

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO

“Diseño de Estrategias de Atención al Cliente para el Servicio de Seguridad que Brinda el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando”

Postulante: Univ. Edwin Romero Huanca Amaru

Tutor: Lic. Gary Moreno Arce

Cobija – Pando

2018

DEDICATORIA

La concepción de este proyecto de grado, está dedicada a mi esposa María Martha Vargas Ortiz y mis hijas, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que es hasta ahora. Su apoyo incondicional durante el desarrollo de mis estudios, en mis momentos de decline y cansancio, que sin la inspiración de mi familia, no hubiese podido ser.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis docentes del Área Económicas Financieras de la Universidad Amazónica de Pando, por haberme impartido conocimientos y su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales

A mi tutor Lic. Gary Moreno Arce, por su tiempo compartido y por impulsar en la elaboración de mi proyecto de grado.

A mis camaradas del Comando Departamental de Policías de Pando y Batallón de Seguridad Física, especialmente al Sgto. 2do. Lic. Apolinar Cussi Chapi y a todos aquellos familiares y amigos. Quiénes que me coadyuvaron de alguna forma mediaron en la culminación de mi Proyecto de Grado.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES	1
1.1. Nombre de la entidad	2
1.2. Referencia geografica del proyecto	2
2. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO	3
3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
3.1.. Formulación del problema	4
4. JUSTIFICAIÓN	4
5. OBJETIVOS	5
5.1. Objetivo General.....	5
5.2. Objetivo Especifico	5
6. MARCO TEÓRICO	5
6.1. Marco contextual	5
6.1.1. Batallón de Seguridad Fisica de Pando	5
6.1.2. Servicios de seguridad privada	6
6.1.3. El desempeño Policial	6
6.1.4. Actividad Policial en la prestacion de seguridad fisica	7
6.1.5. Vigilancia privada.....	8
9.1.6. Perfil profesional del guardia de seguridad privada (modalidad fija)	8
7. MARCO REFERENCIAL	9

7.1. Recursos humanos	9
8. MARCO CONCEPTUAL	9
8.1.. Recursos humanos	9
8.2.. Elementos de la administracion de recurso humanos	9
8.3. Calidad de servicio	10
8.4. Caracteristicas del servicio de calidad.....	10
8.5. Plan estratégico.....	10
8.5.1. Caracteristicas del plan estratégico.....	10
8.6. Diseño estratégico.....	11
8.7. Clientes externos.....	11
8.8. Seguridad Bancaria.....	11
8.9. Guardia de seguridad	11
8.10. Atención al cliente	11
8.11. Calidad de servicio	12
8.12. Servicio al cliente	12
9. MARCO LEGAL	13
9.1. Cosntitución Política del Estado.....	13
9.2. La Ley Organica de la Policía Nacional	13
9.3. Resolución Suprema 227336	13
9.3. Ley 1178 Ley Administración y control gubernamental.....	14
9.4. Ley del estatuto del funcionario público Ley 2027	14

10. METODOLOGÍA	14
10.1. Tipo de Investigación	14
10.1.1. Investigación descriptiva	14
10.1.2. Enfoque de la investigación.....	15
10.1.3. Método de la investigación.....	16
10.2. Población y muestra.....	15
10.2.1. Muestra	15
10.3. Tecnicas e instrumentos de investigación	16
10.3.1. tecnicas de la investigación	16
11. PROPUESTA CENTRAL.....	16
11.1. Diagnostico de las encuestas	16
11.1.1. En cuanto a la actitud del personal de seguridad.....	16
11.1.2. En cuanto a la respuesta profesional.....	19
11.1.3. En cuanto a la valoración general.....	21
11.1.4. Otras consultas.....	22
11.2. Diagnostico F.O.D.A. y matriz F.O.D.A.	24
11.2.1. Analisis F.O.D.A	24
11.2.2. Matriz F.O.D.A.....	26
11.2.3. Matriz F.O.D.A análisis de entorno.....	27
11.3. Diseño de estrategias de atención al cliente	37
11.3.1. Políticas de seguridad	37

11.3.2. Diseños de políticas de seguridad de una entidad	38
11.3.3. Diseños de proceso operativo	39
11.3.4. Diseño de protocolos de actuación Policial de seguridad física	39
12. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE LA PROPUESTA	44
13. CRONOGRAMA ACTIVIDADES DEL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	46
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
14.1. Conclusiones.....	47
14.2. Recomendaciones.....	48
Bibliografía	49
Anexos	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Analisis F.O.D.A.	24
Tabla 2 Matriz F.O.D.A.....	26
Tabla 3 Matriz FODA Análisis de entorno	27
Tabla 4 Formulación de programas	35
Tabla 5 Formulación de presupuesto POA.....	44
Tabla 6 Presupuesto POA.....	45
Tabla 7 Cronograma de actividades.	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1 : Referencia geográfica	3
Figura 2 Encuesta pregunta 1	17
Figura 3 Encuesta pregunta 2	17
Figura 4 Encuesta pregunta 3	18
Figura 5 Encuesta pregunta 4	18
Figura 6 Encuesta pregunta 5	19
Figura 7 Encuesta pregunta 6	19
Figura 8 : Encuesta pregunta 7	20
Figura 9 Encuesta pregunta 8	20
Figura 10 Encuesta pregunta 9	21
Figura 11 Encuesta pregunta 10	21
Figura 12 Encuesta pregunta 11	22
Figura 13 Políticas de seguridad.....	38
Figura 14 Diseño de las Políticas de seguridad de una entidad.....	39
Figura 15 Diseño de proceso operativo	39
Figura 16 Toma fotografica Banco Mercantil Santa Cruz	52
Figura 17 Toma fotografica Banco Union S.A - Central.	52
Figura 18 Toma fotografica Banco Ganadero	53
Figura 19 Toma fotografica Banco Bisa	53
Figura 20 Toma fotografica Banco Ecofuturo	54

Figura 21 Toma fotografica Banco BNB .	54
Figura 22 Toma fotografica Banco Prodem Central.....	55
Figura 23 Toma fotografica Cooperativa Jesus Nazareno.....	55
Figura 24 Toma fotografica Banco Union S.A.(Plaza Principal).....	56
Figura 25 Toma fotografica Banco Sol.	56
Figura 26 Toma fotografica G.A.M.C.....	57
Figura 27 Toma fotografica Tribunal Departamental de Justicia.....	57
Figura 28 Toma fotografica Policias de Seguridad.	58
Figura 29 Toma fotografica Casa de Cambio la Plata.....	58
Figura 30 Toma fotografica Policias del B.S.F..	59
Figura 31 Toma fotografica Policias del B.S.F (Supervisores)..	59

**“DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA EL
SERVICIO DE SEGURIDAD QUE BRINDA EL BATALLÓN DE
SEGURIDAD FÍSICA DEL COMANDO DEPARTAMENTAL DE
POLICÍA DE PANDO”**

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación es una propuesta que tiene por objeto describir estrategias adecuadas de atención al cliente para el servicio de seguridad física brindado por el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando. Esta entidad oferta sus servicios a diferentes instituciones públicas y privadas, entidades financieras y comerciales, los mismos que requieren mejoras a fin de atender las necesidades y exigencias de los usuarios y la sociedad en general, respondiendo así a los cambios del entorno y exigencias del mercado permitiendo el logro de los objetivos institucionales.

En el Proyecto de Grado se aplicó un enfoque cualitativo a través de métodos, técnicas e instrumentos de investigación como la documentación, la observación, entrevistas y encuestas. La recopilación de los datos respectivos ha permitido diseñar Estrategias de Atención al Cliente para el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental, constituyéndose así un aporte valioso a la institución para mejorar la calidad de sus servicios e incrementar la credibilidad de sus clientes externos.

Palabras Claves

Servicios

Seguridad Física

Atención al Cliente

Diseño de Estrategias

ABSTRACT

This Research Work is a proposal that aims to describe adequate customer service strategies for the physical security service provided by the Physical Security Battalion of the Departmental Pando Police Command. This entity offers its services to different public and private institutions, financial and commercial entities, which require improvements in order to meet the needs and demands of users and society in general, responding to changes in the environment and market demands allowing the achievement of institutional objectives.

In the Degree Project, a qualitative approach was applied through methods, techniques and research instruments such as documentation, observation, interviews and surveys. The compilation of the respective data has allowed us to design Customer Attention Strategies for the Physical Security Battalion of the Departmental Command, thus constituting a valuable contribution to the institution to improve the quality of its services and increase the credibility of its external clients.

Keywords

Services

Physical security

Customer service

Design of Strategies

1. ANTECEDENTES

La calidad de servicio de seguridad a nivel internacional es actualmente de mucha importancia ya que a través de las instituciones encargadas de brindar la seguridad se garantiza el normal desenvolvimiento de las actividades económicas, financieras y comerciales, por lo que el servicio es apreciado y solicitado no solo por los clientes, sino que también por la población en su conjunto. De tal manera que muchas empresas internacionales optaron por incorporar e implementar nuevas metodologías y programas destinados a mejorar la calidad de servicios de seguridad, en este sentido la inclusión de planes de mejora de la calidad del servicio es necesaria para el logro de los objetivos de una empresa.

En Latinoamérica dado el crecimiento, la evolución y la diversificación de los productos ofrecidos por las entidades financieras y viendo la necesidad emergente de contratar los servicios profesionales de seguridad, ha llevado a países como Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay y Brasil, entre otros, a implementar la calidad de servicio de seguridad enfocadas a las Instituciones Policiales, Militares, Gubernamentales y Privadas, a objeto de resguardar y garantizar el normal desenvolvimiento de todas las actividades financieras y comerciales.

Según la Asamblea Legislativa de Bolivia (2016), menciona que en Bolivia en el año 1986 como producto de un exhaustivo análisis se ve la necesidad de crear al interior de la Policía Nacional, un organismo especializado y encargado de la protección de las actividades económicas y financieras, que por su naturaleza representan un riesgo potencial para la seguridad de las personas y el patrimonio de las mismas, el Comando General de la Policía Boliviana emite la Resolución N° 127/86, de fecha 06 de mayo de 1986 de creación del Batallón de Seguridad Física en la Ciudad de La Paz.

La tarea fundamental de los efectivos del Batallón de Seguridad Física, entidad especializada de la Policía Boliviana es, la de proteger las instalaciones, materiales, bienes, valores y lo más importante al elemento humano que trabaja día a día en diferentes empresas junto a la Policía; además de aspectos importantes como la preservación de la propiedad pública y privada.

Posteriormente en el Departamento Pando el Batallón de Seguridad Física, fue creado el 13 de febrero del 2004, siendo la unidad especializada la encargada de brindar seguridad física en las instalaciones de Entidades Bancarias, Casas de Cambio y Empresas, según a los requerimientos de las entidades Estatales, Privadas, Financieras y Comerciales.

Según Choque, L. (2017), encargado de contratos, manifiesta que actualmente el Batallón de Seguridad Física presta servicios de seguridad a 19 Instituciones Públicas mediante convenio interinstitucional y 25 empresas públicas y privadas al contrato.

Es importante destacar que el Batallón de Seguridad Física, cumple funciones de carácter social en el área de seguridad, brinda sus servicios a Instituciones Públicas, Privadas, Bancarias y Comerciales, la misma depende directamente del Comando Departamental de Policía Pando. Tomando en cuenta que dentro de las instituciones de servicio uno de los aspectos que debe cuidarse y si es posible debe mejorar es la calidad en el presente trabajo de investigación se ha estudiara las dimensiones de la calidad, dimensiones concernientes, a confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibles y de este modo se ha diseñado estrategias.

Para tratar de aliviar de algún modo esta falencia el presente estudio analiza este elemento por ser el más importante y se diseña el proceso para elaborar la estrategia que posibilite mejorar la atención al cliente en consecuencia tiene mucha importancia el estudio realizado por que contribuyen a mejorar la atención al cliente.

Es importante destacar que para este estudio se necesita saber sobre la percepción ciudadana de la institución policial y de su desempeño, constituye un instrumento valioso para la toma de decisiones en materia de política de seguridad hacia lo interno y lo externo de la institución, ya sea para modificar prácticas que no son las más adecuadas, mejorar aspectos de la formación y capacitación policiales, o fortalecer la comunicación entre la Policía y la comunidad.

1.1. NOMBRE DE LA ENTIDAD BENEFICIARIA

Batallón de seguridad física dependiente del Comando Departamental de la Policía de Pando.

1.2. REFERENCIA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

El Batallón de seguridad física del Comando Departamental de la Policía de Pando se encuentra ubicado en el Barrio Progreso, Calle Miguel Becerra Torranzo, lado empresa de servicios de agua EPSA. Tal como se puede describir en a continuación:



**BATALLON DE
SEGURIDAD
FISICA**

Figura 1 Vista satelital de la ubicación del Batallón de Seguridad Física
Fuente: Google Map

2. DENOMINACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto de grado se denomina, diseño de estrategias de atención al cliente para el servicio de seguridad que brinda el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación tiene por objeto de estudio el Diseño de Estrategias de Atención al Cliente para el Servicio de Seguridad que brinda el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando, en el Municipio de Cobija.

Teniendo como el origen del problema, la negativa percepción que existe por parte de la sociedad en general sobre los servidores públicos Policiales que prestan servicios en diferentes Entidades privadas, públicas y financieras en el Municipio de Cobija del Departamento Pando.

La causa para que se genere el problema es por la inobservancia de los procedimientos por parte de los servidores públicos Policiales que prestan servicios en diferentes Entidades privadas, públicas y financieras en el Municipio de Cobija del Departamento Pando.

Por tanto, como efecto se tiene la negativa percepción para el Batallón de Seguridad Física de los servicios que presta a los diferentes Instituciones ya sea públicas y privadas en el Municipio de Cobija del Departamento de Pando.

En este contexto, la falta de estrategias en Atención al Cliente en el Servicio de Seguridad por parte del Batallón de Seguridad Física es considerado un problema latente, ya que el servicio que brinda a muchas instituciones públicas, privadas, bancarias y comerciales y este no está acorde a las necesidades y exigencias del mercado, lo cual repercute directamente en la insatisfacción de los usuarios y pone en riesgo la credibilidad y confiabilidad de los clientes.

3.1. Formulación del Problema

¿Qué estrategias de atención al cliente serán las adecuadas para los servicios que brinda el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando, en las instituciones públicas, privadas, bancarias y comerciales de la ciudad de Cobija?

4. JUSTIFICACIÓN

El presente Proyecto de investigación se enfocará en el Diseño de Estrategias de Atención al Cliente para el Servicio de Seguridad que brinda el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando, en el Municipio de Cobija, con la finalidad de mejorar continuamente la prestación de servicios de seguridad a las Instituciones Públicas, Privadas, Bancarias y Comerciales.

Tendrá como aporte importante, la elaboración de un diseño estratégico para la prestación de servicios de seguridad acorde a las exigencias de los clientes y/o usuarios de las entidades bancarias, comerciales e instituciones públicas y privadas en el Municipio de Cobija, considerando que un plan estratégico de calidad del servicio de seguridad, permitirá desarrollar las actividades y los objetivos del Batallón de Seguridad Física.

Beneficiará de manera directa al Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía Pando e indirectamente a las entidades bancarias, comerciales e instituciones públicas y privadas, como a la población en su conjunto del Municipio de Cobija.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Describir las estrategias adecuadas de atención al cliente para el servicio de seguridad brindado por el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando, a las instituciones públicas, privadas, bancarias y comerciales, en el Municipio de Cobija.

5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Efectuar un diagnóstico actual del Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía Pando.
- ✓ Analizar los procedimientos en la prestación de servicio que realiza el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía Pando.
- ✓ Identificar la percepción actual de los clientes en relación a los servicios prestados por el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. Marco Contextual

6.1.1 Batallón de Seguridad Física de Pando

Según Tola, G. (2016) La seguridad entendida como una situación de tranquilidad y de orden que requiere el ciudadano y las instituciones públicas y privadas para desarrollar sus actividades libre de riesgo y de amenaza, no es de exclusiva responsabilidad de una sola institución más al contrario involucra a todas las instituciones. Sin embargo la entidad más conocida en la prestación de servicios de seguridad es el Batallón de Seguridad Física actualmente presta servicios a 44 instituciones entre públicas y privadas con un total de 120 servidores públicos Policiales de los cuales el 90% son egresados de la Escuela Básica Policías (ESBAPOL).

Las limitaciones con las que cuenta el Batallón de Seguridad Física de Pando, es que en la actualidad no cuenta con un Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) y Manual de proceso y procedimientos (M.P.P.) debidamente aprobados por mediante Resolución de Comando

General de la Policía Boliviana. Por lo que las funciones que se realiza el personal Policial están orientadas a los procedimientos generales de la Policía Boliviana.

6.1.2. Servicios de Seguridad Privada.

Según Pérez, J. & Merino, M. (2008) establece que la ineficacia de la seguridad estatal y su falta de alcance en ciertos casos ha generado el negocio de la seguridad privada, donde distintas empresas se encargan de ofrecer custodios, vigilantes y distintos dispositivos para cualquier ciudadano que pueda pagarlos.

Así, en la actualidad nos encontramos con el hecho de que multitud de negocios suelen apostar por la contratación de profesionales del sector de la seguridad privada para garantizar el desarrollo de su labor sin que haya ningún tipo de problemas y para evitar lo que son distintos actos delictivos en sus instalaciones.

Entre el conjunto de empresas que optan por la seguridad privada nos encontramos con grandes almacenes, tiendas de ropa que de esta manera intentan paliar que delincuentes consigan robar prendas, e incluso joyerías. Y es que estas últimas están en el punto de mira de muchos de esos delincuentes que urden sus planes para robar mercancías de gran valor en aquellas, por lo que se hace necesario contratar a servicios privados que puedan evitar hurtos de todo tipo.

Y todo ello sin olvidar tampoco que en el ámbito de la vida privada también se ha producido un incremento del número de personas que también deciden contar con profesionales de la seguridad privada para vivir más tranquilamente en sus hogares sin correr el peligro de que estos sean asaltados. Así, tanto a nivel particular como en urbanizaciones de cierto poder adquisitivo ya se encuentran miembros de la seguridad privada velando por el bienestar de quienes les han contratado.

6.1.3. El desempeño Policial

Según Salomón, L. (2014) La imagen de la Policía está relacionada directamente con el tema del desempeño, lo cual se asocia con la brecha que se produce entre el aumento de la delincuencia y la capacidad policial para enfrentarla. Entre más grande es esta brecha, en términos de resultados (lo cual se resume en el número de detenidos), mayor es la aprehensión y reserva ciudadana hacia la Policía y su capacidad institucional.

Es importante hacer alguna referencia a este último término, capacidad institucional, para destacar que la percepción va más allá de las personas (policías, Directores, Secretarios y Subsecretarios de Seguridad), e incluye a la institucionalidad en la que se insertan y, si se quiere ir al extremo, a la función de seguridad que el Estado está obligado a desempeñar en beneficio de la ciudadanía.

Al ciudadano común le interesan los resultados concretos para definir su percepción del desempeño policial. No le interesa saber si el incremento delincencial está asociado al ritmo de urbanización, a la pérdida de valores, al cierre de oportunidades o al crecimiento acelerado del desempleo. Al ciudadano le interesa saber que puede estar en su casa o caminar tranquilamente por las calles de la colonia, de la ciudad o de la aldea, y que no corre el riesgo de ser robado, asaltado, violado, herido o muerto; en última instancia, si esto ocurre, lo menos que espera es que la Policía capture a los delincuentes y que se le aplique todo el peso de la Ley.

Tampoco le interesa al ciudadano común saber si su seguridad depende del policía de prevención o del policía de investigación y tampoco se preocupa por averiguar los lazos que unen al policía con el fiscal o el juez para garantizar su seguridad. Lo que le interesa es saber que el policía lo va a cuidar y que con su trabajo le va a garantizar su seguridad. Todavía podemos ser más radicales y plantear que poco o nada le interesa al ciudadano si el policía está bien pagado o bien comido o si su vida y su integridad están garantizadas por un seguro adecuado, quizás porque asume que ése es un problema del Estado y que no es su problema.

6.1.4. Actividad Policial en la prestación de seguridad Física

Según la UNODC (2010) Las organizaciones policiales son servicios disciplinados con estrictas jerarquías de mando, responsabilidades y obligación de rendir cuentas. El desempeño individual se juzga en función de los procedimientos operativos estándar (“reglamento”), documentos de política o manuales de orientación, o todos ellos, que detallan la forma en que los agentes deben comportarse y ejercer sus poderes.

Las expectativas en cuanto al desempeño de la policía suelen traducirse en una serie de objetivos o prioridades prácticos, o ambas cosas. En general, los dirigentes policiales responden de los servicios de policía que prestan ante una autoridad nacional central (las más de las veces, el Ministerio del Interior) o ante una autoridad local (por ejemplo, un concejo municipal, un órgano de supervisión policial, el alcalde u otra persona responsable del lugar), o ante una combinación de ambos tipos de autoridades.

6.1.5. Vigilancia privada

Según Molina, M., Zamudio L., Cok, M. & Vivas, R. (2012), Es aquel servicio prestado por empresas que han desarrollado un nivel de especialización y comprende únicamente las siguientes actividades:

- a) La protección de la vida e integridad física de personas;
- b) La seguridad de instalaciones públicas o privadas; y,
- c) La seguridad para el normal desarrollo de eventos.

Este tipo de servicios presenta dos grupos estratégicos: VP en Sector Público y VP en Sector Privado, que se diferencian porque aplican distintas estrategias debido a los requerimientos que plantean los clientes de los sectores público y privado. Por el marco jurídico que regula las adquisiciones y contrataciones en el sector público, las empresas que son seleccionadas para desarrollar el servicio son aquellas que ofrecen el mejor precio por el servicio en general.

En el grupo estratégico VP del Sector Público las empresas deben lidiar con el poder de negociación de los clientes, que es muy fuerte y muchas veces impone condiciones Debido al gran respaldo económico financiero que requieren las empresas para lograr contratos con empresas públicas, (por lo general con oficinas en todo el país), este grupo es pequeño y entre ellos hay una competencia muy fuerte.

En el sector privado, las empresas pueden desarrollar, dentro de las limitaciones que impone la norma, cierto nivel de diferenciación tanto en el servicio específico que ofrece cada agente como en los servicios complementarios y esto da mayor flexibilidad en los precios de los puestos ofrecidos. Este grupo de empresas es más numeroso.

6.1.6. Perfil profesional del Guardia de seguridad privada. (Modalidad fija)

Según Jarrin, E., Rodríguez, R. & Reinoso, R. (2015) El perfil del profesional de un guardia de seguridad privada modalidad fija, articula el conjunto de acciones profesionales que puede demostrar en las actividades de trabajo propias de su área ocupacional, una vez que ha completado el proceso de capacitación.

Con estas ejecutorias el guardia pondrá de manifiesto su competencia para ejercer su función en la seguridad privada, que se encarga de vigilar, proteger, atender al público de manera oportuna y confiable, recopilando información para la prevención del cometimiento de un evento de riesgo siendo un aporte para la seguridad ciudadana.

7. MARCO REFERENCIAL

7.1. Recursos humanos

Según Carlos, J. (2014), Un guardia de seguridad, dentro del ámbito de la seguridad privada, es un profesional de carácter privado que vela por la seguridad, primordialmente en relación a las personas, edificios y bienes materiales de cuya protección, vigilancia y custodia estuviera principalmente encargado por la empresa u organismo contratante como complemento y contribución a la seguridad pública proporcionada por las fuerzas de seguridad del estado.

8. MARCO CONCEPTUAL

8.1. Recursos humanos

Según John, R. (1893), se denomina Recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización, aunque lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar tanto una persona, como un departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

8.2. Elementos de la administración de recursos humanos.

Según Ávila, J., Haridat, N., Infante, E., Mendoza, J., Oliveros, R., Torrealba I. & Veloz, B. (s.f.) Dentro de la administración de recursos humanos existen elementos importantes como: planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el método que permita a las personas que colaboran en ella para alcanzar los objetivos individuales relacionados directos o indirectamente con el trabajo.

8.3. Calidad de Servicio.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española presenta como primera acepción del término “calidad” la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual mejor o peor que las restantes de su especie.

Mientras que la calidad en el servicio es una metodología que organizaciones privadas, públicas y sociales implementan para garantizar la plena satisfacción de sus clientes, tanto internos como externos, ésta satisfacción es importante para que los clientes continúen consumiendo el producto o servicio ofrecido y no solo eso, que recomienden a otros clientes.

8.4. Características del Servicio de Calidad.

Según López, M. (2013), señala que algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes:

- ✓ Debe cumplir sus objetivos;
- ✓ Debe solucionar las necesidades;
- ✓ Debe proporcionar resultados.

8.5. Plan Estratégico.

Según ECO3 colecciones, Libro de Plan Estratégico (s.f.) el plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino hacia el éxito.

8.5.1. Características del plan estratégico

Un plan estratégico debe cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Definir diversas etapas que faciliten la medición de los resultados.
- ✓ Establecer metas a corto y mediano plazo
- ✓ Definir con claridad los resultados finales esperados.

- ✓ Deben ser claros, concisos e informativos

8.6. Diseño Estratégico.

Para Helsinki, D. (s.f.), El Diseño estratégico es la aplicación de los principios de diseño orientados al futuro con el fin de aumentar las cualidades de innovación y competencia de una organización. Las definiciones tradicionales de diseño suelen enfocarse en crear soluciones discretas, siendo un producto, un edificio o un servicio. Re-define como son abordados los problemas, identifica oportunidades de acción y ayuda a entregar soluciones más completas y resistentes.

8.7. Clientes Externos.

Para Ameca, J. (2014), El cliente externo es la persona que no pertenece a la empresa y solicita satisfacer una necesidad (bien o servicio). Estos se pueden clasificar en 5 tipos de Clientes: 1) Clientes leales, 2) Clientes especializados en descuentos, 3) Clientes impulsivos, 4) Clientes basados en las necesidades y Clientes errantes.

8.8. Seguridad Bancaria.

Según Calle, I. (2016), La Seguridad Bancaria comprende los distintos controles que se generan en el entorno bancario financiero a fin de resguardar los distintos activos dentro de este tipo de organizaciones.

8.9. Guardia de Seguridad.

Según Carlos, J. (2014), Un guardia de seguridad, dentro del ámbito de la seguridad privada, es un profesional de carácter privado que vela por la seguridad, primordialmente en relación a las personas, edificios y bienes materiales de cuya protección, vigilancia y custodia estuviera principalmente encargado por la empresa u organismo contratante como complemento y contribución a la seguridad pública proporcionada por las fuerzas de seguridad del estado.

8.10. Atención al Cliente.

Para López, M. (2013), Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan y proporcionan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes para comunicarse directamente con ellos. En caso que estos necesiten manifestar

reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores, los clientes de una empresa deberán comunicarse con este servicio.

8.11. Calidad en el servicio

Según Corredor, F. (2009) Se define como la comparación lo que el cliente espera recibir de un servicio, es decir, sus expectativas y lo que realmente recibe. Se centra en las expectativas y deseos, los cuales reflejan el grado de satisfacción del cliente y se miden en términos de resultados. La calidad en el servicio es de vital importancia para cualquier organización que quiera posicionarse en el mercado como una empresa líder en la prestación de servicios. Ésta es percibida por el cliente y puede ser conceptualizada como una valoración global, altamente subjetiva, similar a una actitud relacionada, pero no equivalente a la satisfacción.

La calidad del servicio es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionados con el conjunto de elementos secundarios, cuantitativos y cualitativos, de un producto o servicio principal.

8.12. Servicio al cliente

Según Serna, H. (2006) profesor del departamento de Administración de la Universidad de los Andes en Bogotá, el servicio al cliente “es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad tanto de los clientes actuales como de la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores”

Así mismo, Albrecht, K. & Zemke, R. (2000) piensan que “el servicio al cliente es un valor determinante e influyente en las organizaciones actuales competitivas, cuya finalidad es fidelizar a los antiguos clientes y atraer nuevos clientes gracias a la excelencia en el servicio”.

No basta con dar un buen servicio, el cliente debe darse cuenta de que está recibiendo un buen servicio. Es así como el servicio al cliente debe ser una constante preocupación para las empresas que quieren tener éxito, desarrollando procesos de benchmarking y adaptando nuevos modelos para ser más competitivos en el mercado teniendo en cuenta que el servicio al cliente es una herramienta muy poderosa.

9. MARCO LEGAL

9.1. La Constitución Política del Estado

La Constitución Política del Estado en su Art. 251 establece La Policía Boliviana, como fuerza pública, tiene la misión específica de la defensa de la sociedad y la conservación del orden público, y el cumplimiento de las leyes en todo el territorio boliviano. Ejercerá la función policial de manera integral, indivisible y bajo mando único, en conformidad con la Ley Orgánica de la Policía Boliviana y las demás leyes del Estado.

9.2. La Ley Orgánica de la Policía Nacional

La Ley Orgánica de la Policía Nacional (Boliviana) en su Art. 1 establece que la Policía Nacional es una institución fundamental del Estado que cumple funciones de carácter público, esencialmente preventivas y de auxilio, fundada en los valores sociales de seguridad, paz, justicia y preservación del ordenamiento jurídico que en forma regular y continua, asegura el normal desenvolvimiento de todas las actividades de la sociedad.

Asimismo el Art. 6 establece que la Policía Nacional tiene por misión fundamental, conservar el orden público, la defensa de la sociedad y la garantía del cumplimiento de las leyes, con la finalidad de hacer posible que los habitantes y la sociedad se desarrollen a plenitud, en un clima de paz y tranquilidad.

9.3. Resolución Suprema N° 227336

La Resolución Suprema Nro. 227336, establece la creación de ítems y nueva escala Salarial, se instruye a los Ministerios de Gobierno y Hacienda, en cumplimiento del Art. 31 de la ley No. 2042 de 21 de diciembre de 1999, de administración presupuestaria, previo estudio técnico de justificación que asegure la sostenibilidad financiera de la entidad, la emisión de la resolución Bi-Ministerial que cree los ítems necesarios para la incorporación efectiva de los miembros de los Batallones de Seguridad Física (privada) al escalafón único de la Policía Nacional, así como aprobar la consecuente nueva escala salarial, para su aplicación a partir del 1 de mayo de 2007, considerando el tenor expreso de la presente Resolución Suprema. Asimismo establece que los Batallones de Seguridad Física (Privada), al ser parte de los Comandos Departamentales de la Policía Nacional, tendrán una Dirección Administración Única, aun con contabilidad separada a la que hace referencia el punto tercer de la Resolución Suprema No. 226320 del 13 de marzo de

2006, no pudiendo en ningún caso separarse el manejo administrativo en los Comandos Departamentales.

9.4. Ley 1178 Ley de Administración y Control Gubernamental

La ley 1178 en su Art. 3 establece que los sistemas de Administración y de Control se aplicarán en todas las entidades del Sector Público, sin excepción, entendiéndose por tales la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los ministerios, las unidades administrativas de la Contraloría General de la República y de las Cortes Electorales; el Banco Central de Bolivia, las Superintendencias de Bancos y de Seguros, las Corporaciones de Desarrollo y las entidades estatales de intermediación financiera; las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional; los gobiernos departamentales, las universidades y las municipalidades; las instituciones, organismos y empresas de los gobiernos nacional, departamental y local, y toda otra persona jurídica donde el Estado tenga la mayoría del patrimonio.

9.5. Ley del Estatuto del Funcionario Público Ley 2027

La Ley 2027 en su Art. 4 establece que servidor público es aquella persona individual, que independientemente de su jerarquía y calidad, presta servicios en relación de dependencia a una entidad sometida al ámbito de aplicación de la presente Ley. El término servidor público, para efectos de esta Ley, se refiere también a los dignatarios, funcionarios y empleados públicos u otras personas que presten servicios en relación de dependencia con entidades estatales, cualquiera sea la fuente de su remuneración.

10. METODOLOGÍA

10.1 Tipo de investigación.

En el presente proyecto de grado, se adecuará al tipo de investigación descriptiva dada las circunstancias que se dan al momento de iniciar el tratamiento que afronta el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía Pando.

10.1.1. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva, será aplicada en virtud a que durante la investigación se efectuará una descripción detallada del problema o el conjunto de aspectos que se relacionan con la problemática del Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía Pando.

10.1.2. Enfoque de la investigación

En la presente investigación se tendrá un enfoque cualitativo para tener una información necesaria de esta manera poder exhibir las dificultades y/o deficiencias en el servicio de seguridad que presta a la instituciones bancarias, comerciales, públicas y privadas el Batallón de Seguridad Física de la Policía de Pando.

10.1.3. Método de la investigación.

En el presente trabajo de investigación de elaboración de un plan estratégico de la calidad del servicio de seguridad que brinda a las instituciones públicas, privadas, bancarias y comerciales el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía Pando. Se utilizó el método descriptivo, para tener datos fehacientes, y de acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas y entrevista, se podrán describir estrategias y procedimientos para mejorar la Calidad del Servicio de Seguridad.

10.2. Población y muestra.

En ese sentido en esta investigación la población estará enfocada al total 44 Instituciones Bancarias, Públicas, Privadas y Comerciales, que presta servicios de seguridad el Batallón de Seguridad Física, en el Municipio de cobija.

10.2.1. Muestra.

Es la parte de la población de total 44 de las entidades bancarias, comerciales como las instituciones privadas y públicas donde presta servicios el Batallón de Seguridad Física, por ello se tomará en cuenta para realizar las encuestas y entrevistas correspondientes, y a base de dicha información obtenida se tomarán las decisiones oportunas para la propuesta de la calidad de servicio de seguridad para Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Pando. Por consiguiente la población y muestra que se debe considerar a efectos de hacer estudios estadísticos en el presente proyecto de grado. La muestra se tomó el total de la población por tratarse de pequeña la población.

10.3. Técnicas e instrumentos de investigación.

10.3.1. Técnicas de investigación

- ✓ **Entrevista:** Mediante la aplicación de la técnica de entrevista se obtendrá información adecuada, fehacientes de los clientes externos, con referente a la Calidad de Servicio de Seguridad, que presta el Batallón de Seguridad Física, para lograr datos importantes previo empleo del instrumento de guía de entrevista estructurada.
- ✓ **Encuesta:** Mediante la aplicación de la técnica de encuesta se obtendrá información apropiada de los clientes externos, con relación a la calidad de servicio de seguridad al Cliente Externo, que presta el Batallón de Seguridad Física. Se utilizará la guía de encuesta como instrumento de investigación.
- ✓ **Observación:** Mediante la aplicación de la técnica de observación se logrará obtener información apropiada de los clientes externos, con relación a la calidad de servicio de seguridad al Cliente Externo, que presta el Batallón de Seguridad Física. Se utilizará la guía de observación como instrumento de investigación.

11. PROPUESTA CENTRAL

11.1. Diagnóstico de las encuestas

11.1.1. En cuanto a la actitud del personal de seguridad

Se desarrolló cuatro preguntas para determinar la apreciación que tiene los gerentes generales de las entidades bancarias y los responsables del Departamento de Recursos Humanos de las instituciones públicas y privadas (usuarios) en cuanto a la actitud del Personal de Seguridad, dándonos el siguiente resultado:

Pregunta 1.- ¿El trato es considerado y amable?

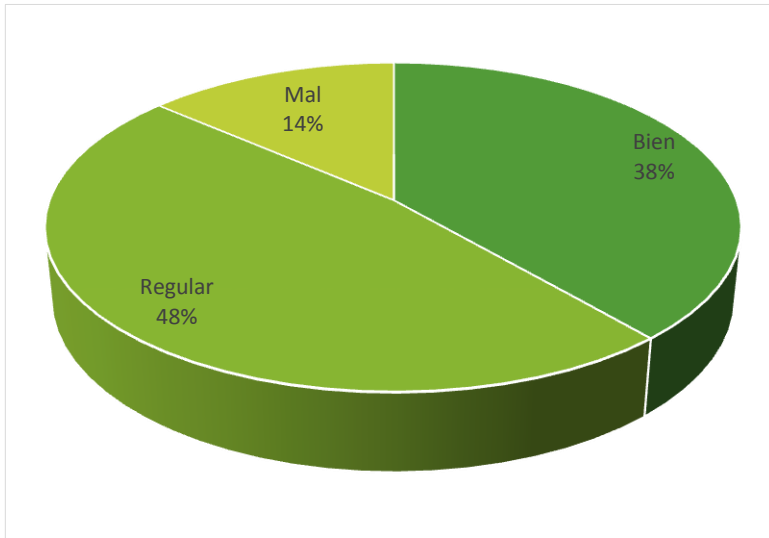


Figura 2 Grado de porcentaje si el trato es considerado y amable
Fuente: elaboración propia

Diagnóstico: El 48% de los clientes encuestados refiere que la actitud del personal de seguridad en cuanto al trato es considerado y amable es regular, el 38% que está bien y el 14% refiere que está mal.

Pregunta 2.- ¿Se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios y/o clientes?

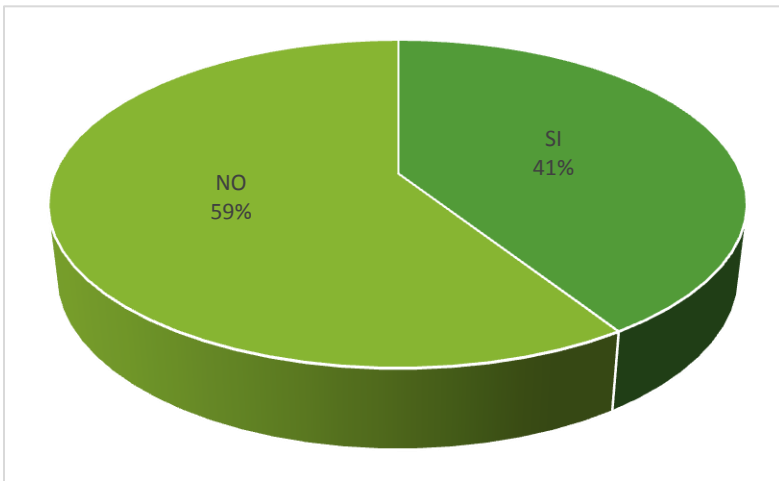


Figura 3 Grado de porcentaje si se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios y/o clientes.
Fuente: elaboración propia

Diagnóstico: El 59% de los clientes encuestados refiere que la actitud del personal de seguridad en cuanto a la disposición de ayudar a los usuarios y/o clientes es negativa, el 41% refiere que es positiva.

Pregunta 3.- ¿Ofrece una imagen de honestidad y confianza?

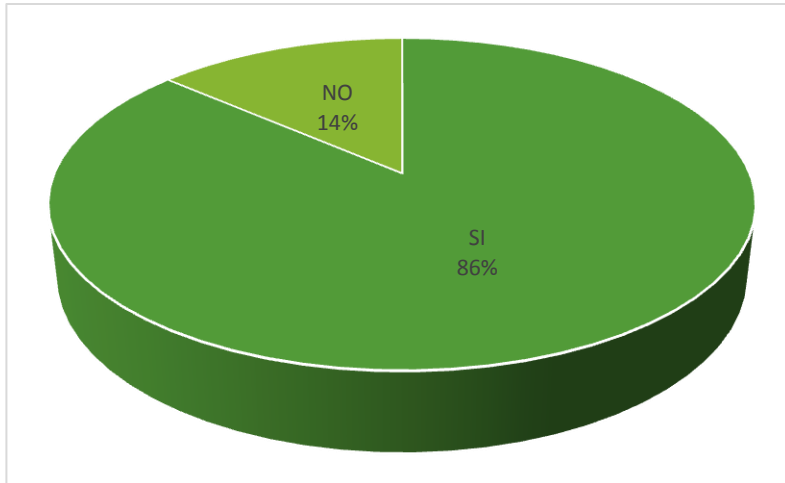


Figura 4 Grado de porcentaje si ofrece una imagen de honestidad y confianza.

Fuente: elaboración propia

Diagnóstico: El 86% de los clientes encuestados refiere SI, ofrece una imagen de honestidad y confianza y tan solo el 14% refiere NO ofrece una imagen de honestidad y confianza.

Pregunta 4.- ¿Recoge de forma adecuada las incidencias y quejas de los usuarios?

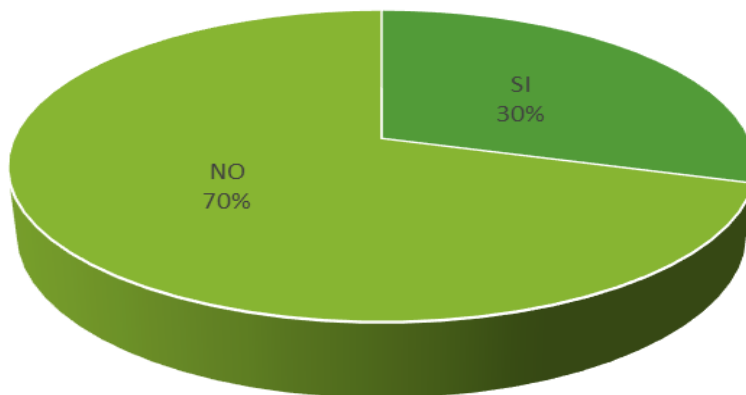


Figura 5 Grado de porcentaje si recoge de forma adecuada las incidencias y quejas de los usuarios.

Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico: El 70% de los clientes encuestados refiere que el personal de seguridad no recoge de forma adecuada las incidencias y quejas de los usuarios y el 30% refieren que el personal de seguridad si recoge de forma adecuada las incidencias y quejas de los usuarios.

11.1.2. En cuanto a la Respuesta profesional

Se desarrolló cinco preguntas para determinar la apreciación que tiene los usuarios en cuanto a respuesta profesional, dándonos el siguiente resultado:

Pregunta 5.- ¿Conoce los intereses y necesidades de la Entidad a su Cargo?

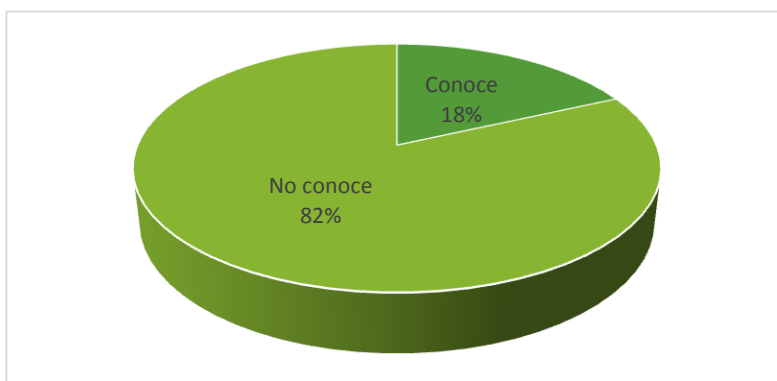


Figura 6 Grado de porcentaje si conoce los intereses y necesidades de la Entidad.
Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico: El 82% de los clientes encuestados refiere que conoce los intereses y necesidades de la Entidad a su Cargo y tan solo el 18% si conoce las necesidades.

Pregunta 6.- ¿Informa de una manera clara y comprensible?

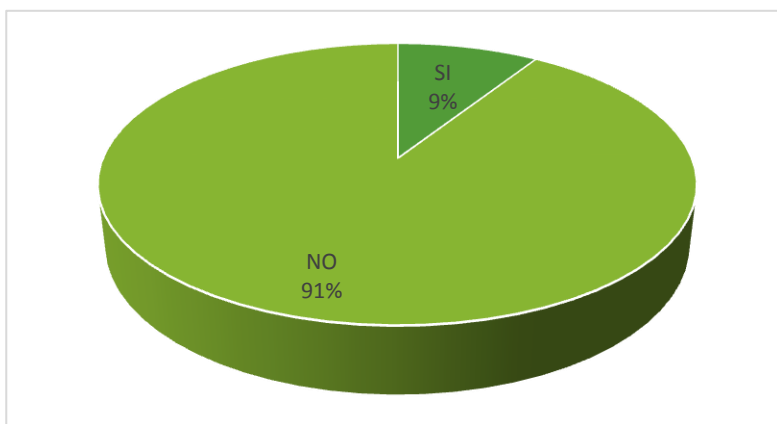


Figura 7 Grado de porcentaje si informa de una manera clara y comprensible.
Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico: El 91% de los clientes encuestados refiere que la respuesta profesional del personal de seguridad es negativa y 9% indica que si informa de una manera clara y comprensible.

Pregunta 7.- Cuándo acudes al Comando de Batallón de Seguridad Física, para reclamar sobre los servicios de seguridad, ¿encuentras las mejores soluciones?

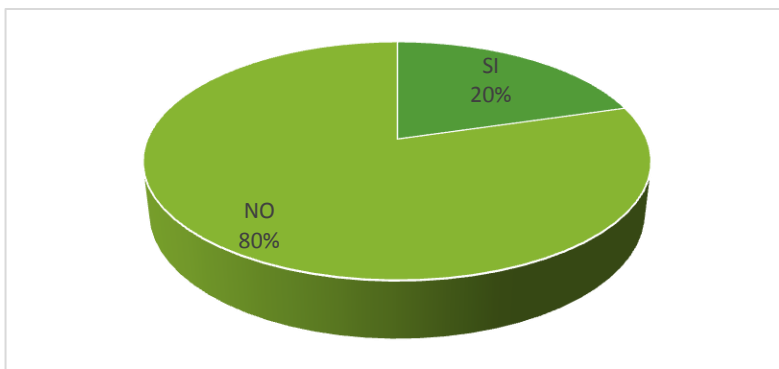


Figura 8 Grado de porcentaje si se encuentra soluciones cuando se reclama al Batallón de Seguridad Física.
Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico: El 80% de los clientes encuestados refiere que la respuesta profesional del personal de seguridad, NO encuentra soluciones cuando se apersonan al Comando de Batallón de Seguridad Física, para reclamar sobre los servicios de seguridad y el 20% refiere que SI.

Pregunta 8.- ¿Se han solucionado satisfactoriamente tus necesidades?

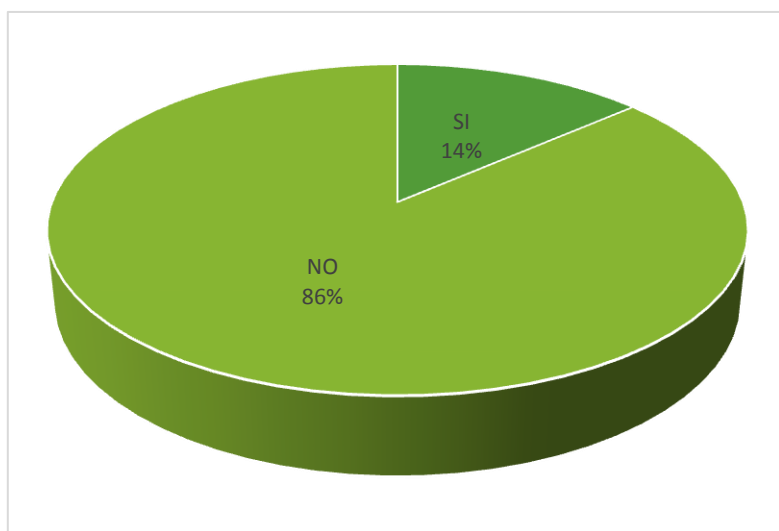


Figura 9 Grado de porcentaje si se encuentra soluciones cuando se reclama al Batallón de Seguridad Física.
Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico: El 86% de los clientes encuestados refiere que NO se han solucionado satisfactoriamente tus necesidades y tan solo el 14% indica que SI.

Pregunta 9.- Como usuario, ¿conoces los planes de seguridad que ofrece el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de la Policía de Pando?

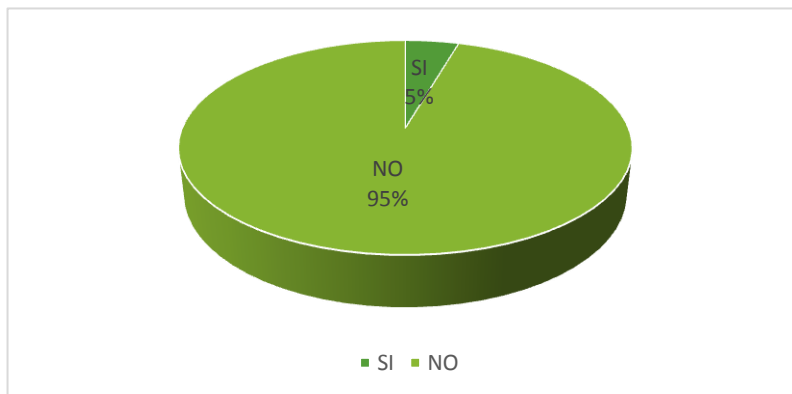


Figura 10 Grado de porcentaje si como usuario conoce los planes de seguridad de Batallón de Seguridad Física.
Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico: El 95% de los encuestados refiere que NO sabe sobre los planes de seguridad que ofrece el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de la Policía de Pando y el 5% refieren de SI conocen los planes de seguridad.

11.1.3. En cuanto a la valoración general

Se desarrolló dos preguntas para determinar la apreciación que tiene los usuarios en cuanto a valoración general, dándonos el siguiente resultado:

Pregunta 10.- ¿Cuál es la apreciación que tiene sobre el Personal Policial (Supervisores).

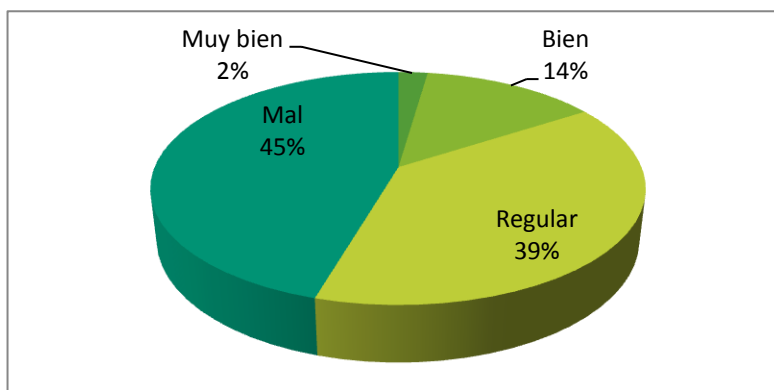


Figura 11 Grado de porcentaje si como usuario conoce los planes de seguridad de Batallón de Seguridad Física.
Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico: El 45% de los clientes encuestados respecto a una valoración general del personal de seguridad está mal, el 39% que está regular, el 14% está bien y tan solo el 2% que está muy bien, respecto a la apreciación que tiene sobre el Personal Policial (Supervisores).

Pregunta 11.- ¿Cuál es la apreciación que tiene sobre el Personal Policial (Seguridad).

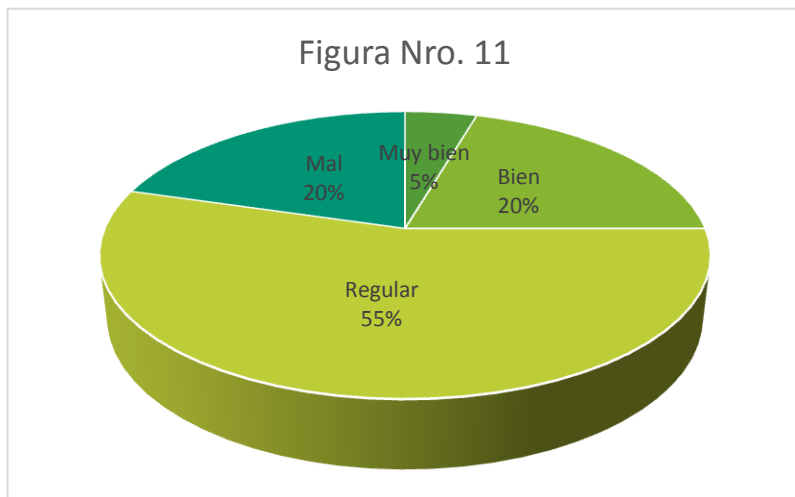


Figura 12 Grado de porcentaje si como usuario conoce los planes de seguridad de Batallón de Seguridad Física.
Fuente: elaboración propia.

Diagnóstico: El 55% de los clientes encuestados respecto a una valoración general del personal de seguridad está regular, el 20% que está bien, el 20% está mal y el 5% que está muy bien. Respecto a la apreciación que tiene sobre el Personal Policial (Seguridad).

11.1.4. Otras consultas

Pregunta 11.- Describa las mejoras o desaciertos en el funcionamiento general del Servicio de Seguridad del Batallón de Seguridad Física.

Al respecto se efectuó las siguientes consideraciones generales sobre la apreciación de los servicios que presta el Batallón de Seguridad Física, de acuerdo a la recopilación de información recabada de las entidades financieras y/o bancarias se tiene lo siguiente:

- Las entidades financieras manifiestan los Policías que prestan seguridad son distraídos, no son atentos, a veces se pasan platicando entre ellos o en su caso con el personal de seguridad de ARMUS.

- No realizan servicio de seguridad adecuada conforme a los requerimientos de la entidad, les falta capacitaciones en cuestión de seguridad bancaria interna externa.
- Que los supervisores del personal de seguridad, del Batallón de Seguridad Física solo vienen hasta la puerta después le hacen firmar un libro posteriormente se retiran, nunca vino o se acercó un solo supervisor de turno a la entidad para saber o recabar información como es que los policías asignados están haciendo la seguridad.
- El Comandante del Batallón no viene a coordinar referente a los aspectos de seguridad que brinda el personal policial. Sin embargo nosotros del banco debemos dar instrucciones sobre sistemas de seguridad de cómo deben brindar a la entidad.
- Que los policías designados de seguridad a diferentes entidades bancarias no cumplen normalmente los horarios de ingreso o en su caso no se quedan hasta el final de los balances realizados en los bancos.
- Asimismo hacen la sugerencia que el Comandante del Batallón de Seguridad Física debe impartir acerca de las funciones o aspectos de seguridad que deben de realizar los policías en las entidades bancarias o en las instituciones que prestan seguridad.
- De mismo modo existen policías de seguridad de diferentes personalidades con referente de que otros son amables, buenos, atentos en todo aspecto. Sin embargo los otros todo lo contrario no son amables, son reacios, para ello se necesita de mucha charla a los policías de seguridad.
- Sobre todo la deficiencia del Batallón de Seguridad Física es que nos cambian a cada rato al policía o es que algo pasa o no manejan adecuadamente al personal o también puede ser que no cuenten con el personal policial para cumplir con el contrato. Lo ideal sería que los policías de seguridad permanezcan por lapso de un buen tiempo como seis meses por lo menos.
- Con referencia a las quejas o reclamos que hacemos llegar al Batallón de Seguridad normalmente no somos respondidos oportunamente o en su caso nunca responden en un oficio tampoco vienen a conversar que es lo que paso, para llegar a un acuerdo. Existe un vacío en la comunicación con el Batallón con la entidad para entrar en mutuo acuerdo sobre la seguridad física.

11.2. Diagnostico FODA y MATRIZ FODA

A efectos de diseñar estrategias de atención al cliente para el servicio de seguridad brindado por el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando, previamente se realizara el diagnostico situacional, utilizando la herramienta del FODA y su correspondiente matriz, en función a la misión y visión.

- a) **Misión:** La Policía Boliviana como fuerza pública, tiene la misión específica de la defensa de la sociedad y la conservación del orden público, y el cumplimiento de las leyes en todo el territorio Boliviano.

- b) **Visión:** Constituir en una institución líder en el servicio a la comunidad con excelencia y calidad, solida, competente y comprometida con la seguridad interna del País, sustentada en los principios y valores ético doctrinales que ejercerá el principio de autoridad, integrada con la sociedad en un sistema nacional de convivencia social, con la implementación de medios de tecnología moderna y adecuada y suficiente.

11.2.1. Análisis FODA del Batallón de Seguridad Física

Tabla 1

Análisis FODA del Batallón de Seguridad Física

FORTALEZAS	<ol style="list-style-type: none">1. Administración mando único, vertical2. Cuenta con personal administrativo y operativo propio y con personal en comisión del Comando Departamental en sus distintos grados jerárquicos.3. Presencia Policial a nivel Departamental (urbanas y rurales)4. Función integral especializada en la prestación de servicios de seguridad.5. Predisposición al trabajo en Equipo.6. La normativa vigente le faculta al uso del arma para la prestación de servicios de seguridad.7. Facilidad de reacción por la comunicación con la central de radio patrullas 110.
-------------------	---

<p>DEBILIDADES</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rotación y/o movimiento de personal constante. 2. Medios de transporte limitado. 3. Bajo nivel salarial (repercute en deserción) 4. Limitado equipo logístico y Policial para el cumplimiento de servicios de seguridad Policial. 5. Falta de capacitación a los servidores públicos Policiales en temas de seguridad bancaria y otros. 6. No cuenta con un manual de organización y funciones (M.O.F.) y manual de procesos y procedimientos (M.P.P.). 7. Falencias en las relaciones públicas entre los servidores públicos Policiales.
<p>OPORTUNIDADES</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa que consolida la misión de la institución Policial. 2. Demanda insatisfecha de la prestación de servicios en instituciones públicas y privadas. 3. Capacidad de planificación tomando en cuenta fundamentalmente el Plan Nacional de Desarrollo, denominado Plan Nacional para el Buen Vivir y el Plan Nacional de Seguridad Integral. 4. Desarrollarse en función un Plan Estratégico tomando en cuenta los sustentos teóricos en la determinación de la: Misión, visión, análisis del ambiente externo e interno, formulación de metas, de estrategias, formulación de programas, implementación y retroalimentación y control. 5. Mejora de la prestación de servicios de seguridad diseñando estrategias de atención al cliente para el servicio de seguridad. 6. Aceptación de las entidades públicas y privadas para la prestación de servicios de seguridad Física. 7. Presupuesto disponible para el desarrollo de cursos de capacitación en temas de seguridad Física.
<p>AMENAZAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conflictos de orden político, económico, social en la Ciudad de Cobija. 2. Existencia y/o creación de instituciones privadas ofertantes de servicios de seguridad física.

AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> 3. Tendencia de nuevas formas delictivas, con la utilización de tecnología que superan a la de la Policía. 4. Entorno geográfico fronterizo. 5. Recursos económicos dirigidos a seguridad Física, utilizados para gasto corriente. 6. Puede haber sustitución tecnológica por ejemplo reemplazar a Policías de seguridad por sistemas electrónicos, comercial como en el caso de la integración de un cliente hacia atrás- o de otros tipos. Generalmente la sustitución presenta una mezcla de tecnología y comercialización. 7. Crisis económica en la Ciudad de Cobija.
-----------------	--

Fuente: Elaboración Propia

11.2.2. Matriz FODA del Batallón de Seguridad Física

Tabla 2

Matriz FODA del Batallón de Seguridad Física

MATRIZ FODA	ANÁLISIS INTERNO (B.S.F.)			
	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	1	Administración mando único, vertical.	1	Rotación y/o movimiento de personal constante.
2	Cuenta con personal administrativo y operativo propio y con personal en comisión del Cmdo. Dptal. Según su jerarquía.	2	Medios de transporte limitado.	
3	Presencia Policial a nivel Departamental (urbanas y rurales)	3	Bajo nivel salarial (repercute en deserción)	

MATRIZ FODA	4	Función integral especializada en la prestación de servicios de seguridad.	4	Limitado equipo logístico y Policial para el cumplimiento de servicios de seguridad Policial.
	5	Predisposición al trabajo en Equipo.	5	Falta de capacitación a los servidores públicos Policiales en temas de seguridad bancaria y otros.
	6	La normativa vigente le faculta al uso del arma para la prestación de servicios de seguridad.	6	No cuenta con un manual de organización y funciones (M.O.F.) y manual de procesos y procedimientos (M.P.P.).
	7	Facilidad de reacción por la comunicación con la central de radio patrullas 110.	7	Falencias en las relaciones públicas entre los servidores públicos Policiales.

Fuente: Elaboración Propia

11.2.3. Matriz FODA análisis de entorno del Batallón de Seguridad Física

Tabla 3

Matriz FODA del Batallón de Seguridad Física

OPORTUNIDADES			FO (Maxi-Maxi)		DO (Mini-Maxi)	
ANÁLISIS DE ENTORNO	1	Normativa que consolida la misión de la institución Policial.	1	Aprovechar que según la normativa vigente el Batallón de Seguridad Física está establecida como una Institución con mando Único.	1	Mejorar la administración de personal enmarcado a la Normativa que consolida la misión institucional Policial.
	2	Demanda insatisfecha de la prestación de servicios en instituciones públicas y	2	Aprovechar la demanda insatisfecha existente con la prestación de	2	Generar estrategias para la implementación de medios de transportes para satisfacer

A N A L I S I S D E E N T O R N O		privadas.		servicios con los funcionarios públicos Policiales.		la demanda insatisfecha.
	3	Capacidad de planificación tomando en cuenta fundamentalmente el Plan Nacional de Desarrollo, denominado Plan Nacional para el Buen Vivir y el Plan Nacional de Seguridad Integral.	3	Potencializar la prestación de servicios de seguridad en todo el Departamento en función al Plan Nacional para el Buen Vivir y de seguridad Integral.	3	Plantear políticas de incentivo económico ante las instituciones donde se prestan servicios de seguridad que mejoren el nivel salarial a través de una planificación enfocada al PND. e integral.
	4	Desarrollarse en función un Plan Estratégico tomando en cuenta los sustentos teóricos en la determinación de la: Misión, visión, análisis del ambiente externo e interno, formulación de metas, de estrategias, formulación de programas, implementación, retroalimentación y control.	4	Desarrollar las funciones integrales de la prestación de servicios de seguridad a través de los planes estratégicos, formulando programas de implementación, retroalimentación y control	4	Mejorar el equipamiento logístico y policial a través de un Plan Estratégico Institucional.
	5	Mejora de la prestación de servicios de seguridad diseñando estrategias de atención al cliente para el servicio de seguridad.	5	Aprovechar la predisposición al trabajo en equipo de los servidores públicos policiales, para mejorar la prestación de servicios de seguridad.	5	Desarrollar mayor número de capacitaciones a los servidores públicos policiales en temas relacionados a la seguridad bancaria y otros, enfocados a la mejora de prestación de servicios.
	6	Aceptación de las entidades públicas y privadas para la prestación de servicios de seguridad Física.	6	Potencializar que el Batallón de Seguridad Física tiene la facultad de hacer el uso y portación de armas para	6	Elaborar el M.O.F. y M.P.P. para garantizar la aceptación de las instituciones públicas y privadas para la prestación de servicios de seguridad

A N A L I S I S D E E N T O R N O				garantizar la aceptación de las entidades públicas y privadas.		Física
	7	Presupuesto disponible para el desarrollo de cursos de capacitación en temas de seguridad Física.	7	Utilizar los recursos económicos disponibles para garantizar y mejorar la comunicación existente con la central de Radio patrullas 110.	7	Realizar cursos de capacitación en temas de relaciones públicas entre los servidores públicos Policiales, aprovechando el presupuesto existente.
		AMENAZAS		FA (Maxi-Mini)		DA (Mini-Mini)
	1	Conflictos de orden político, económico, social en la Ciudad de Cobija.	1	Aprovechar que el B.S.F. tiene un mando único como institución para afrontar los conflictos políticos, económico y social de la Ciudad.	1	Disminuir la rotación del personal Policial, para afrontar los conflictos políticos, económicos y sociales de la ciudad de Cobija.
	2	Existencia y/o creación de instituciones privadas ofertantes de servicios de seguridad física.	2	Aprovechar la capacidad del personal administrativo y operativo propio y de comisión de Comando Departamental de Policía, para desarrollar los objetivos institucionales, así minimizar los riesgos de posibles ofertantes.	2	A pesar la de las limitaciones de los medios de transporte la existencia de y/o creación de instituciones privadas ofertantes de seguridad de física la potencialidad de la Institucional Policial es ineludible.
	3	Tendencia de nuevas formas delictivas, con la utilización de tecnología que superan a	3	Aprovechar la presencia de Policial en el área urbana y rural para disminuir la tendencia	3	Disminuir la deserción del personal Policial, ocasionado por el bajo nivel salarial para afrontar las

A N A L I S I S D E E N T O R N O		la de la Policía.		de nuevas formas delictivas.		nuevas tendencias de criminalidad.
	4	Entorno geográfico fronterizo.	4	Aprovechar la función integral del personal del B.S.F. generar mayor presencia Policial en las diferentes instituciones públicas y privadas.	4	Plantear alternativas de solución para el equipamiento logístico y policial para tener mejor presencia en la persuasión en las entidades públicas y privadas. Ante la eventual presencia de extranjeros delincuentes.
	5	Recursos económicos dirigidos a seguridad Física, utilizados para gasto corriente	5	Aprovechar la predisposición del personal Policial para que puedan sugerir la reformulación de los recursos económicos para su buen uso.	5	Programar más capacitaciones a los servidores públicos Policiales con los recursos económicos necesarios.
	6	Puede haber sustitución tecnológica por ejemplo reemplazar a Policías de seguridad por sistemas electrónicos, comercial como en el caso de la integración de un cliente hacia atrás- o de otros tipos. Generalmente la sustitución presenta una mezcla de tecnología y comercialización.	6	Aprovechar que la normativa vigente faculta el uso de armas para prestación de servicios de seguridad y no pueden ser reemplazados aun así exista tecnología de última generación.	6	Elaborar el M.O.F. y M.P.P. del Batallón de Seguridad Física para desarrollar las funciones y procedimientos, así evitar la sustitución de servicios con los medios tecnológicos.

	7	Crisis económica en la Ciudad de Cobija.	7	Aprovechar la capacidad de reacción ante posibles eventos delictivos que son ocasionados por la crisis económica.	7	Mejorar las relaciones publicas entre funcionarios Policiales, por ende generar un ambiente diferente en la percepción de la sociedad a pesar la crisis económica en la Ciudad de Cobija.
--	---	--	---	---	---	---

Fuente: Elaboración Propia

En el establecimiento del diseño Estratégico se tuvo en cuenta los sustentos teóricos en la determinación de la: Misión, visión, de la Policía Boliviana, análisis del ambiente externo e interno, corresponde determinar:

a) **Las características de este tipo de estrategia se encuentran las siguientes:**

- 1) Contar con personal capacitado y especializado para la prestación del servicio de Seguridad a las entidades públicas y privadas.
- 2) El personal de supervisores serán Jefes, Oficiales, Suboficiales y Sargentos funcionarios Policiales, que cuenten con experiencia en el área de seguridad física.
- 3) El personal de seguridad estará conformado por miembros de la Policía Boliviana con alto grado experiencia en el área de seguridad física.
- 4) El personal Administrativo y Comandante de Institución deben ser personas altamente capacitadas y especializadas.
- 5) Vigilancia Uniformada.- El Batallón de Seguridad Física, está legalmente constituida para utilizar los uniformes según el Reglamento Interno de Uniformes de la Policía Boliviana.
- 6) Vigilancia Armada.- El Batallón de Seguridad Física, como dependiente del Comando Departamental de la Policía de Pando, por ende de la Policía Boliviana está legalmente autorizada a utilizar el armamento de acuerdo al sitio de trabajo y zona de riesgo o influencia.

- 7) Administración y Logística.- De acuerdo a los requerimientos del cliente y con la finalidad de asegurar el fiel cumplimiento de los mismos en forma responsable y eficiente, el Comando Departamental de la Policía de Pando a través del Departamento Administrativo, Departamento de Personal, Departamento de Planeamiento y Operaciones, debe gestionar la asignaciones de los medios logísticos necesarios.
- 8) Supervisión y Control.- Los patrullajes y Supervisión se hacen en vehículos: Camionetas y en motocicletas, en los cuales los señores supervisores realizan la labor operativa de control y supervisión en los distintos puestos tanto en el día como en la noche.
- 9) Monitoreo de Alarmas.- Para ello el Comando Departamental de la Policía de Pando tiene a disposición al personal Policial de diferentes unidades y Direcciones especializadas para la reacción inmediata cuando se activa las alarmas de las entidades.
- 10) Sistema de Comunicación.- La comunicación y enlace de los puntos de vigilancia y controles con los supervisores, se hará a través de la radio de comunicación con una frecuencia con repetidora incluida, cuyo radio de acción llega hasta la localidad de Porvenir, también tendrán conexión vía teléfono celular (aplicación watsapp, Facebook y otros) que tendrá el supervisor.
- 11) Los servidores públicos Policiales, destinados en el batallón de seguridad física perciben la remuneración mensual en forma puntual y oportuna, más todos los beneficios de Ley y Obligaciones patronales que nos corresponden dentro de la escala salarial de la Policía Boliviana.
- 12) Hacer las respectivas inspecciones y estudios de seguridad física de todas las instalaciones y bienes objeto de la protección, emitir los correspondientes informes y recomendaciones (Evaluación permanente de la ejecución de las recomendaciones a cumplirse)
- 13) Contar con el personal Policial suficiente, a fin de cubrir los distintos puestos de vigilancia, en forma inmediata y con sus respectivos relevos. A más de ello

dotación de personal extra cuando la administración lo requiera, para cumplir trabajos ocasionales y especiales, cuyo valor es proporcional del normal.

- 14) Supervisión permanente al personal de servicio, mediante visitas físicas que se hará a los funcionarios Policiales durante el día y también en la noche en los puestos de 24hs.
- 15) Presencia inmediata a cualquier hora del día, por parte de los Supervisores de Servicio, Jefe de Operaciones o Ejecutivos de la Empresa, ante cualquier eventualidad o emergencia que se presente y solución oportuna a cualquier problema que pueda derivarse de alguna amenaza externa o por la negligencia de algún funcionario Policial.

b) Estrategias Defensivas:

Estas están vinculadas con las fortalezas y amenazas. Entre las características de este tipo de estrategia se encuentran las siguientes:

- 1) La crisis global ha obligado a la eliminación de puestos de trabajo, por ende la rescisión de contratos, sin embargo debido a la demanda de servicios los funcionarios Policiales son rápidamente asignado otros puestos de seguridad.
- 2) Por la falta de pago, también es otro factor que hace efectiva terminar los contratos en algunos puestos, cerrando las operaciones, para luego empezar las acciones legales pendientes a la recuperación de la cartera impago.
- 3) Dado el incremento de la delincuencia hemos hecho alianzas estratégicas con Autoridades Locales, Departamentales e inclusive con autoridades del vecino País de Brasil, a través del Comando Departamental de la Policía de Pando con la idea es intercambiar información y alertar cuando detectemos cualquier situación sospechosa.

c) Estrategia Concéntrica

Aunque resulte ilógico y tal vez descabellado, debido al alto brote delincencial y al acelerado crecimiento de la inseguridad, ha aumentado considerablemente la necesidad de tener seguridad y protección, principalmente de la integridad personal, debido a los

secuestros y extorsiones; protección de bienes e instalaciones, esto debido al aumento considerable de pérdidas en las organizaciones, según fuentes oficiales se tiene datos que el 70% de las pérdidas en las empresas son provocadas por los mismos trabajadores y el otro 30% se debe a hurtos y robos provocados por la delincuencia común; también tenemos la necesidad de protección de nuestras residencias que son el foco para los atracos y robos por pandillas juveniles drogodependientes de los barrios; otro segmento afectado está dado por los asaltos, atracos en las vías y en las calles.

Por estas consideraciones la seguridad privada que ofrece nuestra empresa debe estar dirigida a distintos tipos de clientes y con segmentaciones bien diferenciadas como es:

- 1) Para aplacar y disminuir los secuestros y las extorsiones, cuyos entes de riesgo son las personas de la clase media alta y alta se plantea ofertar servicios de seguridad física (protectores o guardaespaldas).
- 2) Para prevenir las pérdidas de sustracciones en las fábricas, empresas e industrias debe ofertar los servicios de seguridad física, así como también se ofrece controles de accesos para los trabajadores, clientes y visitantes.

d) Formulación de Programas

Una vez definidas las estrategias principales que le permitirán lograr sus objetivos, debe desarrollarse programas de apoyo para llevar a cabo estas estrategias por procesos o áreas.

Para lograr el desarrollo pleno del Batallón de Seguridad Física y alcanzar los objetivos, todos los departamentos deben desplegar sus esfuerzos, para que el servicio de Seguridad satisfaga los deseos de los clientes actuales, recuperemos los clientes que se han perdido y logremos entrar en las mentes de los diseños estratégicos para posibles nuevos clientes, que despertemos interés especial por el servicio que ofrecemos tanto en seguridad física en entidades bancarias y privadas. Las acciones a desarrollar por área dentro del programa son las siguientes:

Tabla 4

Formulación de programas

AREA	ACCIONES A DESAROLLAR
DEPARTAMENTO PERSONAL DEL B.S.F.	Definir las competencias del personal Policial por puestos, según la actividad económica de la emperres a la que se presta el servicio.
	Establecer una política de gestión para la asignación de personal de acuerdo a los parámetros establecidos en la Ley y necesidades del servicio.
	Elaborar el Plan de Capacitación Anual y formar al personal en los diferentes ámbitos de la seguridad física.
	Evaluar periódicamente al personal del B.S.F. a fin de constatar que la inducción ha tenido los resultados esperados.
	Verificar que cada funcionario Policial reciba el pago de sus remuneraciones de servicios extraordinarios en forma adecuada.
	Llevar registro de los antecedentes profesionales de los recursos humanos dependientes del B.S.F., tomando en cuenta su formación y otros.
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL B.S.F.	Elaborar el presupuesto POA – PAC de cada año en coordinación del Comando Departamental de la Policía de Pando.
	Llevar adecuadamente los registros de la contabilidad en coordinación del Comando Departamental de la Policía de Pando.
	Ejecutar los recursos económicos en función de las partidas presupuestarias aprobadas por el Comando

<p>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL B.S.F.</p>	<p>General de la Policía Boliviana.</p>
	<p>Realizar los balances de pérdidas y ganancias, estados de situación de cada ejercicio económico en función a los contratos.</p>
<p>DEPARTAMENTO PLANEAMIENTO Y OPERACIONES DEL B.S.F.</p>	<p>Formular planes, órdenes, instrucciones, programas, directivas y proyectos en forma permanente para lograr el mejoramiento de los servicios de seguridad.</p>
	<p>Proponer políticas y estrategias para desarrollo de los servicios de seguridad física.</p>
	<p>Diseñar nuevas formas de trabajo en función a los procedimientos Policiales.</p>
	<p>Coordinar actividades de planificación con el Comando Departamental de la Policía de Pando.</p>
	<p>Elaborar y actualizar el Manual de Organizaciones y Funciones (M.O.F.) y Manual del Proceso y Procedimientos (M.P.P.) del Batallón de Seguridad Física.</p>
	<p>Realizar el análisis diseño y evaluación de la aplicación de las diferentes funciones de los niveles organizacionales.</p>
	<p>Emitir y registrar diariamente informes de novedades suscitadas en cada turno de trabajo.</p>
	<p>Realizar enlace continuo a través de la central de radio con los distintos puestos de servicio.</p>
<p>DEPARTAMENTO PLANEAMIENTO Y OPERACIONES DEL B.S.F.</p>	<p>Elaborar la base de datos de clientes actuales y potenciales.</p>
	<p>Revisar que todos los departamentos cumplan con los procesos establecidos y el plan con calidad.</p>

DEPARTAMENTO DE GESTION DE CALIDAD B.S.F.	Establecer los procedimientos o estrategias para que el servicio siempre se cumpla conforme a lo solicitado.
	Promover los servicios del Batallón de Seguridad Física.
	Diagramar políticas comunicacionales del Batallón de Seguridad Física de acuerdo al Plan estratégico Institucional.
	Mantener una relación abierta con los medios de comunicación social, oficinas de relaciones públicas de instituciones públicas y privadas.

Fuente: Elaboración Propia

11.3. Diseño de estrategias de atención al cliente para el servicio de Seguridad.

11.3.1. Políticas de Seguridad

Las políticas de seguridad son esencialmente orientaciones e instrucciones que indican cómo manejar los asuntos de seguridad y forman la base de un plan maestro para la implantación efectiva de medidas de protección tales como: identificación y control de acceso, respaldo de datos, planes de contingencia y detección de intrusos, por lo que propone establecer la siguiente política de seguridad:



Figura 13 Políticas de seguridad

Fuente: Elaboración propia

11.3.2. Diseño de las políticas de Seguridad de una Entidad

El diseño de políticas de seguridad de una entidad establecida a continuación en el siguiente cuadro será la guía para desarrollar la actividad de la seguridad, que contribuirá en el normal desempeño de las actividades, toda vez que se trata de un conjunto de aspectos que se debe tomar en cuenta para el cumplimiento de funciones dentro de una entidad pública y/o privada.

La coordinación con las entidades donde se presta servicios de seguridad, debe ser constante, las políticas de seguridad física cubren todos los aspectos administrativos y de control que deben ser cumplidos por los directivos, funcionarios y terceros que trabajen o tengan relación con la entidad, para conseguir un adecuado nivel de protección de las características de seguridad física.

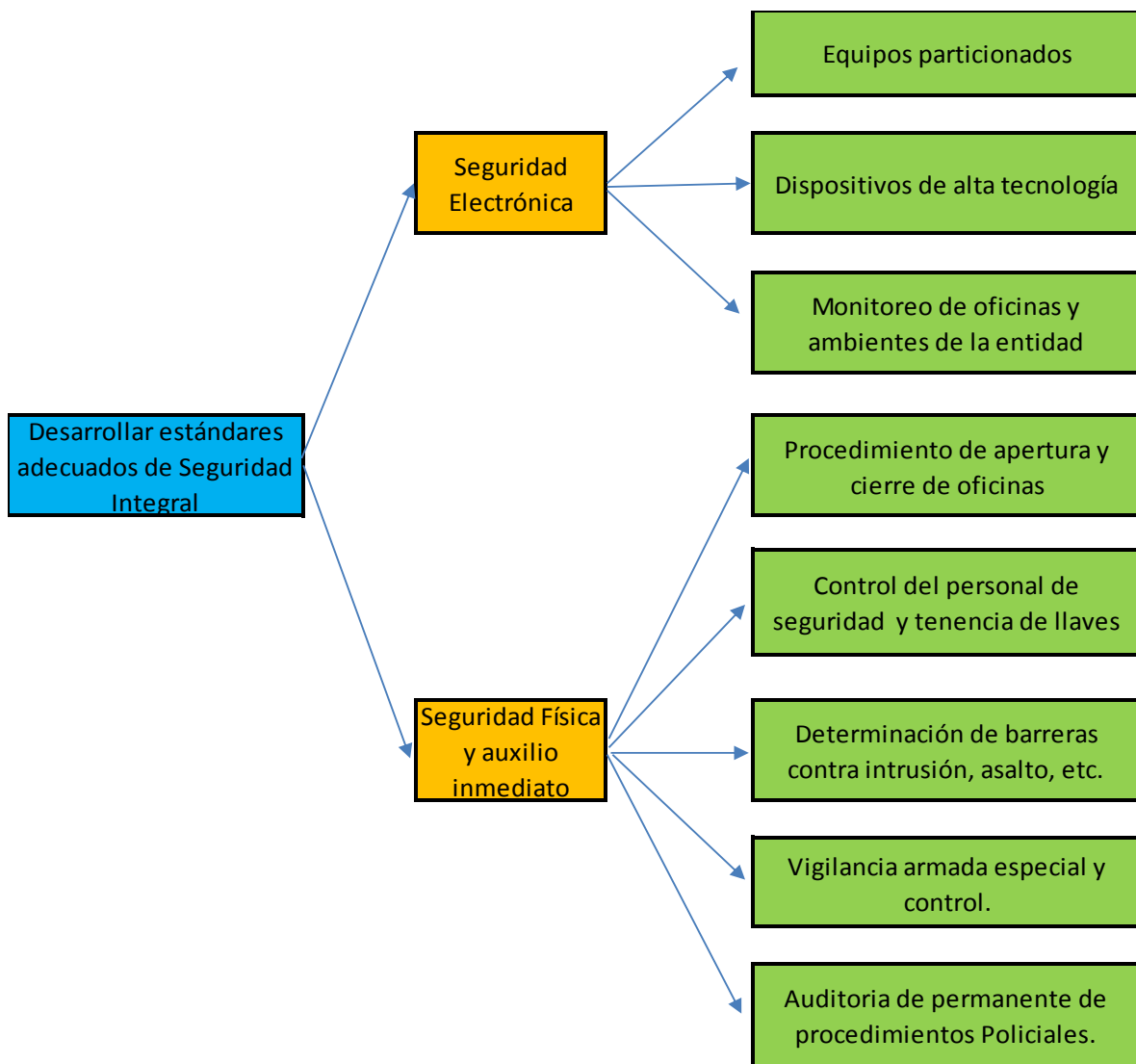


Figura 14 Diseño de Políticas de seguridad de una entidad

Fuente: Elaboración propia

11.3.3. Diseño del Proceso operativo

Establecer un diseño del proceso operativo, para el Batallón de seguridad física refiere estandarizar los procesos y procedimientos (M.P.P.) de las actividades de seguridad necesarias, con el fin de garantizar la prestación de servicios de seguridad física, como resultado de los objetivos globales que tiene el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de la Policía de Pando. A continuación se expone el siguiente:

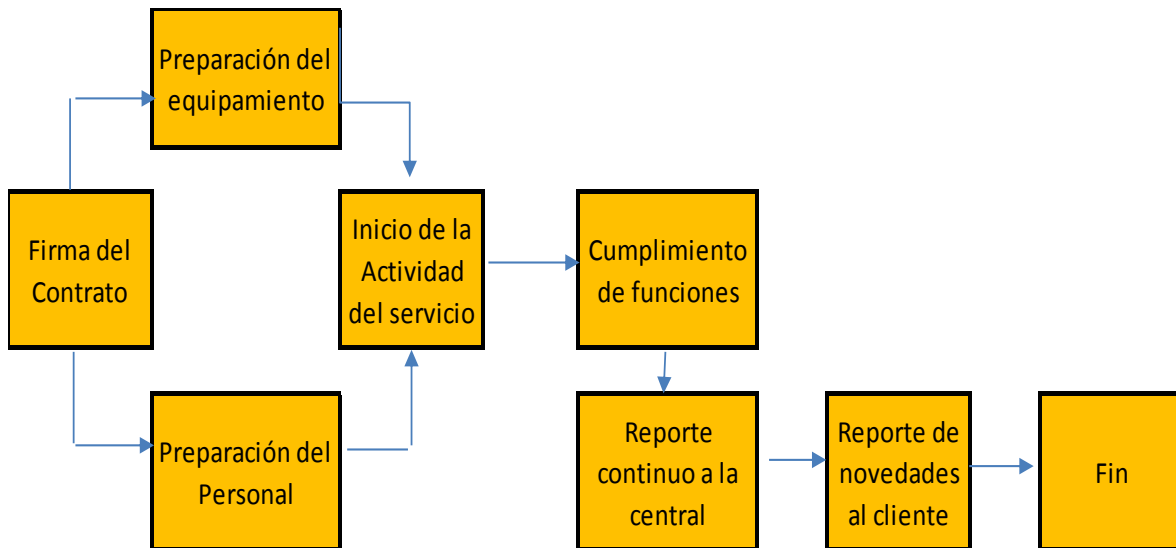


Figura 15 Diseño del proceso operativo

Fuente: Elaboración propia

11.3.4. Diseño de protocolos de Actuación Policial de seguridad física.

a) Atención al Usuario.

No hay que olvidarnos que el Policía de Seguridad Física es la primera persona que atiende al usuario de una institución sea esta pública o privada, y es la imagen y el trato que el Policía proyecta lo que el usuario percibe como parte del servicio y trato de la institución a la cual está asistiendo en busca de un servicio, a pesar de que el Policía pertenece a una institución diferente (Batallón de Seguridad Física).

Si un Policía de Seguridad proyecta una mala imagen, no está desprestigiando a la persona como tal, sino a la institución Policial. Por lo que es importante que el Policía de seguridad sepa escuchar y entender, lo que le ayudara a identificar un problema y enfocarse en el usuario.

Una vez que nos hemos dado cuenta la importancia de la atención al usuario, debemos iniciar poniendo énfasis en la apariencia.

La apariencia es aproximadamente el 55% del mensaje que el Policía de seguridad envía a una persona, los Policías de seguridad nunca deben subestimar el poder de su apariencia.

Es importante recordar el refrán “La primera impresión es la que cuenta” y nunca tendrá una segunda oportunidad para lograr esa primera impresión; una imagen profesional habla bien del empleador y del guardia de seguridad, siguiendo unas simples recomendaciones el guardia de seguridad podrá conseguir una buena impresión:

- ✓ **Uniforme:** Impecable, zapatos bien lustrados, cinturón del uniforme debe estar en orden, debe portar el equipo de trabajo completo y correctamente uniformado, portar su credencial de identificación otorgado por la compañía.
- ✓ **Imagen personal:** Su ropa debe estar limpia y planchada, aseo general impecable.
- ✓ **Accesorios:** Es preferible una apariencia simple, accesorios ligeros y no excesivos.

b) Actitud y comportamiento que debe mostrar el guardia de seguridad.

Son muy importantes para la institución contratante y para el guardia de seguridad los siguientes elementos:

- ✓ Actitud positiva.
- ✓ Ser cortés
- ✓ Competente en su trabajo
- ✓ Evitar rumores
- ✓ Demostrar interés
- ✓ Ser responsable
- ✓ No abusar de su autoridad
- ✓ Ser comunicativo y asertivo

- ✓ Tomar la iniciativa; estar atento.
- ✓ Escuchar y atender las demandas del usuario haciéndole sentir importante
- ✓ Orientar, guiar y asesorar al usuario

c) Registro de Personas

Es el procedimiento que tiene como objetivo revisar a una persona con el propósito de buscar elementos prohibidos para el ingreso a una determinada área o institución de acuerdo a las políticas emitidas por la parte contratante de seguridad privada; por ejemplo en ciertas instituciones está prohibido el ingreso de cámaras fotográficas, teléfonos celulares, tablets, etc., con la finalidad de prevenir la pérdida de información o la toma de fotografías de lugares sensibles de una empresa.

El Policía, antes de iniciar un registro manual, deberá informar al usuario de las políticas, restricciones y prohibiciones que existen en la institución; de negarse una persona al registro, la única función del Policía es prohibirle el ingreso.

El registro electrónico se lo realiza a través de arcos detectores de metal, scanners mediante y bastones portátiles detectores de metal.

c) Registro de Vehículos

Es el procedimiento para evitar que ingresen elementos prohibidos que atenten contra la seguridad de las personas y la institución, así mismo cuando haya motivos suficientes para presumir que en un vehículo se oculta material de oficina, equipo, y bienes no autorizados para salir de la institución el guardia deberá registrar el vehículo en presencia del conductor.

d) Manejo de elementos de registros (libretas)

Dentro del trabajo que realiza el Policía de seguridad es fundamental llevar un registro adecuado de los eventos y actividades que puedan ayudar a prevenir el cometimiento de un acto que contraría la normativa legal vigente.

Durante el desarrollo de sus funciones el Policía de seguridad tiene la obligación de informar de la posibilidad del cometimiento de hecho ilícito o de un evento no deseado.

La experiencia nos demuestra que un registro o informe incompleto o inapropiado se debe a que las notas o datos obtenidos fueron también inapropiados, para ejecutar estos procesos correctamente, el guardia de seguridad deberá estar en la capacidad de observar adecuadamente los sucesos, y trasladar estas observaciones de manera clara, concisa y lógica al papel.

Un Policía de seguridad no puede confiar toda esta información a su memoria, por lo que es importante las características de un cuaderno de notas:

- ✓ Tan pequeño como para ser guardado fácilmente dentro de su vestimenta.
- ✓ Tan grande como para poder escribir con comodidad.
- ✓ Páginas numeradas secuencialmente
- ✓ Protegidos con una pasta adecuada
- ✓ Seguro como para que no exista desprendimiento de hojas.

Existen cinco áreas principales de consideración sobre el propósito de mantener un cuaderno de notas.

- ✓ Asistir a la preparación de reportes.
- ✓ Evitar contradicciones en declaraciones
- ✓ Refrescar la memoria
- ✓ Ayuda a investigaciones
- ✓ Refleja la competencia del guardia de seguridad.

e) Libro de registros

Sus características son similares a las del cuaderno de notas, excepto en su tamaño, este libro se utiliza para registrar el ingreso y salida de visitantes, proveedores, empleados, vehículos, documentos, consignas y eventos que salen de la normalidad de las actividades, en si no existen una nómina de las cosas y acontecimientos que se deba registrar, más bien el libro debe adaptarse a las necesidades del puesto de servicio, al respecto es importante precisar los siguientes consejos para el uso de elementos de registro.

- ✓ Consignar lugar, día y hora

- ✓ Preparar sus notas de manera legible
- ✓ Mantener sus notas completas
- ✓ Ser sistemático (ordenado)
- ✓ Usar abreviaturas
- ✓ Usar todas las páginas y espacios
- ✓ Desarrollar su propio estilo
- ✓ Realizar sus apuntes inmediatamente
- ✓ No rasgar las hojas
- ✓ Evitar cometer errores
- ✓ Abrir y cerrar el libro en cada turno
- ✓ Evitar registrar, sus notas y opiniones personales

Considerando que los registros son la base para la elaboración de un informe, se deben considerar los siguientes seis cuestionamientos esenciales:

f) Técnicas de vigilancia (interiores y exteriores)

La función de la seguridad privada es prevenir y controlar pérdidas; para conseguir esto, los Policías de seguridad deben realizar patrullajes, verificaciones periódicas dentro y alrededor de las instalaciones bajo su responsabilidad, siendo sus funciones básicas:

- ✓ Identificar posibles delincuentes o actividades no autorizadas.
- ✓ Prevención y disuasión del delito y de actividades no autorizadas.
- ✓ Asegurar el cumplimiento de las políticas organizacionales.
- ✓ Evaluar, informar y registrar pérdidas, y las situaciones o circunstancias que las causaron.
- ✓ Validar las causas de alarmas, siguiendo las disposiciones de una estación central
- ✓ Comprobar y examinar el sistema físico de protección.
- ✓ Responder a emergencias.

12. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE LA PROPUESTA

Considerando que el Batallón de Seguridad Física dependiente del Comando Departamental de Policía, es una institución pública que presta servicios de seguridad, por ende los recursos económicos asignados a esta Unidad provienen del Tesoro General de la Nación, reguladas por la Ley 1178, por lo que corresponde efectuar el Plan Operativo Anual (POA), en este sentido el presupuesto que se requiere para ejecución de la presente propuesta, se encuentra descrita a continuación en el siguiente cuadro:

Tabla 5

Formulación del presupuesto POA-presupuesto (F-11 Gastos operativos - cajas chicas (expresado en bolivianos)

ENTIDAD		POLICIA BOLIVIANA				
ARE	BATALLON DE SEGURIDAD FISICA DEL COMANDO DEPARTAMENTAL DE POLICIA BOLIVIANA DE PANDO					
Nro.	RESULTADO PROPUESTO O PROGRAMADO Cualificado y /o Cuantificado)	PARTIDAS	CLASIFICADOR PRESUPUESTARIO	PRESUPUESTO	TOTAL PARA FORMULADO 2018	PROGRAMADO PARA EL MES (ES)
1	El Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía a, través de del Departamento de Planeamiento en coordinación del Departamento Administrativo, programara cuatro (4) cursos de capacitación dirigidos a 50 policías, sobre estrategias para la prestación de servicios en entidades publicas y privadas.	25500	Publicidad	1.500,00	6.200,00	Febrero, mayo, Agosto, Noviembre
		31120	Gastos por Alimentación y Otros Similares	2.400,00		
		32100	Papel	800,00		
		39500	Útiles de Escritorio y Oficina	1.500,00		
2	El Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía a, través de del Departamento de Planeamiento en coordinación del Departamento Administrativo, programara cuatro (4) cursos de capacitación dirigidos a 50 policías, sobre actualización de procedimientos Policiales de seguridad Bancaria	25500	Publicidad	1.000,00	5.700,00	Enero, Marzo, Julio, octubre
		31120	Gastos por Alimentación y Otros Similares	2.400,00		
		32100	Papel	800,00		
		39500	Útiles de Escritorio y Oficina	1.500,00		
3	El Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía a, través de del Departamento de Planeamiento en coordinación del Departamento Administrativo, programara dos (2) cursos de capacitación dirigidos a 50 policías, Diseño de protocolos de Actuación Policial de seguridad física.	25500	Publicidad	800,00	3.200,00	Abril y Septiembre
		31120	Gastos por Alimentación y Otros Similares	1.400,00		
		32100	Papel	300,00		
		39500	Útiles de Escritorio y Oficina	700,00		
4	El Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía a, través de del Departamento de Planeamiento en coordinación del Departamento Administrativo, programara dos (2) cursos de capacitación dirigidos a 50 policías, sobre relaciones publicas.	25500	Publicidad	800,00	3.200,00	Marzo y Julio
		31120	Gastos por Alimentación y Otros Similares	1.400,00		
		32100	Papel	300,00		
		39500	Útiles de Escritorio y Oficina	700,00		
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL PARA PROGRAMAR (Bolivianos)				18.300,00	0,00	

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto requerido para la ejecución de la propuesta es de Dieciocho mil trescientos 00/100 Bolivianos (18.300,00/100 Bs.) cuya ejecución será efectuada durante la gestión 2018 según los meses programados.

Los recursos económicos fueron determinados en función a las necesidades para llevar adelante las actividades, conforme las partidas presupuestarias establecidas en el clasificador presupuestario del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, aprobado el según Resolución Ministerial N° 634 de fecha 10 de julio de 2017. Consecuentemente para la presente propuesta se tiene:

Tabla 6

Presupuesto POA 2018, según partidas presupuestarias (expresados en bolivianos)

ENTIDAD		POLICIA BOLIVIANA	
AREA		BATALLON DE SEGURIDAD FISICA	
Nro.	PARTIDAS	CLASIFICADOR PRESUPUESTARIO	PRESUPUESTO
1	25500	Publicidad: Gastos por concepto de avisos en radiodifusoras, televisión, periódicos, internet, contratos publicitarios y promociones por algún medio de difusión, incluye material promocional, informativo, gigantografías, imagen institucional y/o comercial, y otros relacionados.	4.100,00
2	31120	Gastos por Alimentación y Otros Similares: Incluye los efectuados en reuniones, seminarios y otros eventos; así como los gastos por dotación de víveres a la Policía Boliviana y Fuerzas Armadas.	7.600,00
3	32100	Papel: Gastos destinados a la adquisición de papel de escritorio y otros.	2.200,00
4	39500	Útiles de Escritorio y Oficina: Gastos destinados a la adquisición de útiles de escritorio como ser: tintas, lápices, bolígrafos, engrapadoras, perforadoras, calculadoras, medios magnéticos, tóner para impresoras y fotocopadoras y otros destinados al funcionamiento de oficinas.	4.400,00
TOTAL PRESUPUESTO			18.300,00

Fuente: Elaboración propia

13. Cronograma de actividades del desarrollo de la Investigación

Tabla 7

Cronograma del desarrollo de la Investigación

Nro.	ACTIVIDADES	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Revisión bibliográfica	■	■	■	■																		
2	Observación, recopilación de información				■	■	■	■															
3	Procesamiento de información recopilada					■	■	■	■	■													
4	Elaboración del Proyecto de Grado									■	■	■	■	■	■								
5	Ira. Presentación para su revisión del Proyecto de Grado													■	■	■	■						
6	Corrección de puntos observados															■	■	■					
7	2da. Revisión del Proyecto de Grado																	■	■				
8	Corrección de puntos observados																	■	■				
9	Presentación final del Proyecto de Grado																					■	

Fuente: Elaboración propia

14. Conclusiones y recomendaciones

Para concluir el presente proyecto de grado, se planteará las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del desarrollo de la investigación.

14.1. Conclusiones

- El marco normativo o jurídico en que se sustenta el desarrollo de la actividad del Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de la Policía de Pando está establecida en la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia (2009), la Ley Orgánica de la Policía Nacional (1985), Resolución Suprema 227336 (2007).
- En el marco de planificación debe tenerse en cuenta fundamentalmente el Plan Nacional de Desarrollo, denominado Plan Nacional para el Buen Vivir y el Plan Nacional de Seguridad Integral establecida en la Constitución Política del Estado Plurinacional.
- La entrevista no estructurada aplicada pudo constatar la existencia del problema objeto de investigación. A partir de la caracterización de la Institución y teniendo en cuenta el marco teórico referencial, se aporta el diseño estratégico de atención al cliente en correspondencia con las políticas de desarrollo y seguridad integral enmarcada en el Plan Nacional de Seguridad Integral.
- El desarrollo de este trabajo ha pretendido encontrar los ejes de la preocupación central que es plantear un diseño estratégico de atención al cliente para el servicio de seguridad, situación que nos ha permitido reflexionar sobre la percepción de los clientes en torno a importantes temas que tienen que ver con la imagen y la legitimidad de la institución Policial ante la ciudadanía. La principal conclusión es que los clientes no se encuentran satisfechos con el desempeño de la institución que está llamada a garantizar su seguridad.
- Al existir de problemas de la percepción de los clientes sobre la prestación de servicios de seguridad, corresponde dar toda la atención para introducir los cambios necesarios para mejorar el desempeño y la credibilidad del Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de Policía de Pando.

14.2. Recomendaciones

- Promover la elaboración de un Manual de Organización y Funciones (M.O.F.) y el Manual de Procesos y Procedimientos (M.P.P.) para su presentación la aprobación por el Comando General de la Policía Boliviana, considerando que actualmente con cuenta con una.
- Concienciar el contenido de la propuesta de los diseños estratégicos para la atención al cliente sobre servicios de seguridad física, con el propósito de que los servidores públicos Policiales conozcan las actividades que deben desarrollar cuando estén de turno.
- Hacer un seguimiento con mayor detalle el comportamiento de los servidores públicos Policiales que prestan servicios en las entidades públicas y privadas.
- Realizar de forma sistemática control y evaluación de la implementación de los planes o diseños estratégicos para desarrollar la prestación de servicios de seguridad.
- Actualizar y perfeccionar los diseños estratégicos de atención al cliente para el servicio de seguridad, a partir de los resultados que se obtenga en los controles y evaluación que se realicen.

BIBLIOGRAFÍA

- Ameca, J. (2014), Cliente Interno y Externo en una Organización. Recuperado el 01 de junio del 2017, en <https://www.gestiopolis.com/cliente-interno-y-externo-en-una-organizacion/>.
- Albrecht, K. & Zemke, R. (2000) La excelencia en el servicio. Recuperado el 20 de Agosto del 2017, <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5441/tesis439.pdf>
- Asamblea Legislativa Plurinacional de Bolivia (2016), Cámara de Senadores, Recuperado el 22 de abril del 2017, <http://senado.gob.bo/prensa/noticias/senado-destaca-30-a%C3%B1os-de-aniversario-del-batall%C3%B3n-seguridad-f%C3%ADsica-la-paz>
- Carlos, J. (2014), Ley de Seguridad Privada. Recuperado el 01 de junio del 2017, en <http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2014-3649>
- Calle, I. (2016) Seguridad Bancaria. Recuperado el 01 de junio del 2017, en <http://israelcallesanchez.blogspot.com/2016/12/seguridadbancaria.israelsanchez17.html>.
- Cusi, E. (2010). Manual de investigación científica. Bolivia: ORURO Artes Gráficas S.R.L.
- Cusi, E. (2013). Semillas para la investigación 2. Bolivia: SODESBO PANDO.
- Castro, K. (2014), La evaluación. Recuperado el 01 de junio del 2017, en <https://prezi.com/gotxkutuif/la-evaluacion-es-la-determinacion-sistematica-del-merito-el/>.
- Corredor, F. (2009), propuesta estratégica para mejorar la calidad del servicio al cliente en el departamento de arrendamientos en consuelo de la Vega & Cia. S. En. Bienes Raíces. Recuperado el 20 de julio del 2017, <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5441/tesis439.pdf>
- Choque, L. (comunicación personal, 05 de julio, 2017) actualmente el Batallón de Seguridad Física presta servicios de seguridad a 19 entidades mediante convenio y 25 según contrato...
- Eco3 Colección, Libro de Plan estratégico. Recuperado el 01 de Junio de 2017, en <http://www.altair-consultores.com/images/stories/publicaciones>

- Florencia, U. (2009), Atención al Cliente. Recuperado el 01 de junio del 2017, en <https://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente.php>
- Helsinki, D. (2017) Diseño estratégico Recuperado el 14 de abril del 2017, en <http://www.helsinki.designlab.org/pages/what-is-strategic-design>
- Historia de la Policía (s.f.). Recuperado en fecha 15 de Junio de 2017, en www.academia.edu/8645093/Historia_Policia_L_Fernando_Pocoata.
- Jarrin, E., Rodríguez, R. & Reinoso, R. (2015). Programa de capacitación a los guardias de vigilancia y seguridad. Recuperado en fecha 15 de Junio de 2017, en http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Programa-de-Capacitacion-para-los-Guardias-de-Vigilancia-y-Seguridad-Privada_1.pdf
- Jhon, R. (2009) Recursos humanos. Recuperado el 14 de abril del 2017, en <http://grupo3rrhhunesr.blogspot.com/2009/04/unidad-i-recursos-humanos.html>
- Karina. Metodología de investigación. Recuperado el 22 de abril del 2017 en http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo3.pdf
- La Constitución Política del Estado, (2009). En la gaceta oficial del Estado Plurinacional de Bolivia (09-02-2009) Edición: CPE_2009
- Ley Orgánica de la Policía Nacional, (1985). En la gaceta oficial del Estado Plurinacional de Bolivia (08-04-1985) Edición: 1917.
- Ley 2077 Ley del Estatuto del funcionario Público, (2000). En la gaceta oficial del Estado Plurinacional de Bolivia (24-04-2000) Edición: 14ESP
- Ley 101 del Régimen Disciplinario de la Policía Boliviana, (2011). En la gaceta oficial del Estado Plurinacional de Bolivia (05-04-2011) Edición: 242NEC
- Ley de Administración y control gubernamental Ley 1178, (1990). En la gaceta oficial del Estado Plurinacional de Bolivia (09-07-1990) Edición: 1652
- López, M. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente. Recuperado el 14 de abril del 2017, en <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>

- Plan estratégico (s.f.) Recuperado el 01 de junio del 2017, <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7837/3/330.15-A185d-CAPITULO%20II.pdf>
- Perez, J. & Merino, M. (2008) Definición de seguridad física. Recuperado el 01 de junio del 2017, <https://definicion.de/seguridad-privada/>
- Molina, M., Zamudio L., Cok, M. & Vivas, R. (2012). Planeamiento estratégico. Recuperado el 01 de junio del 2017 en <http://intranet.esvicsac.com.pe/intranet/fonafe/GEN006.pdf>
- Tola, G. (comunicación personal, 22 de Agosto, 2017) la seguridad entendida como una situación de tranquilidad y orden se requiere el ciudadano y las instituciones públicas y privadas...
- UNDOC, (2010). Seguridad pública y prestación de servicios policiales. Recuperado el 20 de septiembre del 2017 en https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimeprevention/Public_Safety_and_Police_Service_Delivery_Spanish.pdf

Anexos



Figura16 Entidad Financiera Mercantil Santa Cruz



Figura17 Entidad Financiera Banco Unión - Central



Figura18 Entidad Financiera Banco Ganadero



Figura19 Entidad Financiera Banco BISA



Figura 20 Entidad Financiera Banco Eco Futuro



Figura 21 Entidad Financiera Banco Nacional de Bolivia



Figura 22 Entidad Financiera Banco Prodem Central



Figura 23 Entidad Financiera Cooperativa Jesús Nazareno



Figura 24 Entidad Financiera Banco Unión (plaza principal)



Figura 25 Entidad Financiera Banco Sol



Figura 26 Gobierno Municipal de Cobija



Figura 27 Tribunal Departamental de Justicia



Figura 28 Policías de Seguridad Física



Figura 29 Actividad Privada “Casa de cambios La Plata”



Figura 30 Policías de Batallón de Seguridad Física



Figura 31 Policías de Batallón de Seguridad Física (Supervisores)

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta sobre el Servicio de Seguridad que presta el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de la Policía de Pando

I) ACTITUD DEL PERSONAL DE SEGURIDAD

Califica las siguientes actitudes del personal de seguridad:		Bien	Regular	Mal
1	¿El trato es considerado y amable?	18	20	6
Califica las siguientes actitudes del personal de seguridad:		SI	NO	
2	¿Se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios y/o clientes?	18	26	
3	¿Ofrece una imagen de honestidad y confianza?	29	15	
4	¿Recoge de forma adecuada las incidencias y quejas de los usuarios.	13	31	

II) RESPUESTA PROFESIONAL

Califica la respuesta profesional del personal de seguridad:		Conoce	No conoce
5	¿Conoce los intereses y necesidades de la Entidad a su Cargo?	8	36
Califica la respuesta profesional del personal de seguridad:		SI	NO
6	¿Informa sobre sus actividades de una manera clara y comprensible?	4	40

7	Cuando acudes al Comando de Batallón de Seguridad Física, para reclamar sobre los servicios de seguridad, ¿encuentras las mejores soluciones?	9	35
8	¿Se han solucionado satisfactoriamente tus necesidades?	6	38
9	Como usuario, ¿conoces los planes de seguridad que ofrece el Batallón de Seguridad Física del Comando Departamental de la Policía de Pando?	2	42

III) VALORACIÓN GENERAL

Valoración global de los servicios		Muy bien	Bien	Regular	Mal
10	Cuál es la apreciación que tiene sobre la prestación de servicios del Personal Policial (Supervisores).	2	6	16	20
11	Cuál es la apreciación que tiene sobre sobre la prestación de servicios del Personal Policial (Seguridad).	2	9	24	9

IV) OTRAS CONSUTAS

12 Describa las mejoras o desaciertos en el funcionamiento general del Servicio de Seguridad del Batallón de Seguridad Física.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Gracias por su cooperación!!!