



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN EN CONTROL Y SEGURIDAD BASC EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA

Karem Ecça-Chávez

Piura, agosto de 2014

Facultad de Ingeniería

Área departamental de Ingeniería Industrial y de Sistemas

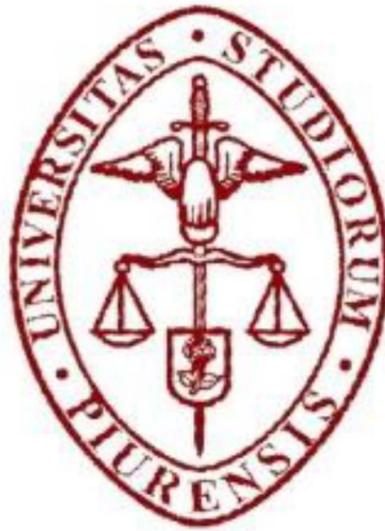
Ecça, K. (2014). *Diseño e implementación del sistema de gestión en control y seguridad BASC en una empresa de seguridad privada* (Tesis de pregrado no publicado en Ingeniería Industrial y de Sistemas). Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería. Programa Académico de Ingeniería Industrial y de Sistemas. Piura, Perú.



Esta obra está bajo una [licencia](#)
[Creative Commons Atribución-](#)
[NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

**UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE INGENIERÍA**



“Diseño e implementación del sistema de gestión en control y seguridad BASC en una empresa de seguridad privada”

Tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial y de Sistemas

Karem Isabel Ecca Chávez

Asesor: Ing. Valeria Quevedo Candela

Piura, Agosto 2014

Dedicatoria:

A Dios, por ser mi fortaleza en mis momentos difíciles y por regalarme una familia maravillosa.
A mis padres, por brindarme su apoyo y amor incondicional y por ser el motivo de mi vida.

Índice

Introducción	1
Capítulo 1 Marco teórico	2
1.1 Certificaciones en el mercado de seguridad	2
1.2. ¿Por qué se escogió la certificación BASC?	4
1.3 BASC (Business Alliance For Secure Commerce)	6
1.4 ¿ Qué es BASC?.....	9
1.5 Norma BASC	9
1.6 Estándares BASC	10
1.7 Sistema de gestión en control y seguridad BASC.....	12
Capítulo 2. Generalidades de la empresas.....	13
2.1 Reseña histórica.....	13
2.2 Descripción del negocio	14
2.3 Misión.....	14
2.4 Visión.....	14
2.5 Valores.....	15
2.6 Empleados.....	15
2.7 Clientes y Proveedores	15
2.7.1 Clientes	15
2.7.2 Proveedores.....	16
2.8 Organigrama de la empresa.....	16
Capítulo 3. Diseño del sistema de gestión en control y seguridad BASC.....	18
3.1 Planteamiento Metodológico	18
3.1.1 Decisión del proyecto	19
3.1.2 Sensibilización a la empresa.....	19
3.1.3 Análisis Estratégico FODA	19
3.1.4 Auditoria de diagnóstico	21
3.1.5 Capacitación	22
3.1.6 Plan de acción levantamiento de observaciones.....	23

Capítulo 4. Certificación BASC.....	38
4.1 Proceso de Certificación.....	38
4.2 Tipos de Auditorias.....	41
4.3 Auditoría de Certificación.....	42
Capítulo 5. Implementación del sistema de gestión en control y seguridad BASC	43
5.1 Programa de capacitación y desarrollo de personal	43
5.2 Implementación de procesos y procedimientos en SGCS	44
5.3 Matriz de riesgos.....	50
5.4 Evaluación Financiera.....	51
5.5 Beneficios	58
6. Conclusiones	60
7. Recomendaciones	62
8. Bibliografía	63
9. Anexos	64

Introducción

En la actualidad las exigencias de un mundo globalizado, que generan un entorno cada vez más competitivo, como es el caso del mercado de la seguridad privada; obliga a las empresas a mantenerse en un alto nivel de competencia, desarrollando estrategias para afrontar los nuevos retos y tendencias.

Por ende, las organizaciones se ven en la necesidad de desarrollar e implementar Sistemas de Gestión que garanticen al cliente la satisfacción de sus necesidades y a la vez trasmitan a éste las intenciones de la mejora continua en la calidad del servicio, conservando su identidad y permitiendo el sostenimiento a largo plazo, debido a las exigencias del cliente; los cuales demandan nuevos servicios, hacen que la competencia sea cada vez más dura y que las empresas que asuman al reto de mejorar continuamente serán éstas que podrán sobrevivir y convertirse en organizaciones de categoría mundial.

La empresa en estudio, asume este reto de la mejora continua y comprometida en brindar servicios de calidad y a la vez contribuir al bienestar de la sociedad, adopto la estrategia de desarrollar e implementar el Sistema de Gestión en Control y Seguridad según la Norma BASC, con la intención de generar beneficios para la organización y sus clientes.

La implementación de un sistema de gestión en control y seguridad además de garantizar mayor confianza y seguridad en las operaciones debido al exigente control sobre los documentos, selección del personal entre otros, obliga a la empresa a mejorar sus procesos, generando así un mejor clima laboral y mejores relaciones con los asociados de negocio.

Por lo consiguiente, el presente trabajo que se presenta a continuación está basado en el desarrollo e implementación del Sistema de gestión en Control y Seguridad con el objetivo de lograr la certificación BASC.

Capítulo 1

Marco teórico

1.1 Certificaciones en el mercado de seguridad

El crecimiento de algunos sectores de la economía, como es el caso del comercio, construcción y minería (Perueconomico.2012), quienes demandan servicios de vigilancia y seguridad física o electrónica; ha permitido que el mercado de seguridad sea más competitivo. Ante esta situación las empresas de vigilancia y seguridad privada tienen que aplicar estrategias que le permitan diferenciarse de sus competidores.

La tendencia actual de las muchas organizaciones, es la de certificar que sus procesos, productos y servicios, estén acordes con las normas internacionales y, que estos certificados sirvan como base estratégica y diferenciadora para competir.

Según Berau Veritas Certification (1828), señala que la “certificación examina la conformidad del producto o sistema de gestión de acuerdo a los requisitos de la norma”, haciéndose referencia a los diferentes de sistemas de gestión que se llevan a cabo actualmente, para lograr que las empresas competitivas cumplan con los estándares de calidad exigidos por la normativa; dentro de la cuales se encuentran la Serie ISO (International Organization for Standardization), ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000, BASC (Business Alliance for Secure Commerce), principales sistemas de gestión implementados actualmente en este sector.

Actualmente en el mundo, más de 640 000 compañías de diferentes sectores económicos han conseguido la certificación ISO 9000 (Normas 9001,2013, párrafo 3) y más de 2500 empresas certificadas con BASC (WBO, 2012), asimismo 92,302 empresas certificaron normas OHSAS 18001; siendo Chile o Colombia el país con más de 5000 empresas certificadas en ISO 9000 y en ISO 14000según el informe OHSAS Survey 2011, al 31 de diciembre de 2011.

En el Perú, existen en promedio de 1,000 empresas certificadas en ISO 9000 según lo indicado por INDECOPI (RPP, 2012, párrafo 2) y, un promedio de 357 empresas con certificación BASC, de las cuales 45 son empresas de seguridad; rubro en el que se encuentra la empresa en estudio.

Normas y/o estándares	Sistemas de Gestión	Sectores que van dirigido
Las Normas ISO 9000	Sistema gestión de la calidad	Aplicables a organizaciones de cualquier tamaño, que quieran mejorar un sistema de gestión de calidad.
Las Normas ISO 14000	Sistema de gestión medioambiental	Esta norma internacional la puede aplicar cualquier organización que desee establecer, documentar, implantar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión ambiental.
Las Normas OHSAS 18001	Sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional	Esta norma internacional la puede aplicar cualquier organización que desee establecer, documentar, implantar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión en seguridad industrial.
Las Normas y Estándares BASC	Sistema de gestión en control y seguridad en los procesos y/o servicios.	Agentes de aduanas, Agentes de carga, Aerolíneas, Terminales Marítimas, Exportadores e Importadores, Operadores Logísticos, Operadores Portuarios, Empresas de Manufactura, Empresas de Vigilancia, Hoteles.

Tabla 1.1: Principales normas y Sistemas de Gestión en el mercado de Seguridad y Vigilancia Privada

Fuente: Creación Propia

1.1.1 Certificación OHSAS 18001

La Norma OHSAS **18001:2007** especifica los requisitos que deben poseer un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, los cuales otorgarán a las empresas un control sobre los riesgos laborales con el fin de mejorar la seguridad y salud de sus trabajadores.

¿Por qué certificarse en OHSAS18001:2007?

Porque, permite garantizar el cumplimiento de la legislación vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo, lo cual permitiría conseguir una reducción de accidentes en la empresa y las consiguientes pérdidas de tiempo de producción, costes y juicios laborales; asimismo proporcionará competitividad, posicionamiento en el mercado nacional e internacional y habrá un mayor compromiso de la seguridad y salud de los trabajadores por parte de la empresa, según lo indica Antonio R. Gómez García (2013).

1.1.2 Certificación ISO 14001

La Norma ISO 14001 exige crear un plan de mejora a las empresas, para reducir el impacto en el medio ambiente, lo que permitiría obtener beneficios internos al mejorar el uso de sus recursos.

¿Por qué certificarse en ISO 14001?

De acuerdo a lo indicado por IFCONSULTING, la certificación ISO 14001 permite demostrar a los organismos reguladores y gobiernos, el compromiso de lograr el cumplimiento de las leyes y normas por parte de la empresa; asimismo se puede controlar mejor el efecto de las actividades, productos o servicios sobre el medio ambiente, demostrando compromiso con el desarrollo sustentable y por ende mejorará la imagen de la empresa hacia los clientes y otros interesados

1.1.3 Certificación ISO 9001

De acuerdo a lo indicado por Normas ISO (2013) en su portal; la ISO 9001 es una norma internacional que define requisitos para implementar el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), orientado a la satisfacción del cliente. Aplicable a cualquier organización pública o empresa privada, de cualquier tamaño, sin importar el producto o servicio que ofrece.

¿Por qué certificarse en ISO 9001?

Porque marca una ventaja competitiva en el mercado, generando mayor satisfacción al cliente, dado que la empresa está atenta siempre a las necesidades del cliente; aumenta la productividad y hay mayor participación de la Alta Dirección en la actividad de la organización.

1.1.4 Norma BASC Vs Norma ISO 9001

De acuerdo lo indicado por Estrella Osorio (2009), las certificaciones ISO 9001 y BASC son certificaciones internacionales que garantizan la calidad y seguridad dentro de las empresas. La certificación BASC es un requisito obligatorio por los EE.UU para el ingreso de mercaderías a dicho país, en cambio la certificación ISO 9001 es una normativa enfocada a procesos para el desarrollo, implementación y mejora de la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

La Norma BASC ha sido elaborada específicamente para las organizaciones que requieren niveles de protección adecuados para el de sus operaciones, enfocándose en las competencias del personal y la asignación de recursos que proporcionarán un ambiente trabajo seguro en el que se promueva una cultura de seguridad. Esta normativa da mayor énfasis en la selección y contratación del personal propio y/o subcontratado que afecte la seguridad de la organización, así como también en los requerimientos de infraestructura y plantel físico que garanticen la seguridad perimetral de las instalaciones, impidiendo el acceso no autorizado y la detección anticipada de irregularidades.

1.2 ¿Por qué se escogió la certificación BASC?

La implementación de cualquier de estos sistemas de gestión en una organización favorece la mejora continua, mejorar su competitividad, optimiza sus procesos y permite acceder a diferentes mercados y clientes que exigen o valoran el disponer de estos sistemas; lo cual depende de las organizaciones escoger cuál de estos sistemas implementar de acuerdo a los objetivos que quiera lograr.

La empresa objeto de estudio tiene la necesidad de contar con un sistema que le permita tener control de sus actividades, debido a que presentaba deficiencias en sus procesos, lo que ocasionó insatisfacción de sus clientes y por ende la disminución de puestos de servicios, al mismo tiempo se encontraba brindando servicios a una empresa dedicada a la exportación, este cliente exigía que sus proveedores cuenten con certificación BASC para poder seguir brindando servicios en sus instalaciones, debido a que en este puesto de servicio se debe de contar con personal seleccionado bajo estrictos procedimientos específicos otorgando confiabilidad al cliente.

Hasta ese momento la empresa, no había implementado ningún sistema de gestión y corría el riesgo de pérdida de clientes al no cumplir con los requerimientos de los clientes. Por tal motivo la empresa plantea mejorar sus procesos, sobre todo el proceso de selección del personal y lograr satisfacer las necesidades de los clientes.

El sistema de gestión acorde a esta necesidad, es el SGCS, enfocado al mejoramiento de procesos de seguridad de la cadena logística del comercio exterior, a pesar que las empresas de vigilancia y seguridad privada no juegan un rol significativo en esta cadena (almacenamiento, cargue, transporte y distribución de mercancías); pero sí juega un papel decisivo en la seguridad física de las instalaciones y de la protección de la carga, las empresas de vigilancia y seguridad privada forman parte del sector de empresas que deben certificarse bajo las normas y estándares BASC, debido a que prestan servicios de seguridad en empresas dedicadas al comercio exterior.

La implementación de este sistema permitirá lograr una estrategia de crecimiento, puesto que la empresa plantea que este sistema sea base para la implementación futura de más sistemas de gestión en un mediano plazo.



Figura 1.1: Principales sistemas de gestión que proyecta implementar la empresa

Fuente: Creación propia

1.3 BASC (Business Alliance For Secure Commerce)

1.3.1 Antecedentes del BASC

La organización Mundial **BASC** (*Business Alliance For Secure Commerce*) es una entidad sin ánimo de lucro, apoyada por diferentes gobiernos del mundo, cuya misión es facilitar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos de seguridad, aplicados a los actores involucrados en el comercio exterior, tal como lo detalla BASC PERU (2013) en su portal.

El Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC, tuvo origen a raíz de la ejecución de ciertos programas con fines básicamente iguales o similares al BASC. Entre los cuales tenemos:

- ✓ **Carrier Initiative Program (CIP)**, programa creado por el Servicio de Aduanas de los EE.UU en 1984, en conjunto de transportadores aéreo, naviero, terrestre y férreo con el propósito de enfrentar el problema de tráfico de drogas hacia los Estados Unidos a bordo de Transportes de carga comerciales.
- ✓ **Land Border Carrier Initiative Program (LBCIP)**, creado en 1995 como una forma de enfrentar el problema de contrabando de narcóticos desde la frontera sur-oriental de los Estados Unidos, con el propósito de evitar que los traficantes de sustancias ilícitas utilicen los medios de transporte terrestres a través de la frontera para movilizar su contrabando.
- ✓ **Supercarrier Initiative Program (SCIP)**, programa similar al Land Border Carrier Initiative Program (LBCIP), enfocado a los grandes transportadores, con más alto riesgo de contaminación para parte del narcotráfico, entre ellos están las aerolíneas y las líneas navieras.

1.3.2 Surgimiento de BASC

Tomando como referencia la tesis de COBOS (2005); se describe el surgimiento de esta organización mundial BASC:

En 1996 en el Estado de San Diego, California nace el Programa BASC, por el interés de la empresa privada MATTEL Inc. en proteger sus productos y su corporación, la cual solicitó asesoría al Servicio de Aduanas de los Estados Unidos para implementar mecanismos y procedimientos que eviten involucrar a su negocio en actividades ilícitas.

Asimismo, con el mismo propósito Muelles el Bosque S.A, inicia contacto con el Servicio de Aduanas de los Estados Unidos y en 1997 fue seleccionado como plan piloto del Programa BASC en Suramérica lográndose crear el capítulo BASC PERÚ en diciembre de 1997 con la misión de promover una cultura de prevención de seguridad en la cadena de suministro del comercio exterior peruano, contando con el apoyo de diversas instituciones públicas y organismos internacionales; entre las que destacan:

- La Oficina de Aduanas y Protección de Fronteras de los EE.UU.
- La Dirección Antidrogas de la Policía Nacional del Perú (DIRANDRO).
- La Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA).
- El Instituto de Formación y Capacitación Portuaria (INFOCAP)

En 1998 en Cartagena, se firma el primer acuerdo de cooperación entre el Gobierno Colombiano, el Servicio de Aduanas de los Estados Unidos y el Capítulo BASC de Cartagena y posteriormente líderes de compañías privadas fomentan la creación de diferentes capítulos (Barranquilla, Antioquia, Cali, Cundimarca, Santa Marta, etc.).

Y en el 2002 se funda la Organización Mundial BASC (OMB) constituida como una organización sin ánimos de lucro, bajo las leyes del estado de Delaware, Estados Unidos;

El año 2003 se constituyó como un año de vital importancia para el fortalecimiento del BASC en el ámbito internacional, teniendo en cuenta las tendencias del comercio mundial, los retos que impuso la globalización y a la vez, las nuevas regulaciones de seguridad exigidas por el gobierno de los Estados Unidos y entidades como la Organización Marítima Internacional (OMI) y la Organización Mundial de Aduanas.

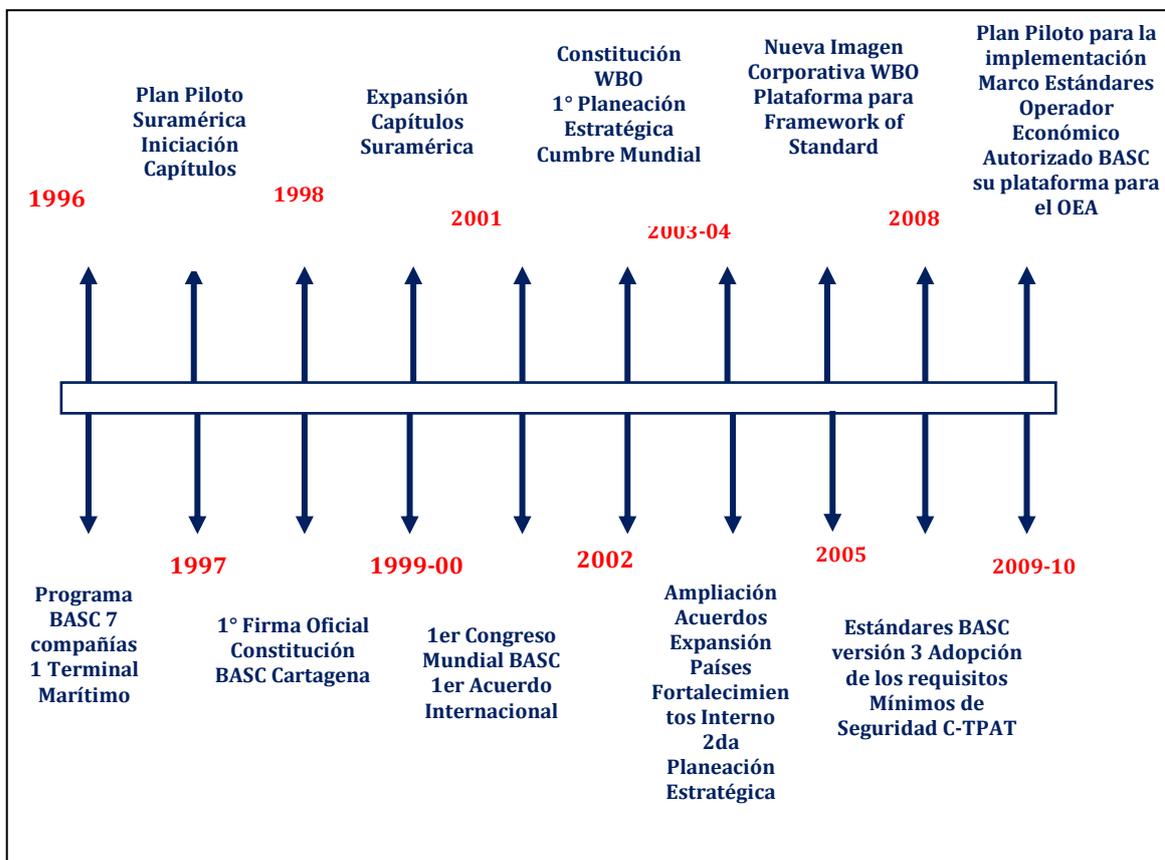


Figura 1.2. Cronología de BASC

Fuente: Elaboración propia a partir de World BASC Organization (2013)

Actualmente se ha proyectado al plano internacional y es conformado por 13 países que trabajan activamente en acorde a sus objetivos con más de 1900 organizaciones de 19 naciones.



Figura 1.3: Acuerdos con Aduanas en el Mundo

Fuente: Adaptado de BOGOTÁ R.M.V. (2010). BASC, Una Iniciativa de Seguridad.

La Organización Mundial BASC está conformada por los capítulos BASC de Colombia, Ecuador, Costa Rica, Estados Unidos, Jamaica, Republica Dominicana, México, Panamá, Perú, Venezuela y cuenta con el apoyo de las aduanas de los Estados Unidos, Ecuador, España, Francia, México, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Nicaragua, la Organización Mundial de Aduanas y la Cámara de Comercio Internacional, con el fin de facilitar el intercambio internacional.



Figura 1.4: Acuerdos con Aduanas en el Mundo

Fuente: Adaptado de BOGOTÁ R.M.V. (2010). BASC, Una Iniciativa de Seguridad.

1.4 ¿Qué es BASC?

Según World BASC Organization (2013), en su portal define a BASC como:

“Una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales. Su objetivo primordial es promover dentro de sus asociados el desarrollo y ejecución de acciones preventivas destinadas a evitar el contrabando de mercancías, narcóticos y terrorismo a través del comercio legítimo. Asimismo incentivar una cultura de seguridad y protección en el comercio internacional, trabajando en coordinación con los gobiernos y organizaciones logrando alianzas estratégicas con ellos.

1.4.1 Beneficios de BASC

Las empresas asociadas a BASC reciben una serie de ventajas competitivas, tales como la disminución de costos y riesgos debido a que existe mayor control en sus procesos, brindando mayor confianza a los clientes. Asimismo brinda beneficios a las Aduanas porque crea mayor conciencia de los negocios internacionales, de la seguridad de las empresas y de las políticas y procedimientos operativos, ayudando a mejorar los perfiles de riesgo identificando negocios considerados “riesgosos”, mejorando la seguridad de éstos.

También beneficia a los países porque evita de manera más eficiente el fraude aduanero, contrabando, terrorismo, tráfico ilícito de estupefacientes, facilitando el intercambio comercial entre las naciones de una manera ágil y segura.

La empresa que cuenta con la certificación de su Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS) obtiene una membresía de World BASC Organization (WBO), además es incluida en la base de datos de empresas certificadas de WBO, facilitando información de interés relacionado con actividades de comercio internacional y tarifas preferenciales para la participación en eventos de WBO.

1.5 Norma BASC

De acuerdo a lo manifestado por Word BASC Organization (2013), esta norma constituye un marco general para la implementación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS) BASC con lo cual las organizaciones que participan en actividades relacionadas, directa o indirectamente con el comercio internacional; se han adoptado algunos requisitos de algunos programas de seguridad tales como el Marco de Estándares de la Organización Mundial de Aduanas (*Framework of Standars*), Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias(ISPS , por sus siglas en inglés) emitido por la Organización Marítima Internacional (OMI), el programa *Customs Trade Patnership Against Terrorism* (C-CTPAT) entre otros.

La norma BASC está diseñada de forma tal que su contenido sea totalmente comprensible, permitiendo que el SGCS sea aplicable a las organizaciones participantes directamente o indirectamente en las actividades de comercio internacional, buscando demostrar conformidad con todos y cada uno de los requisitos que se determinan tanto en la norma como en los Estándares, que permitirá resguardar a la empresa, a sus asociados de negocios (clientes y proveedores) involucrarse en actividades ilícitas.

1.5.1 Alcance de la Norma BASC

Esta norma establece requisitos y da la información sobre:

- a) El desarrollo de sistemas de gestión en control y seguridad;
- b) La interrelación con otras normas, códigos sobre sistemas de administración y gestión empresarial.

La norma está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todos los tamaños, independientemente de la naturaleza de sus actividades. Está previsto que su aplicación sea proporcional a las circunstancias y necesidades de cada organización particular.

1.5.2. Referencias Informativas

Esta norma hace referencia a otras publicaciones que dan información u orientación, tales como:

- *WCO SAFE - Framework of Standards – World Customs Organization*
- *Standards C-TPAT- Customs Trade Partnership Against Terrorism*
- *Coding ISPS/PBIP – Ship and Port Security Code*
- *Safe Port Act*
- *ISO-IEC 17779-27001*
- *ISO - PAS 17712/03*
- *ISO 9001:2000, 14000*
- *OSHAS 18001*
- *ANZ-4360 NTC 5254*

1.6. Estándares BASC

De acuerdo a lo manifestado por World BASC Organization (2013), los Estándares BASC establecen prácticas de seguridad que al implementarse apoyan a detectar y disminuir las vulnerabilidades de la empresa, favoreciendo tanto a la seguridad interna de la organización. Cabe indicar que no necesariamente debe ser exportadora para resguardarse de posibles riesgos inherentes a sus actividades. Los Estándares BASC versión 3:2008 están formados por la parte A los cuales adoptan los requisitos mínimos del C-TPAT y por una parte B corresponde con los requisitos de BASC que no están incluidos en la parte A.

Estándares PARTE A	Estándares PARTE B
1. Requisitos de los Asociados de Negocios.	1. Requisitos Legales.
2. Seguridad del Contenedor.	2. Sistema de Gestión.
3. Controles de acceso físico.	3. Administración de personal.
4. Seguridad del Personal.	4. Sistemas de seguridad.
5. Seguridad de procesos.	5. Logística de recibo y despacho de la carga.
6. Seguridad Física.	6. Control materias primas y material de empaque
7. Seguridad Tecnología de Informática.	7. Control de documentos y de la información.
8. Entrenamiento de Seguridad y conciencia de Amenazas.	

Tabla 1.2 Requisitos de los Estándares Versión 3: 2008.
Fuente: Elaboración propia a partir de World BASC Organization (2013)

La Norma y los Estándares BASC Versión 3:2008 son requisitos de obligatorio cumplimiento para lograr la certificación o recertificación como empresa BASC.

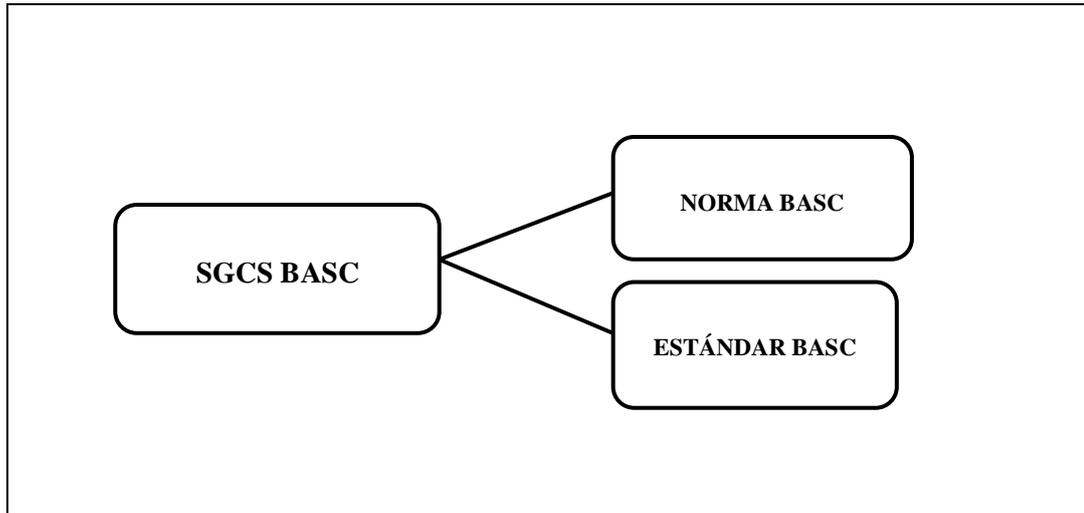


Figura 1.5: Certificación = Cumplimiento de Norma BASC + Estándar BASC
Fuente: Elaboración Propia adaptado de World BASC Organization (2013)

Para cada actor involucrado en la cadena de suministro se ha diseñado un estándar, entre ellos tenemos:

- Agente Aduanal.
- Almacenadoras, Depósitos Fiscales y Almacenes Generales de Depósito.
- Exportador
- Importador
- Operador Portuario/ Agente de Estiba
- Servicios Portuarios y Marítimos
- Transportador Marítimo
- Transportador de Carretera
- Zona Franca
- Agente de Carga/ Agente Marítimo.
- Empresas de Servicios Temporales/ Suministro de personal o equipos.
- Hoteles
- Operador Logístico
- Servicios de Vigilancia y Seguridad Privada
- Terminal Portuario Marítimo o Fluvial
- Transportador Aéreo
- Transportador Férreo

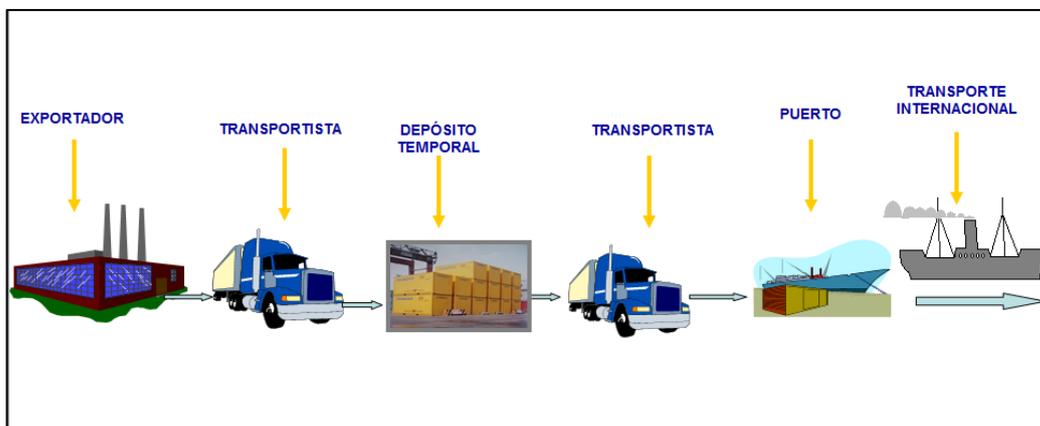


Figura 1.6: Principales actores de la cadena logística de la carga marítima
Fuente: Adaptado de World BASC Organization (2013)

1.7 Sistema de gestión en control y seguridad BASC

De acuerdo a la información otorgada por BASC PERU (2013), se puede indicar que, el sistema de gestión en control y seguridad BASC, es similar a otro sistema de gestión como ISO 9001 y OSHAS 1800, dado que utiliza la metodología de **PHVA** (Planear, Hacer, Verificar Y Actuar); herramienta de mejora continua que le permite a la organización planear, establecer objetivos e indicadores para verificar que éstos fueron logrados, para luego implementar y realizar todas sus actividades.

Este sistema de gestión integra procesos de seguridad bajo las Normas y Estándares BASC, definiendo procedimientos, responsabilidades y recursos necesarios dentro de la organización para proteger, controlar la organización, sus empleados, clientes, propiedades y activos de actividades ilícitas, enfocándose desde una correcta selección de personal, selección, evaluación de proveedores, y seguridad en la tecnología.

En cada etapa de este proceso de la mejora continua se encuentran establecidos requisitos de la Norma BASC, tal como se ilustra en la siguiente figura:

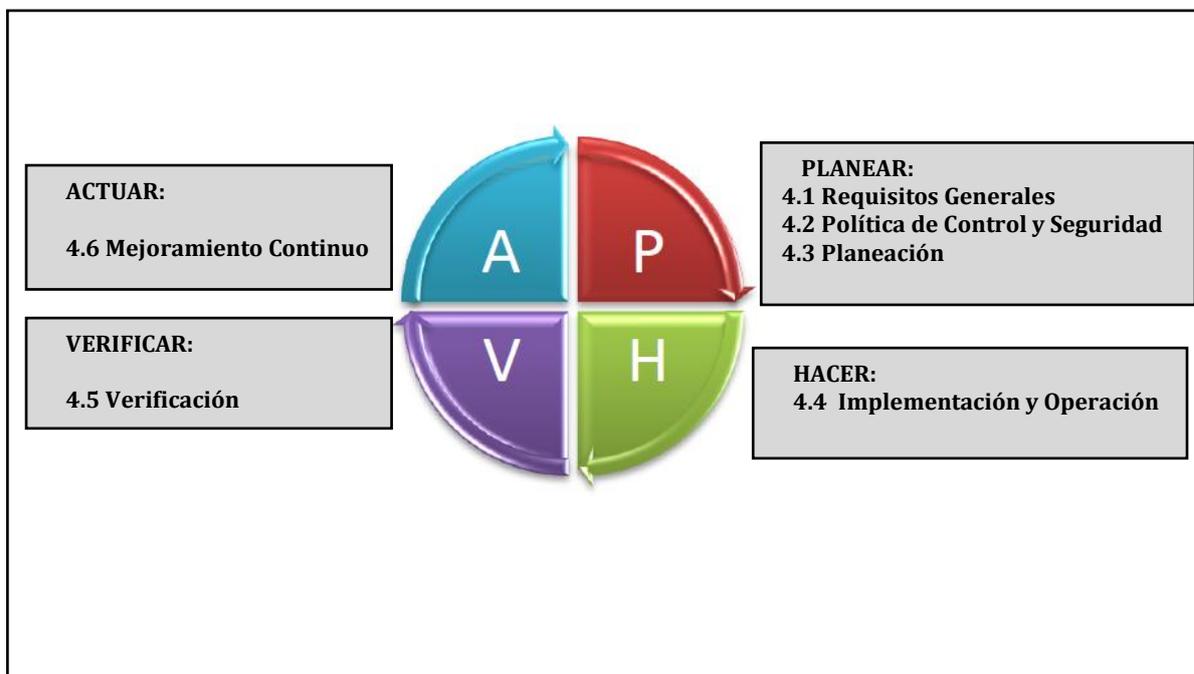


Figura 1.7: Ciclo PHVA del Sistema de Gestión en control y seguridad BASC
Fuente: Adaptado a partir de World BASC Organization (2013).

Capítulo 2

Generalidades de la empresa

2.1 Reseña Histórica

La organización en estudio es una empresa dedicada al servicio de vigilancia y seguridad privada en las zonas norte del Perú (Tumbes, Chiclayo y Piura). En 2006 comienza a brindar sus servicios en la ciudad de Piura, actualmente sede principal. Al siguiente año empieza a brindar servicios de seguridad en las ciudades de Chiclayo y Tumbes, según lo indicado por el Gerente general en las entrevistas dadas.

Posteriormente la empresa fue creciendo, ampliando sus servicios en Seguridad Electrónica. Durante este tiempo, los directivos de la empresa se han esforzado por crear una cultura de seguridad y calidad en el servicio, promoviendo la mejora continua en sus procesos y la satisfacción de los clientes internos y externos.

2.2 Descripción del Negocio

El servicio está dirigido al sector empresarial, brindando agentes con arma y sin arma y seguridad electrónica que pueden atender diferentes necesidades de los clientes. Actualmente brinda los siguientes servicios, categorizados de la siguiente manera, tal como se indica en su portal web:

Seguridad Física: Cuenta con personal especializado en áreas específicas y con alta competencia para la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada. La seguridad física está representada por la marca FOSECUR.

- **Fosecur.-** Agentes de Seguridad Masculino y Femenino, Resguardo Personal, Agentes Elite.

Seguridad Electrónica: Utilizan la última tecnología para el apoyo de seguridad. Tiene 2 marcas definidas y recientemente ingresadas al sector de seguridad electrónica, brindando los siguientes servicios:

- **Satel:** Rastreo de unidades móviles (GPS).
- **Alerta X:** Instalación de cámaras de Seguridad, monitoreo de alarmas, sensores de movimiento, etc.

Además brinda servicios de asesoría y consultoría en estudios de seguridad de instalaciones, poniendo a disposición del cliente conocimientos y experiencia en la elaboración de estudios de seguridad en sus instalaciones.

2.3 Misión

Prestar servicios profesionales de alto nivel en seguridad a nuestros clientes, con el objeto de proteger sus activos, evitando o minimizando riesgos; buscando la excelencia en el servicio para satisfacer sus expectativas en forma oportuna y eficiente, mediante la capacitación completa de nuestros recursos humanos y utilizando los avances tecnológicos del momento.

2.4 Visión

Ser una empresa líder y reconocida en el ámbito nacional e internacional en la prestación de servicios y productos de seguridad integral.

2.5 Valores

Para cumplir con la misión y visión, todos los integrantes de la organización debemos apoyarnos en el cumplimiento de los valores corporativos:

- **Excelencia**

Somos trabajadores excelentes, ágiles y aplicamos nuestros conocimientos al máximo, para contribuir al buen funcionamiento de los procesos de la empresa y así obtener resultados óptimos.

- **Confidencialidad**

Actuamos con absoluta confidencialidad, prudentes en el manejo de la información para el desarrollo de nuestra labor.

- **Responsabilidad**

Somos responsables en el desarrollo de nuestro trabajo, con una noción de justicia y cumplimiento del deber en todos los sentidos, asumiendo las consecuencias de nuestras acciones y decisiones.

- **Honestidad**

Buscamos y exigimos honestidad, indispensable para que las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y armonía, pues garantiza respaldo, seguridad y credibilidad en las personas.

- **Compromiso**

Somos personas comprometidas con nuestros clientes, mostrando dedicación y pasión por nuestro trabajo, haciendo un poco más de lo esperado al grado de sorprendernos.

- **Servicio**

Involucra cumplimiento, calidez humana en el trato y deseo de ayuda a los demás.

- **Trabajo en equipo**

Unir esfuerzos y compartir un propósito común conocido por todos, para entregar resultados de valor para nuestra organización, clientes, usuarios y grupos de interés.



Figura 2.1: Valores de la empresa en estudio
Fuente: Adaptado de la empresa en estudio

2.6 Empleados

La empresa para cumplir con su misión, está conformado por el siguiente personal:

- Personal Administrativo: 15
- Personal Operativo: 152

Número total de empleados: 167

2.7 Clientes y Proveedores

2.7.1 Clientes

El conjunto de Clientes externos está conformado por empresas dedicadas a la exportación, construcción, hotelería y Turismo, depósitos temporales, urbanizaciones residenciales y cadena de boticas, siendo éste, el cliente principal de la empresa con 80 puestos de servicios de vigilancia.

Entre los clientes y/o asociados de negocios principales tenemos:

- ✓ Cadena de Boticas de Nortfarma (Piura, Paita, Sechura, Talara, Tumbes, Chiclayo).
- ✓ Corporación Peruana de Desarrollo Bananero
- ✓ Urbanización Residencial Miraflores.
- ✓ Productores de Seguros Mendoza.
- ✓ Asociación San Juan Bautista.
- ✓ Asociación Nuestra Sra. de las Mercedes.
- ✓ Hotel Río Verde.
- ✓ Logística Frutícola S.A.C
- ✓ Agro Pacha S.A
- ✓ Unimar S.A
- ✓ Hotel Risos del Norte
- ✓ Piura Gas S.A.C
- ✓ Transportes y Comercialización A&G S.R.L
- ✓ DOIG Contratistas Generales S.R.L
- ✓ Mantenimiento, Construcciones y Proyectos Generales MANTTO S.A.C

2.7.2 Proveedores

Al ofrecer puestos de servicios de seguridad y vigilancia física y electrónica, los proveedores de la empresa que proporcionan a ésta los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para su operación diaria, se cuentan con los proveedores de uniformes para el personal operativo (Agentes de Seguridad) igualmente los proveedores de armamento y municiones, así como también empresas de transportes e imprentas de la zona de Piura.

- ✓ Confecciones Cuba
- ✓ Armaq S.A
- ✓ Corporación Gráfica Wilson
- ✓ Centro Médico Hematológico Dra. Cannata
- ✓ Transportes Dorado S.A.C
- ✓ Transportes Chiclayo S.A
- ✓ Entre otros.

2.8 Organigrama de la Empresa

La estructura organizacional de la empresa en estudio. **Ver Fig. N° 2.2**

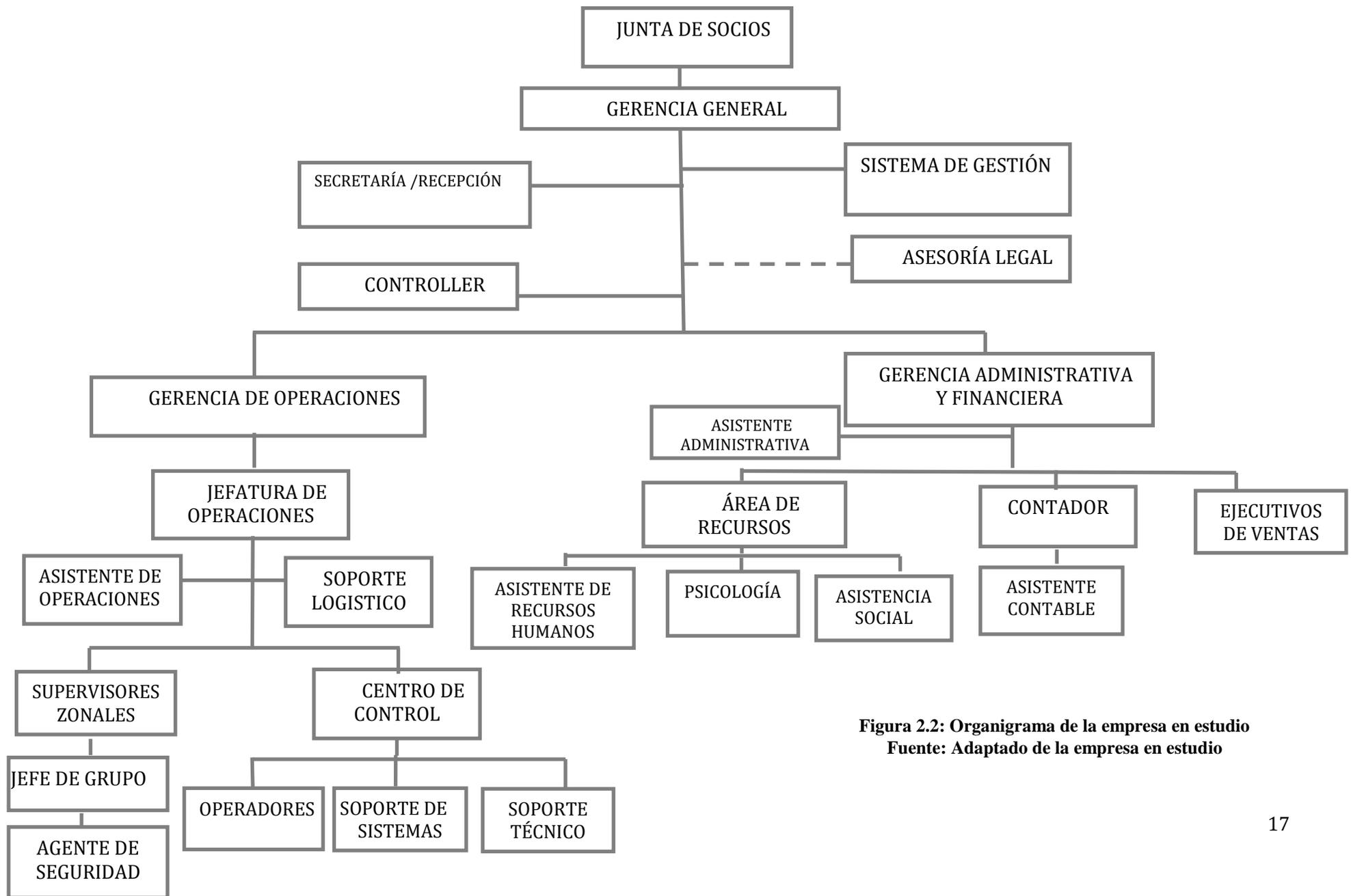


Figura 2.2: Organigrama de la empresa en estudio
Fuente: Adaptado de la empresa en estudio

Capítulo 3

Diseño del sistema de gestión en control y seguridad BASC

La implementación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC se inicia con la decisión de obtener la certificación BASC. Una vez decidido se procede a coordinar con BASC PERU el inicio del proceso de certificación, comenzando por la realización de un diagnóstico de la situación actual de la organización respecto al cumplimiento de los requisitos de los estándares y normas BASC a cargo de los auditores de BASC PERU; lo cual lleva a cabo un reconocimiento general de la empresa, haciendo más énfasis en la seguridad en los procesos. Esto incluye un levantamiento de los riesgos en los procesos que realiza la empresa, para ello existen diversidad en las herramientas a utilizar en el análisis de riesgos, una de las más conocida esta **NTC 5254 (Norma Técnica Colombiana- Gestión de Riesgos)** que nos orienta en la identificación, clasificación, análisis, evaluación y gestión o tratamiento del riesgo.

El siguiente paso es la identificación de procesos, lo cual es indispensable que toda la organización tenga conocimiento y se enfoque más hacia los procesos que se realizan dentro de la empresa y para esto es de gran ayuda la elaboración de un mapa de procesos general de toda la organización y algunos específicos para el proceso detallado de cada operación. La caracterización de procesos, permite entender cómo se hacen las cosas, para qué se hacen y cuál debería el resultado esperado; asimismo la documentación e indicadores que se maneja en cada proceso.

3.1 Planteamiento Metodológico

Para que las empresas opten por certificarse bajo las Normas y Estándares BASC, deben de usar el siguiente planteamiento metodológico, bajo el enfoque de mejora continua: **PHVA** (Planear, Hacer, Verificar y actuar) y de los siguientes preliminares:

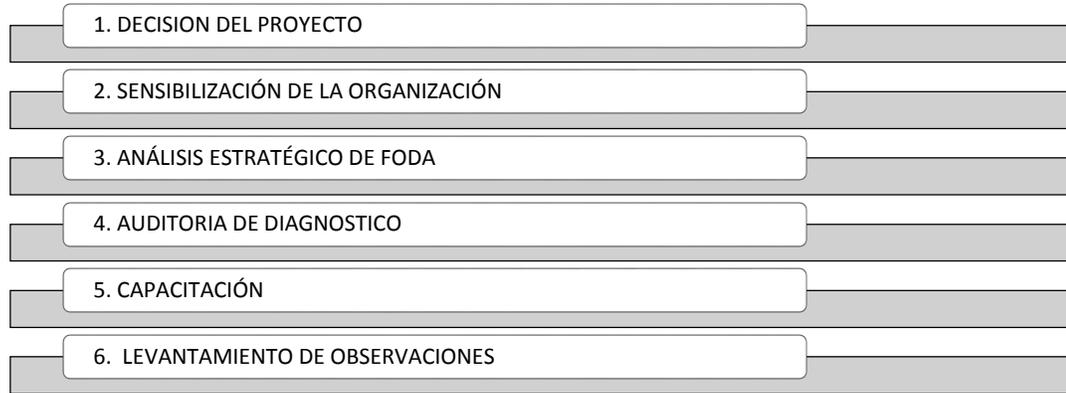


Figura 3.1 Esquema de los pasos que se siguieron para la implementación del SGSC BASC
Fuente: Elaboración propia

3.1.1 Decisión del proyecto

El primer paso para iniciar la implementación del SGCS, es la manifestación del interés de certificarse como empresa BASC, esta decisión debe ser tomada por Gerencia General. Esto se hace a través de la presentación de documentación legal ante el Capítulo BASC de la zona, según la ubicación de la empresa, en este caso corresponde al Capítulo BASC PERU, estos documentos son estudiados por esta entidad y posteriormente comunicarán la aprobación de iniciar el proceso de certificación, según lo indicado por World BASC Organization (2013) en su portal.

Para la implementación del SGCS la empresa debe de formar un equipo de proyecto de certificación BASC y por ende un responsable de este sistema de gestión, el cual velará el cumplimiento de los requisitos de la Norma y Estándares BASC y posteriormente verificará el funcionamiento de la implementación de este sistema.

3.1.2 Sensibilización a la empresa

Es importante sensibilizar a los empleados sobre los riesgos que corre la empresa de ser involucrados en actividades ilícitas y los beneficios que trae la certificación BASC, asimismo explicarles los controles de seguridad que se implementaran en la empresa. Para difundir esto, se hará mediante avisos alusivos a la seguridad, realizar charlas de concientización respecto a los riesgos.

3.1.3 Análisis Estratégico FODA

Interpretando lo expuesto por Juan Carlos Fernández (2008), el análisis FODA es una herramienta de gestión que permite brindar la información necesaria para la implementación de acciones correctivas y ayuda a la empresa formular estrategias a para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, dar uso a las oportunidades que se le presentan prevenir el efecto de sus debilidades y prever el efecto de las amenazas; facilitando el proceso de planeación estratégica.

Viendo la importancia de esta herramienta, se recomienda que se realice el análisis FODA, y para la realización de éste, se tuvo como base el análisis interno que se obtuvo en las entrevistas con gerencia general y con el personal de la empresa, y analizando el entorno competitivo. Con esta información, se pudieron clasificar los factores claves y se plasmaron en el documento elaborado por la tesista. (**Ver Anexo A-1**).

Posteriormente se seleccionaron los factores claves de éxito o fracaso para la empresa, los cuales servirían para el análisis de FODA y se definió el impacto de cada uno y convertirlo en factor clave de éxito. Para la selección de estos factores se elaboró un tipo de matriz de impacto. (**Ver Anexo A- 2**).

Teniendo como base la selección de los factores claves de éxito de más alto impacto, se realiza el análisis FODA, tomando en cuenta los demás factores claves como infraestructura, recurso humano, el mercado competitivo, el desarrollo, las tendencias políticas y sociales, la tecnología, etc. Posteriormente se realiza una confrontación con cada factor clave de éxito, generándose nuevas estrategias para su futuro ejecución; tal como se muestra a continuación:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
Se mencionan las fortalezas de mayor impacto.	Se mencionan las oportunidades de mayor impacto.	Se mencionan las estrategias que se realizaran al relacionar una oportunidad con una fortaleza.
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS
	Se mencionan las amenazas de mayor impacto.	Se mencionan las estrategias que se realizaran al relacionar una amenaza con una fortaleza.
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
Se mencionan las fortalezas de mayor impacto.	Se mencionan las oportunidades de mayor impacto.	Se mencionan las estrategias que se realizaran al relacionar una oportunidad con una debilidad.
	AMENAZAS	ESTRATEGIAS
	Se mencionan las amenazas de mayor impacto.	Se mencionan las estrategias que se realizaran al relacionar una amenaza con una debilidad.

Tabla 3.1: Resultado de análisis FODA realizado a la empresa de estudio.
Fuente: Elaboración propia.

Lo que se pretende en este capítulo y en el siguiente, es describir los pasos que se realizaron para el diseño e implementación del SGSC, protegiendo la confidencialidad de la empresa en estudio; en este caso se ilustra qué pasos se siguieron para llevar a cabo el Análisis FODA, herramienta clave para el posterior diseño e implementación de este sistema.

3.1.4 Auditoría de diagnóstico

En febrero del 2012 BASC PERU realizó un diagnóstico inicial de la empresa en estudio. En este diagnóstico se realizó un reconocimiento general de la empresa, haciendo especial énfasis en la seguridad de los procesos. De esta visita se generó un informe de los resultados de la pre auditoría (Ver Anexo 3), el cual fue una guía para el diseño e implementación del Sistema de Gestión en control y Seguridad BASC, para luego poder levantar las observaciones y estar acorde con las exigencias de la normativa de BASC, obteniéndose los siguientes resultados:

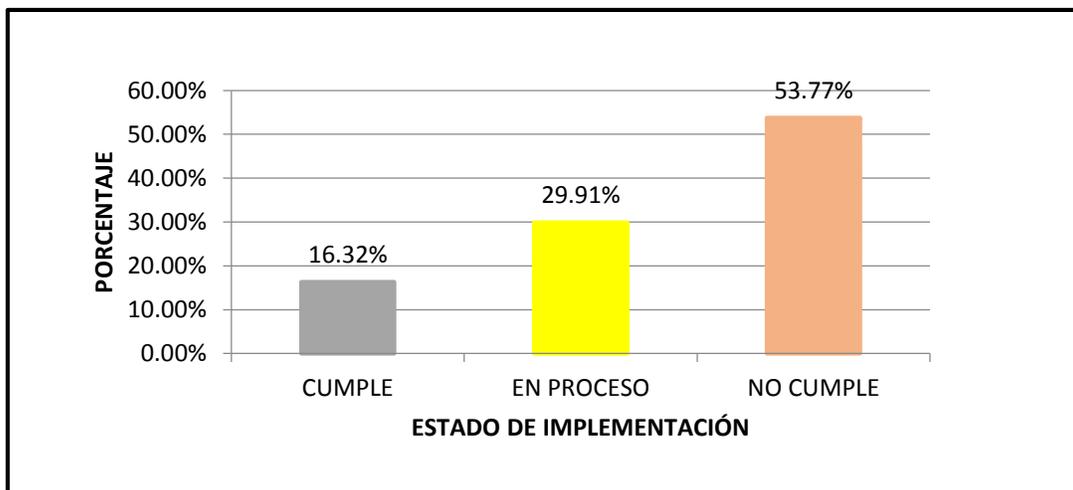


Figura 3.2: Resultado de la Auditoría de Diagnóstico
Fuente: Adaptado del Informe de Auditoría de Diagnóstico BASC (2012)

En este caso, solo fueron los auditores de BASC PERU quienes realizaron la auditoría de diagnóstico, como parte del proceso de certificación. Sin embargo se sugiere realizar por parte de la empresa un diagnóstico de la situación de la empresa ante los requisitos de la Norma y Estándares BASC. De esta manera se recomienda tener en cuenta lo siguiente:

1. Elaborar un Check List con respecto a los requisitos a cumplir para la Norma y Estándares BASC. Para la elaboración de este Check List se debe de comprender e interpretar las Normas y así poder llevar un mejor análisis acorde a la realidad; expresar de manera breve las normas y los estándares en forma de lista con su respectiva calificación: NC (No cumple), C (cumple), EP (En proceso de Implementación); estas calificaciones sirven de ejemplo, queda a criterio de cada uno elaborar otro tipo de calificación que le permita un mejor análisis de la información obtenida.
2. Aplicar el CheckList, esta aplicación se hizo a través de reuniones con cada área de la empresa, en la cual se verificaba si cumplían con las normas y estándares establecidos. Se inició esta verificación por las gerencias de cada área incluyendo gerencia general y

posteriormente las demás áreas de la empresa. En esta verificación, se debe de revisar toda la documentación existente en cada área, tales como procedimientos, instructivos, etc., esta revisión se debe realizar con los responsables de cada proceso.

3. Finalmente se debe analizar la información obtenida para determinar la situación inicial de la empresa frente a las Normas y Estándares BASC. Posteriormente se sugiere priorizar las actividades que abarquen mayor tiempo de implementación en el caso de no cumplir con los requerimientos.

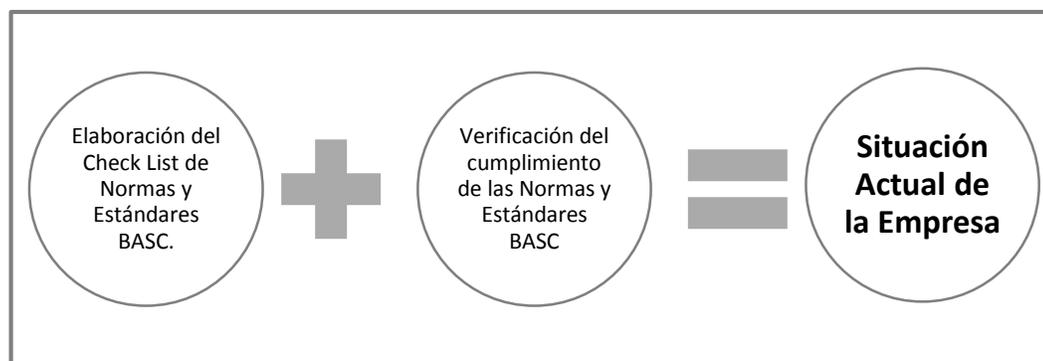


Figura 3.3.- Pasos que se siguieron para determinar la situación actual de la empresa
Fuente: Creación Propia

3.1.5 Capacitación

En la auditoría de diagnóstico se obtuvo resultados de desconocimiento total o parcial en algunas áreas de la empresa con respecto a las Normas BASC. El personal con el que cuenta la empresa posee competencias idóneas para realización de su trabajo, sin embargo la empresa debe de contar con personal capacitado con respecto a las Normas y Estándares BASC, con la finalidad de difundir el conocimiento y aplicación de los elementos de seguridad que se debe de tener en cuenta para el desarrollo del SGCS.

BASC PERU ofrece capacitaciones de diversos temas importantes para las empresas que se encuentran en procesos de certificación o recertificación con el fin de orientar el manejo de un sistema de gestión en control y seguridad y la adopción una cultura de seguridad como un hábito personal, como elemento de competitividad.

Dentro de los cursos que dicta BASC PERU, se recomienda que lleven el curso de **AUDITORES INTERNOS BASC e INTERPRETACION DE LAS NORMAS Y ESTÁNDARES BASC**. En este curso teórico y práctico se brinda mayor información sobre el CAPITULO BASC PERU, objetivos y beneficios, las etapas de la certificación, aplicación de la documentación del SGCS, estrategias como elaborar el manual de seguridad y la verificación del funcionamiento de éste, a través de las auditorías .Finalizando este curso se entregan 2 certificados a los participantes que han aprobado el curso; un certificado de haber aprobado el curso de interpretación de las Normas y Estándares BASC y el otro certificado, se visa como **Auditor Interno BASC**, el cual es requerimiento de la Norma BASC contar como

mínimo 2 auditores internos dentro de la empresa. El Auditor BASC, es el responsable de velar el cumplimiento de las Normas y Estándares BASC en todas las áreas de la empresa.

En la empresa objeto de estudio, recibieron la capacitación el siguiente personal: Responsable del SGSC, Gerente de Operaciones y Gerente General; participación importante de éste, para que de esta manera, la dirección concibiera al SGCS como 'la herramienta' que ayudará a toda la organización a funcionar en forma armónica y orientada hacia los objetivos y metas estratégicas que se propone alcanzar.

De esta manera, con esta capacitación se logró el efecto multiplicador de conocimiento con respecto al manejo de este sistema y promover una cultura de seguridad en el personal administrativo y operativo.

3.1.6 Plan de Acción : Levantamiento de Observaciones

Con base a la auditoría de diagnóstico se procedió a realizar un plan de acción para el levantamiento de las observaciones. Este plan de acción se realizó siguiendo la metodología de mejora continua, la cual se describe a continuación:

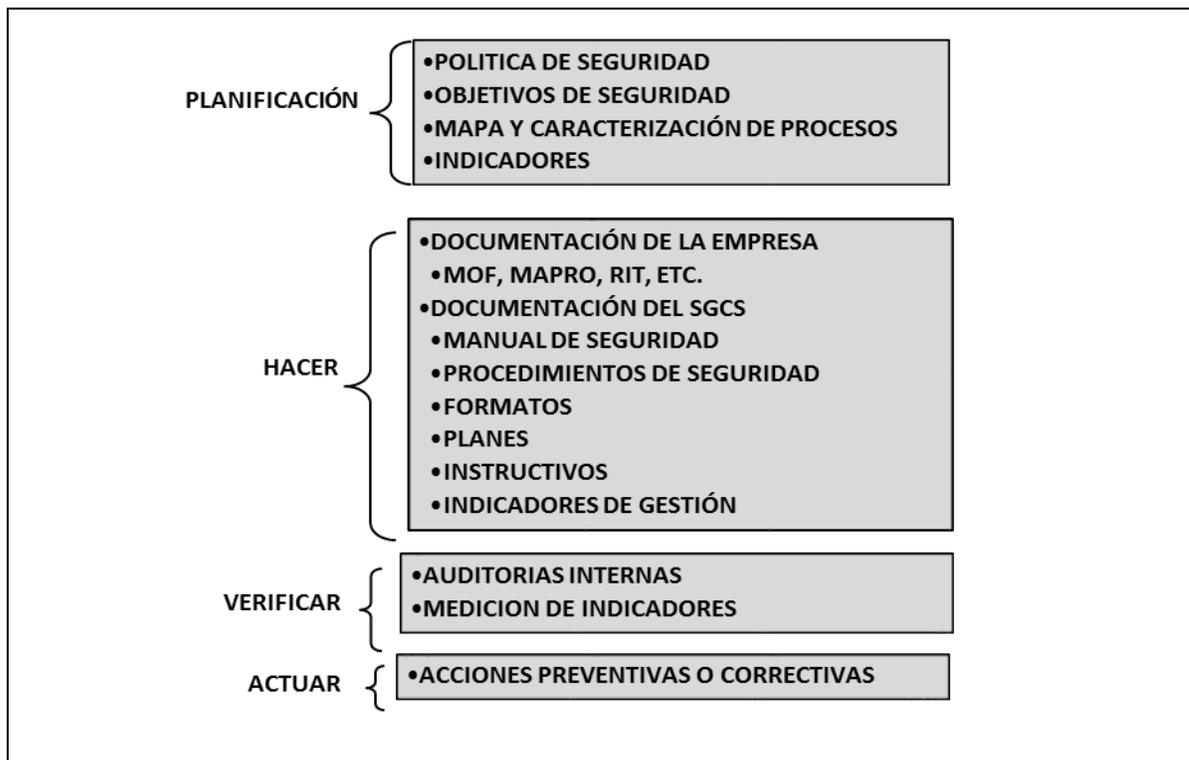


Figura 3.4: Metodología PHVA utilizada para el levantamiento de las observaciones
Fuente: Creación Propia

3.1.6.1 Planificación

Una adecuada planificación de la implementación del SGCS llevará a la empresa al éxito o fracaso de la certificación. La planificación de este sistema involucra a todas las áreas de la empresa y debe ser liderada por Gerencia General de ésta, quien establece directrices tales como planteamientos estratégicos que debe de regirse la empresa para cumplir con los requisitos del sistema y de este modo lograr los objetivos de seguridad planteados, que permitirían mantener la integridad del sistema.

A. Políticas y Objetivos

La norma y los estándares BASC establecen que la organización debe de contar con una política de seguridad y dicha política debe ser difundida. Por tal motivo, Gerencia General en coordinación del responsable de sistema de gestión definieron la política de seguridad la cual incluye los objetivos de la implementación de este sistema, de ser una empresa que brinde protección y seguridad a sus clientes. Esta política se elaboró mediante reuniones gerenciales, en las que se identificaron las necesidades y los riesgos más palpables dentro de la organización. Esta política de seguridad es difundida a través de capacitaciones, correos electrónicos, trípticos informativos, boletines y publicaciones en lugares visibles de la empresa.

Gerencia General o la Alta Dirección debe asegurarse que la Política de Seguridad sea adecuada al propósito de la empresa, incluya compromiso del cumplimiento de los requisitos de la Normas y Estándares BASC y sobre todo ser comunicada y entendida dentro de la empresa. Como modo de ejemplo se muestra a continuación la política de control y seguridad de la empresa en estudio para tenerla de modo de guía.

Política de seguridad BASC de la empresa en estudio

“Nuestro grupo empresarial XXXXX promueve activamente una cultura de seguridad, estandarizando nuestros procesos bajo el fiel cumplimiento de las Normas y Estándares BASC, previniendo riesgos de Narcotráfico, terrorismo, lavado de activos, contrabando, conspiraciones internas y otras actividades ilícitas”.

Asimismo, la empresa debe de considerar la gestión de procesos; documentación necesaria para la implementación de sistemas de control y seguridad, por lo que la empresa tendrá que considerar la aplicación de una metodología de control documental; crear actividades de sensibilización empresarial para reducir los impactos en los empleados y aumentar la capacitación de los mismos en la implementación y cumplimiento de la política y los objetivos; así como también tener en cuenta los resultados del diagnóstico para tomar medidas de prevención y corrección para cumplir con el sistema de gestión.

Con esto se busca mejorar las condiciones del entorno empresarial, ya la vez contribuir a minimizar los riesgos que perjudiquen los intereses de la organización y fomentar los procesos que permitan realizar el sistema de gestión en control y seguridad.

B. Mapa y Caracterización de Procesos

B.1 Mapa de Procesos

El mapa de procesos brinda información visual de la interrelación de los procesos para llevar a cabo la actividad de la empresa, por lo cual es indispensable la elaboración éste, el cual sirve para la optimización de procesos, paso muy importante para el inicio de la implementación de un sistema de gestión. Para la elaboración del mapa de proceso es necesario identificar los actores que tienen relevancia en el proceso, la línea operativa y finalmente unificar estos dos pasos.

1. **Identificación de actores:** Se identifican a los agentes o actores que se relacionaran con el sistema de gestión tales como lo clientes, proveedores y las áreas de la empresa como el área logística, recursos humanos, área de sistemas entre otros; esto con el fin de identificar los elementos vulnerables en donde se verá amenazada la seguridad de la empresa.
2. **Identificación de la línea operativa :** Se identifica los procesos actuales de la empresa y cuáles hay mayores riesgos para ser involucrados en actividades ilícitas; pues a estos procesos los vamos a llamar **procesos claves** ya que éstos serán imprescindibles para el desarrollo de la actividad de la empresa, éstos pueden ser uno o más procesos claves, simultáneamente se identifican los **procesos de apoyo**; aquellos procesos que sin ellos no sería posible el desarrollo de los procesos principales o claves y por último los procesos que van operar sobre el negocio de la empresa, los procesos que crearan valor al producto o servicio, a estos se les llamarán **procesos estratégicos**.

El diseño del mapa de procesos corresponde a la creatividad o ingenio de la persona que lo realiza, pues existen diversas maneras para plasmar este mapa, sin embargo no debe perderse nunca el objetivo del mapa de proceso, el de describir las interrelaciones de los procesos para obtener los productos o servicios los cuales finalmente serán entregados a clientes externos. El mapa de procesos de la empresa en estudios se muestra en los anexos (**Ver Anexo A-4**).

B.2 Caracterización de Procesos

Una manera de planificar los procesos y posteriormente su administración, es mediante la caracterización de procesos. La Caracterización de Procesos consiste en identificar condiciones y/o elementos que hacen parte del proceso, tales como: ¿quién lo hace?, ¿para quién o quienes se hace?, ¿por qué se hace?, ¿cómo se hace?, ¿cuándo se hace?, ¿qué se requiere para hacerlo?, para su posterior gestión.

Por lo cual se debe de analizar los elementos claves para el desarrollo del esquema, especificar las entradas, salidas e indicadores de gestión entre otros aspectos.

Factores del análisis

- **Objeto del Proceso:** Es el motivo por el cual se está desarrollando la caracterización.
- **Responsable:** La persona encargada de orientar el proceso.
- **Entradas:** Es partir del hecho de que es lo que se necesita en primera instancia para desarrollar el proceso; es decir producto o servicio, información u objeto de transformación necesaria para el inicio del proceso.
- **Desarrollo del proceso (Actividades):** Describe de manera secuencial las actividades que se desarrollaran en el proceso. Todo subproceso o etapa comenzara con una acción a realizar.
- **Salidas:** Producto o servicio, información que es generado como resultado de la ejecución de los subproceso o etapas del proceso.
- **Documentos a utilizar:** Documentos que tenga relación para ejecutar el proceso de caracterización; por ejemplo los procedimientos de selección del personal y los formatos de registro de datos biográficos entre otros documentos.
- **Indicadores:** Se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que nos permiten darnos cuenta de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer.

El modelo elaborado para la caracterización de los procesos de la empresa en estudio se muestra en los anexos (**Ver anexo A-5**).

C. Indicadores

La Norma BASC establece la necesidad de implementar un sistema de indicadores de gestión en control y seguridad que le permitirán observar la situación y verificar el cumplimiento de las metas establecidas en la empresa.

Estos indicadores deben ser objetivos y de fácil manejo y adecuarse a las necesidades de la organización, debido a que mediante ellos se podrá evaluar la gestión de la organización, por lo que se requerirá determinar que se pretende con cada uno de ellos y para qué se efectuará la medición, quienes serán los responsables, con qué frecuencia será calculado y que nivel de referencia para evaluar los resultados; así como también quienes serán los interesados en éstos para realizar acciones de mejoras.

Cada área debe de contar con un responsable de la medición de éstos y posteriormente ser entregados en un plazo establecido por el área de Sistema de Gestión para su control. Esta herramienta permite comprobar el mejoramiento permanente de la organización. Asimismo servirán como mecanismo de identificación de mejoras en seguridad en los procesos del SGCS BASC y servirán de soporte para retroalimentar a los procesos, con el fin de detectar oportunidades de mejoramiento y analizar tendencias de comportamientos en seguridad que permitan una toma de decisiones eficiente.

Los indicadores deben tener las siguientes características, para su posterior control de éstos por parte el área de Sistema de Gestión:

- **Nombre del indicador:**
- **Procedimiento de cálculo (Fórmula):**
- **Fuente de Información:**
- **Frecuencia de medición:**
- **Meta:**
- **Responsable del análisis:**

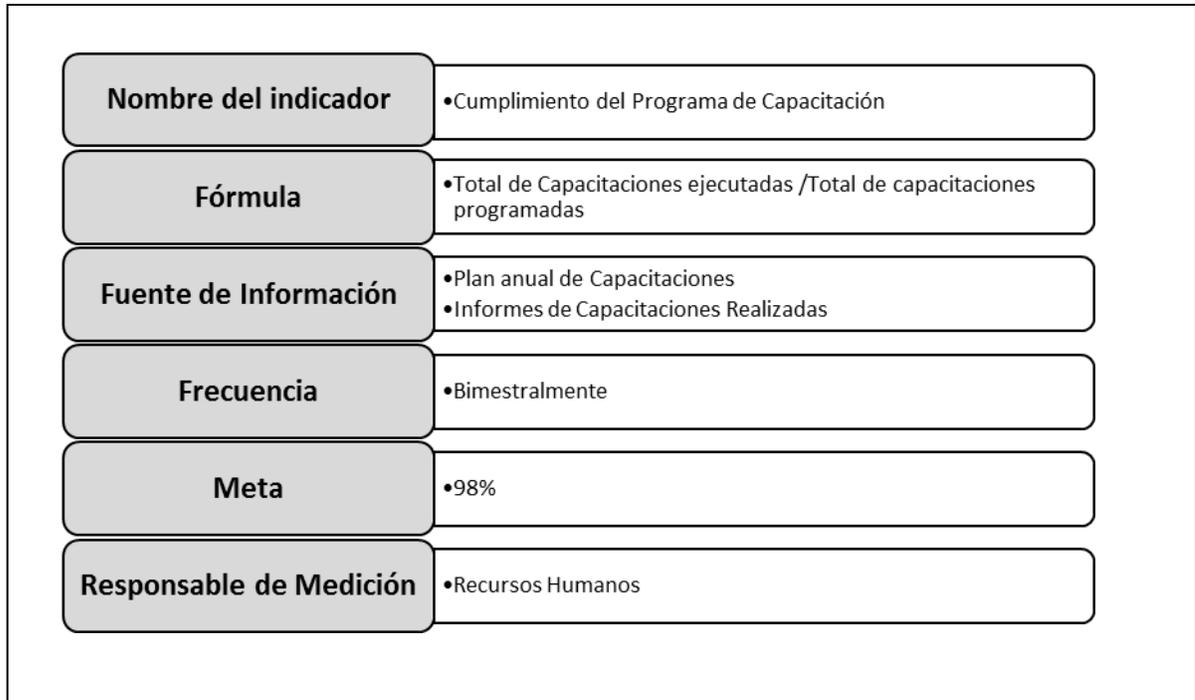


Figura 3.5: Indicador del Cumplimiento de Programa de Capacitación
Fuente: Creación propia

3.1.6.2 Hacer

Un elemento clave para la implementación de un sistema de gestión es la documentación. En esta parte del proceso de mejora continua, la empresa debe asegurarse que esta documentación se encuentre disponible y sea de conocimiento del personal de acuerdo a sus necesidades. Para ello se determinarían los procedimientos, instructivos y /o registros, para el inicio de esta etapa del proceso de mejora continua, fue necesario la realización de capacitaciones referente al control de documentos dirigido al personal administrativo, de tal manera que la elaboración de la documentación serán el soporte del SGCS y de esta manera contribuiría a estandarizar los procesos bajo el cumplimiento de la normativa BASC, asimismo se abastecería información adecuada y oportuno, de este modo se lograría que la elaboración de documentos sea una actividad que agregue valor.

La empresa en estudio inicialmente no contaba con documentación normativa propia de la organización tales como manual de organización y funciones (MOF), manual de procesos y procedimientos (MAPRO) entre otros. Para ello desarrolló el proyecto de optimización de procesos, en el cual se llevaría a cabo la elaboración de dichos manuales. Este proyecto estuvo a cargo de un grupo de practicantes pre y profesionales, en la cual tuvo participación la tesista.

Esta documentación es fundamental en toda organización para la implementación de cualquier sistema de gestión que se desee implementar, debido a que actualmente todas las certificadoras (BASC, ISO, OSHAS) lo requieren.

Para la implementación del sistema de gestión en control y seguridad, se requería contar con estos manuales, sobre todo el manual de procesos y procedimientos, dado que requerían que ciertos procedimientos estén documentados en la empresa. Así como también se requería de la implementación del manual de seguridad BASC, entregable propio del sistema de gestión en seguridad y control BASC.

- **Manual de Procesos y procedimientos (MAPRO)**

Documento que recopila y detalla de forma ordenada las actividades que se deben realizar dentro de una organización. En este manual se identifica ¿Quién? ¿Cómo? ¿Dónde? se efectúa una actividad.

- **Manual de Organización y Funciones (MOF)**

Documento que define las funciones encomendadas a cada una de las áreas de la organización. También contiene información de la misión, visión, objetivos de la organización.

Estos dos manuales fueron elaborados en el proyecto de optimización a cargo de los practicantes pre y profesionales, mediante entrevistas con los responsables o involucrados de las áreas y los procesos respectivamente, con el fin de recaudar toda la información necesaria para plasmar las funciones y actividades que se realizan dentro de la organización.

Es por ello que se recomienda que para la implementación de cualquier sistema de gestión, las empresas deben de tener implementados estos dos manuales como mínimo y posteriormente revisarlos y verificar que en estos manuales cumplan con los requerimientos de la Norma y Estándares BASC.

Debido a que en la auditoria de diagnóstico tan solo con el **16.32%** de los requerimientos se cumplían, de esta forma se procedió al levantamiento de las observaciones. La mayoría de éstas eran acerca de procedimientos y funciones que no estaban documentados, por lo que se tuvo que actualizar el manual de procesos y procedimientos y el manual de organización y funciones.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial se determinó la creación, modificación o actualización de procedimientos y registros que se debían documentar o algunos existentes que se debían mejorar, en este caso el manual de procesos y el manual de organización y funciones. Esta mejora es consecuente de las exigencias mencionadas en la normativa BASC, referente a la documentación del sistema.

A. Actualización del Manual de Procesos y Procedimientos

Se utilizó la metodología de Papel Café, método que sirve para el levantamiento de procesos. Este método se utiliza dado que conocen los procesos actuales y se encuentran documentados. Con este fin se recomienda a las empresas el uso del método del Papel Café.

El Papel Café es un método muy práctico y fácil de realizar, el cual consiste en diagramar el proceso de interés en un rollo de papel Kraft, según la información que se va recogiendo de los mismos participantes de dicho proceso. Para esto se necesita de varios pliegos de papel, plumones, un moderador en este caso el responsable de Sistema de Gestión y sobre todo la disposición de los involucrados. Posteriormente se programan entrevistas, sesiones cortas para la presentación del proceso propuesto para todos los participantes del proceso, para esto se programan reuniones con el personal involucrado de cada proceso. En cada sesión, con la ayuda de un moderador en este caso el responsable de sistema de gestión, los participantes irán explicando la tarea del día y tras llegar a un consenso se dibuja el proceso en el rollo a la vista de los presentes, de esta manera se implica la conformidad de los presentes sobre lo que se escribe; especificándose en el papel los actores, responsables, formatos, documentos y políticas organizacionales existentes.

B. Actualización del Manual de Organización y funciones

La actualización de este manual se debió a que la empresa no contaba con un área responsable a la implementación del SGCS y posteriormente a la implementación de otros sistemas de gestión (OHSAS 18001, ISO 9001). Por lo que se recomienda que la empresa que desee implementar el SGCS cuente con un área denominada Sistema de Gestión.

Por ello se modificó el organigrama de la empresa y se creó el área de Sistema de Gestión, entre otras áreas, por ende era necesario la actualización del Manual de Organización y Funciones, realizando los siguientes pasos:

➤ Diseño de Formatos para recogida de información

Se diseñaron formatos que permitieron recoger la información dada por cada empleado. Se recomienda la participación del personal de la empresa para el levantamiento de información.

➤ Realizaron entrevistas:

Se programaron entrevistas con cada personal administrativo y operativo (Agente de Seguridad) de la empresa. En estas entrevistas se realizó la explotación de los datos obtenidos anteriormente.

C. Documentos del Sistema de Gestión en Control y Seguridad

La normativa BASC establece la necesidad de algunos documentos para poner en práctica el sistema de gestión en control y seguridad. Los documentos que establece entre ellos se encuentra el manual de seguridad, la política de seguridad, indicadores, procedimientos, instructivos, registros y requisitos legales.

C.1 Manual de Seguridad BASC

Entre las observaciones que se obtuvieron en el diagnóstico inicial se encuentra el no contar con un manual de seguridad, este documento gestiona todo el sistema de seguridad de la empresa y constituye una serie de procedimientos y pautas a seguir para brindar y mantener la seguridad de las instalaciones, de los empleados y de los procesos con el fin de proteger a la empresa y a sus asociados de negocios de relacionarse con el narcotráfico, contrabando, y otras actividades ilícitas. En este manual se especifica el sistema de gestión en seguridad para la empresa, su alcance, justificación, y los procedimientos que se han implementado en la empresa y la descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión en control y seguridad que han sido determinados como claves en la prestación del servicio de la organización.

C.2 Requisitos Legales

Detalla los requisitos legales aplicables a la organización y también a cualquier otro requisito al cual está sometido y que será aplicable a la gestión en control y seguridad, es decir aquellos documentos que den conformidad con las normas legales que debe tener la organización para cumplir con sus actividades. Entre los cuales se encuentra la Ley de Seguridad Privada, Ley de Seguridad y Salud Ocupacional y los reglamentos emitidos por el órgano regulador de las empresas de seguridad y vigilancia denominado SUCAMEC, entre otros.

Para ello, se elaboró un formato denominado Registro y control de requisitos legales, en el cual se detalla la descripción del requisito, fecha de vencimiento del requisito legal y la distribución de este a las áreas que correspondan.

C.3 Procedimientos

La normativa BASC exige una serie de procedimientos que deben ser documentados, estos procedimientos se relacionan con las políticas, objetivos, registros y responsabilidades de todas las actividades que se desarrollan dentro de la empresa ya sean operativas o administrativas. Los procedimientos especifica la forma de llevar a cabo una actividad o un proceso y las interacciones entre funciones y procesos, los cuales se utilizarán para definir las responsabilidades y autoridades.

C.4 Instructivos, formatos, registros

Estos documentos evidencian la implementación del SGCS que maneja la empresa, resultados de la realización de un proceso o instrucción de trabajo que proporcionan los detalles técnicos y administrativos con los cuales se realizan actividades.

C.5 Documentación

Para la elaboración de los documentos se contó con la participación de cada uno de los responsables de los procesos, ya que son ellos quienes ejecutan la actividad y por consiguiente poseen el mayor conocimiento sobre su realización de tal manera ser plasmada detalladamente en un documento escrito tal cual ésta es. De esta manera se lograría estandarizar los procesos, objetivo que se pretende lograr al implementar un sistema de gestión.

Para todos los tipos de documentos que soportan el sistema de gestión en control y seguridad de la empresa en estudio, tales como: manuales, procedimientos, instructivos, registros, listados, entre otros, se determinó como primera medida un encabezado en el cual se cumpliera con el numeral 4.3.5 de la Norma BASC en cuanto al *CONTROL DE DOCUMENTOS* que se debe tener en el sistema. Toda la documentación debe satisfacer los requisitos definidos para el control. Tal como se muestra en la siguiente figura:

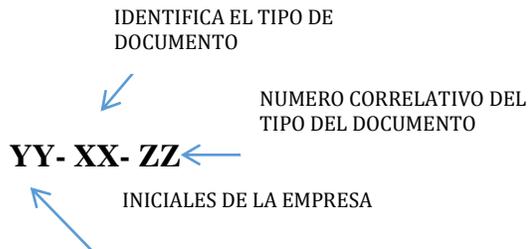
A continuación se muestra el modelo del encabezado de los documentos que contiene el SGSC:

LOGO DE LA EMPRESA 1	2 PROCEDIMIENTO XXXX	Código: YY-XX-ZZ Versión: 0XX Realizado: xxx Aprobado: Gerencia Gral. Fecha Aprobación : XXXX 3
--------------------------------	--------------------------------	---

Figura 3.6 Modelo de encabezado de los documentos que contiene el SGSC
Fuente: Creación propia

1. En este espacio se coloca el logo de la empresa
2. Se coloca el tipo de documento con su respectivo nombre, este puede ser un manual, un procedimiento, formato, etc.
3. Se coloca el código establecido para el documento específico. La codificación compone una de las partes más importantes para el control de los documentos, pues facilita su identificación.

En este caso se compone de la siguiente manera:



XX: De acuerdo al tipo de documento que va a ser elaborado, se establece las siguientes codificaciones:

- M: Manual
- PR: Procedimiento
- I: Instructivo
- P: Programa
- PI: Plan
- FO: Formato

ZZ: Indica la numeración correlativa del tipo de documento:

- **Versión:** Indica la identificación de la versión que actualmente se maneja el documento.
- **Realizado:** Indica quien tuvo la responsabilidad de la elaboración del documento.
- **Aprobado:** En este espacio se indica sobre la aprobación del documento ya sea por Gerencia o responsable del área encargado de evaluar y aprobar el contenido del documento.
- **Fecha de Aprobación:** Indica la fecha de su aprobación; es decir desde cuándo está vigente.

Los documentos que se manejan en el SGCS de acuerdo a los requerimientos de la Norma y Estándares BASC correspondiente a cada área, se muestran en las siguientes tablas.

Área	Tipo de Documento	Documento
Sistema de Gestión	Procedimientos	Procedimiento de control documentario
		Procedimiento para auditoria interna
		Procedimiento de acciones correctivas y preventivas
		Procedimiento de evaluación de riesgos
		Procedimiento de revisión por la dirección
		Procedimiento de identificación de requisitos legales
		Procedimiento de monitoreo, medición y mejora continua
	Formatos	Plan de Objetivos de Seguridad BASC
		Matriz de evaluación y tratamiento de riesgos
		Programa de auditoría
		Plan de auditoría
		Informe de auditoría
		Solicitud de acción correctiva y preventiva
		Control de SACS
		Plan de Objetivos de Seguridad BASC
		Reporte de indicador
		Listado documentario externo
		Formato de firma y sellos
		Lista maestra de documentos y registros
		Plan de monitoreo de los indicadores del proceso
		Check list de requisitos legales
	Políticas	Política de seguridad
		Política de firmas y sellos
	Manuales	Caracterización de procesos
		Manual de Seguridad BASC

Tabla 3.2: Documentos correspondientes al área de Sistema de Gestión
Fuente: Elaboración Propia

Área	Tipo De Documento	Documento
Comercial	Formatos	Selección del Asociado de Negocio - Clientes:
		Check List de seguridad del cliente
		Registro de Clientes
		Verificación de Visita de Cliente
		Check List de documentos
		Carta de difusión y sensibilización BASC
		Compromiso de Seguridad BASC
	Instructivo	Tríptico Informativo BASC

Tabla 3.3: Documentos correspondientes al área comercial
Fuente: Elaboración Propia

Área	Tipo De Documento	Documento
RR.HH	Manual	Manual de Administración del Personal: Selección, contratación y mantenimiento de personal
		Perfil del Puesto
	Formato	Ficha de Datos Biográficos
		Verificación Domiciliaria
		Inducción
		Administración de los recursos al personal
		Check List de documentos del personal
		Registro de Ingreso y Salida del Personal
		Lista de Asistencia
		Plan Anual de Capacitación
		Informe de Capacitación

Tabla 3.4: Documentos correspondientes al área comercial
Fuente: Elaboración Propia

Área	Tipo De Documento	Documento
Logística	Procedimientos	Compras
		Selección y Evaluación de Proveedores
	Formato	Selección, evaluación y contratación de proveedores
		Carta de difusión BASC
		Acuerdo de Seguridad
		Cuestionario para evaluación del Proveedor
		Visita Domiciliaria al proveedor
		Registro de Proveedores Calificados
		Check list de seguridad de proveedor
		Documentos solicitados a los Proveedores críticos
Requisitos de Seguridad para proveedores críticos		
Sistemas	Procedimiento	Procedimiento de Seguridad en Sistemas
	Formato	Asignación de Computo
		Control de Backups
		Programa de mantenimiento de los equipos de cómputo
		Control de correos electrónicos de los usuarios
Operaciones	Procedimiento	Procedimiento operativo de seguridad
	Plan	Plan de Emergencia y contingencia
	Formato	Cuaderno de Ocurrencia
		Control de ingreso y salida de visitas
		Control de documentos
		Control de almacén ingreso y salida
		Control de Kilometraje
		Registro y control de Limpieza de unidades
		Control de instalaciones y Dispositivos de seguridad
		Control de llaves
Programa de mantenimiento de dispositivos de seguridad		

Tabla 3.5: Documentos correspondientes al área de Logística, Sistemas y Operaciones
Fuente: Elaboración Propia

3.1.6.3 Verificar

A. Auditorías Internas

Según la RAE, Auditoría se define como una “revisión sistemática de una actividad o de una situación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios objetivos a que aquellas deben someterse”, en este caso se realizan auditorías internas para la verificación del cumplimiento de los requerimientos de la Norma y Estándares BASC. Para llevar el control del cumplimiento de estos requerimientos, es necesario diseñar, programar y realizar auditorías periódicas. Los hallazgos de las auditorías se utilizan para evaluar la eficacia del sistema de gestión asimismo identificar oportunidades de mejora.

Para realizar las auditorías internas, se debe contar con auditores internos, los cuales tienen el conocimiento e interpretación de la Norma BASC al haber sido ellos evaluados y aprobados en el curso de Auditor Interno organizado por BASC PERU. La cantidad de auditores internos que debe contar la empresa, es de 2 auditores como mínimo según el requerimiento de la NORMA BASC y depende de la empresa determinar quiénes serán sus auditores internos, en este caso en la empresa de objeto de estudio decidió que gerencia general, el responsable de sistema de gestión y el gerente de operaciones sean los auditores internos, sin embargo se recomienda la formación de más auditores internos, como medida preventiva en la ausencia de éstos.

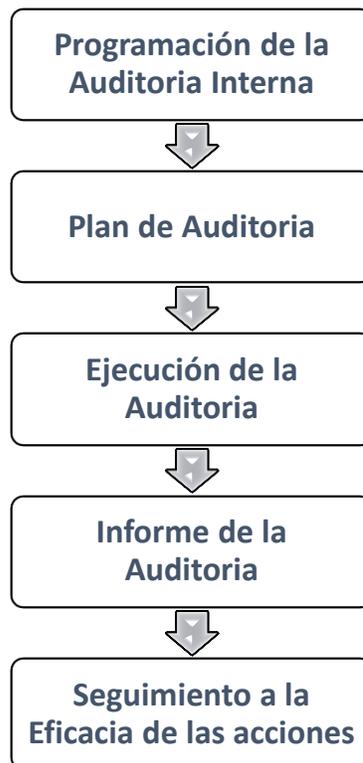


Figura3.7: Procedimiento a seguir para la realización de auditoría, cumpliendo los requerimientos de la Norma y Estándares BASC

Fuente: Creación Propia

El responsable del sistema de gestión debe preparar la documentación requerida para la realización de la auditoría, la cual será archivada para su posterior revisión en las auditorías de Certificación, Recertificación por parte de BASC PERU, entre ellos tenemos:

- Programa Anual de Auditorías
- Plan de Auditoría
- Lista de Verificación
- Informe de Auditoría
- Registro de No conformidades
- Solicitud de acciones correctivas y/o preventivas

1. Programación de la Auditoría Interna:

El ciclo de Auditoría interna se realiza una vez al año, pudiendo hacerse en forma completa o con parciales durante ese periodo cubriendo las actividades descritas en el alcance. También se toma en cuenta el estado e importancia de las áreas a auditar y los resultados de las auditorías anteriores para enfatizar las revisiones en ciertos aspectos o realizar si es necesario más de una vez el proceso. El responsable de Sistema de Gestión presenta a Gerencia general dicha programación para su revisión y posterior aprobación. **(Ver anexo A-7).**

2. Plan de Auditoría:

El Auditor líder designado por Gerencia General para el proceso de Auditoría, selecciona el equipo de auditores que lo apoyarán, los requisitos a auditar, el horario establecido y los auditados.

Además se debe de tener en cuenta lo siguiente:

- Los Auditores son los integrantes del Equipo BASC, seleccionados por la Gerencia General.
- Los Auditores utilizan los estándares BASC y la norma para realizar la auditoría a los procesos
- Los Auditores asignados no auditan su propio trabajo.

3. Ejecución:

Para dar inicio a la auditoría el Auditor Líder convoca una reunión de apertura donde se presenta el **"Plan de Auditoría"**(Ver Anexo A-7) y se recuerda a los auditados, la metodología seleccionada, con la cual se tomarán las evidencias para elaborar el informe. El Auditor Líder a través del formato denominado **"Lista de Verificación"** en el cual describe que aspectos se van auditar, considerando los requisitos de la Norma, asimismo se especifica si el no cumplimiento de éstos será una No Conformidad Mayor o Menor o su cumplimiento se considerara como Observación u Oportunidad de Mejora que se tendrán en cuenta en la auditoría, y si estos se cumplen. Esta auditoría se realiza mediante exámenes visuales y documentarios de las actividades auditadas, los hallazgos detectados se registran en el informe final acompañado del formato de **"Solicitud de Acción Correctiva-Preventiva"**.

4. Informe de Auditoria:

El Auditor Líder realiza el informe (**Ver anexo A-8**) en donde se resumen los hallazgos y las oportunidades de mejora encontradas durante el proceso de auditoría, dándolas a conocer a los auditados y entregando la **Solicitud de Acciones Correctivas-Preventivas (Ver anexo A-9)**, según sea el caso e informando a la Gerencia General y al Responsable de Sistema de Gestión en una reunión de cierre registrándolo en un Acta.

5. Seguimiento a la eficacia de las acciones:

El responsable de la acción Correctiva o Preventiva encargado de implementarla, se asegura que se tomen las acciones necesarias para eliminar las causas de estos hallazgos.

B. Medición de Indicadores de Gestión

Para verificar si se han logrado los objetivos planteados para el sistema de gestión, puede ser evidenciado a través del cumplimiento de las metas establecidas por cada uno de los indicadores de gestión de los diferentes procesos.

La evaluación de los resultados de los indicadores con respecto a su nivel de referencia y su tendencia en el tiempo, es responsabilidad de Alta Gerencia de la organización y para realizar una adecuada evaluación e interpretación de los resultados obtenidos se deberá revisar cada una de las áreas involucradas y verificar las fortalezas y debilidades de cada una de ellas.

Para llevar el control de indicadores, el área de sistema de gestión de la empresa objeto de estudio, elaboró el formato para el monitoreo de los indicadores (**Ver anexo A-10**).

3.1.6.4 Actuar

A. Acciones Preventivas y/o Correctivas

Los hallazgos encontrados en las auditorías internas para verificar el funcionamiento del SGCS, son tratados mediante acciones preventivas y/o correctivas, las cuales son registradas en un formato denominado Solicitud de Acciones Correctivas y/o Preventivas, dicho formato permitirá tratar las No conformidades halladas, analizar las causas y los efectos de éstas y el tratamiento que se les dará, asignando un responsable de la corrección así como también un tiempo límite para el cumplimiento de las acciones resultantes. Este registro se convertirá en un mecanismo de uso permanente y reconocido por todos los empleados, trabajando en equipo en fin de mejoras del sistema.

El responsable del área de Gestión tendrá la responsabilidad de monitorear y verificar que las acciones han sido cerradas producto de su cumplimiento, de esta manera se cumple el ACTUAR del ciclo PHVA a través de la retroalimentación del sistema mediante el proceso de mejoramiento continuo.

Capítulo 4

Certificación BASC

4.1 Proceso de Certificación

Con el propósito de verificar la conformidad de SGCS BASC se establece un proceso de evaluaciones, a través de auditorías, que conducen posteriormente a que las empresas obtengan el Certificado BASC.

La certificación BASC declara que el Sistema de Gestión en Control y Seguridad en relación con una o varias de sus actividades de exportación, importación o prestación de un servicio es conforme con las Norma y los Estándares BASC, con el fin de lograr desarrollar medidas preventivas que permitan minimizar la probabilidad de que los riesgos relacionados con actividades ilícitas se presenten en su organización.

La Organización Mundial BASC (OMB) es quien expide el Certificado BASC, por ende posee todos los derechos sobre el mismo, siendo la vigencia del certificado (1) año contando a partir de la fecha en la cual se expide.

El siguiente esquema nos muestra los pasos por los cuales todas las organizaciones deben realizar para ser certificadas, dando un tiempo máximo de cumplimiento pero no se establece el mínimo; esto es una decisión de la empresa según sea la gestión para realizar esta tarea. Teniendo en cuenta el Reglamento Vigente para la Afiliación y Certificación BASC estipulado por la Organización Mundial BASC – WBO.

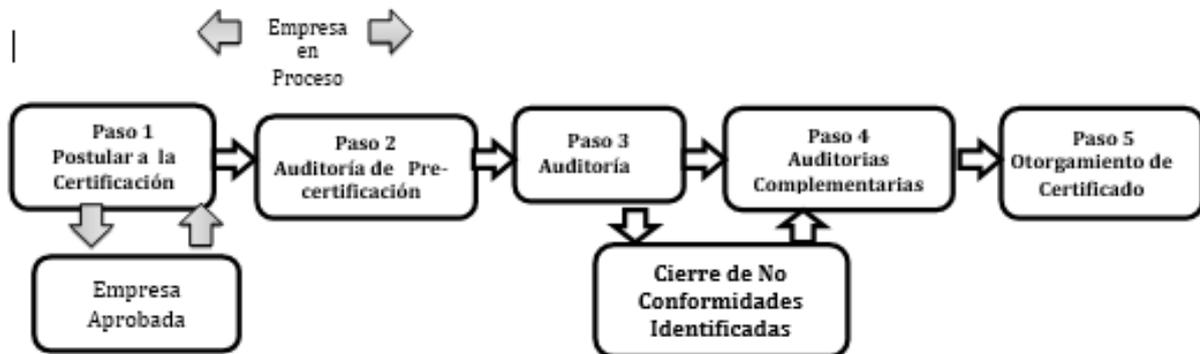


Figura 4.1: Esquema la Certificación BASC
Fuente: Creación Propia

Paso 1:

La empresa postulante, debe de realizar la solicitud de Afiliación a BASC PERÚ, para ello debe de presentar una serie de documentos, los que son revisados por un comité de Certificación, sólo este comité es el único órgano encargado de aprobar o desaprobar el ingreso de las empresas postulantes. Si la empresa postulante es aprobada, se le notificará mediante una carta de bienvenida para iniciar el Procesos de Certificación BASC, en un plazo no mayor de 20 días hábiles.

Los documentos que deben ser presentados por la empresa solicitante son:

- Carta simple, suscrita por el representante legal de la organización, solicitando participar en el sistema BASC, debiendo indicar el alcance de la certificación.
- Copia literal de la ficha de la empresa en Registros Públicos (con antigüedad no mayor de a 3 meses).
- Vigencia poder del representante legal (Actualizada).
- Vigencia poder de los Miembros del Directorio (Actualizada)
- Copia Simple RUC
- Carta simple especificando la participación porcentual de los accionistas, firmada por la representante legal.
- Copia simple del Testimonio Constitución de la empresa
- Copia simple del documento de identidad del representante legal
- Remitir el Formato de Ficha de Registro detallando toda la información solicitada.
- Copia de tarjeta de propiedad de sus vehículos (Esto es único para empresas de transporte terrestre de carga u Operador Logístico).

Una vez que la empresa haya sido aceptada, se compromete con el pago dentro de los plazos estipulados que el Capítulo BASC Nacional o regional le formule por las actividades correspondientes a la afiliación y otorgamiento del certificado.

La empresa en este momento es considerada “empresa en proceso” y dispone de un plazo de nueve (09) meses para implementar el SGCS BASC y someterse a la auditoria de certificación, contando desde que fue recibida la carta de bienvenida para iniciar el proceso de Certificación BASC.

Durante este periodo de implementación se recomienda que la empresa siga las capacitaciones especializadas que ofrece el Capítulo BASC PERÚ los cuales han sido mencionados en capítulos anteriores en esta tesis.

Paso 2:

Dentro de este periodo de implementación, a la empresa se le realiza un “Diagnóstico Inicial” o también llamada Auditoria de Pre-certificación, cuya finalidad es evaluar el estado de implementación de dicho sistema. Como resultado de esta Auditoria, la empresa recibe un informe del estado del cumplimiento del SGCS BASC.

Paso 3:

Una vez cumplido los nueve (09) meses de plazo máximo, la empresa en proceso solicitará al Capítulo BASC PERÚ la programación de fecha de auditoría de certificación, la cual dependerá de la disponibilidad del equipo de auditores BASC.

La auditoría de certificación permitirá verificar la implementación del SGCS BASC. Cumplido los nueve (09) meses de plazo máximo la empresa en proceso solicitará al Capítulo BASC PERÚ la programación de fecha para la auditoría de certificación mediante comunicación formal la cual estará sujeta a disponibilidad del equipo de auditores BASC. En el caso de no cumplir con este plazo, la empresa puede solicitar una prórroga de tres (03) meses. Dicha auditoría se realiza con el fin de verificar la implementación del SGCS BASC es conforme con la Norma y estándares BASC.

El incumplimiento de la Norma y Estándares BASC, una No Conformidad Mayor o más de tres (03) No conformidades menores son los motivos para que una empresa no logre certificarse. En el caso de no lograr certificarse, la empresa puede solicitar una auditoría complementaria en un tiempo no mayor a 30 días. Cuando en la auditoría complementaria se evidencia que las No conformidades mayores no han sido solucionadas, el solicitante solo podrá presentar a una nueva auditoría de certificación en un tiempo máximo de 90 días improrrogables. De no cumplir con estos plazos la empresa deberá reiniciar el proceso con una nueva solicitud de afiliación.

Paso 4:

Para el otorgamiento y autorización del uso del Certificado es condición indispensable que el Comité de Certificación haya emitido su respuesta favorable al informe del auditor que recomienda la certificación de la empresa. La autorización del uso del certificado se otorga mediante un documento de remisión en el que se debe de establecer el lugar y el proceso evaluado, con una validez de un (01) año. El certificado es entregado en un plazo de dos (02) meses, durante este tiempo se emitirá una constancia provisional a la empresa mientras dure el trámite de la emisión del certificado.

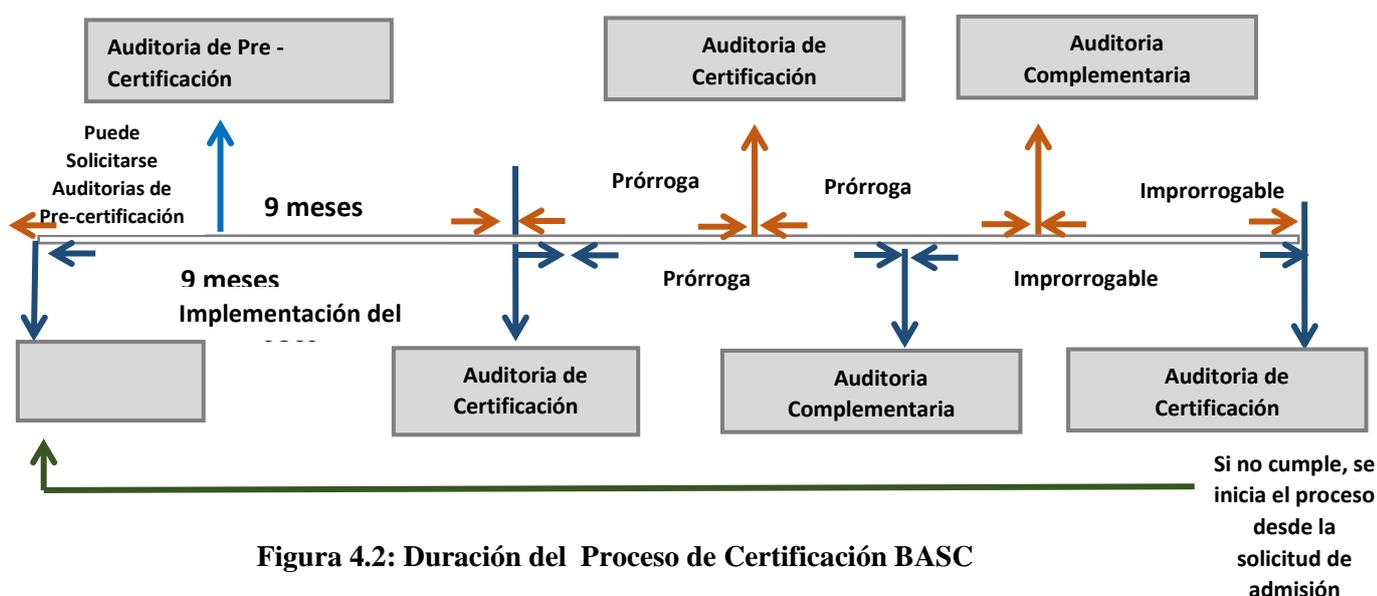


Figura 4.2: Duración del Proceso de Certificación BASC

Fuente: Adaptado de World BASC Organization (2013)

4.2 Tipos de auditorías

4.2.1 Auditoría de Pre certificación.- Auditoría en la cual se examina el estado inicial del Sistema de Gestión en Control y Seguridad. Con base en los resultados obtenidos durante la auditoría de pre certificación, el auditor elabora un informe que presenta al Comité de Certificación del Capítulo BASC Nacional / Regional.

4.2.2. Auditoría de Certificación.- Son realizadas a una fecha posterior a la auditoría de Pre-certificación, dentro de los plazos establecidos y acordadas con el solicitante, previa solicitud de este. Estas auditorías son realizadas con el fin de verificar que se ha implementado las recomendaciones establecidas en la auditoría de pre certificación o en su defecto para verificar la conformidad del SGSC que ha implementado el solicitante.

En el caso de que en esta auditoría no se encuentren no conformidades mayores, el auditor podrá recomendar al Comité de Certificación, la certificación de la empresa.

4.2.3 Auditorías Complementarias.- Estas auditorías se realizan solamente sobre elementos que hayan presentado no conformidad durante la auditoría de certificación o auditoría de control, en un tiempo no mayor de 30 días, prorrogables en una máximo de 30 días, a pedido del solicitante.

Cuando en la auditoría complementaria se evidencia que las no conformidades mayores no han sido solucionadas, el solicitante solo se podrá presentar a una nueva auditoría de certificación en un tiempo máximo de 90 días improrrogables.

4.2.4 Auditorías de Recertificación.- Con el fin de verificar la conformidad del SGSC con la Norma y Estándares BASC, la empresa se someterá a una auditoría de recertificación cada año.

4.2.5 Auditoría de Control.- Esta auditoría permite verificar la conformidad permanente del SGSC. En caso que se encontraran no conformidades mayores, se realiza una auditoría complementaria.

Las auditorías de control se efectúan cuando se presenten alguna o varias de las siguientes situaciones:

- Quejas de los clientes del titular del Certificado
- Cambios voluntarios o involuntarios en la estructura organizacional, los procedimientos, las operaciones, actividades o sitios del titular, lo cual podrá a juicio del CAPITULO BASC, ocasionar una suspensión temporal de autorización del Certificado.
- Cambio o transferencia del titular a otros propietarios.
- Por solicitud o autorización del Comité de Certificación y/o Junta Directiva.
- Casos evidentes de falla del SGCS
- Si al realizar la auditoría complementaria se detecta que las no conformidades mayores aún no han sido solucionadas, se procede a suspender el certificado.

4.3 Auditoria de Certificación

La reunión de apertura da inicio la auditoria de certificación BASC, llevándose a cabo en las instalaciones del auditorio de la empresa en estudio. Se contó con la presencia de la alta dirección de la empresa, así como los jefes de las áreas que serán auditadas. En esta reunión se explica la metodología que se seguirá para la ejecución de dicha auditoría, tal como el muestreo de los file del personal para evidenciar el cumplimiento con los requisitos de selección tal como lo indica la Norma y Estándares BASC. La auditoría tiene duración un día. Cabe mencionar que para verificar el fiel cumplimiento de las normas referente a la ejecución del servicio que se brinda a los clientes relacionados al comercio exterior, realizan una visita al azar a los puestos de servicios de los mencionados clientes. Terminada la visita en los distintos puestos de servicios, continúan la auditoria de certificación a las demás áreas de la empresa.

Para dar por terminada la auditoria de certificación se realiza una reunión de cierre, en la que se detalla las observaciones, hallazgos encontrados y los resultados finales de la auditoria de certificación, los cuales se mencionan en el formato denominado Informe de Auditoría ver **anexo(A-08)**.

Capítulo 5

Implementación del sistema de gestión en control y seguridad BASC

La implementación del SGSC constituye la parte fundamental de un proyecto, en este caso fue el diseño e implementación del sistema de gestión en control y seguridad para lograr la certificación BASC de la empresa en estudio. En esta parte del proyecto se aplica lo detallado en la planeación y documentación del SGCS que se pretende implementar.

En la implementación del SGSC se enfocó más al recurso humano de la empresa, debido a que uno de estos recursos humanos, es el agente de seguridad, personal crítico para la empresa por participar activamente en los servicios que ofrece la empresa y ser imagen de ella. Por tal motivo la implementación del SGSC se orientó más al personal de la empresa, tal como lo establece la normativa BASC, para ello se realizaron las siguientes actividades que son base fundamental para lograr el éxito de la certificación.

1.1 Programa de Capacitación y Desarrollo de Personal

La capacitación de los agentes de seguridad se realizó de acuerdo a las competencias de cada uno de ellos, para ello el jefe de recursos humanos en coordinación con el área de sistema de gestión programaron evaluaciones para medir las capacidades de ellos, a través de evaluaciones psicológicas, de conocimiento; de tal manera se realizó un programa de capacitación dirigido principalmente al personal operativo de la empresa, el cual permitiría fortalecer sus habilidades y competencias asimismo se dio inducción referente a BASC, indicándose la importancia de esta certificación para la empresa y para ellos, de esta manera se logró involucrar más al sistema de gestión en control y de seguridad y comprometerse en el cumplimiento de las normas. En este programa se incluyeron los siguientes cursos:

¿Cuál es mi Trabajo? ¿Cuáles son mis funciones y responsabilidades?

Se desarrolló con el objetivo de integrar al trabajador a la empresa y darle a conocer los objetivos y metas de la misma e involucrarlo en los proyectos que la empresa esté llevando a cabo. Asimismo capacitándolo en el correcto actuar de sus funciones y las responsabilidades que tiene a cargo. Además ofrecer herramientas necesarias para que tome conciencia de su rol en la empresa y el compromiso que adquieren con la empresa.

Ética en el Trabajo

Se realizó con la finalidad de generar en los agentes de Seguridad, la necesidad de cumplir con su trabajo dentro del marco de las buenas prácticas y relaciones laborales, que incluyen “competencia”, servicio al cliente y solidaridad profesional. Elaborándose así el documento denominado Código de Ética. Al finalizar la capacitación en cada uno de los agentes de seguridad se logró:

- Conocer el significado de “Ética profesional” y los principios que la componen.
- Fortalecer los valores éticos y morales de los guardias de seguridad.
- Identificar la importancia de la ética en el desempeño profesional y en la vida diaria.

Comunicación y Relaciones Interpersonales

Se tuvo como finalidad facilitar el desarrollo de habilidades sociales en pro de mejorar relaciones con clientes, usuarios, autoridades y compañeros, presentando diversas estrategias de comunicación con cada uno de ellos.

En estas capacitaciones se incluyeron más principios de administración, informe escritos, primeros auxilios, y sensibilización de los empleados en temas referentes a actos ilícitos. Además se realizó una mayor profundización en el Sistema de Gestión en control y seguridad, ya que debido al papel tan importante que cada uno de ellos representa al tener contacto directo con los clientes convierte al agente de seguridad en una fuente a través de la cual se puede retroalimentar el sistema.

Las capacitaciones dadas a los agentes de seguridad y supervisores, contaron con la intervención del representante legal de la empresa así como el responsable del sistema de gestión en control y seguridad, autor de esta tesis y jefe de recurso humanos.

5.2 Implementación de procesos y procedimientos en SGCS

La implementación del SGCS solo podía lograrse a través de la participación y el compromiso de todo el personal de la empresa en la medida en que los diferentes procesos que constituyen el sistema de gestión en control y seguridad fueron liberándose una vez que era aprobada su documentación. Este hecho de alguna manera implicó en algunos casos, modificaciones en las prácticas laborales desarrolladas por el personal y en otros casos se convirtió en una actividad completamente nueva lo que por conducta normal del ser humano generaría una reacción de rechazo al cambio.

La etapa de implementación no presentó mayores inconvenientes debido al gran nivel de responsabilidad y participación mostrado por parte de todo el personal tanto operativo como administrativo liderado por el gerente general de la empresa cuya actitud asumida transmitió a la organización su compromiso para con el sistema poniendo a disposición del proyecto todos los recursos indispensables para el desarrollo del mismo y llevando a cabo las modificaciones de infraestructura y adquisición de tecnología, en algunos casos requeridos por la norma BASC con el fin hacia la mejora continua al interior de la empresa.

Igualmente a cada una de las áreas se les entregó los documentos referentes a sus actividades laborales, los cuales debían de aplicar tal como se indicaba en cada procedimiento, además cada área debía de alcanzar al final del mes o de determinado periodo los indicadores correspondientes a su área para su debido control y verificación del buen funcionamiento del SGCS.

Asimismo hubieron ciertas modificaciones en la infraestructura e instalaciones de la empresa producto del análisis y evaluación de riesgos y diseño del plan de emergencias requeridas en la fase de documentación.

También se desarrolló la primera serie de auditorías internas según lo establecido en el procedimiento documentado en cuanto a periodicidad para la realización de las mismas y de esta manera se pudo realizar la primera revisión por la dirección, con lo cual a criterio de la Gerencia General se determinó que con el cumplimiento de las acciones resultantes de ese informe de revisión gerencial, la empresa estaría en condiciones adecuadas para solicitar auditoría de certificación.

5.2.1 Los Procesos de la Organización

La empresa en estudio tuvo que definir cada uno de los procesos que harían parte del sistema de gestión en control y seguridad de acuerdo a su importancia y aplicabilidad con la actividad laboral. A través de reuniones realizadas con Gerencia General, se estudiaron los diferentes procedimientos realizados al interior de la empresa.

5.2.2 Los Procesos Claves y Críticos

Con el fin de determinar el nivel de criticidad de los procesos de la organización, se hizo necesario efectuar una comparación del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa y los procesos de la empresa, con el propósito de direccionar estos procesos a la consecución de dichos objetivos.

Los procesos claves son aquellos que cumplen con los objetivos estratégicos y/o que contribuyen al logro de los mismos.

Los procesos críticos son aquellos que además de contribuir al logro de los objetivos, le añaden valor al producto, entre los cuales están *ACTIVACIÓN Y DESACTIVACIÓN DE PUESTOS DE SERVICIOS*, a través de la cual se realizan visitas a las instalaciones de los clientes y se generan consignas y recomendaciones específicas para la instalación del nuevo servicio, *GESTIÓN AL CLIENTE*, mediante el cual se atienden todos los requerimientos quejas, reclamos y/o se mantiene una permanente comunicación, *MEJORA CONTINUA* para la retroalimentación del sistema con miras a generar acciones que conduzcan a su mejoramiento y recursos humanos.

De acuerdo con lo requerido por los estándares BASC, la administración y selección de personal constituye uno de los elementos determinantes para el cumplimiento con el sistema, y dado el producto final que ofrece la empresa al cliente, en el servicio de seguridad física (68% de ingresos) el cual es un agente de seguridad, por lo tanto el proceso de *EVALUACIÓN, SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO* se convierte en el soporte principal tanto de la empresa como del sistema de gestión en control y seguridad y por ende llega a ser un proceso crítico dentro de la organización.

5.2.3 Los Procedimientos de La Organización

Los procedimientos constituyen los documentos que soportan al sistema de gestión en control y seguridad debido a que se describe la forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso que haya sido establecido.

Todos los procesos que se consideró debían formar parte de la estructura documental del SGCS, los cuales están constituidos por uno o más procedimientos dependiendo del nivel de criticidad y complejidad que represente dicho proceso para la organización.

La documentación que se maneja en el SGCS presenta su contenido a través de un esquema mediante el cual se presenta la información al lector determinada de la siguiente manera:

1. **Propósito:** Conjunto de resultado(s) que se propone alcanzar mediante el cumplimiento de la actividad para la cual se realiza el documento.
2. **Alcance:** Determina las actividades, áreas o procesos involucrados en el documento a realizar y relacionadas con un requisito detallado de desempeño.
3. **Responsables:** Relaciona el personal encargado del desempeño de la actividad y de alcanzar el propósito establecido.
4. **Definiciones:** Términos utilizados en el documento y cuyo significado es importante conocer para el perfecto entendimiento del mismo.
5. **Indicadores:** Medición de los datos obtenidos a partir del cumplimiento del procedimiento.
6. **Desarrollo:** Conjunto de actividades, pasos o etapas descritas detalladamente para el logro del propósito establecido.
7. **Diagrama de Flujo:** Esquematiza el procedimiento a seguir de manera que sea fácil de entender, asimismo indica los responsables en cada proceso.

Entre los procedimientos principales exigidos por la Norma y Estándares BASC v3 tenemos los siguientes:

➤ **Procedimiento Control de Documentos**

Este fue el primer documento que se elaboró para el sistema ya que a partir de él se rige la elaboración de los demás documentos restantes. El procedimiento fue diseñado de acuerdo a los requisitos exigidos por la norma dentro de los que se encuentran, la forma como se van a controlar los documentos, identificación, su localización, actualización, revisión y aprobación cuando sea necesario por personal autorizado, mantenimiento de versiones vigentes y la forma como se realizan y controlan los cambios en documentos mantenidos en sistemas computarizados.

➤ **Procedimiento Acciones Correctivas, Preventivas Y De Mejora**

Para la realización de este procedimiento se planteó primero una versión de acuerdo a los requisitos establecidos por la norma, posteriormente el procedimiento fue modificado y adaptado de acuerdo a las acciones y gestiones que se manejaban diariamente, verificando el cumplimiento de las funciones de cada empleado (mediante auditorias) así como el cumplimiento de los procedimientos y los requerimientos de los clientes, permitían de esta manera se realizar acciones correctivas y/o preventivas y mejora continua en la empresa. Esto permitió analizar las causas para determinar la raíz de los problemas, dar seguimiento a las acciones implementadas y ver el efecto de estas acciones aplicadas.

➤ **Procedimiento de Selección de Personal**

Esta actividad se considera la columna vertebral de la empresa debido a que el personal seleccionado será ofrecido al cliente por lo cual el postulante debe cumplir con una serie de requisitos indispensables para su ingreso y con un perfil bastante exigente, mediante la evaluación del currículo.

En este procedimiento se identifican las posiciones críticas del personal que afecta la seguridad y se asegura el balance correcto entre el perfil del postulante y el perfil requerido mediante la aplicación de test psicológicos, psicotécnicos, entrevistas psicológicas, pruebas de conocimientos de seguridad entre otras evaluaciones dependiendo el puesto al que postula.

Para la realización de este procedimiento se ha contado con la participación de la dirección de la empresa y jefes de cada área, buscando establecer el documento que más se adecue a la actividad desarrollada por la empresa para esta tarea. Asimismo cabe indicar que, este procedimiento forma parte del Manual de Administración del Personal, en el cual se detalla el procedimiento de Evaluación, Selección, Contratación y Mantenimiento del personal.

➤ **Procedimiento de Evaluación de Personal**

Con el propósito de garantizar una excelente prestación del servicio, cada cierto periodo se va identificando las fortalezas y debilidades del personal operativo y administrativo, a través de evaluaciones realizadas por parte de un comité evaluador conformado por Jefe de Recursos Humanos, Gerente de Operaciones, Jefe de Operaciones, Supervisores Zonales, Sistema de Gestión y Gerencia General. Dependiendo del tipo de personal a evaluar se realiza evaluaciones de 360 grados y 180 grados y otras evaluaciones tales como psicológicas, conocimientos y de desempeño, considerando además los informes diarios de supervisión de los puestos de trabajo.

De esta manera se estaría cumpliendo con el procedimiento exigido por la Norma BASC, respecto a contar con personal que cuente con las competencias necesarias para poder brindar un buen desempeño en sus funciones de esta manera no afecta la seguridad.

➤ **Procedimiento de Formación y Capacitación**

Desarrollar un programa de capacitación y formación permanente y eficaz, basada en la identificación de necesidades reales que surgen del análisis de competencias; permite a la organización contar con personal capacitado e idóneo y al mismo tiempo se da cumplimiento al requisito exigido por BASC referente a Entrenamiento y Sensibilización relacionado con la capacitación del personal. Este procedimiento indica que el primer paso a seguir es la

identificación de las competencias necesarias de cada empleado administrativo y operativo y de esta forma “reforzarlas” mediante capacitaciones programadas durante todo el año, las cuales son evaluadas por su jefe inmediato, quien indica la evolución de su desempeño.

➤ **Procedimiento de Visita Domiciliaria**

De acuerdo al capítulo 3 de estándares de la norma BASC se creó el procedimiento de visitas domiciliarias, el cual se encuentra incluido en el Manual de Administración del Personal. Este procedimiento permite comprobar la situación económica, riesgos del entorno, a través de un formato de Verificaciones Domiciliarias. La periodicidad que se estableció para este procedimiento fue de una visita para los empleados críticos cada medio año y para los otros empleados cada dos años, el cual se consideró que era el lapso de tiempo adecuado para determinar cambios significativos en el entorno y en la persona.

➤ **Procedimiento de Selección de proveedores**

De acuerdo a los requisitos exigidos por la norma BASC, se debe de documentar el procedimientos de selección, evaluación y reevaluación para las proveedores, en el cual se detalla cada ¿cuánto tiempo?, ¿cómo? ¿Quién? evalúa a los proveedores, teniendo en cuenta todas las consideraciones exigidas por la norma, verificando los siguientes datos:

- Razón social de la empresa
- Dirección de la empresa
- Nro. De registro tributario
- Representantes legales
- Antigüedad de creación de la empresa y operatividad
- Antecedentes en la **Lista Clinton**, conocida como la lista negra de empresas y personas sospechosas de tener relaciones con dineros provenientes del narcotráfico.

Asimismo, se tiene en cuenta otros criterios para la evaluación de las cotizaciones de los proveedores tales como: precios, modalidades de pago y características del producto y/o servicio, seguridad y tiempos de entrega o atención. A los proveedores aprobados en la evaluación se visita su domicilio legal, tal como lo indica la norma y posteriormente se firma un acuerdo de seguridad, como señal de apoyo en cumplir con las responsabilidades que se han pactado en materia de seguridad. Por ello, se elaboraron varios formatos, entre ellos el Formato de Evaluación de proveedores, Check List de seguridad de proveedores, verificación de domicilio legal de proveedores, estos formatos permitirán evidenciar el cumplimiento de este procedimiento, los cuales deben ser archivados para su posterior revisión en la auditoria de certificación.

➤ **Procedimiento de Selección del Cliente**

Al ser los clientes un asociado de negocio de la empresa, de la misma manera que un proveedor, se realiza una evaluación de clientes, con el fin de no ser involucrados en actos ilícitos. Para ello, se procedió a elaborar el procedimiento de evaluación de clientes, en el que se detallan las consideraciones que se deben de tener al momento de aceptarlo como un futuro cliente potencial, entre las que tenemos:

- Razón social de la empresa.
- Dirección de la empresa.
- Representantes legales
- Pág. Web (si aplica)
- Nro. de teléfono y fax
- Antigüedad de creación de la empresa
- Información Financiera

Finalmente se realiza la verificación de los antecedentes del posible cliente mediante la consultan por Internet de la Lista Clinton conocida como la lista negra de empresas y personas sospechosas de tener relaciones con dineros provenientes del narcotráfico. Las personas naturales o jurídicas que aparecen en dicha lista no pueden hacer transacciones financieras o tener negocios comerciales con los Estados Unidos y las empresas de dicho país que tengan relación con cualquiera de los miembros de este listado incurre en un delito. Si el resultado de las verificaciones arroja que la información de los datos del cliente es falso, se procede a archivar la documentación en un file de desaprobados y se reporta a las autoridades correspondientes. Al igual que a los proveedores, se lleva a cabo una visita a las instalaciones del cliente y se firma el acuerdo de seguridad, los cuales deben ser archivados para su posterior revisión en la auditoria de certificación.

➤ **Procedimiento para la Realización de auditorías**

De acuerdo a la norma y estándares BASC, se debe de documentar el procedimiento de Auditorías, con el fin de verificar el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión en Control y Seguridad. Este procedimiento ya ha sido descrito en el capítulo 3 de este documento.

➤ **Procedimiento para la Revisión por la Alta Dirección**

Este procedimiento se elaboró con el fin de realizar periódicamente una revisión al SGCS, de esta forma se garantiza la continua aptitud, adecuación y eficiencia de este sistema de gestión. En este procedimiento se considera el desempeño global del sistema y el desempeño individual de cada uno de sus elementos, así como también los resultados de las auditorias y el seguimiento de acciones para remediar cualquier deficiencia. Todas estas consideraciones se deben detallar en un documento denominado Acta de Revisión por la Alta Dirección, el cual será solicitado en el momento de la auditoría de certificación como evidencia del cumplimiento exigido por la norma BASC 4.5 y el estándar 2.5 Parte B.

➤ **Procedimiento de Actualización Legal**

Este procedimiento detalla la manera como se debe identificar y tener acceso a los requisitos legales aplicables a la empresa así como otro requisito al cual esté sometida. Para el control de este procedimiento la organización elaboró un formato denominado Registro de Requisitos Legales en el cual se registra las leyes, decretos supremos, etc., que se aplican en la empresa, asimismo existe el Registro de documentos legales de la empresa, en el cual se deben registrar los documentos legales que maneja la empresa, tal como licencia de funcionamiento, vigencia poder u otro documento, de los cuales se debe controlar su emisión y caducidad.

5.3 Matriz de Riesgos

Durante la implementación del sistema de gestión en control y seguridad, se realizaron talleres para la evaluación de riesgos, con el objetivo de establecer las acciones correctivas aplicables para la prevención de riesgos en los diferentes procesos identificados con el SGCS BASC de la empresa.

Para desarrollar la evaluación de riesgos se cita a reunión a todos los responsables de los procesos, para que realicen la evaluación de riesgos de sus procesos, alcanzándoles la Matriz de Evaluación y Tratamiento de Riesgos. Consecutivamente cada responsable de los procesos realiza lluvias de ideas de acuerdo a las identificaciones que han detectado sobre las amenazas, las analizan determinando la evaluación del riesgo mediante la probabilidad, consecuencia, clasificación, categoría y prioridad del riesgo, describiendo las acciones de control propuestas en la Matriz de Evaluación y tratamiento de riesgo. Posteriormente cada responsable de procesos presenta dicha matriz al responsable de sistema de gestión para realizar el tratamiento a los riesgos identificados y de esta manera determinando la ejecución de las acciones de control, registrando el responsable y fecha de ejecución en la misma matriz. Cabe indicar que el responsable de sistema de gestión debe realizar el seguimiento de la verificación de la ejecución de las acciones de control. Finalmente el responsable de sistema de gestión elabora un documento en donde informa a Gerencia General sobre el resultado de los riesgos evaluados y tratados en los procesos identificados.

Para la realización de la evaluación de riesgos se utiliza la metodología de la Norma Técnica Colombiana NTC 5254, mediante una guía informativa. Esta evaluación se debe realizar y actualizar una vez año, tal como lo indica la normativa BASC.

5.4 Evaluación Financiera

Para la implementación del SGCS, la empresa tendría que efectuar las siguientes inversiones que se desglosan en el siguiente diagrama de Causa- Efecto.

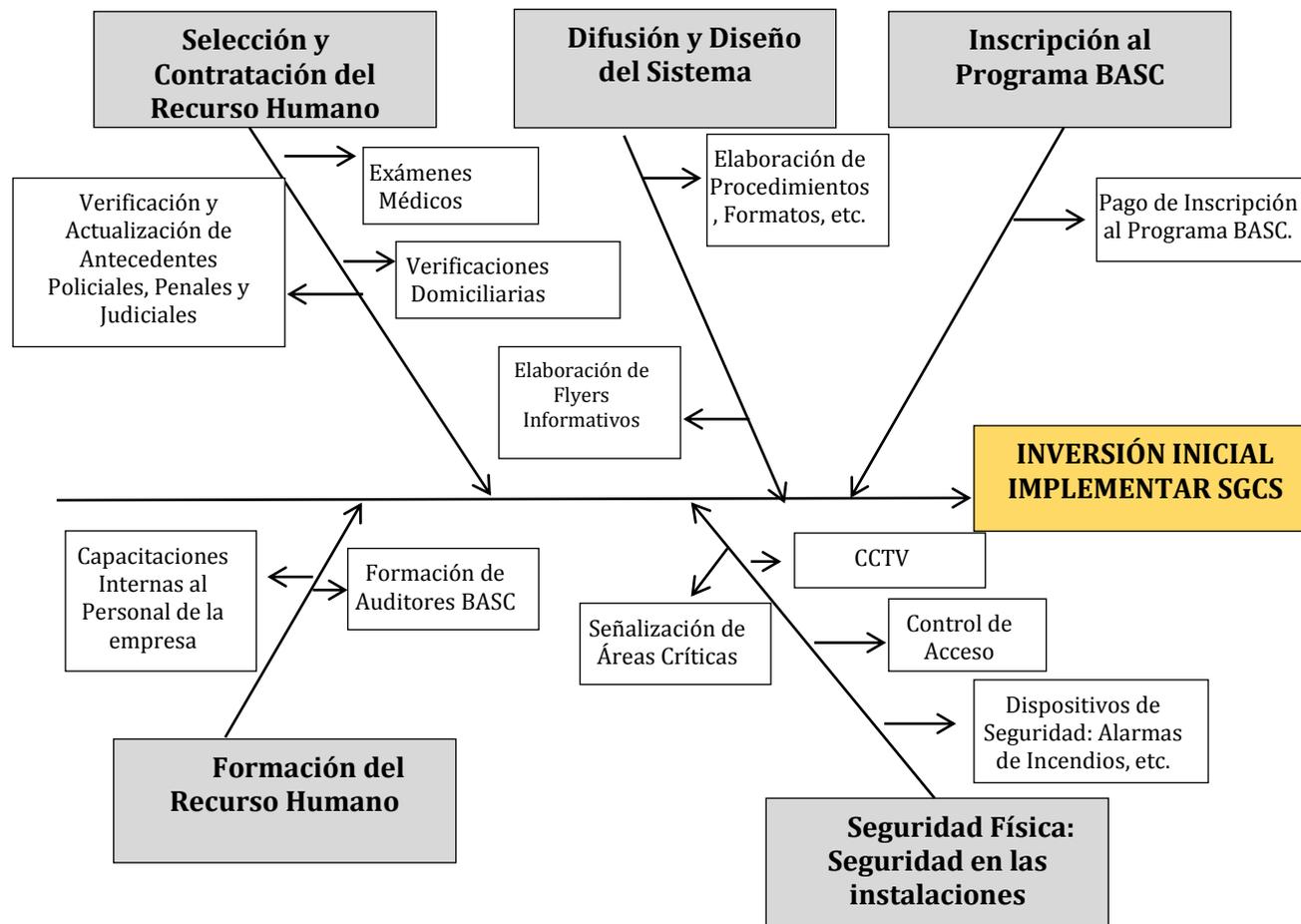


Figura 5.1: Diagrama Causa- Efecto de Evaluación Financiera
Fuente: Creación propia

La implementación de un Sistema de gestión en control y seguridad BASC en la empresa en estudio también implica una serie de costos, los cuales están reflejados en materiales, equipo y manos de obra, los cuales dependen del estado inicial de la empresa y el estado que se quiere llegar para presentarse la auditoría de certificación BASC.

5.4.1 Inscripción al Programa BASC

Una vez que la organización es aceptada por BASC PERU, la empresa aspirante debe cancelar una cuota de inscripción.

El pago de inscripción al programa BASC depende del rubro de la empresa, en el caso de la empresa en estudio realizaron un pago de \$300 (trescientos dólares americanos), según la facturación emitida por BASC PERU. Cabe resaltar que este pago no incluye el derecho de pago de la certificación, como se puede observar en la siguiente tabla:

Requerimientos	Presupuesto
Inscripción	\$300
Certificación	\$1298
Membresía Annual	\$300

**Tabla 5.1: Costo de Inscripción, Certificación y Membresía Anual.
Fuente: Área Contable de la empresa en estudio.**

Después la empresa aspirante a la certificación se somete a una primera auditoría de diagnóstico en donde se establecen las recomendaciones que en cuanto a seguridad deben ser implementadas, estas recomendaciones están basadas en los estándares de seguridad ya que son requisitos mínimos que debe de cumplir la empresa para obtener la certificación.

5.4.2 Selección y Contratación del Recurso Humano

Para dar cumplimiento a las normas y estándares BASC, se debe realizar una correcta selección y evaluación del recurso humano, debido a que ellos son el contacto en primera instancia con el cliente y están más expuestos a ser involucrado en actos ilícitos, por ende la empresa no debe contar con personal, que no cumpla con el perfil que busca la empresa.

Para ello, se invirtió en el proceso de selección y contratación; en el cual involucraba realizar verificaciones domiciliarias, exámenes médicos (incluido el toxicológico) y verificación de antecedentes policiales, penales y judiciales. Conjuntamente con la actualización de los antecedentes, verificaciones domiciliarias y exámenes médicos del personal actual de la empresa.

Requerimientos	Presupuesto*
Verificación Domiciliaria	S/. 1 860
Antecedentes policial	S/. 2 380
Antecedentes penal	S/.7 420
Antecedentes Judicial	S/.4 480
Exámenes medicos	S/.27 720
	S/. 43 860

Tabla 5.2: Costos de Selección y Contratación del Recurso Humano
Fuente: Área Contable de la Empresa en estudio

***El Presupuesto abarca a la selección y contratación de 140 personas que se realizó en ese periodo. No incluye IGV.**

Las verificaciones domiciliarias estuvieron a cargo del Jefe de Recursos Humanos en conjunto con el Jefe de Operaciones, quienes llevaron a cabo el desarrollo de este requerimiento de los estándares BASC.



Figura 5.2 Verificaciones Domiciliarias
Fuente: Área de Recursos Humanos de la empresa en estudio.

Para la realización de los exámenes médicos, se analizó dentro del mercado local los centros médicos destinados a elaborar estos exámenes. Determinado ser realizados por el Centro Medico Hematológico Dra. Cannata, llegando a un convenio con dicho centro médico. El valor de cada examen es de S/. 198 (sin incluir IGV), abarcaba distintos exámenes de laboratorio, oftalmología, audiometría y también incluye el examen toxicológico.

5.4.3 Difusión y Diseño del Sistema

Para promover una cultura de seguridad, tal como lo establece la política de la empresa en estudio; se procedió a la elaboración de diferentes manuales, guías, flyers informativos, que permitieron a los trabajadores conocer acerca de la importancia de contar con la certificación BASC.

Requerimientos		Presupuesto
Documentación Interna	Elaboración y publicación de Políticas de Seguridad	Administrativo
	Flyers Informativos	S/. 1800
	Manual de Seguridad	Administrativo
	Elaboración y difusión de procedimientos y formatos	Administrativo
Documentación para Clientes y Proveedores	Elaboración de acuerdos de seguridad para los clientes y proveedores	Administrativo
Total		S/. 1800

Tabla 5.3: Costos de Difusión y diseño del sistema
Fuente: Área Contable de la Empresa en estudio

La tabla refleja los gastos que le corresponden a la empresa para la obtención de la certificación, estos gastos administrativos han estado incluidos dentro del presupuesto normal de la empresa, a excepción de los flyers informativos que sirvieron de gran ayuda para la difusión del sistema y al mismo tiempo logrando la concientización de todo el personal de la importancia de lograr la certificación, lo cual permitió la colaboración del personal.

5.4.4 Formación del Recurso Humano

Otra inversión sobresaliente son las capacitaciones al personal. La concientización del personal se logra mediante las capacitaciones y entrenamientos que ha requerido la norma, las cuales son ofrecidas por BASC PERU.

El costo de las capacitaciones y entrenamientos dependerán del número del personal con que cuenta la empresa y principalmente del personal de las áreas consideradas críticas, después de haber realizado la evaluación de los riesgos. Los costos de las capacitaciones que admitan la implantación del SGSC se muestran en la siguiente tabla:

Capacitación	N° de personas	Costo por persona	Costo Total
Interpretación de la Norma BASC	6	S/. 800	S/. 4 800
Inspector BASC en Contenedores	3	S/. 250	S/. 750
Audidores Internos	3	S/. 400	S/. 1200
Evaluación de Riesgos y Protección	3	S/.250	S/. 750
Seguridad de Información	2	S/. 200	S/. 400
Total			S/. 7900

Tabla 5.4: Costos de Difusión y diseño del sistema
Fuente: Área Contable de la Empresa en estudio

Todas estas capacitaciones son dictadas por BASC PERU de acuerdo al Plan de Capacitación Anual. Para realizar estas capacitaciones se debe de elaborar un plan de capacitación que incluya al personal seleccionado para ser capacitado y las fechas de las mismas.

Simultáneamente se deben realizar otras capacitaciones al personal de la empresa y además a sus asociados de negocio (clientes) con el fin de promover una cultura de seguridad. Entre los temas de capacitación que se realizaron se encuentran: Medidas de Prevención y Contingencia, Primeros Auxilios, Rescate y Evacuación, Manejo y uso de extintores y equipos de protección personal, Seguridad en las Instalaciones, Seguridad de la Información. Estas capacitaciones han sido dictadas por el Cuerpo de Bomberos de las distintas zonas de los puestos de servicio (Piura Tumbes, Chiclayo) y profesionales en Seguridad, teniendo un costo de S/. 2500, sin incluir otros costos (pasajes, viáticos, etc.).



Figura 5.3 Diversas Capacitaciones Internas realizadas
Fuente: Área de Recursos Humanos de la empresa en estudio.

5.4.5 Seguridad Física: Seguridad en las instalaciones

En la auditoría de diagnóstico inicial, se pudo evidenciar que faltaba implementar diversos dispositivos de seguridad en las instalaciones, que ha requerido los estándares BASC. Así como también el mantenimiento de los dispositivos de seguridad que cuenta la empresa y el requerimiento de nuevos archivadores y cambio de cerraduras, llaves de los archivadores actuales, para el control y seguridad de la documentación que maneja la empresa.

Requerimientos	Presupuesto
CCTV	S/. 3679
Señalización de áreas críticas	S/. 186
Control de Acceso	S/. 790
Mantenimiento del Cerco Eléctrico (compra de materiales) *	Administrativo
Dispositivos de seguridad: Alarmas de incendio, sensores de humo	S/. 436
3 Archivadores	S/. 3600
Cambio de cerraduras y llaves de las oficinas administrativas	S/. 368
Total	S/. 9059

Tabla 5.5: Costos para la Seguridad en las Instalaciones
Fuente: Área Contable de la Empresa en estudio

El mantenimiento del cerco eléctrico es parte del presupuesto administrativo de la empresa en estudio, el cual fue realizado por el área de Soporte Técnico.

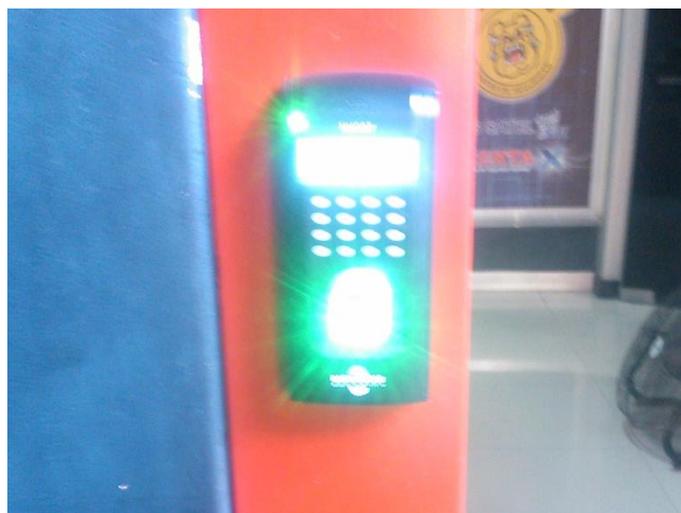


Figura 5.4: Control de acceso instalado en la empresa en estudio.
Fuente: Empresa en Estudio



**Figura 5.5: Sensor de humo implementado en la empresa en estudio.
Fuente: Empresa en Estudio**



**Figura 5.6: Cámara de seguridad instalada en la empresa en estudio.
Fuente: Empresa en Estudio**



**Figura 5.7: Alarma de incendio instalada en la empresa en estudio.
Fuente: Empresa en Estudio**

5.5 Beneficios

5.5.1 Cualitativos.-Las empresas certificadas por BASC se comprometen a promover una cultura de seguridad en todo su entorno comercial y además reciben una serie de ventajas competitivas y beneficios que revela la BASC PERU (2013), tales como:

- Contacto directo y permanente con los organismos y autoridades nacionales e internacionales que cooperan con BASC.
- Incentiva el comercio exterior de una manera segura.
- Incrementa y mantiene los mercados internacionales, facilitando la entrada de los productos nacionales a otros países.
- Fortalece la credibilidad internacional.
- Mejora la competitividad e imagen de las empresas.
- Fomenta la cooperación internacional reduciendo el riesgo de que las cargas legales sean utilizadas para actividades ilícitas.
- Optimiza los procesos y operaciones de la cadena logística del comercio exterior.
- Fomenta un ambiente de trabajo seguro.
- Promueve la normalización y estandarización de procedimientos en la cadena de comercio exterior.
- Estimula la productividad con seguridad.
- Mejora el control y la trazabilidad de su cadena logística.

5.5.2 Cuantitativos.- Para determinar los ahorros y/o ingresos que obtendrá la empresa de estudio al implementar su SGCS, se consultó a los socios de la empresa y de acuerdo a esta información se obtuvieron los principales beneficios:

- Aumento de cartera de clientes en un **26.6%**.
- Aumento de Ventas en un **27.55%**.
- Reducción de Índice de Rotación bajo de **12% a 3.4%**.
- Aumento del Porcentaje de Personal Capacitado aumento de **42% a 98%**.
- Aumento del Porcentaje de Satisfacción del Cliente de **62% a 96% clientes satisfechos con el servicio ofrecido.**

Estos datos han sido obtenidos de diversos documentos que maneja el área de Contabilidad y Administrativa. A modo de ilustración tan solo se mostrará el gráfico del aumento de cartera de clientes.

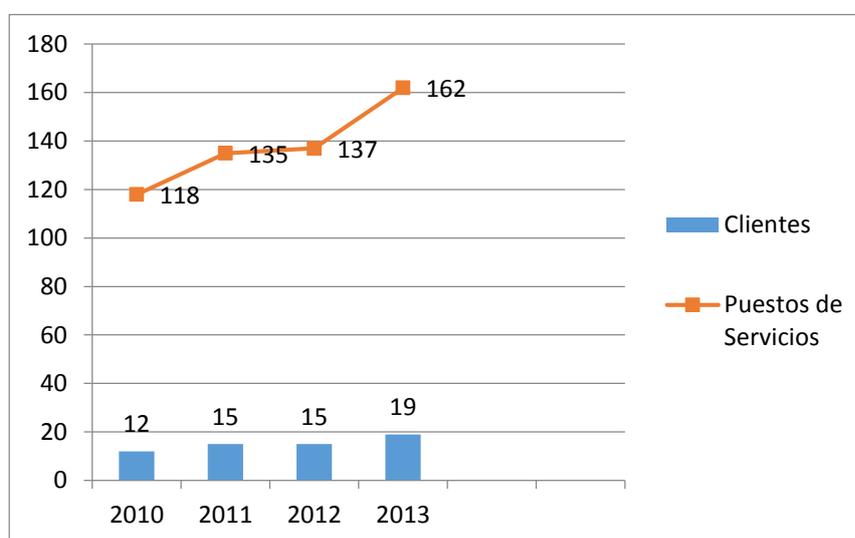


Figura 5.8: Incremento de Cartera de Clientes
Fuente: Empresa en Estudio

Los beneficios que ha obtenido la empresa en estudio al ser certificada, han sido el contar con un ambiente de trabajo seguro, debido a la mejora de la seguridad de sus instalaciones y en la selección de su personal, minimizando riesgos; asimismo han optimizado sus procesos y operaciones, estandarizando sus procesos bajo las normas y estándares BASC, lo que ha permitido fortalecer la credibilidad e imagen de la empresa.

Además cuenta con personal capacitado, lo que ha permitido mejorar la calidad de servicio; existe mayor control de documentos; igualmente se cuenta con asociados de negocios (Clientes y proveedores) calificados con los cuales se han establecidos convenios y acuerdos que han permitido fortalecer las relaciones entre ellos.

6. Conclusiones

- La realización del proyecto de implementación de un Sistema de Gestión en Control Seguridad para la Empresa de Seguridad Privada en estudio se culminó de manera triunfante gracias a la participación y compromiso de todo el personal de la empresa; iniciándose por parte de Gerencia General y la colaboración de su personal administrativo y operativo, lo cual es para la empresa un primer paso en el camino hacia la excelencia y competitividad en el mercado.
- El diagnóstico realizado en el inicio del proyecto a través de la aplicación del Check List, permitió establecer un plan de trabajo para el desarrollo e implementación del mismo de acuerdo con la realidad actual de la empresa. El levantamiento de las observaciones encontradas en este primer diagnóstico permitió a Gerencia General preguntarse ¿dónde estamos ahora? , ¿cómo estamos ahora?, ¿qué queremos lograr; de tal forma encontrar las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Los programas de capacitación promovidos en la empresa a través del desarrollo del proyecto de implementación, dirigidos a su personal administrativo, operativo y a sus clientes externos, con la finalidad de promover una cultura de la seguridad que genere una mayor satisfacción con el servicio prestado y al mismo tiempo la estimulación de la productividad y la eficiencia, generando así un ambiente de trabajo propicio.
- La exigencia de un adecuado control de documentos, ha garantizado una mayor seguridad en las operaciones de la empresa, debido a la exigencia dada por la norma en el control de la identificación de cada documento con su respectiva codificación, numeración y un adecuado archivo; esto generó un mayor control en los mismos; evitando así la pérdida o fuga de información.
- La optimización y estandarización de los procesos bajo la norma y estándares BASC, ha generado contar con procedimientos y formatos, que permiten obtener resultados en tiempo real de cada proceso del sistema de gestión , los cuales han sido de ayuda para la toma de decisiones por parte de la Alta Gerencia.
- La implementación de los procedimientos para la Selección, Evaluación de los clientes y proveedores ha permitido hacer negocio con personas confiables, rentables y satisfechas de la empresa y de sus servicios.
- La capacitación y la sensibilización al personal administrativo y operativo de la empresa ha generado que se dé cumplimiento a las políticas de seguridad implementadas, entre ellas se encuentran la Política de Seguridad y la Política de Firmas y Sellos.

- La exigencia en dar cumplimiento a las normas y estándares BASC obligó a la empresa en estudio a mejorar la seguridad de sus instalaciones, información, control del personal, compra y ventas, redundándose en un mejor servicio para los clientes.
- La obtención de la Certificación BASC por la empresa en estudio, ha generado mejorar su credibilidad e imagen, permitiendo llegar a otros clientes relacionados con la exportación, dado que estas empresas buscan empresas certificadas BASC, y que se encuentran alineadas a la seguridad del comercio exterior.
- La implementación de un SGCS es potestad de una organización, la cual debe ser consciente de los beneficios cualitativos y cuantitativos que obtendrá, por ende se debe ver un sistema de seguridad como una buena inversión para la mejora de la calidad del servicio en las empresas de seguridad privada, con el fin de permanecer en el mercado y ser competitiva.
- La realización del proyecto de diseñar e implementar un sistema de gestión en control y seguridad, ha permitido al tesista adquirir mayor conocimiento de aspectos administrativos, operativos y legales relacionados con la seguridad; lo que proporciona una mayor formación profesional, permitiendo implementar un sistema de acuerdo a la realidad de la empresa.

Bibliografía

1. Ovalle, M., López, D, 2009).Caracterización de las empresas de Manizales certificadas con la norma BASC. Artículo disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/2150/215016887003.pdf>. Acceso: 13 de abril 2013.
2. Gómez, A. 2013). ¿Por qué certificar un sistema de gestión según OSHAS 18001?Artículo disponible en http://www.paritarios.cl/especial_porque_certificar_un_sistema_de_gestion_segun_oshas_18001.html. Acceso: 13 de abril 2013.
3. Osorio, E. (2009). Impacto de las certificaciones ISO 9001 y BASC en los despachos de exportación definitiva de las agencias de aduanas peruanas: 2004-2008. *Volumen 1, pp 25-38*.
4. Orozco, D. (2011). Implementación del sistema de control y seguridad BASC (Business Alliance for Secure Commerce) en la Zona Franca internacional de Pereira. Recuperado de <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/922/completo.pdf?sequence=1>.
5. García, W. (2011). Propuesta de Mejoramiento para la empresa Custodiar LTDA. Recuperado de <http://repository.ean.edu.co/handle/10882/506>.
6. World BASC Organization Inc. (2008). Norma y Estándares BASC Versión 3. Documento Editado por World BASC Organization.
7. World BASC Organization Inc. (2008). Normas y requisitos para certificar. Documento Editado por World BASC Organization.
8. World BASC Organization Inc. (2012). Gestión de riesgos. Documento Editado por World BASC Organization.
9. World BASC Organization Inc. (2012). Interpretación de las Normas y Estándares BASC. Documento Editado por World BASC Organization.
10. World BASC Organization. Quienes somos. Recuperado de <http://www.bascperu.org/>.

ANEXOS

ANEXO A-1

Modelo del documento elaborado para la realización del análisis FODA

LOGO DE LA EMPRESA XXXX

CLASIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Enumerar las fortalezas claves 1. 2.	Enumerar las debilidades claves 1. 2.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Enumerar las oportunidades claves 1. 2.	Enumerar las amenazas claves 1. 2.

FECHA DE ELABORACIÓN: _____

ELABORADO POR:

APELLIDOS Y NOMBRES: _____

**Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de investigación para lograr la Certificación
BASC.**

ANEXO A-2

Modelo del documento Matriz de Impacto FODA

LOGO DE LA EMPRESA XXXX

MATRIZ DE IMPACTO FODA

	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
FORTALEZA			
Fortaleza 1			
Fortaleza 2			
Fortaleza n			
DEBILIDADES			
Debilidad 1			
Debilidad 2			
Debilidad n			
OPORTUNIDADES			
Oportunidad 1			
Oportunidad 2			
Oportunidad n			
AMENAZAS			
Amenaza 1			
Amenaza 2			
Amenaza n			

FECHA DE ELABORACIÓN: _____

ELABORADO POR: APELLIDOS Y NOMBRES: _____

Fuente: Elaboración Propia a partir del trabajo de investigación para lograr la Certificación
BASC.

ANEXO A-3

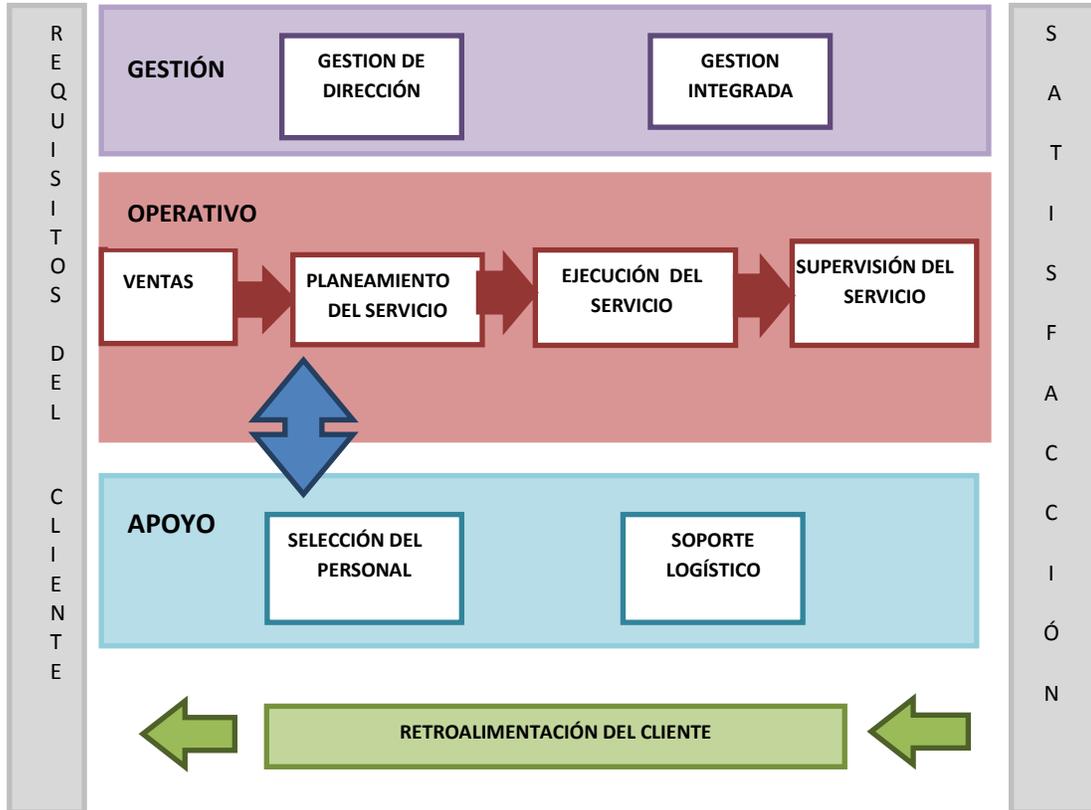
Resultados del diagnóstico inicial

Seguridad del Contenedor, Seguridad de Procesos, Logística de Recibo de Despacho de Cargo de Materias Primas y Material Empaque				
Seguridad del Contenedor	Distribución	0	25	75
Seguridad de Procesos	Distribución, almacén, Procesos y sistemas	25	75	0
Controles de Acceso Físico, Sistema de Seguridad, Sistema de Seguridad				
Control de Acceso Físico	RR.HH y seguridad	60	20	20
Seguridad Física	Distribución, Seguridad y Mantenimiento	62.5	37.5	0
Sistema de Seguridad	Seguridad	14.29	57.14	28.57
Seguridad del Personal , administración y selección del personal propio, subcontratado y / o suministrado				
Seguridad del Personal	RR.HH	0	75	25
Selección	RR.HH	50	0	50
Entrenamiento de Seguridad y Conciencia de Amenaza, Mantenimiento				
Entrenamiento de Seguridad y Conciencia de Amenaza	RR.HH	0	0	100
Mantenimiento y Capacitación	RR.HH	0	50	50
Seguridad de Tecnología de informática, Control de documentación y de la información				
Seguridad de Tecnología de Informática	Sistemas	0	0	100
Control de documentación del sistema	Calidad y Sistemas	16.67	0	83.33
Estudio Legal	Legal	0	50	50
Sistema de Gestión	Dirección Representante de la Dirección	0	9.09	90.91

NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DEL SGSC BASC	CUMPLE	EN PROCESO	NO CUMPLE
	16.32%	29.91%	53.77%

ANEXO A-4

Mapa de procesos de la empresa en estudio.



Fuente: Elaboración Propia a partir del trabajo de investigación para lograr la Certificación BASC.

ANEXO A-5

Caracterización del Proceso Selección, Evaluación del Personal.

1. **RESPONSABLE:** Jefe de Recursos Humanos
2. **OBJETIVO:** Disponer de los controles de seguridad para la identificación e idoneidad de todos los trabajadores.

3. **REQUISITOS:**

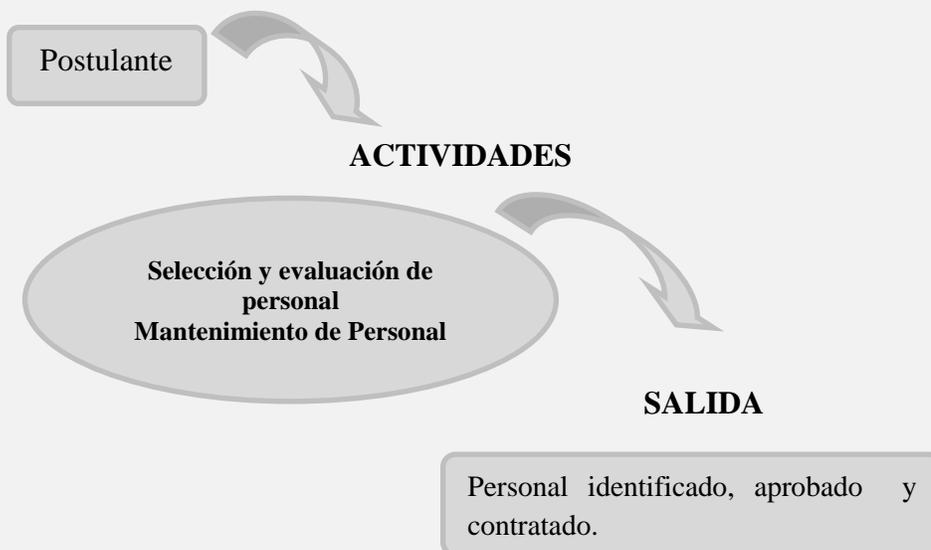
Norma BASC (versión 3):4.1y 4.2.3

Estándares BASC (versión 3): Parte A: 4.a, 4.b y 4.d. Parte B: 3.1, 3.2, 3.3 y 3.5.

4. **DOCUMENTOS Y REGISTROS:**

- Manual de Administración del Personal de SECURITY FORCE UR. S.R.L
- Plan Anual de Capacitaciones
- Verificación Domiciliaria
- Observación de Comportamiento
- Mantenimiento y protección del Personal

ENTRADA



5. **INDICADOR:** % Resultado negativo en el examen toxicológico del personal nuevo contratado.

6. **FÓRMULA:**

$$\frac{\text{Total de de personal nuevo contratado con resultado negativo en el examen toxicológico}}{\text{Nº Total de personal nuevo contratado.}}$$

7. **FRECUENCIA:** Bimestral

Fuente: Elaboración Propia a partir del trabajo de investigación para lograr la Certificación BASC.

ANEXO A-7

Plan de Auditoria

	FORMATO					Código: SF-F-08 Versión: 01 Realizado: Sistema de Gestión
	PLAN DE AUDITORIA INTERNA					Aprobado: Gerencia Gral. Fecha Aprob : Enero 2012
FECHA:	DIA	17	MES	SETIEMBRE	AÑO:	2013
Equipo Auditor						
AUDITOR 1 (LIDER):	KATYEEN GONZAGA OBANDO					
AUDITOR 2:	KAREM ECCA CHAVEZ					
ASISTENTE:						
Detalles de Auditoria						
OBJETIVO:	Verificar el funcionamiento del Sistema de Gestión en Control y Seguridad en el área de recursos humanos, determinando su grado de Conformidad con la Norma BASC y los Estándares correspondientes.					
ALCANCE :	Procesos del área de recursos humanos					
CRITERIOS :	Se tuvo en cuenta las siguientes normas y procedimientos: Norma y Estándares BASC Versión 04 – 2012, manual de funciones del área en auditar. Manual de administración del personal.					
TIPO DE AUDITORIA :	CONTROL					
Itinerario de Auditoria						
NRO	PROCESO/ÁREA	AUDITOR	AUDITADO	HORA INICIO	HORA FINAL	
1	REUNION DE APERTURA	KATYEN GONZAGA OBANDO	JEFE DE RR.HH- ASISTENTE DE RR.HH	10:00	10:15	
2	ÁREA DE RR.HH	KATYEN GONZAGA OBANDO - KAREM ECCA CHÁVEZ	JEFE DE RR.HH- ASISTENTE DE RR.HH	10:20	01:00 p.m.	
3	REUNION DE CIERRE	KATYEN GONZAGA OBANDO	JEFE DE RR.HH- ASISTENTE DE RR.HH	16:00	4:30:P,	
Observaciones:						

Fuente: Elaboración Propia a partir del trabajo de investigación para lograr la Certificación BASC.

ANEXO A-8

Informe de Auditoria

LOGO DE LA EMPRESA	FORMATO	Código: YY-XX-ZZ Versión: 0XX Realizado: xxx Aprobado: Gerencia Gral. Fecha Aprobación : XXXX
	INFORME DE AUDITORA	

1. INFORMACIÓN GENERAL

OBJETIVO:			
ALCANCE:			
CRITERIO DE AUDITORIA:			
FECHA(S) DE LA AUDITORÍA:		SITIO(S) AUDITADO(S):	
REPRESENTANTE LEGAL:		REPRESENTANTE ANTE BASC:	
TIPO DE AUDITORIA	Certificación	-	FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA QUE PARTICIPAN EN LA AUDITORIA:
	Re certificación	-	
	Complementaria	-	
	Interna	-	
	Control	-	
AUDITOR LÍDER:		EQUIPO AUDITOR:	
El presente reporte es confidencial y su distribución se limita al equipo auditor, al representante de la dirección.			

2. REGISTROS DEL AUDITOR

2.1 ACTIVIDADES DESARROLLADAS

Las actividades desarrolladas se limitaron a las siguientes: entrevistas al personal auditado y a las personas que se encontraban dentro de las instalaciones, revisión de documentos y registros e inspección física a las instalaciones.

2.2 PROCESOS AUDITADOS

Aquí se describen los procesos auditados.

2.3 FORTALEZAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN

Aquí se describen las fortalezas del Sistema de Gestión.
--

2.4 ASPECTOS A MEJORAR

Aquí se describen los aspectos a mejorar

2.5 HALLAZGOS NORMA BASC V3

No conformidades

Mayor Menor

Proceso:			
Documento de Referencia:		Norma/estándar:	
Número de la No Conformidad:			

Aquí se describe los hallazgos.

2.6 HALLAZGOS ESTANDARES

Mayor Menor

Proceso:			
Documento de Referencia:		Norma/estándar:	
Número de la No Conformidad:			

Aquí se describe los hallazgos.

2.7 OBSERVACIONES GENERALES Y OPORTUNIDADES DE MEJORA

Proceso	No	Estándar	O/ OM	Descripción

O: Observación **OM:** Oportunidad de Mejora

3. CONCLUSIONES

4. ANEXOS

Fuente: Adaptado de World BASC Organization (2013)

ANEXO A-9
Solicitud de Acción Correctiva y/o Preventiva

LOGO DE LA EMPRESA	FORMATO	Código: YY-XX-ZZ Versión: 0XX Realizado: xxx
	SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA Y PREVENTIVA	Aprobado: Gerencia Gral. Fecha Aprobación : XXXX

Tipo de Acción Correctiva		SAC NUMERO	
Correctiva() Preventiva ()		No Conformidad	Mayor () Menor() Observación()
Área:		Fecha del Suceso	
Empresa:		Hora del Suceso	
Hallazgo detectado en: Inspección () Auditoria () Revisión del Sistema ()			
Estándar BASC aplicado:			
Descripción del suceso /No conformidad Oportunidad de Mejoramiento:			
Acciones Correctivas y Preventivas resultantes: <u>Acciones remediables inmediatas:</u>			
<u>Requiere investigación SI. () NO. ():</u>			
<u>Acciones correctivas;</u>			
Auditor responsable:		Firma / Fecha:	
Responsable de implementación Acción		Firma /Fecha	
Fecha limite acordada para cumplimiento de acciones resultantes		Fecha limite real para cumplimiento de acciones resultantes	
Cierre de la SACP, implementación de acción resultante			
Observaciones de cierre:			
Aceptación del auditor		Firma / Fecha:	

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO A-10
Monitoreo de Indicadores

LOGO DE LA EMPRESA	FORMATO MONITOREO DE INDICADORES			Código: YY-XX-ZZ Versión: 0XX Realizado: xxx Aprobado: Gerencia Gral. Fecha Aprobación : XXXX	
INDICADORES DE MEDICIÓN					
OBJETIVOS	NOMBRE DEL PROCESO	FORMULA	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
Fecha de Monitoreo: _____					
Responsable de Monitoreo: _____					

Fuente: Elaboración Propia

