

CAPÍTULO 3

3. METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

3.1 Identificación y antecedentes

Instalación: Centro de Negocios Terminal Terrestre Bloque B - 14

Dirección: Bahía Norte Av. De la Américas

Ciudad: Guayaquil

Correo Electrónico: logistica@sps.com.ec

La tesis en estudio cuenta con las siguientes condiciones para su implementación:

- Debe ser un sistema documentado.
- Restricciones internas y propias de la organización, las cuales consisten en el nivel de seguridad evidenciado a través de la capacidad de controlar las posibles amenazas.

La metodología para el desarrollo de un Sistema de Gestión en Seguridad y Control, trabaja con las condiciones antes mencionadas, las controla y se desarrolla a través del proceso de generación de documentos.

El método a utilizar, permite que la empresa máxime la organización, esto con la finalidad que al momento de la implementación el sistema se adapte y transcurra durante toda la tesis, para esto, la empresa cumplió con algunas etapas, las cuales detallo a continuación:

Evaluación inicial.- En esta etapa se desarrollara los aspectos negativos y positivos de la organización, para eso cuento con auditorías internas y un análisis FODA de la misma, brindando esto un mejor panorama para planificar así, el desarrollo del sistema.

Planificación Conjunta.- En esta etapa se ejecuto un plan integral para evaluar el estado inicial y llevarlo a un estado adecuado, para que al final, en la auditoria de certificación externa, se permita dicha certificación. Para ello es necesario:

- Compromiso de la dirección General.

- Alcance de la tesis y de la Certificación.
- Responsables de certificación como la implementación y aseguramiento del sistema.

Capacitación.- Durante el análisis se evalúa al personal y según el análisis, se realiza el número de capacitaciones necesarias para lograr que el personal este comprometido y llegar de esta manera a la certificación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad.

Auditorías internas.- Ayudan a detectar las no conformidades o inconsistencias frente al estándar de seguridad BASC.

La empresa en estudio considera la posibilidad de realizar una revisión inicial, para recolectar información y en base a esta, tomar decisión sobre el alcance y la implementación del sistema actual. Para dicha revisión evalué la situación actual de la compañía, para conocer los procesos existentes y así poder tomar medidas para la prevención en cuanto a la seguridad, además me permitió conocer si existía algún sistema de Gestión ya implementado.

3.1.1 Análisis Interno de la Empresa

El análisis interno se desarrolla de acuerdo a los estándares de BASC, teniendo en cuenta cada uno de los requisitos necesarios para la implementación. Generé un estudio sobre cada una de las condiciones, necesidades, recursos y procesos.

Análisis del Sistema de Gestión

- La empresa no tiene políticas de Seguridad elaboradas que difundan la prevención en contra del narcotráfico y terrorismo.
- No tienen definido ni documentado las responsabilidades y autoridades de todo el personal que afecté la seguridad.
- La alta gerencia no está completamente comprometida, pero desean vincularse a la participación en BASC.
- No existe un representante que direcciona claramente la responsabilidad del Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC.
- No existe un manual de seguridad que describa el cumplimiento de los requerimientos del Sistema de Gestión en Control y Seguridad (Plan de Protección).

- No existen evidencias de auditorías internas para establecer que las políticas, procedimientos y demás normas de Control y Seguridad se estén cumpliendo.
- Existen algunos procedimientos pero no el de contingencia y emergencia para el caso de comprobar amenazas.
- Existe implementado un sistema de Gestión de Calidad.

Análisis de la administración y selección de personal

- No existe un estudio de seguridad que verifique los antecedentes policiales y judiciales del personal de la compañía, que ocupen posiciones críticas de seguridad.
- Existe una base de datos con el domicilio del personal, pero no existe la verificación de riesgos del entorno ni de nuevas amistades.
- No están identificadas las posiciones críticas del personal que afecte directamente a la seguridad, certificando el balance entre el perfil de la persona y el requerido para el cargo.
- No constan pruebas al personal para la detección de consumo de drogas ilícitas y alcohol. Antes de la contratación se realizan pruebas aleatorias o en caso de que exista alguna sospecha.

- No existen registros de capacitaciones al nuevo personal sobre las políticas y procedimientos de seguridad contra las drogas y el terrorismo, y las consecuencias de no cumplirlas.
- No constan capacitaciones periódicas sobre el Sistema de Gestión en Control y Seguridad.
- El personal no está entrenado para reportar actividades subestándares que atenten contra la seguridad.
- No todo el personal está registrado fotográficamente así como las huellas dactilares y la firma.

Análisis de los Sistemas de Seguridad

- No existe una evaluación de riesgo de las instalaciones, personas y operaciones de la empresa, análisis de amenazas ni de vulnerabilidad.
- No existe control de acceso adecuado, tanto para empleados como para visitantes.
- No realizan inspecciones aleatorias de seguridad a instalaciones físicas y procesos.
- No existen procedimientos ni dispositivos de alerta como alarmas o timbres para la evacuación en caso de amenazas.

- Los teléfonos de las oficinas poseen números de emergencia de la ciudad.

Análisis logístico y de control de documentos de información

- La empresa dispone de un lugar adecuado y seguro para el archivo de los documentos.
- Algunos formatos no están bien registrados, faltando fechas, horas y firmas.
- La empresa ha direccionado la responsabilidad de firmas y sellos que autoricen los diferentes procesos.
- Existe seguridad en el sistema de cómputo, que permite evitar su utilización no autorizada.

3.1.2 Análisis FODA Sobre Seguridad y Control

El análisis FODA brinda un panorama más claro de la compañía, facilitando el determinar cuáles son las amenazas y oportunidades externas, debilidades y fortalezas internas de la organización. Este

análisis también resalta las necesidades de la organización para la obtención de la certificación en Control y Seguridad BASC.

A continuación el análisis FODA de la empresa:

FORTALEZAS:

Las fortalezas que posee la empresa, brindan ventajas competitivas, las cuales son difíciles de imitar por otras organizaciones. A continuación se detallan las fortalezas encontradas:

- Liderazgo en el servicio a nivel nacional.
- Rapidez al momento de dar soluciones o requerimientos.
- Solvencia Económica.
- Brindar un seguimiento periódico a sus clientes.
- Está asociada con el Cuerpo de Bomberos.
- La infraestructura es adecuada y segura.
- La información cuenta con un lugar seguro para su correcto almacenamiento.

DEBILIDADES:

Aquellas debilidades que conserva la empresa, son las que brindan desventaja frente a sus competidores, pero son puntos de análisis y claramente de mejora. Entre las debilidades encontradas se pueden citar:

- No existe un Plan de Capacitación Interna.
- No existen inducciones establecidas para nuevo personal.
- No existe responsable que asegure el cumplimiento del sistema de Gestión en Control y Seguridad.
- No existe Manual de Seguridad.
- No existen medidas de prevención y contingencia.
- No existe evaluación de riesgos para instalaciones, personal y operaciones dentro de la empresa.

OPORTUNIDADES:

Dentro de las oportunidades se puede recalcar, los planes existentes o futuros de la empresa. Para esto se analiza la efectividad en que lo logren, teniendo como ejemplos de oportunidad los siguientes:

- Existen empresas externas que se dedican a la capacitación sobre temas de seguridad y control, medidas de prevención, emergencia y contingencia que pueden facilitar los cursos a los empleados.
- Existen empresas que se encargan de la parte de exámenes de droga y alcohol para el personal.
- Existen empresas que se dedican a la visita domiciliaria del personal.
- Existen cursos dictados por BASC para crear auditores internos de la norma, lo que ayudaría a tener dentro de la empresa auditores certificados por BASC.
- La policía renueva el record policial a un menor costo por tratarse de una empresa.

AMENAZAS:

Para las amenazas se consideró cuales de estas pueden repercutir desfavorablemente sobre los planes existentes o futuros de la empresa. Para este análisis se toma en cuenta el grado de seriedad que representan a la empresa y la probabilidad de que ocurran. A continuación las amenazas que prevalecieron:

- Competencia desleal.
- Exigencias de Certificaciones y normas internacionales para asegurar la integridad del personal.
- Costo de exámenes de droga y visitas domiciliarias.
- Falta de regulación en la tasas de servicios (porcentajes bajos).
- Falta de capacitación periódica al personal.

3.2 Situación Actual de la Empresa Frente a la Norma y Estándares

BASC

El diseño de un Sistema Integrado BASC para cualquier empresa inicia naturalmente por la obtención de un diagnóstico de la situación actual de la organización respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma y estándares BASC.

El modo como se realice esta labor incide directamente en el desarrollo del diseño del Sistema Integrado y en su posterior implementación; considerando que un diagnóstico sesgado, incompleto o sin valorar su importancia, puede conllevar a generar vacíos y ambigüedades que exigirán reproceso y tiempos

complementarios para ajustarse al contexto de la organización involucrada.

3.2.1 Diseño del Diagnóstico

El método de investigación que se emplea en el presente estudio es tanto deductivo como descriptivo. Iniciando con el estudio de las situaciones generales para poder explicar cada particularidad detectas en el transcurso del análisis.

El método descriptivo como su nombre lo señala, pretende describir las características que identifiquen diferentes elementos y componentes y su interrelación en las actividades para la prestación del servicio de inspección. Esto detallará el personal, tipo de comunicación interna y externa, el desarrollo de procedimientos y la identificación de mercados que requieran el servicio de inspección.

Adicional, se identifica el nivel de cumplimiento según lo establecido en la norma, para así planear las actividades a desarrollar, como la documentación.

A continuación se especifica como la realización del análisis, considerando la entrega de una copia, al Gerente General y al Jefe de Operaciones, con el objetivo de que en conjunto, se evalúe cada uno de los puntos del diagnóstico, utilizando los criterios que se muestran continuación (Ver Anexo 4):

TABLA 1

VALORACIÓN DE PREGUNTAS DEL DIAGNÓSTICO

Valoración criterio	
2	NC= No cumple
1	CP= Cumple parcialmente
0	CT= cumple totalmente es requisito
N/A	No aplica: Esto es para los numerales: 4.6 Por no estar encargado de la iluminación del centro de negocios; 4.10 - 4.11 - 4.13 - 4.14 - 4.16 - 4.17 Por no poseer un parqueadero exclusivo; 5.1 - 5.2 - 5.3 - 5.4 - 5.5 - 5.7 -5.8 - 5.12 - 5.13 -5.20 - 5.22 -5.23 -5.24 - 5.25 - 5.25 - 5.26 - 5.27 - 5.28 Por motivo de que la(s) empresa(s) que se brinda el servicio se encargarán de estos puntos; 6.2 Por motivo de que no se trabaja con sustancias que pueda ser controladas; 10.2 Por motivo de que por parte de la Gerencia no existe incentivos.

Fuente: Jorge Bonilla, 2011.

De esta manera, un puntaje alto demostraría un nivel de incumplimiento y uno bajo revelaría un relativo cumplimiento de lo establecido por los estándares de seguridad. Una vez

obtenidos los datos, se calculara el porcentaje de incumplimiento en la organización frente a los estándares de seguridad:

PUNTAJES OBTENIDOS =	PUNTAJE NC + PUNTAJE CP + PUNTAJE CT
% INCUMPLIMIENTO =	$\frac{\text{PUNTAJE MAYOR} - \text{PUNTAJE OBTENIDO}}{\text{PUNTAJE MAYOR}}$

3.2.2 Presentación de resultados del Diagnostico

Después de tabular la información, ésta es presentada en un gráfico de barras, para que los miembros de la organización, observen la situación actual de la compañía frente al SGCS:

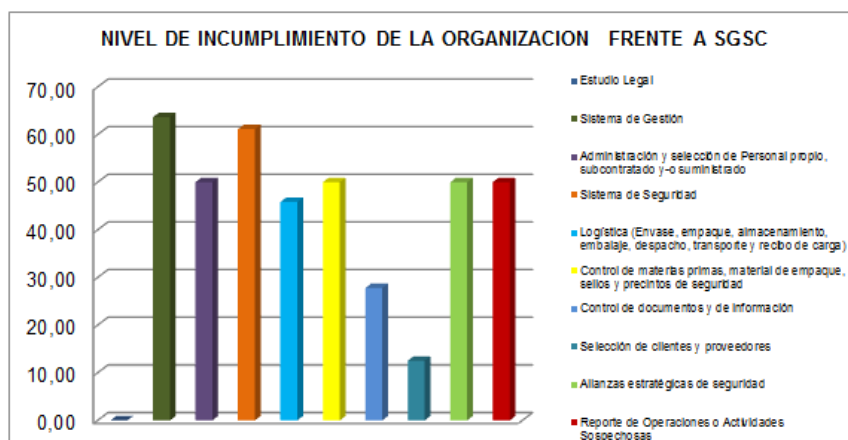


FIGURA 3.1 NIVEL DE INCUMPLIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN FRENTE A SGSC

Fuente: Jorge Bonilla, 2011.

De manera general, la empresa posee un 59% de cumplimiento para la certificación del SGSC.

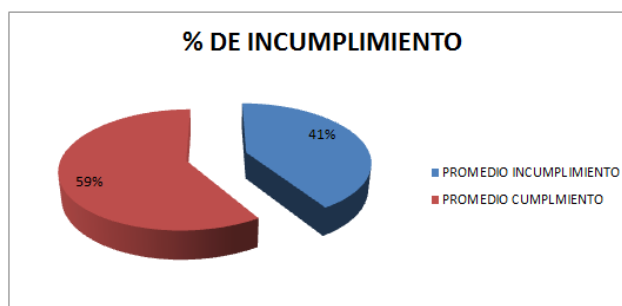


FIGURA 3.2 PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO

Fuente: Jorge Bonilla, 2011.

A continuación se presenta el análisis realizado, para la obtención del resultado antes expuesto:

- No existen procesos claramente definidos del Sistema de Gestión de Calidad y Seguridad.
- La documentación para el sistema, encontrada en la compañía, es casi nula, ya que todas las actividades se realizan sin ningún procedimiento y la información transmite verbalmente sin dejar ningún tipo de registro.
- Se cuenta con un Manual de Calidad, además de Misión y Visión.

- La dirección no cuenta con compromisos claros que se encuentran descritos, solo se establece la responsabilidad ante la decisión de implementar el sistema y aportar los recursos necesarios.
- Para la empresa, los clientes forman parte fundamental, por tal motivo la comunicación con ellos es permanente. Para ello, la Gerencia y el Jefe de Operación atienden reclamos o sugerencias, los cuales son solucionados de manera efectiva, sin dejar registro alguno que demuestre esta actividad.
- La empresa cuenta con una Política y Objetivos de Calidad, pero no los de Seguridad.
- Fue necesario realizar el reconocimiento de los puestos de vigilancia y realizar recorridos por todas las instalaciones de la empresa y demás organizaciones a las cuales se presta servicio, con el fin de identificar los cargos del personal y las responsabilidades, para empezar a elaborar los Manuales de Funciones en el transcurso de la práctica.

- No se cuenta con un Representante de la Dirección para el sistema, por lo que se da esta responsabilidad al Jefe de Operaciones para que realice el seguimiento.
- La comunicación interna se realiza de manera personal o vía telefónica, sin ningún registro de la actividad realizada.
- Los seguimientos mensuales que realiza la Gerencia, para analizar las necesidades y problemas presentados, no terminan asentados en ningún tipo de registro.
- El personal de la compañía es contratado bajo lo establecido por la ley, pero se evidencia que las hojas de los asociados no guardan homogeneidad con los requisitos exigidos para la contratación. Se evidencia la necesidad de la creación de procedimientos para la selección, contratación e inducción del personal nuevo, con lo cual se podrá garantizar, el cumplimiento de los requisitos tanto para el BASC, ISO como legales.
- El ambiente de trabajo es el idóneo; personal administrativo y operativo no presenta inconvenientes graves, el respeto es notorio y la comunicación permanente.

- Las compras son realizadas mediante proveedores, no se cuenta con ningún tipo de seguimiento. La selección es de tipo informal, es decir, en el momento que se genere la necesidad, se realiza la selección, basándose en los precios más bajos y que cumplan con la calidad requerida en el momento. La comunicación con el proveedor es verbal y el contrato se realiza si es estrictamente necesario de lo contrario no se lleva a cabo. Todo lo que tenga que ver con proveedores no cuenta con procedimientos pero si se llevan registros.

De este análisis concluyo con los siguientes aspectos:

- Para la organización, los asociados son muy importantes, ya que para cumplir con la meta de la certificación es necesario la participación de todos, para lo cual se elabora una encuesta organizacional.
- No existe un estudio de seguridad que incluya verificación de antecedentes policiales, judiciales y entrevista en donde ocupen posiciones críticas.

- Poseen la base de datos con el domicilio del personal, faltando la verificación de la situación económica, riesgos del entorno y verificación de nuevas amistades.
- No se realizan actividades periódicas de sensibilización y capacitación sobre el Sistema de Gestión en Control y Seguridad.
- La empresa cuenta con Misión, Políticas de Calidad pero no de Seguridad.
- No posee un análisis de riesgo (requisito de BASC).
- La empresa se encuentra dividida en Área Administrativa y Operativa, en donde las operaciones forman parte del 80% de la totalidad de la organización, por tal motivo se toma la decisión de documentar primero todo lo referente a esta área.
- El personal cuenta con capacitaciones realizadas el momento del ingreso a la empresa.
- Existe la planificación para el mantenimiento de equipos e instrumentos, que ayudan a cumplir las labores habituales por parte del personal administrativo.

- No cuenta con los análisis de alcohol y droga para personal, lo cual es un requerimiento de BASC.

La compañía tiene en claro, la importancia de adquirir la certificación; para esto se acordaron reuniones de seguimiento y capacitación al personal, para de esta manera, aportar con conocimientos los cuales refuercen la documentación e implementación de una manera rápida y adecuada.

3.2.3 Planificación del Trabajo para Desarrollar el Sistema BASC

Luego de la evaluación de la Seguridad y Control de la empresa.se lleva a cabo la siguiente etapa que es la planificación.

Acciones a llevar para la obtención de la certificación BASC

Dentro de esta etapa se establecerá un plan integral, que lleve a la organización desde un estado inicial a un estado óptimo, para así poder presentarse a la Auditoría de Certificación Externa Capitulo BASC Guayaquil. A continuación detallo las sub-etapas de dicha planificación:

1. Reunión inicial con el Equipo Directivo.- Dentro de esta etapa se determina y se aclara:

- El compromiso de la Dirección General.
- El alcance del proyecto y la certificación.
- Los responsables del proyecto, tanto en la implementación como en el mantenimiento del sistema.

2. Planificación del sistema.- Analizar los puntos débiles o vulnerables de la organización en términos de control y seguridad.

3. Documentación.- se estructura un modelo de control de documentación que garantice la disponibilidad de la información exacta que necesita el sistema. Este modelo se incorpora e implanta de acuerdo a los medios de la empresa.

4. Auditorías internas.- Basado en la estructura de un modelo de administración, programación y realización de Auditorías Internas al Sistema de Gestión en Control y Seguridad.

3.3 Documentación y requisitos legales

Para un Sistema de Gestión control y seguridad BASC la documentación y los procedimientos deben de ser bien claros.

3.3.1 Sistema Documental de la Empresa

Política

Esta debe incluir la prevención contra las actividades ilícitas (prácticas de narcotráfico, terrorismo y otros), teniendo como propuesta la siguiente:

“ Nuestra empresa provee Servicios de Inspección, de acuerdo a estándares Internacionales de Calidad y Seguridad, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes a través de la capacitación al personal, y la mejora continua de nuestros procesos operativos, previniendo actos ilícitos como Contrabando, Narcotráfico y Terrorismo”.

Objetivos de Seguridad

Estos deben garantizar el cumplimiento de la Política de Seguridad; están amparados con el establecimiento de

indicadores de gestión, los cuales tienen que ser medibles y cuantificables en el tiempo (Ver Anexo 5).

Funciones y Responsabilidades del personal que afecta la seguridad

Para el desarrollo de este punto, el Jefe de Seguridad, debe identificar los cargos críticos dentro de la organización, estableciendo la política de firmas y sellos, que autoricen los diferentes procesos en un manual de funciones (Ver Anexo 6).

Manual de seguridad

Debe contener el cumplimiento de los requerimientos descritos en los estándares de seguridad y en los elementos del Sistema de Gestión en Control y Seguridad (Ver Anexo 7).

Mapa de procesos

Ver Anexo 8.

3.3.2 Procedimientos Requeridos por el Sistema BASC

Documentos que dan respuesta a apartados concretos de la Norma y estándares BASC, y que desarrollan las pautas

fundamentales que se dan en el Manual de Seguridad, siendo estos:

- Evaluación de riesgos
- Identificación y evaluación de los requisitos legales.
- Auditorías internas.
- Revisión gerencial.
- Acciones correctivas y preventivas.
- Selección y contratación de personal.
- Recuperación, reposición y anulación de carnet.
- Plan de Evacuación - contingencias y emergencias.
- Plan de Simulacros - ejercicios prácticos.
- Detectar, reportar e investigar faltantes o sobrantes de carga.
- Control de sellos o precintos de seguridad.
- Manejo y control de material de empaque y cintas adhesivas/corrugados.
- Control de documentos y Registros.
- Selección de clientes y proveedores.

3.3.2.1 Procedimientos Obligatorios del Sistema BASC

Respeto a estos procedimientos, la organización en estudio no posee documentación sobre:

- Evaluación de riesgos (Ver Anexo 9)
- Plan de Evacuación. (Ver Anexo 10)
- Plan de simulacros. (Ver Anexo 11)
- Control de sellos o precintos de seguridad. (Ver Anexo 12)
- Recuperación, reposición y anulación de carnet. (Ver Anexo 13)

Además, cabe recalcar que la organización no posee procedimiento para el Manejo y control de Material de Empaque, por lo que, dentro de la operación, no se hace uso de materiales de empaque o cintas adhesivas.

3.3.2.2 Procedimientos Requeridos por la Empresa

Documentos que estandarizan las actividades críticas en cuanto a seguridad para ser aplicados dentro del SGCS BASC. Para este factor se consideran los otros

procedimientos señalados en los Estándares de Seguridad, es por esto que la empresa realizó un Procedimiento Operativo (Ver Anexo 14).

3.3.3 Requisitos Legales

Estos no deben abarcar la verificación de Normas de Seguridad Industrial, Ambiental, de acoso laboral y demás, que no afecten el SGCS. Los requisitos que se han de tener en cuenta son aquellos documentos que de conformidad con las normas legales debe tener la empresa para cumplir con su actividad principal. Para el caso de la compañía en estudio, presento los siguientes requisitos legales necesarios:

- Afiliación a la Cámara de comercio Guayaquil.
- Pago al municipio.
- Pago al benemérito cuerpo de bomberos.

La empresa hoy en día cumple con todos estos requisitos.

3.4 Desarrollo de la Planificación

3.4.1 Compromiso de la Dirección General

Dentro de esta etapa se convocara una reunión inicial con el equipo para definir el compromiso de la Dirección General y así obtener la Certificación. Determiné responsables del proyecto, tanto en la implementación como en el mantenimiento del Sistema, los mismos que estarán a cargo de:

- Sistemas ante la Dirección Gerencial.
- Administración del modelo de Control de Documentos.
- Administración de Auditorías Internas.

Se puede determinar junto con la alta Dirección, que la organización debe hacer provisiones para cubrir las siguientes áreas claves:

- Planes y Objetivos Generales, incluyendo personal y recursos para que la organización desarrolle su política.
- Suficiente conocimiento, habilidad y experiencia en control y seguridad o el acceso a ellos con el fin de administrar sus

habilidades de manera segura y confiable, de acuerdo a los requisitos legales.

- Los planes operacionales para implementar las medidas de control de los riesgos identificados en la evaluación de riesgos cumpliendo todos los requisitos.

Es importante que en el Control y Seguridad, en su sentido más amplio, se encuentre totalmente integrado en todo el ámbito de la organización y dentro de todas sus actividades, cualquiera que sea su tamaño o naturaleza. Es necesario que la alta Dirección deba de asegurar las siguientes disposiciones:

- Definir la asignación de responsabilidades y recursos financieros.
- Asegurar que las personas tengan la autoridad necesaria para cumplir sus responsabilidades.
- Asignar los recursos necesarios de acuerdo al tamaño de la empresa.

La alta Gerencia debe demostrar su compromiso, involucrándose dentro de cada una de las etapas, para así obtener un mejoramiento continuo del desempeño en Control y Seguridad.

3.4.2 Definición del Alcance de la Implementación

Dentro de esta etapa, el procedimiento es aplicable a todas las áreas de la empresa en las que se afecte el Control y Seguridad. Al ser una empresa dedicada a la inspección, su mayor afectación se encuentra en el proceso de la validación de documentos de áreas de trabajo, para ello deberán cumplir una serie de requisitos como documentación y certificaciones policiales al día.

Este proceso que incluye todas las áreas de la empresa, va a depender del tipo de cliente inspeccionado o el tipo de servicio que se requiera. Para cada uno de los clientes, se aplicarán puntos de control antes mencionados, definidos en las Políticas de Seguridad.

La implementación no solo abarcará el tema de inspecciones sino también otros procesos como las medidas de seguridad y prevención en caso de fallo.

3.4.3 Desarrollo de las Políticas de Seguridad

Las Políticas de Seguridad son esencialmente orientadas e instructivas e indican cómo manejar los asuntos de seguridad, formando la base de nuestro Plan Maestro para la implementación. Si bien las políticas varían considerablemente según el tipo de organización, en la empresa de estudio, se cubren aspectos generales sobre metas, objetivos, comportamiento y responsabilidades de los empleados.

En general, las Políticas definen las áreas sobre las cuales debe enfocarse la atención en lo que concierne a la seguridad. Estas áreas son: selección industrial, administrativa, seguridad y logística. Los procesos a definir en las Políticas son: selección, capacitación del personal, entrega y recibo de documentación,

alianzas con clientes y proveedores, acceso a oficinas y seguridad física del producto.

Para el desarrollo de Políticas de Seguridad primero se debe designar un responsable de promulgarlas y aplicarlas, siendo la misma persona el encargado de la implementación del Sistema de Gestión en Seguridad y Control.

Idealmente, el desarrollo de Políticas se comienza después de la evaluación a fondo de las vulnerabilidades, amenazas y riesgos de la empresa, revisado con anterioridad.

Luego se elabora una lista de todos los tópicos a cubrir dentro de un conjunto de Políticas, siendo estos: selección y administración del personal, selección y administración de los clientes, acceso a oficinas en caso de fallo y administración de documentos.

Una vez elaboradas las Políticas, estas fueron revisadas por la alta Gerencia General y la Junta Directiva para su aprobación. Las políticas fueron diseñadas de acuerdo a las necesidades específicas de la empresa por lo que también se solicitó la revisión por parte de la gente de BASC; luego las aprobaron y

determiné que las mismas deben revisarse de forma periódica, preferiblemente cada año, para asegurar de que todavía son pertinentes y efectivas, de no serlo es preferible eliminar aquellas políticas ya no útiles o no aplicables.

3.5 Etapa de Capacitación

En esta etapa de la implementación, se efectúa la capacitación necesaria para lograr el establecimiento del Sistema de Gestión en Control y Seguridad, incluyendo dos niveles:

- **Concienciación al personal.-** Permite alinear a la empresa con el proyecto de certificación BASC, proyectando el alcance del modelo de Gestión en Control y Seguridad de acuerdo a la norma BASC. Con una duración de 4 horas, está dirigido para todo el personal inmerso en el sistema.
- **Capacitación adicional requerida.-** Temas específicos para los puestos críticos dentro de la empresa.

3.5.1 Capacitaciones Requeridas para la Implementación

Como se menciona anteriormente, las capacitaciones están dirigidas a todo el personal inmerso en el sistema, siendo necesarias para la obtención de la certificación BASC. A continuación detallo cada una de las capacitaciones a impartir:

- 1. Capacitación de las Generalidades de BASC.-** Esta capacitación es para todo el personal que trabaja directa e indirectamente con la empresa. Se basa principalmente en los estándares de la Norma, beneficios, políticas, etc. Es gratuita e incluye el Plan de Capítulo BASC, dictada por un miembro de esta.
- 2. Capacitación acerca de Procedimientos de Evacuación y Contingencia en caso de Falla.-** Esta capacitación se da solamente al personal que trabaja directamente con la empresa y con asesoramiento para los clientes en caso de que se requiera. Dictada por persona que conoce del tema, como personal del Cuerpo de Bomberos o Defensa Civil.

Cabe indicar que cuando el personal se dirige a otras empresas es necesario que dicha empresa capacite a nuestro personal en el tema de evacuación.

3. Programas de Concienciación ante el Consumo de

Drogas.- Estos programas son destinados para todo el personal directo de la empresa, puede ser dictado por fundaciones especializadas o personas con experiencia en el tema. Estos programas deben ser recomendados a las empresas asociadas.

4. Capacitaciones Especificas según la Función que

Desempeña.- Desarrolla el marco conceptual para definir y promover iniciativas de seguridad complementarias que lleven a mejorar el desempeño de la organización, adquirir y utilizar información y datos del proceso de manera continua, dirigir el proceso hacia la mejora y utilizar métodos adecuados para evaluar la mejora del sistema, tales como auto evaluación y revisiones por parte de la dirección.

Destinado para las posiciones críticas de la empresa que afecten directamente a la seguridad como: manipulación, recepción y entrega de carga, acceso a documentación e información confidencial, manejo de sistema de información y gestión, entre otros.

3.6 Tratamiento de No Conformidades, Acciones Correctivas, Preventivas y Auditorias del Sistema BASC.

3.6.1 Acciones Correctivas

Para las acciones correctivas el responsable de su tratamiento, junto con quienes están involucrados en la causa determinarán la acción correctiva apropiada, estableciendo un plazo para llevarla a cabo.

La persona designada para llevar el sistema de Seguridad y Control BASC verificará la acción correctiva en los plazos previstos para eso existirá un informe de No conformidades y Acciones correctivas para así llenar todos los espacios con la información pertinente y en caso de que no corresponda, se indica No Aplica (N/A).

3.6.2 Acciones Preventivas

Para las acciones preventivas la empresa detectara una No conformidad potencial o cuando en una Auditoría ya sea interna o externa se encuentre observaciones. Dichas observaciones se trataran como Acciones preventivas.

Al detectar una No conformidad potencial será responsable del tratamiento de la Acción preventiva el Jefe de Área afectada.

Las acciones Preventivas que se detectaran serán de las consecuencias de la revisión del sistema por la dirección o de la realización de auditorías internas o externas.

3.6.3 Tratamiento de No Conformidad

Para la detección de una No conformidad se realizara por cualquier persona relacionada con las actividades de la empresa, el proceso a seguir es siguiente:

La persona que detectara una No conformidad, o la que recibirá por medio de la retroalimentación del cliente o los resultados de una auditoria, lo comunicara al encargado responsable del Sistema de Seguridad y Control BASC para que así dependiendo de la gravedad o urgencia del problema, la propia persona informe lo siguiente:

- El número de la No conformidad
- Fecha de Detección de la No conformidad
- Nombre de la persona que detectara la No conformidad
- Responsable del área o proceso afectado

- La descripción de la no conformidad, el contenido deberá indicar claramente el requisito que se incumple, con el máximo de detalle posible y no se debe descalificar al eventual responsable

Se realizara una previa evaluación de la No conformidad para determinar si se deberá tomar una Acción Correctiva

Las personas responsables del tratamiento de la No conformidad determinaran la causa raíz, lo cual quedara registrado en el informe de No conformidad y Acciones correctivas.

Auditorias

Las Auditorías deben ser realizadas por personas competentes, independientes a la activada auditada, aunque pueden ser parte de la organización. Se debe establecer un procedimiento documentado para su realización.

Si bien es necesario que las Auditorías sean exhaustivas, su enfoque se debe ajustar al tamaño de la empresa y la naturaleza de sus peligros.

Las Auditorías pueden ser generales o centrarse en tópicos seleccionados de acuerdo a las circunstancias. Los resultados deben ser comunicados a todo el personal que se requiere informar y se debe emprender una Acción Correctiva por cada punto encontrado. Existen 2 tipos de Auditorías:

3.6.4 Auditorías Externas

Estas Auditorías son realizadas por personal auditor del Capítulo BASC escogido y se dividen en las siguientes:

- 1. Auditoría de Pre-Certificación.-** El capítulo BASC verifica la conformidad del Sistema de Gestión de Control y Seguridad del solicitante, con la Norma y Estándares BASC, según corresponda. Esta actividad se realiza mediante una Auditoría de Pre-Certificación (si la compañía lo considera necesario) la cual examina el Sistema con el fin de verificar el cumplimiento y la aplicación cabal de los requisitos indicados en la Norma.
- 2. Auditorías de Certificación.-** Son realizadas en una fecha posterior a la Auditoría de Pre-Certificación, y acordadas con el solicitante o titular, previa solicitud de este, con el fin de

verificar que se ha implementado las recomendaciones establecidas en la Auditoría de Pre-Certificación. Si de acuerdo a los estándares, la empresa a cumplido con todo lo marcado como obligatoria, será certificada.

- 3. Auditorías Complementarias.-** Se realizan solamente sobre elementos que hayan presentado No Conformidades durante la Auditoría de Certificación en un tiempo no mayor a 30 días, prorrogables en un máximo de 30 días. Pueden ser realizadas en las instalaciones del solicitante o en las instalaciones del Capítulo BASC si se trata de documentos.

Si se evidencia que no cumple con los requisitos en esta Auditoría, el solicitante se puede presentar a una nueva Auditoría de Certificación en un plazo máximo de 90 días. En caso de que se encuentre No Conformidades Mayores, el solicitante debe presentarse a una Auditoría de Pre-Certificación.

3.6.5 Auditorías Internas

Es un examen sistemático e independiente que ayuda a determinar si las actividades y los resultados relacionados con el Control y Seguridad, cumplen disposiciones previamente establecidas y si estas se aplican en forma efectiva para alcanzar los objetivos.

Esta Auditoría es por cuenta de la empresa y la puede hacer cualquier persona entendida en materia de Control y Seguridad de la empresa o afuera de la misma. Es recomendable que esta persona tenga el certificado de Auditor Interno establecido por el Capítulo BASC mediante un curso de Auditores Internos.