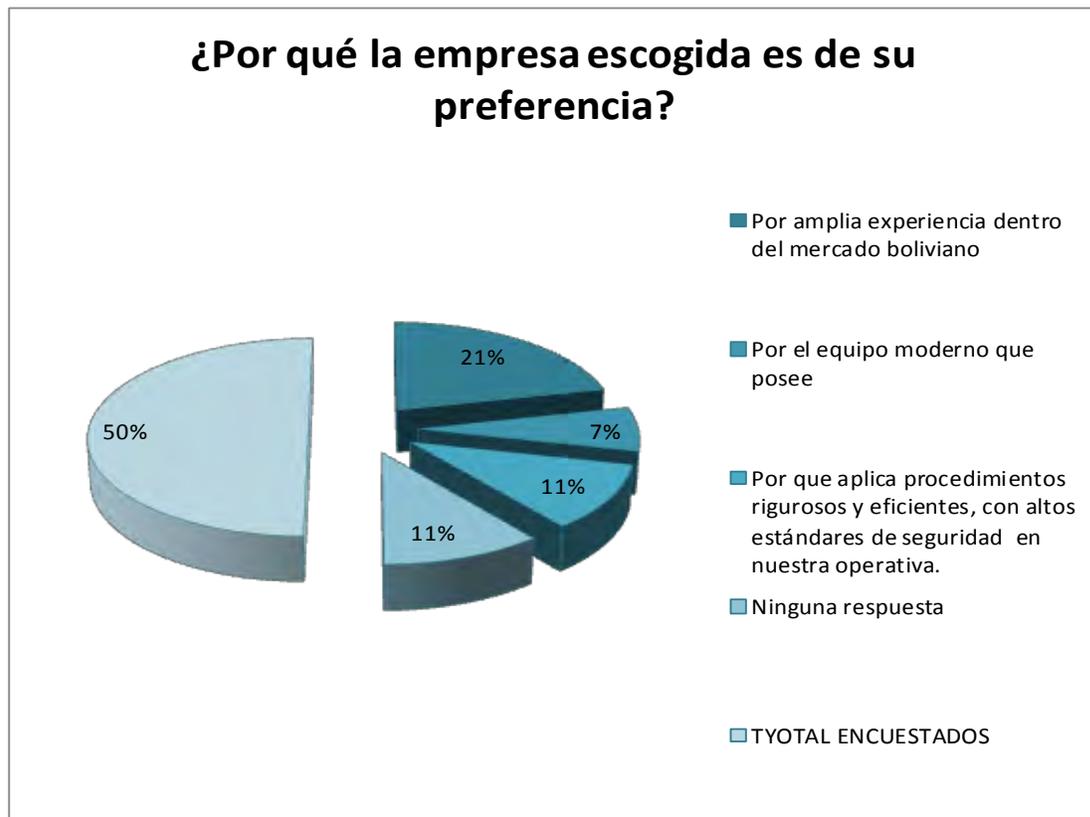
ANEXO 2

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO Y GRÁFICOS

CUADRO DE RESULTADOS

¿Por qué la empresa escogida es de su preferencia?	TOTAL
Por amplia experiencia dentro del mercado boliviano	6
Por el equipo moderno que posee	2
Por que aplica procedimientos rigurosos y eficientes, con altos estándares de seguridad en nuestra operativa.	3
Ninguna respuesta	3
TYOTAL ENCUESTADOS	14

GRAFICO EN TORTA

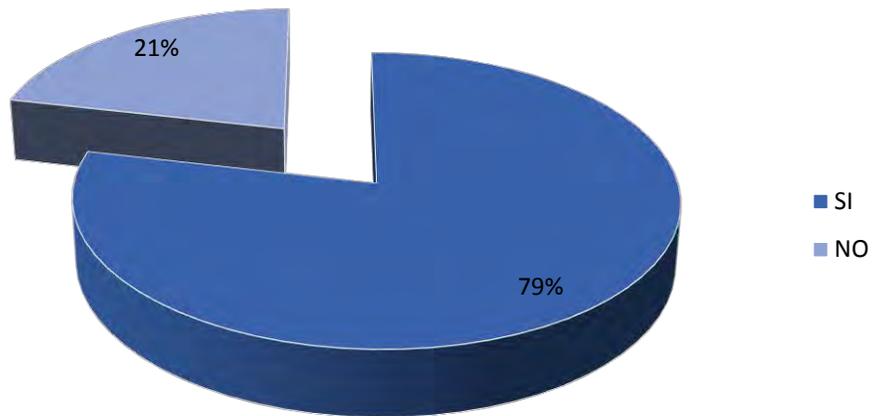


CUADRO DE RESULTADOS

¿Sabe usted en que consiste el trabajo de las empresas de custodia y trasporte de valores?	TOTAL
SI	11
NO	3
TOTAL GENERAL	14

GRAFICO EN TORTA

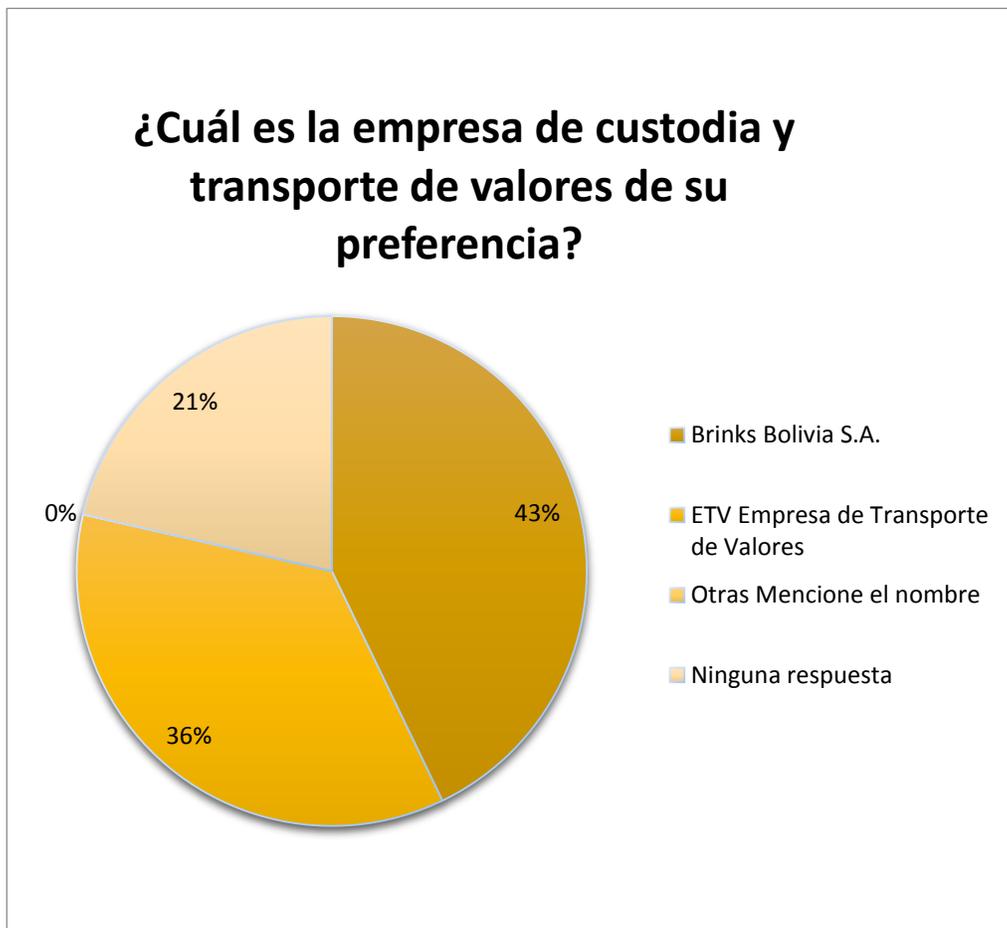
¿Sabe usted en que consiste el trabajo de las empresas de custodia y trasporte de valores?



CUADRO DE RESULTADOS

¿Cuál es la empresa de custodia y transporte de valores de su preferencia?	TOTAL
Brinks Bolivia S.A.	6
ETV Empresa de Transporte de Valores	5
Otras Mencione el nombre	0
Ninguna respuesta	3
TOTAL ENCUESTADOS	14

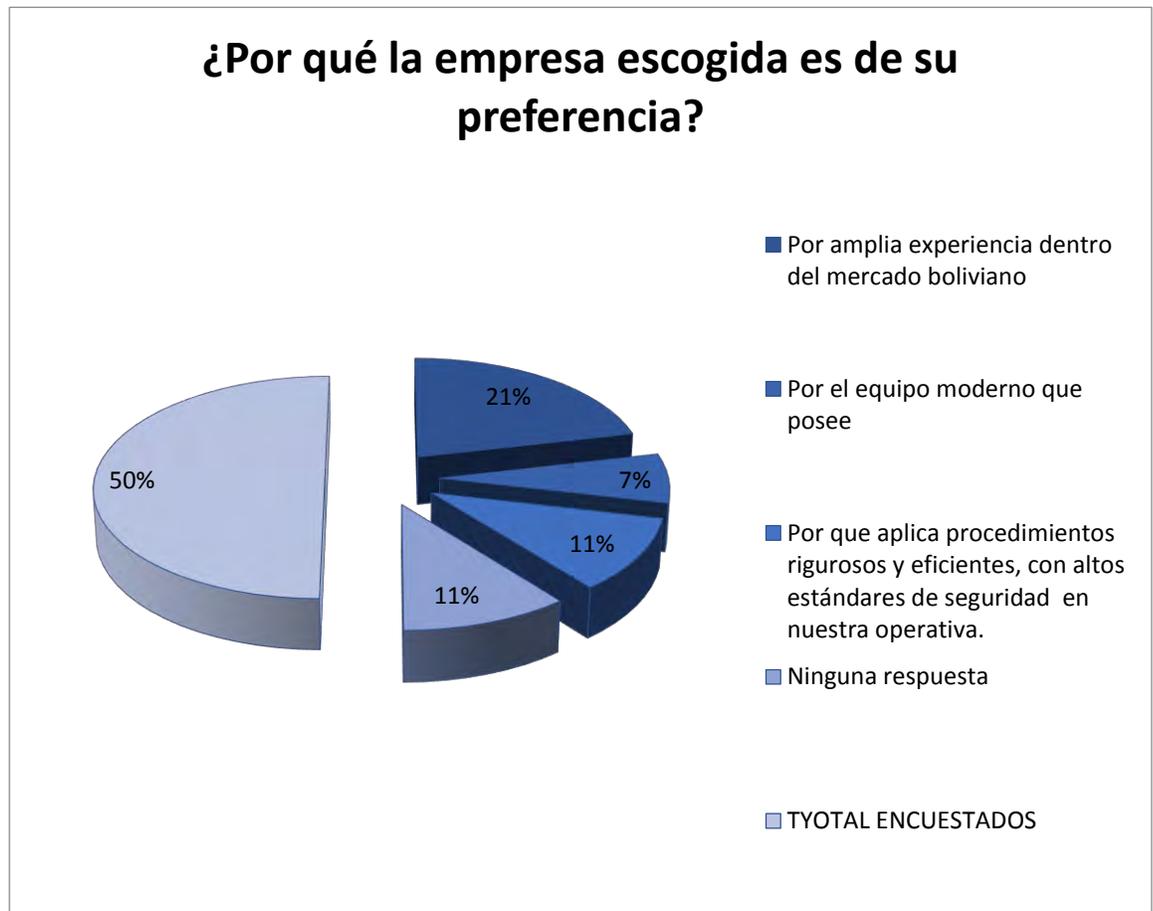
GRAFICO EN TORTA



CUADRO DE RESULTADOS

¿Por qué la empresa escogida es de su preferencia?	TOTAL
Por amplia experiencia dentro del mercado boliviano	6
Por el equipo moderno que posee	2
Por que aplica procedimientos rigurosos y eficientes, con altos estándares de seguridad en nuestra operativa.	3
Ninguna respuesta	3
TYOTAL ENCUESTADOS	14

GRAFICO EN TORTA



ANEXO 3

RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO

N° 131/2017



Banco Central de Bolivia
Directorio

RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO N° 131/2017

ASUNTO: GERENCIA DE ENTIDADES FINANCIERAS - EL REGLAMENTO DE TRANSPORTE DE MATERIAL MONETARIO Y/O VALORES

VISTOS:

La Constitución Política del Estado de 7 de febrero de 2009.

La Ley N°1670 de 31 de octubre de 1995, del Banco Central de Bolivia.

La Ley N°393 de 21 de agosto de 2013, de Servicios Financieros.

La Ley N°734 de 8 de abril de 1985, Orgánica de la Policía Nacional.

El Estatuto del Banco Central de Bolivia aprobado mediante Resolución de Directorio N°128/2005 de 21 de octubre de 2005 y sus modificaciones.

El Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores aprobado a través de Resolución de Directorio N°008/2011 de 18 de enero de 2011 y modificado mediante Resoluciones de Directorio N°037/2011 y N°147/2011 de fechas 12 de abril y 15 de noviembre de 2011, respectivamente.

El Informe de la Gerencia de Entidades Financieras BCB-GEF-SSPSF-DVSP-INF-2017-36 de 20 de septiembre de 2017.

El Informe de la Gerencia de Asuntos Legales BCB-GAL-SANO-DLBCI-INF-2017-249 de 22 de septiembre de 2017.

CONSIDERANDO:

Que, la Constitución Política del Estado establece en su artículo 328, que es atribución del Banco Central de Bolivia en coordinación con la política económica determinada por el Órgano Ejecutivo, además de las señaladas por Ley, regular el sistema de pagos.

Que, conforme al artículo 331 de la Constitución Política del Estado, las actividades de intermediación financiera, la prestación de servicios financieros y cualquier otra actividad relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión del ahorro, son de interés público y sólo pueden ser ejercidas previa autorización del Estado, conforme con la Ley.

Que, la Ley N°1670 del Banco Central de Bolivia que en sus artículos 1, 2 y 3 señala que es objeto del Ente Emisor procurar la estabilidad del poder adquisitivo interno de la moneda nacional y en el marco de su competencia administrativa, técnica, financiera y de



Banco Central de Bolivia
Directorio

//2. R.D. N° 131//2017

normativa especializada, formula las políticas de aplicación general en materia monetaria, cambiaria y del sistema de pagos.

Que, los artículos 30 y 37 de la precitada Ley estipulan que las entidades del sistema de intermediación financiera y servicios financieros, cuyo funcionamiento esté autorizado por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, actualmente Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, quedan sometidas a la competencia normativa del Banco Central de Bolivia.

Que, en su artículo 54 inciso b) dispone que es atribución del Directorio del Banco Central de Bolivia regular la administración de los sistemas de pagos entre entidades financieras autorizadas.

Que, la Ley N°393 de Servicios Financieros establece en el párrafo III del artículo 8 que la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero emitirá reglamentación específica y supervisará su cumplimiento en el marco de la normativa emitida por el Banco Central de Bolivia en el ámbito del sistema de pagos.

Que, el artículo 123 de la precitada Ley establece como servicio financiero complementario la actividad de transporte de material monetario y valores.

Que, el artículo 314 establece que las empresas transportadoras de material monetario y valores son empresas de servicios financieros complementarios.

Que, el artículo 352 establece las operaciones y servicios que podrán realizar y prestar las empresas de transporte de material monetario y valores. De la misma manera, señala que la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero en coordinación con el Banco Central de Bolivia autorizará la realización y prestación de operaciones y servicios que no estén establecidos en la mencionada Ley y que estén relacionadas con el rubro de la actividad.

Que, en virtud a lo establecido en el artículo 136 de la Ley Orgánica de la Policía Nacional N°734, las organizaciones privadas destinadas a la investigación y seguridad particular sólo podrán constituirse y funcionar previa autorización del Comando General de la Policía Nacional, ratificada mediante resolución del Ministerio del Interior, actual Ministerio de Gobierno.

Que, el Directorio del Banco Central de Bolivia en su calidad de máxima autoridad de la Institución, es responsable de definir sus políticas, normativas especializadas de aplicación general y normas internas, estando facultado para dictar las normas y adoptar las decisiones generales que fueran necesarias para el cumplimiento de las funciones, así como regular la administración de los sistemas de pagos entre entidades financieras autorizadas, competencias y facultades asignadas por Ley al Ente Emisor, conforme lo establecen los



Banco Central de Bolivia
Directorio

//3. R.D. N° 131//2017

artículos 44 y 54 incisos b) y o) de la Ley N°1670 y artículos 9, 11 y 24 del Estatuto del Banco Central de Bolivia.

Que, el Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores y sus posteriores modificaciones tienen por objeto normar el servicio de transporte de Material Monetario y/o Valores en el ámbito del sistema de pagos y del sistema financiero nacional.

Que, el Informe de la Gerencia de Entidades Financieras BCB-GEF-SSPSF-DVSP-INF-2017-36 recomienda modificar el Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores con la finalidad de incorporar las definiciones y referencias establecidas en la Ley N°393 de Servicios Financieros.

Que, el Informe de la Gerencia de Asuntos Legales BCB-GAL-SANO-DLBCI-INF-2017-249 señala que no existe impedimento legal para que el Directorio del Banco Central de Bolivia considere la modificación del Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores y recomienda su aprobación.

**POR TANTO,
EL DIRECTORIO DEL BANCO CENTRAL DE BOLIVIA
RESUELVE:**

Artículo 1.- Aprobar el Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores en sus III Capítulos y 13 Artículos que en anexo forman parte de la presente Resolución, con vigencia a partir de su aprobación.

Artículo 2.- Dejar sin efecto, a partir de la entrada en vigencia de la presente Resolución, las Resoluciones de Directorio N°008/2011 de 18 de enero de 2011, N°037/2011 de 12 de abril de 2011 y N°147/2011 de 15 de noviembre de 2011.

Artículo 3.- La Presidencia y la Gerencia General quedan encargadas de la ejecución y cumplimiento de la presente Resolución.

La Paz, 26 de septiembre de 2017

Pablo Ramos Sánchez



Banco Central de Bolivia
Directorato

//4, R.D. N° 131/2017

Luis Baudoin Olea

Renald Polo Rivero

Abraham Pérez Manda

Sergio Velarde Vera



//S. R.D. N° 131//2017

ANEXO

REGLAMENTO DE TRANSPORTE DE MATERIAL MONETARIO Y/O VALORES

**CAPÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES**

Artículo 1 (Objeto). El presente Reglamento tiene por objeto normar el servicio de transporte de Material Monetario y/o Valores en el ámbito del sistema de pagos y del sistema financiero nacional.

Artículo 2 (Ámbito de aplicación). Las normas contenidas en el presente Reglamento se aplicarán a:

- a) Las entidades financieras que cuentan con licencia de funcionamiento otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI o se encuentran en proceso de adecuación.
- b) Las operaciones del Banco Central de Bolivia-BCB con las Entidades de Intermediación Financiera-EIF con licencia de funcionamiento otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI o viceversa.
- c) Las empresas públicas o privadas que cuentan con licencia de funcionamiento otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI para brindar el servicio de transporte de Material Monetario y/o Valores en el territorio nacional.
- d) Los servicios propios de transporte de Material Monetario y/o Valores organizados por Entidades de Intermediación Financiera-EIF previa autorización otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI.

Artículo 3 (Obligatoriedad de contratación). I. Las entidades financieras sometidas al ámbito de aplicación del presente Reglamento deben contratar los servicios de transporte de Material Monetario y/o Valores de las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores que cuenten con licencia de funcionamiento otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI.

II. Las Entidades de Intermediación Financiera-EIF, podrán también organizar su propio servicio de transporte de Material Monetario y/o Valores previa autorización de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI.



Banco Central de Bolivia

Elaborado en

06/ R.D. N° 311/2017

Artículo 4 (Definiciones). Para fines del presente Reglamento se entenderán las siguientes definiciones:

- a) **Cartera:** Es la totalidad física (en su totalidad) o parcial que contiene los valores de inversión de Material Monetario y/o Valores.
- b) **Custodia en bruto de Material Monetario y/o Valores:** Proceso, seguridad y conservación de Material Monetario y/o Valores.
- c) **Entidad Financiera:** Entidad de Intermediación Financiera-EIF o proveedora de servicios financieros complementarios autorizada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI para realizar actividades de intermediación financiera y/o prestar servicios financieros complementarios.
- d) **Entidad de Intermediación Financiera-EIF con Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y/o Valores-ESPT:** Entidad de Intermediación Financiera-EIF con licencia de funcionamiento otorgada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI que otorga su propio servicio de transporte y custodia de Material Monetario y/o Valores para cubrir exclusivamente sus necesidades.
- e) **Empresa de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM:** Persona jurídica pública o privada constituida como empresa de servicios financieros complementarios con licencia de funcionamiento para realizar el servicio de transporte de Material Monetario y de Valores con destino a las entidades financieras y al público en general.
- f) **Material Monetario:** Son los billetes y monedas que el Banco Central de Bolivia-BCB puede emitir electrónicamente y los emitidos por otros bancos centrales de países o zonas económicas que forman parte del territorio nacional.
- g) **Servicios Financieros Complementarios:** Servicios de intermediación financiera, depósito, administración, guarda y conservación, transferencia de títulos o participaciones, gestión compensatoria y liquidación, administración y suministro de información de riesgo de crédito y operativa, transporte de billetes y valores, administración de cuentas electrónicas, cambio de monedas, giro y recibo y servicios financieros a través de dispositivos móviles, y otros que la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI pueda reconocer e inscribir al ámbito de la regulación y supervisión.
- h) **Transporte de Material Monetario y/o Valores:** Es la actividad de traslado físico de Material Monetario y/o Valores de un punto geográfico a otro en el ámbito local o nacional.



R.O.N. 1112017

- ii) **Valores:** (billetes, monedas, otros medios de transporte físico) y otros objetos o documentos que representen valor para el usuario de servicios, por de suma gratuita y no representen obras de arte, joyas, metales preciosos, títulos de propiedad, libros, manuscritos impresos y/o digitales con valor histórico y otros documentos u objetos, a fin que el costo del servicio de transporte, no sea en sí mismo discriminado.

Artículo 5 (Importación de Material Monetario Nuevo). Queda excluida de la aplicación del presente Reglamento el transporte por concepto de importación de material monetario nuevo, al cual se regirá según lo estipulado en los contratos de adquisición de material monetario suscritos por el Banco Central de Bolivia-BCB y las empresas proveedoras de material monetario.

Artículo 6 (Transporte de Bienes y Oro desde y hacia el exterior por parte del Banco Central de Bolivia-BCB). Queda excluida de la aplicación del presente Reglamento el transporte de divisas o oro por parte del Banco Central de Bolivia-BCB desde y hacia el exterior, el cual se regirá según lo estipulado por normativa específica.

CAPÍTULO II

DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE DE MATERIAL MONETARIO Y VALORES-ETM Y ENTIDADES DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA-EIF CON SERVICIO PROPIO DE TRANSPORTE DE MATERIAL MONETARIO Y/O VALORES-ESPT

Artículo 7 (Licencia de funcionamiento para Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM). Para la prestación de servicios de transporte de Material Monetario y/o Valores como Empresa de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM, las empresas deberán contar con licencia de funcionamiento emitida por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI.

Artículo 8 (Autorización a Entidades de Intermediación Financiera-EIF con Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y/o Valores-ESPT). La Entidad de Intermediación Financiera-EIF para organizar el Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y/o Valores-ESPT, deberá contar con la autorización de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI.

Artículo 9 (Registro notarial para la constitución y obtención de licencia o autorización). La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI determinará los requisitos para la constitución y obtención de licencias de funcionamiento o autorizaciones para el desarrollo de una oficina, considerando al menos los siguientes aspectos:

- i) Monto de capital mínimo para las Empresas de Transporte de Material Monetario y/o Valores-ETM.



Banco Central de Bolivia
Guatemala

A.R.L.N.º 11/2011

ii) Requisitos operativos:

- 1) Aprobación de funcionamiento para el transporte de Material Monetario y/o Valores otorgada por el Comando General de la Policía Boliviana según reglamentación específica homologada por el Ministerio de Gobierno.
- 2) Seguro contra riesgos del negocio, contratado con una entidad aseguradora autorizada para operar en el Estado Plurinacional de Bolivia, cuya calificación de riesgo sea de al menos doble A o su equivalente, y que cuente con un resguardo según lo requerido en la reglamentación de la Asociación de Facilitación y Control de Préstamos y Seguros-APS.
- 3) Planes y procedimientos de contingencia para garantizar la continuidad del servicio.

iii) Requisitos administrativos:

- 1) Contar con los Registros Internos de Operaciones-RII que incluya la descripción del proceso de transporte de Material Monetario y/o Valores en todas sus etapas, indicando el momento preciso en que se realizan y cubren los procedimientos de corrección, denchos, obligaciones y responsabilidades de los órganos del servicio y procedimientos para la determinación, modificación y ajuste de tarifas para las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM.

Artículo 18 (Servicios).

1. Las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM podrán prestar los siguientes servicios:
 - i) Transporte de Material Monetario y/o Valores en el ámbito local y nacional.
 - ii) Emisión en bóveda de Material Monetario y/o Valores que por razones de distancia, casos fortuitos o de fuerza mayor, no pudo ser entregado por:
 - 1) El banco cuando el transporte tiene origen e destino dentro de una misma ciudad.
 - 2) Hasta 72 horas cuando el transporte tenga origen dentro otra ciudad, ciudades intermedias, provincias y la Empresa de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM cuente con suficiente capacidad para realizar custodia en bóveda.



Resumen **Control de Calidad** *Resumen*

IV. BLS (L1-2017)

- a) Las actividades de calidad que se realicen por un periodo mayor al referido deberán sustentarse de acuerdo a la demanda por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI en regulaciones específicas.
 - b) Presentación de informes que incluya la información clasificada (en depressedo y monto de BLS) y unidades.
 - c) Abastecimiento y entrega de BLS y remesas en calidad de automáticos.
 - d) Simulaciones con el rubro de la actividad, con autorización de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI en coordinación con el Banco Central de Bolivia-BCB.
- B) Las Entidades de Intermediación Financiera-EIF con Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y/o Valores-ESPT solo podrán prestar el servicio de transporte de Material Monetario y/o Valores para cubrir exclusivamente sus necesidades de servicio y operativa que ante la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI.**

Artículo 11 (Obligaciones y derechos) La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASFI determinará las obligaciones y derechos de las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM y de las Entidades de Intermediación Financiera-EIF con Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y/o Valores-ESPT en su reglamentación específica.

CAPÍTULO III DE LAS LABORES DE VIGILANCIA Y SUPERVISIÓN

Artículo 12 (Vigilancia)

- I) Con el fin de promover un funcionamiento seguro y eficiente del servicio de transporte de Material Monetario y/o Valores y garantizar la eficiencia del sistema de pagos nacional, el Banco Central de Bolivia-BCB en su calidad de órgano rector del sistema de pagos, a través de la Gerencia de Entidades Financieras, como una actividad representativa de las labores de vigilancia, efectuará las siguientes funciones:
 - a) Suscribir a las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM-Entidades de Intermediación Financiera-EIF con Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y/o Valores-ESPT información estadística relativa a su operativa.
 - b) Desarrollar para el funcionamiento seguro y eficiente del servicio, brókeres por las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM y Entidades de



Banco Central de Bolivia
Moneda

199. B.O. N° 131-0817

Intermediaria Financiera-IF con Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y Valores-ESPT

- ii. Si en el ejercicio de sus labores de vigilancia el Banco Central de Bolivia-BCB identifica indicios de incumplimiento normativo o de funcionamiento no conforme a la Asamblea de Supervisión del Sistema Financiero-ASF o hechos puno al proceso correspondiente.

Artículo 13 (Supervisión). La el Banco de la Ley N°393 de Servicios Financieros y con base en el presente Reglamento, la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero-ASF:

- i) Emitirá resoluciones específicas para la adecuación, obtención de acceso de información y/o liquidación de las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM, así como para la autorización de las Entidades de Intermediación Financiera-IF con Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y Valores-ESPT.
- ii) Otorgará licencias de funcionamiento y autoriza a las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM la realización de actividades y la prestación de servicios relacionados con el rubro de la actividad, en coordinación con el Banco Central de Bolivia-BCB.
- iii) Ejercerá la supervisión y control, así como revisiones periódicas de los registros de contabilidad de las Empresas de Transporte de Material Monetario y Valores-ETM y Entidades de Intermediación Financiera-IF con Servicio Propio de Transporte de Material Monetario y Valores-ESPT, aplicando sanciones cuando correspondan.

→

ANEXO 4

RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO

N° 037/ 2011



Banco Central de Bolivia
Directoría

RESOLUCION DE DIRECTORIO N° 037/2011

ASUNTO: GERENCIA DE ENTIDADES FINANCIERAS – MODIFICA EL REGLAMENTO DE TRANSPORTE DE MATERIAL MONETARIO Y/O VALORES.

VISTOS:

La Constitución Política del Estado aprobada mediante Referéndum de fecha 25 de enero de 2009 y promulgada en fecha 7 de febrero de 2009.

La Ley N° 1670 de 31 de octubre de 1995 del Banco Central de Bolivia (BCB).

La Ley N° 1488 de 5 de mayo de 2004 de Bancos y Entidades Financieras y sus posteriores modificaciones.

La Ley N° 734 de 8 de abril de 1985 Orgánica de la Policía Nacional.

El Estatuto del BCB aprobado mediante Resolución de Directorio N° 128/2005 de 21 de octubre de 2005 y sus posteriores modificaciones.

El Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores aprobado mediante Resolución de Directorio N°008/2011 de 18 de enero de 2011.

El Informe de la Gerencia de Entidades Financieras BCB-GEF-SANA-DSP-INF-2011-84 de 6 de abril de 2011.

El Informe de la Gerencia de Asuntos Legales BCB-GAL-SANO-INF-2011-120 de 8 de abril de 2011.

CONSIDERANDO:

Que la Constitución Política del Estado establece, en su artículo 328, que es atribución del BCB, en coordinación con la política económica determinada por el Órgano Ejecutivo, además de las señaladas por Ley, regular el sistema de pagos.

Que conforme al artículo 331 de la Constitución Política del Estado, las actividades de intermediación financiera, la prestación de servicios financieros y cualquier otra actividad relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión del ahorro, son de interés público y sólo pueden ser ejercidas previa autorización del Estado, conforme con la Ley.

Que la Ley N° 1670 dispone en sus artículos 2, 3 y 30 que el BCB tiene por objeto, procurar la estabilidad del poder adquisitivo interno de la moneda nacional, para cuyo cumplimiento formula las políticas de aplicación general en materia monetaria y del sistema de pagos, estando sometidas a su competencia normativa, todas las entidades de intermediación financiera y servicios financieros autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, actualmente denominada Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).



Banco Central de Bolivia
Directorio

//2. R.D. N° 037/2011

Que la Ley N° 1488 en sus artículos 4 y 154 numerales 4 y 6, determina que las actividades de intermediación financiera y de servicios auxiliares financieros serán ejercidas por las entidades financieras autorizadas por ASFI, Institución que tiene por atribuciones, entre otras, supervisar a las personas naturales o jurídicas que efectúen actividades auxiliares de intermediación financiera, así como, incorporar al ámbito de su competencia, de acuerdo con el BCB, a otras personas o entidades que realicen actividades de intermediación financiera.

Que en virtud a lo establecido en el artículo 136 de la Ley N° 734, las organizaciones privadas destinadas a la investigación y seguridad particular sólo podrán constituirse y funcionar previa autorización del Comando General de la Policía Nacional, ratificada mediante resolución del Ministerio del Interior, actual Ministerio de Gobierno.

Que la Gerencia de Entidades Financieras mediante Informe BCB-GEF-SANA-DSP-INF-2011-84 recomienda la modificación del Artículo 7 del Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores en la parte referente a los requisitos para la constitución y obtención de licencia o no objeción, específicamente en lo relacionado con las calificaciones de riesgo de las entidades aseguradora y reaseguradora que contrate la empresa de transporte.

Que de acuerdo con el Informe BCB-GAL-SANO-INF-2011-120, la Gerencia de Asuntos Legales concluye que la propuesta de modificación Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores es legalmente procedente, por cuanto no contraviene el ordenamiento jurídico vigente, siendo competencia del Directorio del BCB considerar su aprobación.

Que el Directorio del BCB en su calidad de máxima autoridad de la Institución, es responsable de definir sus políticas, normativas especializadas de aplicación general y normas internas, estando facultado para dictar las normas y adaptar las decisiones generales que fueran necesarias para el cumplimiento de las funciones, competencias y facultades asignadas por Ley al Ente Emisor, conforme lo establecen los artículos 44 y 54 inc. O) de la Ley N° 1670 y artículos 9, 11 y 24 del Estatuto del BCB.

POR TANTO,

EL DIRECTORIO DEL BANCO CENTRAL DE BOLIVIA

RESUELVE:

Artículo 1. Modificar el segundo punto del inciso c) del artículo 7 del Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o valores, en los siguientes términos:

DICE:

Artículo 7. (Requisitos mínimos para la constitución y obtención de licencia o no objeción). La ASFI determinará los requisitos para la constitución y obtención de

12



Banco Central de Bolivia
Directorio

//3. R.D. N° 037/2011

licencia o no objeción bajo reglamentación específica, considerando al menos los siguientes aspectos:

- a) Monto de capital mínimo para las ETM.
- b) Forma jurídica de organización de las ETM.
- c) Requisitos operativos:
 - Autorización de funcionamiento para el transporte de Material Monetario y/o Valores otorgada por el Comando General de la Policía Boliviana según reglamentación específica, ratificada por el Ministerio de Gobierno.
 - Seguro contra riesgos del negocio contratado con una entidad aseguradora calificada triple A y reasegurada con una entidad reaseguradora internacional calificada triple A.
 - Planes y procedimientos de contingencia para garantizar la continuidad del servicio.
- d) Requisitos administrativos
 - Contar con un Reglamento Interno de Operaciones que incluya la descripción del proceso de transporte de Material Monetario y/o Valores en todas sus etapas, indicando el momento preciso en que se inician y culminan, los procedimientos de contingencia, derechos, obligaciones y responsabilidades de los usuarios del servicio y procedimiento para la determinación, modificación y difusión de tarifas para las ETM.

DEBE DECIR:

"Artículo 7. (Requisitos mínimos para la constitución y obtención de licencia o no objeción). La ASFI determinará los requisitos para la constitución y obtención de licencia o no objeción bajo reglamentación específica, considerando al menos los siguientes aspectos:

- a) Monto de capital mínimo para las ETM.
- b) Forma jurídica de organización de las ETM.
- c) Requisitos operativos:
 - Autorización de funcionamiento para el transporte de Material Monetario y/o Valores otorgada por el Comando General de la Policía Boliviana según reglamentación específica, ratificada por el Ministerio de Gobierno.
 - Seguro contra riesgos del negocio contratado con una entidad aseguradora autorizada para operar en Bolivia, cuya calificación de riesgo sea de al menos doble A o su

To
RVD M
All

CB



Banco Central de Bolivia
Directorio

#4. R.D. N° 037/2011

equivalente, y que cuente con un reaseguro según lo requerido en la reglamentación de la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Pensiones y Seguros.

- Planes y procedimientos de contingencia para garantizar la continuidad del servicio.

d) Requisitos administrativos

- Contar con un Reglamento Interno de Operaciones que incluya la descripción del proceso de transporte de Material Monetario y/o Valores en todas sus etapas, indicando el momento preciso en que se inician y culminan, los procedimientos de contingencia, derechos, obligaciones y responsabilidades de los usuarios del servicio y procedimiento para la determinación, modificación y difusión de tarifas para las ETM.”

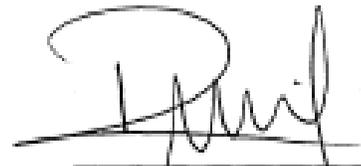
Artículo 2. La modificación al artículo 7 del Reglamento de Transporte de Material Monetario y/o Valores entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación de la presente Resolución.

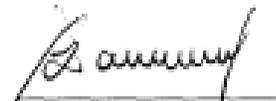
Artículo 3. La Presidencia y la Gerencia General quedan encargadas de la ejecución y cumplimiento de la presente Resolución.

La Paz, 12 de abril de 2011


Marcelo Zabala Estrada


Ernesto Yáñez Aguilar


Rolando Marín Ibáñez


Hugo Dorado Arañibar


Gustavo Blacutt Alcalá


Rafael Boya Téllez

ANEXO 5

ENTIDADES SUPERVISADAS CON LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

Entidades Financieras de Vivienda		Oficina Central	Cobertura por departamento								
			Chiquitico	La Paz	Cochabamba	Oruro	Potosí	Tarija	Santa Cruz	Buenos Aires	Pando
1	La Primera	La Paz	x	x	x			x	x		
2	La Promotora	Cochabamba			x						
3	El Progreso	Oruro				x					
4	Potosí	Potosí					x				
5	Pando	Cobija									x
6	Faith	Trinidad								x	

Cooperativas de Ahorro y Crédito Abiertas		Oficina Central	Cobertura por departamento								
			Chiquitico	La Paz	Cochabamba	Oruro	Potosí	Tarija	Santa Cruz	Buenos Aires	Pando
1	Jesús Nazareno Ltda.	Santa Cruz			x				x	x	x
2	Fátima Ltda.	Santa Cruz			x				x		
3	San Martín de Porres Ltda.	Santa Cruz	x		x			x	x		
4	San Antonio Ltda.	Cochabamba			x						
5	Inca Huasi Ltda.	Quillacollo			x						
6	Quillacollo Ltda.	Quillacollo			x						
7	San José de Punata Ltda.	Punata			x						
8	Loyola Ltda.	Cochabamba			x						
9	Pío X Ltda.	Cochabamba			x						
10	El Chorolque Ltda.	Tupiza					x	x			
11	San Pedro Ltda.	Cochabamba			x						
12	Catedral Ltda.	Potosí	x				x				
13	Asunción Ltda.	Llallagua				x	x				
14	Catedral de Tarija Ltda.	Tarija						x			
15	Comarapa Ltda.	Comarapa			x				x		
16	Trinidad Ltda.	Trinidad								x	
17	Educadores Gran Chaco Ltda.	Yacuiba						x			
18	San Mateo Ltda.	Vallegueros							x		
19	Monseñor Félix Gainza Ltda.	Villaco					x	x			

Cooperativas de Ahorro y Crédito Abiertas (continuación)		Oficina Central	Cobertura por departamento								
			Chuquisaca	La Paz	Cochabamba	Oruro	Potosí	Tarja	Santa Cruz	Beni	Pando
20	Magisterio Rural Ltda.	Tarja						x			
21	San José de Bermejo Ltda.	Bermejo						x			
22	San Joaquín Ltda.	Cochabamba			x						
23	San Roque Ltda.	Sucre	x				x				
24	Madre y Maestra Ltda.	Tarja						x			
25	La Merced Ltda.	Santa Cruz						x	x		
26	San Carlos Borromeo Ltda.	Cochabamba			x						
27	CACEF R.L.	Cochabamba			x	x					
28	Progreso R.L.	Santa Cruz						x			
29	Magisterio Rural de Chuquisaca R.L.	Chuquisaca	x								
30	La Sagrada Familia R.L.	La Paz		x							

Entidades Financieras Del Estado o Con Participación Mayoritaria Del Estado		Oficina Central	Cobertura por departamento								
			Chuquisaca	La Paz	Cochabamba	Oruro	Potosí	Tarja	Santa Cruz	Beni	Pando
1	Banco de Desarrollo Productivo S.A.M.	La Paz	x	x	x	x	x	x	x	x	
2	Banco Unión S.A.	La Paz	x	x	x	x	x	x	x	x	

Instituciones Financieras de Desarrollo		Oficina Central	Cobertura por departamento								
			Chuquisaca	La Paz	Cochabamba	Oruro	Potosí	Tarja	Santa Cruz	Beni	Pando
1	CIDRE - IFD	Cochabamba	x	x	x	x	x	x	x	x	
2	FUBODE - IFD	Cochabamba	x	x	x	x	x	x	x		
3	CRECER - IFD	La Paz	x	x	x	x	x	x	x	x	
4	DIACONIA FRIF - IFD	La Paz	x	x	x	x	x	x	x		
5	IDEPRO - IFD	La Paz	x	x	x	x	x	x	x	x	
6	IMPRO - IFD	La Paz		x							
7	FONDECO - IFD	Santa Cruz						x			