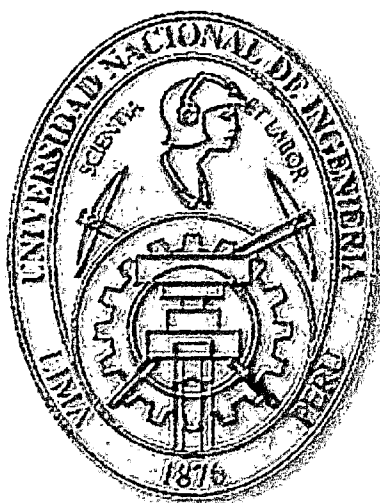


UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



**“ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL E IMPLANTACIÓN DE
UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN SEGURIDAD EN
UN OPERADOR LOGÍSTICO EN COMERCIO EXTERIOR”**

TESIS

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

ANGÉLICA JIMÉNEZ AROTINCO

LIMA – PERÚ

2010

Digitalizado por:

**Consortio Digital del
Conocimiento MebLatam,
Hemisferio y Dalse**

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mi familia en forma especial a mis padres (Angélica y Jerónimo) por todo el esfuerzo y apoyo en el logro de mi carrera profesional y a mi familia espiritual por ser fuente de motivación constante.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por todas las oportunidades brindadas a través de las personas puestas en mi camino que apoyaron, enseñaron y guiaron para la consecución de mi carrera: mis padres, hermanos, amigos, compañeros, profesores y asesores.

ÍNDICE

	Pág.:
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE	iv
DESCRIPTORES TEMÁTICOS	ix
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1 Definición y Planteamiento del problema	14
1.2 Importancia del Tema	17
1.3 Objetivos	19
1.4 Alcance	20
1.5 Hipótesis	20
1.6 Metodología	20
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO ACTUAL	21
2.1 Reseña de la conformación de la Empresa	21
2.2 Unidades de Negocios del Grupo Scharff	22
2.3 Macro procesos y Procesos del Grupo Scharff	24
2.4 Plan Estratégico	28
2.5 Análisis Interno y Externo (FODA)	28
2.6 Estructura Organizacional	29

2.7 Diagnóstico de los Sistemas de Gestión de Seguridad en el Grupo Scharff	35
---	----

CAPÍTULO III: SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD EN LA CADENA LOGÍSTICA EN OPERADORES LOGÍSTICOS 43

3.1 Operadores Logísticos	43
3.1.1 Tendencias del Mercado Peruano	44
3.1.2 Impacto de las Tendencias	45
3.2 Introducción a los Sistemas de Gestión	46
3.3 Sistemas de Gestión en Seguridad	47
3.3.1 Estándares Internacionales	48
3.3.2 Estándares de Seguridad en Norte América	60
3.3.3 Estándares de Seguridad en Latino América	65
3.3.4 Estándares de Seguridad en Europa	68
3.3.5 Estándares de Seguridad en Asia y Oceanía	71
3.4 Análisis comparativo de los principales Sistemas de Seguridad en la cadena logística	71
3.5 Sistemas de Seguridad por la Legislación peruana	75
3.5.1 Sistema de Gestión de la Dirección General Aeronáutica Civil del Perú (DGAC)	75
3.5.2 Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SSST)	77
3.6 Sistemas Integrados de Gestión	82
3.6.1 Enfoque basado en procesos	83
3.6.2 Interfases de los Sistemas de Gestión en Seguridad	85

CAPÍTULO IV: INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD DEL GRUPO SCHARFF 87

4.1 Desarrollo del Sistema Integrado de Gestión en Seguridad	88
4.1.1 Fase 1: Diseño	88
4.1.2 Fase 2: Desarrollo e Implementación	97

4.1.3 Fase 3: Verificación	106
4.1.4 Fase 4: Mejora Continua	108
CAPÍTULO V: BENEFICIOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS	109
5.1 Beneficios Cualitativos	109
5.1.1 Beneficios del Sistema de Gestión y Control de Seguridad – BASC	109
5.1.2 Beneficios del Sistema de la Dirección General Aeronáutica Civil – DGAC	111
5.1.3 Beneficios del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo SST	112
5.1.4 Beneficios de la Integración de los Sistemas de Seguridad	113
5.2 Beneficios Cuantitativos	115
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES	120
GLOSARIO DE TERMINOS	122
BIBLIOGRAFÍA	124
ANEXOS	125
• Anexo N° 01: Índice General de las RAP	
• Anexo N° 02: Cronograma del Proceso de Integración de los Sistemas de Seguridad	
• Anexo N° 03: Check List – Sistema BASC	
• Anexo N° 04: Check List – Sistema DGAC	
• Anexo N° 03: Check List – Sistema SST	

RELACIÓN DE CUADROS Y GRÁFICOS

Nº	Título de Gráficos	Pág.
2.1	Empresas y Unidades de Negocio del Grupo Scharff	22
2.2	Diagrama Relacional de Macro procesos del Grupo Scharff	25
2.3	Organigrama General Corporativo Scharff	30
2.4	Organigrama de Operaciones	31
2.5	Organigrama de los Sistemas de Gestión independientes	32
2.6	Desarrollo de la implementación de los Sistemas de Gestión de Seguridad	33
2.7	Evolución de los Operadores Logísticos	43
3.8	Externalización de Actividades	44
3.9	Puntos Críticos (Riesgos) en el Comercio Internacional	47
3.10	Alcance de los Sistemas de Seguridad	48
3.11	Avance de Cumplimiento de Planes en IP	57
3.12	Modelo de Integración de los Sistemas de Seguridad	63
3.13	Sistema de Gestión basado en Procesos	84
3.14	Interfases de los Sistemas de Gestión de Seguridad	86
4.15	Organigrama del Comité SIG	90
4.16	Estructura Organizacional del Comité del Sistema Integrado de Gestión	90
5.17	Integración de los Procesos y los Sistemas	113

Nº	Título de Cuadros	Pág.
2.1	Relación de Macro procesos y Procesos	26
2.2	Análisis FODA	28
2.3	Plataforma del Grupo Scharff	29
2.4	Relación de los Sistemas de Gestión de Seguridad por empresa	34
2.5	Diagnóstico del Sistema de Gestión y Control de Seguridad (BASC)	37
2.6	Diagnóstico del Sistema de Gestión de Seguridad (DGAC)	39
2.7	Diagnóstico del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	41
3.8	Principios Básicos del Marco SAFE	52
3.9	Pilares del Marco SAFE	52
3.10	Resumen de los Elementos de los sistemas de Seguridad	72
3.11	Principios del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	78
4.12	Metodologías de Integración	87
4.13	Etapas de la Integración de los Sistemas	88
4.14	Diferencias de los Equipos Responsables según los Sistemas	89
4.15	Cronograma del Proceso de Integración de los Sistemas de Gestión	92
4.16	Alcance de los Sistemas en el Grupo Scharff	93
4.17	Objetivos del Sistema Integrado de Gestión	94
4.18	Elementos de Correspondencia de los Sistemas de Gestión de Seguridad	95
4.19	Equipos de Trabajo del Comité SIG	97
4.20	Temario de Formación - Coordinadores SIG	99
4.21	Temario de Formación - Equipos de Trabajo	99
4.22	Temario de Formación - Colaboradores	100
4.23	Modelo Check List de los Sistemas de Seguridad	10
4.24	Nivel de Implementación por Sistema	101
4.25	Resumen de Hallazgos de la Auditoría de Recertificación 2007 - Empresa SAAASA	102
4.26	Resumen de Hallazgos de la Auditoría Interna - Empresa SAAASA	103
4.27	Resumen de Hallazgos de la Auditoría de Recertificación 2007 - Empresa SICSA	103
4.28	Resumen de Hallazgos de la Auditoría Interna - Empresa SICSA	104
4.29	Formas de Verificación Interna	107
4.30	Formas de Verificación Externa	107
5.31	Razones para Implementar un SIG	114
5.32	Nivel de Implementación de los Sistemas de Seguridad	116
5.33	Indicadores - Hallazgos 2008	119
5.34	Indicadores - Hallazgos 2009	118

DESCRIPTORES TEMÁTICOS

- **SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN**
- **OPERADOR LOGÍSTICO**
- **COMERCIO EXTERIOR**
- **SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD**
- **BUSINESS ALLIANCE FOR SECURE COMMERCE – BASC**
- **SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO – SST**
- **DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL – DGAC**

RESUMEN

El presente trabajo está enfocado en proponer una metodología para la integración de los sistemas de gestión de seguridad de las operaciones y riesgos laborales en un Operador Logístico dedicado al comercio internacional; basado en el enfoque a procesos y considerando los principios de los sistemas gestión desarrollados. Se establece la política integrada, la planificación, implementación, verificación y desarrollo de objetivos, acción de mejora, análisis en conjunto con todas las partes involucradas y la revisión por parte de la dirección. Concluyendo que el proceso de integración es factible debido a la correspondencia y similitud entre los elementos que componen los sistemas de seguridad y al establecer un equipo de trabajo que lidere todo el proceso de integración en la Organización.

INTRODUCCIÓN

El mercado hacia el que avanzamos, marcado por multitud de cambios legislativos, crecientes requisitos de los clientes y de la sociedad y la absoluta necesidad de optimizar los recursos, ha encontrado en los sistemas de gestión una buena manera de ordenar las prioridades y de mejorar la asignación de recursos. En la actualidad las organizaciones tienden a implementar sistemas de gestión hacia determinadas actividades (calidad, seguridad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo y otros) como una forma de brindar productos y/o servicios de excelencia asegurando las operaciones que realizan y cumpliendo las disposiciones de las leyes vigentes del estado donde comprenden.

Las organizaciones dedicadas al comercio internacional cada vez son más conscientes que la gestión de seguridad se ha posicionado como un factor de competitividad adoptándolo como parte de su gestión; esta tendencia de gestión encuentra su definición en el nuevo término Supply Chain Security (SCS) o Seguridad de la Cadena de Suministro.

En tal sentido, estas organizaciones (operadores logísticos) deben estar preparadas y evaluar los riesgos en la cadena logística con el fin de cumplir los compromisos con sus clientes/exportadores y asegurando el cumplimiento de otras regulaciones, propias del estado por ser obligatorias.

Este trabajo representa una contribución académica al desarrollar una metodología de integración de los sistemas de gestión de seguridad (voluntarios como obligatorios) basado en el enfoque de procesos, lo que permitirá obtener resultados de forma más eficiente y considerando también que la tendencia mundial está orientada hacia la integración de los sistemas de gestión en las organizaciones.

Este trabajo consta de cinco capítulos, iniciando con la introducción al tema, en la cual se orienta al lector acerca del contenido del documento.

Seguidamente el Capítulo I; corresponde al planteamiento del problema y en donde se explica los objetivos y alcances que se desea lograr con el presente trabajo.

En el Capítulo II; se da a conocer la organización en estudio donde se realiza el proceso de integración, como es el Grupo Scharff que es un Operador Logístico que brinda servicios de forma integral en la cadena del comercio internacional. Asimismo se determina la situación actual de los sistemas de gestión de seguridad (BASC, DGAC y SST) identificando sus requisitos y conociendo sus problemas y avances en la Organización.

Continuando en el Capítulo III; con el desarrollo del marco teórico de los sistemas de gestión de seguridad a nivel internacional, describiendo las principales iniciativas de seguridad generadas para asegurar la cadena logística internacional, los cuales se compararan y se determinará el sistema más óptimo en el Perú. Al final del capítulo se hace referencia de los sistemas de seguridad regulatorios en nuestro país y otros conceptos sobre la integración de los mismos.

En el Capítulo IV; se muestra todo el desarrollo del proceso de integración a través de la identificación de cuatro fases, que consideran el ciclo PHVA y

que se dividen en etapas que se van ejecutando hasta llegar a la integración de los sistemas de seguridad en la Organización en estudio.

Continuando en el Capítulo V; se muestra las ventajas y los beneficios cualitativos y cuantitativos que se obtiene al buscar la integración de los sistemas de gestión de seguridad. Asimismo se muestra los controles e indicadores necesarios para el seguimiento y evaluación constante de los sistemas integrados.

Finalmente se desarrolla las conclusiones y recomendaciones del trabajo, dando alcances y confirmando lo investigado. La integración de los sistemas de seguridad es posible identificando los requisitos comunes y basados en un enfoque de procesos, siendo importante establecer una estructura organizativa acorde a las exigencias y según objetivos a alcanzar del proceso de integración.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Definición y Planteamiento del problema

La producción, tráfico y consumo de drogas sigue siendo uno de los principales problemas del mundo actual. La ofensiva contra las drogas constituye una política de Estado, de largo aliento y es una lucha económica y de carácter transnacional¹.

En el Perú, la lucha contra el Tráfico Ilícito de Drogas, se viene implementando con la "Estrategia Nacional de lucha contra las drogas 2007 – 2011", en sus tres ejes fundamentales: la prevención del consumo, la interdicción y el desarrollo sustentable².

Hasta el 2007 se estimaba que el 90% de la carga transportada en el mundo se hacía dentro de más de 20 millones de contenedores. El problema es que entre la mercadería legal se camuflaba el tráfico ilícito de diversos productos³. Para combatir esta situación y con el afán de otorgar transparencia y seguridad a los procesos de comercio exterior y

¹ Lena Johansson, Iniciativas de Seguridad en la Cadena Logística, disponible en www.kommers.se/.../ReportSupplyChainSecurityInitiatives.pdf.

² Comisión Nacional de Lucha contra las Drogas - DEVIDA

³ Carga protegida, comercio seguro, Suplemento Certificaciones – Diario Gestión, Agosto 2009

minimizar sus riesgos han aparecido diferentes iniciativas de seguridad a nivel mundial, que también se aplican a nivel nacional.

El número de iniciativas de seguridad que ejercen una influencia sobre el comercio internacional ha aumentado en forma continua después de los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001. Las exigencias a la cadena de suministro internacional están aumentando de manera constante y cada vez es más difícil de obtener una visión exhaustiva de todo el sistema de requisitos de seguridad⁴.

Así los operadores logísticos deben de estar preparados ante esta situación y evaluar los riesgos en la cadena logística, con el fin de cumplir los compromisos con sus clientes/exportadores. Los seguros permiten mitigar las pérdidas económicas inmediatas, pero no garantiza el involucramiento de actividades ilícitas como parte de la cadena⁵.

Actualmente, el Grupo Scharff como Operador Logístico, no ha establecido cuales son las posibles amenazas para el desarrollo de las exportaciones de sus clientes y no han evaluado los principales riesgos que están presentes en el comercio internacional, esto aún teniendo desarrollado el Sistema BASC⁶, así también otros sistemas como SST⁷ y DGAC⁸, pero que presentan deficiencias para su cumplimiento y alcance de objetivos; generando esfuerzos independientes y mayor burocracia por cada uno de los sistemas.

⁴ Lena Johansson, Iniciativas de Seguridad en la Cadena Logística, disponible en www.kommers.se/.../ReportSupplyChainSecurityInitiatives.pdf.

⁵ Ernesto Cubillas, La Seguridad en la Cadena Logística de las Exportaciones "Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC

⁶ Business Alliance for Secure Commerce

⁷ Seguridad y Salud en el Trabajo

⁸ Dirección General Aeronáutica Civil

Tampoco cuenta con una estructura organizativa adecuada y suficiente, que tenga las funciones y responsabilidades definidas, que mantenga la continuidad de la gestión de los sistemas. Se observa desconocimiento, falta de compromiso y motivación del personal, debido a la confusión entre los diferentes sistemas de gestión.

La dirección de la organización pierde la visión global sobre los clientes y los trabajadores al manejar los sistemas de forma independiente, se tiene una mala utilización de los recursos y una baja eficiencia en el control de los sistemas por tener que incrementar los controles administrativos de los trabajadores.

Considerando que cualquier falla en las operaciones de exportación puede tener efectos en la calidad de servicio y la imagen de la empresa, así como en la seguridad y salud de los trabajadores que repercute en la sociedad. La organización deberá buscar alternativas posibles para garantizar la seguridad de las operaciones y la de los trabajadores aumentando la productividad y eficiencia.

¿Es posible determinar los beneficios económicos al implementar la integración de los sistemas de gestión de seguridad?

1.2 Importancia del Tema

En el actual mundo globalizado y altamente competitivo, las empresas dedicadas al comercio internacional son cada vez más conscientes de que la seguridad de sus operaciones en los últimos años ha logrado posicionarse como un factor de competitividad, por lo que su adopción como parte de la gestión de las compañías es inevitable.

Esta tendencia comercial del siglo XXI encuentra su definición aceptada en el nuevo término Supply Chain Security (SCS) o Seguridad de la Cadena de Suministro, el cual implica aplicar procedimientos y prácticas seguras de aceptación internacional en el íntegro del recorrido físico del producto enviado a los mercados internacionales.

Así también para los operadores logísticos que ofrecen servicios integrales se debe de considerar la aplicación de los sistemas de seguridad propio de las regulaciones de las entidades del estado, siendo estas:

- El Sistema de la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC) Seguridad de la Aviación, en base al cumplimiento de las Regulaciones Aeronáuticas del Perú (RAP), y
- El Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) que implica el cumplimiento del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo (D.S.009-2005-TR, modificado por D.S.007-2007-TR) en relación a la cultura de la prevención de riesgos laborales.

El Grupo Scharff ante las exigencias dadas por el mercado internacional de cumplir con un adecuado sistema de seguridad en la cadena de suministro y por las regulaciones estatales, se ve en la necesidad de

contar con un sistema general que le permita planificar y tomar decisiones adecuadas frente a sus procesos.

En tal sentido y ante este contexto actual se desarrolla el presente trabajo donde se propone y diseña una estructura organizacional e integración de los sistemas de gestión en seguridad en un operador logístico que brinda soluciones logísticas integrales, donde:

- a. La tesis servirá como caso práctico que pueda ser aplicado en operadores logísticos en el proceso de integración de los sistemas de gestión que hayan desarrollado.
- b. La tesis contribuirá a conocer la aplicación de la Gestión de Procesos como plataforma de desarrollo para la implementación de Sistemas de Gestión Integrados.

1.3 Objetivos

General

Desarrollar la Integración de los Sistemas de Gestión en Seguridad en un Operador Logístico dedicado al Comercio Exterior, considerando los siguientes sistemas de gestión: el Sistema de Gestión y Control de Seguridad (BASC), Sistema de la Aeronáutica Civil (DGAC) y el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).

Específicos

1. Proponer una estructura organizacional que permita el desarrollo y mantenimiento de la integración de los sistemas de gestión de seguridad.
2. Describir el proceso de integración: principios, etapas, fases, beneficios, ventajas y desventajas.
3. Establecer la correspondencia entre los requisitos de los sistemas de seguridad a integrar.

1.4 Alcance

La tesis se desarrollará en las cuatro empresas del Grupo Scharff donde aplique los sistemas de seguridad, según las operaciones que realicen, siendo estas el Agenciamiento de Aduanas y de Carga, servicio de Courier Internacional y Nacional y los servicios de Almacenamiento, Distribución y Transporte.

1.5 Hipótesis

La integración de los sistemas de gestión de seguridad permite beneficios económicos y mejora la imagen de los Operadores Logísticos.

1.6 Metodología

El desarrollo del presente trabajo, de integración de los sistemas de gestión, se realizó considerando:

- Identificación de los Requisitos de los Sistemas de Gestión de Seguridad, a través de la recolección de información de los estándares y de la legislación vigente aplicable.
- Estandarización del formato de los requisitos, a través del uso de la herramienta "Check List" para el seguimiento de la implementación de los sistemas.
- Entrevista y consultas con los responsables de los procesos involucrados; y
- Elaboración de la planificación del proceso de integración y seguimiento de las actividades, hasta lograr la implementación de los sistemas integrados.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ACTUAL

2.1 Reseña de la conformación de la Empresa

El Grupo Scharff, participa desde 1985 en el comercio exterior peruano; durante este tiempo muchos cambios se dieron a nivel nacional e internacional, enfrentando algunas crisis económicas internas y externas, sin embargo el Grupo Scharff se fue adecuando a las nuevas exigencias del mercado.

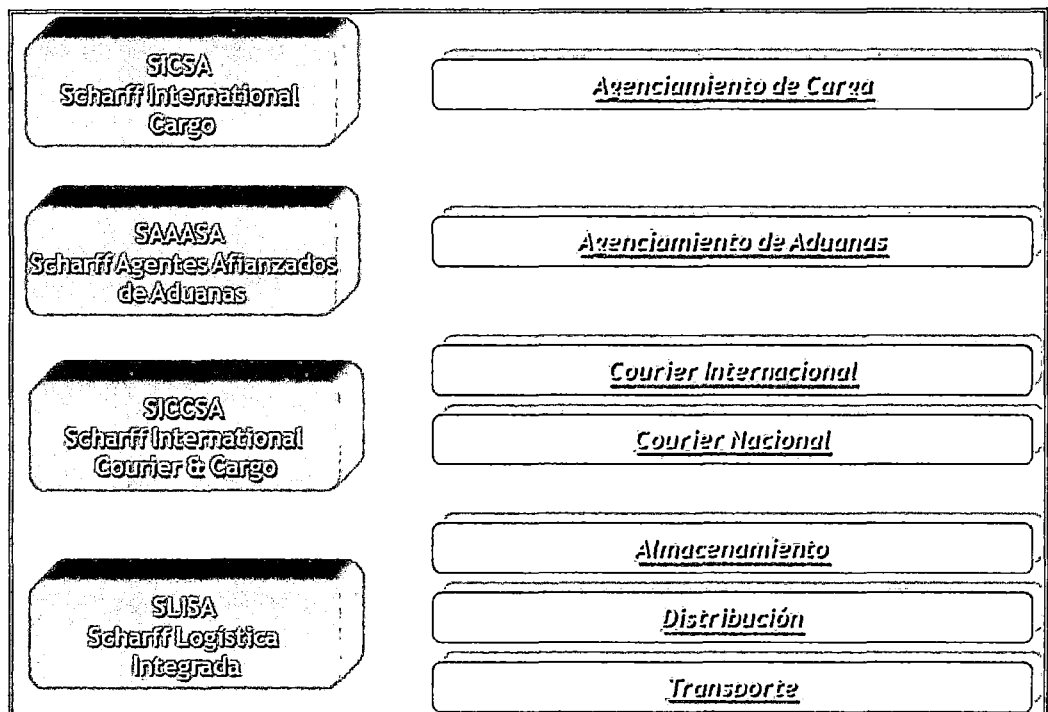
Así, en 1986 se forma Scharff Agentes de Aduanas S.A., en 1989 se crea Scharff International Courier & Cargo S.A. SICCSA en 1994 se realiza una alianza estratégica con una empresa transnacional líder en el servicio expreso Federal Express Corporation FedEx, en 1996 se crea la división de Courier Nacional y la de Courier Metropolitano, en 1997 se crea Scharff Cargo S.A. y a partir de 1998 se inicia el proceso de descentralización, aperturando una oficina regional en Arequipa con operaciones en Ilo, Mollendo y Desagüadero.

Finalmente en el año 2000 se forma Scharff Logística Integrada S.A. SLISA completando la Cadena de Servicios Logísticos Integrales en el Comercio Exterior.

2.2 Unidades de Negocio del Grupo Scharff

El Grupo Scharff, compuesto por cuatro empresas, a través de sus Unidades de Negocios, brinda servicios logísticos de forma integral a sus clientes, satisfaciendo sus requerimientos. Así tenemos, en el gráfico 2-1 la conformación de empresas y sus unidades de negocios.

Gráfico 2-1 Empresas y Unidades de Negocios del Grupo Scharff



Elaboración: Propia

- **SICSA – Scharff International Cargo**

Brinda el servicio del Agenciamiento de Carga a través del Transporte Internacional vía aérea y marítima para los procesos de importación y exportación.

- **SAAASA – Scharff Agentes Afianzados de Aduanas**

Brinda el servicio del Agenciamiento de Aduanas, a través de las siguientes operaciones:

- Trámites de Importación y Exportación, Regímenes Definitivos y Temporales de Carga General.
- Asesoría en Temas Aduaneros y de Comercio Exterior.
- Trámites de Solicitudes de Clasificación Arancelaria
- Trámites de Visación de OTO.
- Trámites de Solicitud de Drawback.
- Trámites referentes a inspecciones de SENASA, DISCAMECS etc.

- **SICCSA – Scharff International Courier & Cargo**

- Courier Internacional

- Transporte aéreo de documentos, encomiendas y cargas pequeñas, Courier Express.

- Servicio de Terminal de Almacenamiento Postal
 - Trámites de Importación y Exportación de paquetes courier y Cambio de Régimen.

- Courier Nacional y Metropolitano

- Servicio Metropolitano (24, 48, 72, 96 Horas, Ensobrado, Etiquetado, Embolsado).
 - Servicio Courier y Carga Nacional: Vía aérea y terrestre (Documentos, encomiendas y carga a nivel nacional).
 - Servicio Expreso Nacional.

- **SLISA – Scharff Logística Integrada**

- Servicio de Almacenamiento

- Brinda el servicio de:

- Almacenamiento Simple
 - Terminal de Almacenamiento de Carga

- Servicio de Distribución

- Brinda el servicio de entrega de mercadería y/o productos, partiendo desde el almacén del Cliente hacia los centros de distribución del mismo.

Servicio de Transporte

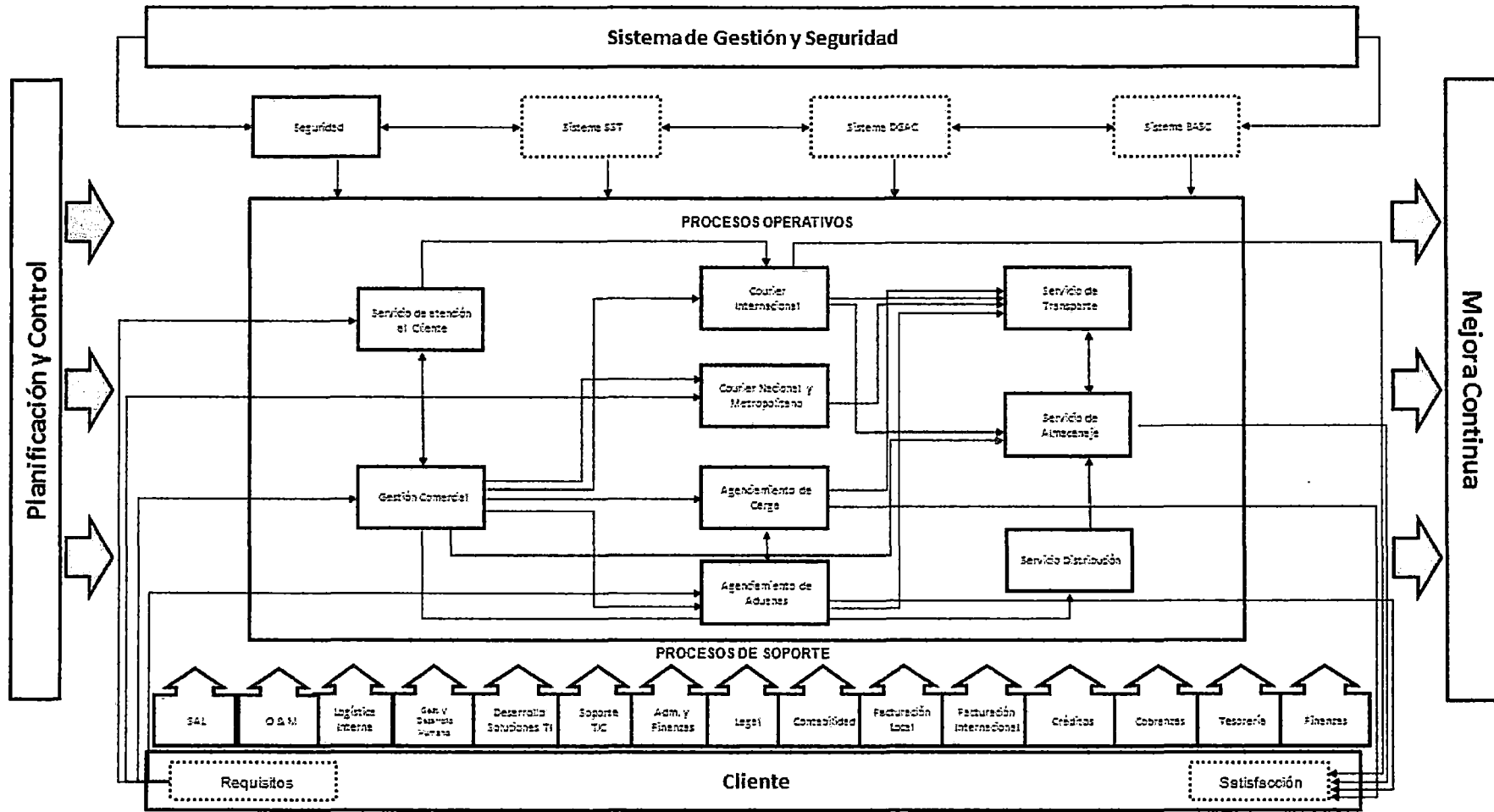
Brinda el servicio de traslado de mercancía de acuerdo a las características y requerimientos que presentan según su naturaleza, empaque, dimensiones o servicios adicionales que el cliente solicita: resguardos, equipos especiales.

2.3 Macro procesos y Procesos del Grupo Scharff

- **Macro procesos**

Los Macro procesos del Grupo Scharff se muestran a través del Diagrama Relacional de Macro procesos, que nos permite visualizar y entender la interacción entre los procesos de la organización para el logro de los objetivos de satisfacción del cliente y la mejora continua.

Gráfico 2-2 Diagrama Relacional de Macro procesos del Grupo Scharff



- **Procesos**

Se mencionan los diferentes procesos del Grupo Scharff, para los cuales se desarrollan su Mapa de Procesos, que representa la situación particular de la empresa y donde primordialmente se identifican las interrelaciones de los subprocesos, buscando mejorar las comunicaciones internas y satisfacer las necesidades de los clientes externos. En el Grupo Scharff se tiene definido los siguientes procesos, según se indica el cuadro 2-1.

Cuadro 2-1 Relación de Macro procesos y Procesos

Tipo	Nº	Macro Procesos		Procesos
Procesos Operativos o de Realización	1	ADU	Agenciamiento de Aduanas	Importación
				Exportación
	2	ALM	Servicio de Almacenaje	Almacenaje TAC
				Almacenaje Simple
	3	CAR	Agenciamiento de Carga	Importación de Carga Marítima
				Importación de Carga Aérea
				Exportación de Carga Aérea
				Exportación de Carga Marítima
	4	COI	Courier Internacional	Inbound
				Outbound
5	CON	Courier Nacional y Metropolitano	Courier Nacional	
			Courier Metropolitano	
6	DIS	Servicio de Distribución	Distribución	
7	GEC	Gestión Comercial	Captación, Evaluación y Selección de Clientes Prospectos	
			Cotización del Servicio	
			Pre-Venta	
			Venta	
8	SAC	Servicio de Atención al Cliente	Atención de Consultas	
			Atención en el Counter	
			Gestión de Reclamos	
9	TRA	Servicio de Transporte	Transporte	

Tipo	Nº	Macro Procesos		Procesos
Procesos de Apoyo o de Soporte	10	ADF	Administración y Finanzas	Gestión Administrativa
	11	COB	Cobranzas	Cobranzas
	12	COT	Contabilidad	Control de Estados Financieros
				Administración de Activos Fijos
				Costos por Procesos
	13	CRE	Créditos	Créditos
	14	FAC	Facturación Local	Facturación de Servicios
	15	FIN	Facturación Internacional	Facturación de Pagos
				Facturación de Cobranzas
				Liquidación Neta FedEx
	16	FIZ	Finanzas	Finanzas
	17	LEG	Asesoría Legal	Prevención de Lavado de Activos
				Asuntos Laborales
				Asuntos Aduaneros
				Asuntos Judiciales
				Archivo
	18	LOG	Logística Interna	Logística Interna
				Evaluación y Selección de Proveedores
	19	O&M	Organización & Métodos	Gestión Documentaria
				Oportunidad de Mejoras
				Sistemas de Gestión
	20	RRH	Gestión y Desarrollo Humano	Reclutamiento de Personal
				Desarrollo de Personal
				Administración de Salarios
Administrativo de Seguridad				
21	SEG	Seguridad	Seguridad Física	
			Sistemas de Gestión de Seguridad	
22	SIS	Desarrollo de Soluciones TI	Gestión	
			Desarrollo	
			Mantenimiento	
			Administración Web	
23	SOI	Soporte TIC	Atención de Usuarios Internos	
			Backups	
24	TES	Tesorería	Gestión Bancaria	
			Gestión de Ingresos	
			Gestión de Egresos	

Fuente: Organización y Métodos – Grupo Scharff Mayo 2009

2.4 Plan Estratégico

Visión: “Ser la mejor opción en Logística Integral en el Comercio Internacional y Nacional”.

Misión: “Agregar valor a nuestros clientes en sus necesidades de soluciones logísticas en el Comercio Internacional y Nacional con negocios rentables para los accionistas y en la búsqueda de desarrollo integral de nuestro personal”.

2.5 Análisis Interno y Externo (FODA)

Se presenta el análisis FODA

Cuadro 2-2 Análisis FODA

		FAVORABLES	DESFAVORABLES	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS	
EXTERNAS	O1	Crecimiento de las importaciones en el 2008 que generaran las bases para las exportaciones futuras.	A1 Ingreso de nuevos operadores por atractivo del País.	
	O2	Mayor inversión nacional y extranjera.	A2 Mayor exigencia de financiamiento por clientes.	
	O3	Mayor volumen de operaciones.	A3 Mayor exigencia en los estándares del servicio.	
	O4	Ingresar a nuevos sectores económicos como el minero y petróleo.	A4 Escasa capacidad técnica profesional en nuestro sector.	
INTERNAS	FORTALEZAS	F1 Imagen de marca, prestigio y alianza con FedEx.	DEBILIDADES	D1 Rotación de personal en puestos críticos.
		F2 Interés por el bienestar de los colaboradores.		D2 Bajo nivel de integración entre áreas.
		F3 Cadena logística con soporte corporativo		D3 Baja diversificación de clientes.
		F4 Presencia con ubicación geográfica estratégica.		D4 Estructura remunerativa desactualizada.
		F5 Personal Calificado.		D5 Bajo apoyo publicitario.

Fuente: Análisis realizado para el Plan Estratégico 2008 del Grupo Scharff

2.6 Estructura Organizacional

El Grupo Scharff se estructura según se muestra a través de las plataformas del cuadro 2-3.

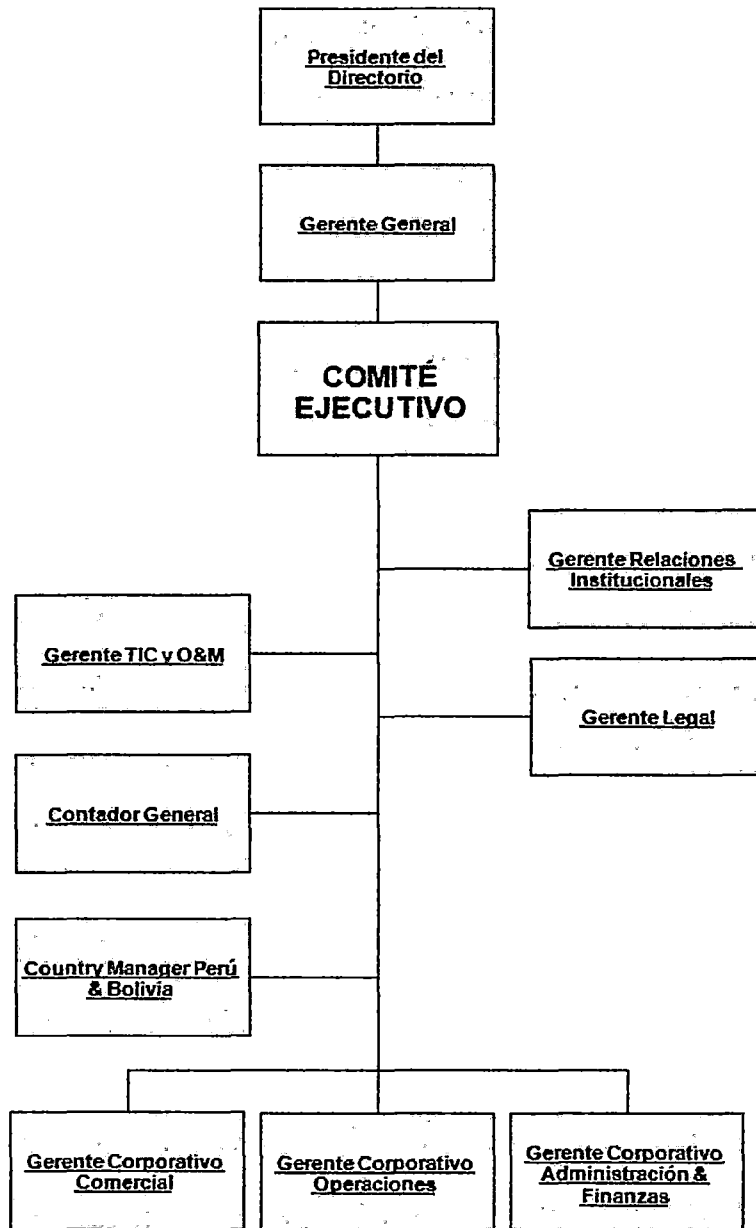
Cuadro 2-3 Plataformas del Grupo Scharff

Organigramas			
Scharff Corporativo	Seguridad		
	TIC - O&M - MKT		
	Legal		
	Contabilidad		
	Recursos Humanos		
	Relaciones Internacionales		
	Administración y Finanzas	Finanzas	Créditos y Cobranzas
			Tesorería
	Transporte Carga		
	Comercial		
	Operaciones	Courier Internacional	Servicio al Cliente
			Terminal Almacenamiento Postal
			Transporte Courier
		Agencia de Aduanas	
		Carga Internacional	
	Servicios Nacionales		
	Sucursales Perú	Región Norte	
		Región Sur	
	Sucursales Bolivia	Operaciones	
		Comercial	
Administración y Finanzas			

Fuente: Organización y Métodos – Grupo Scharff Julio 2008

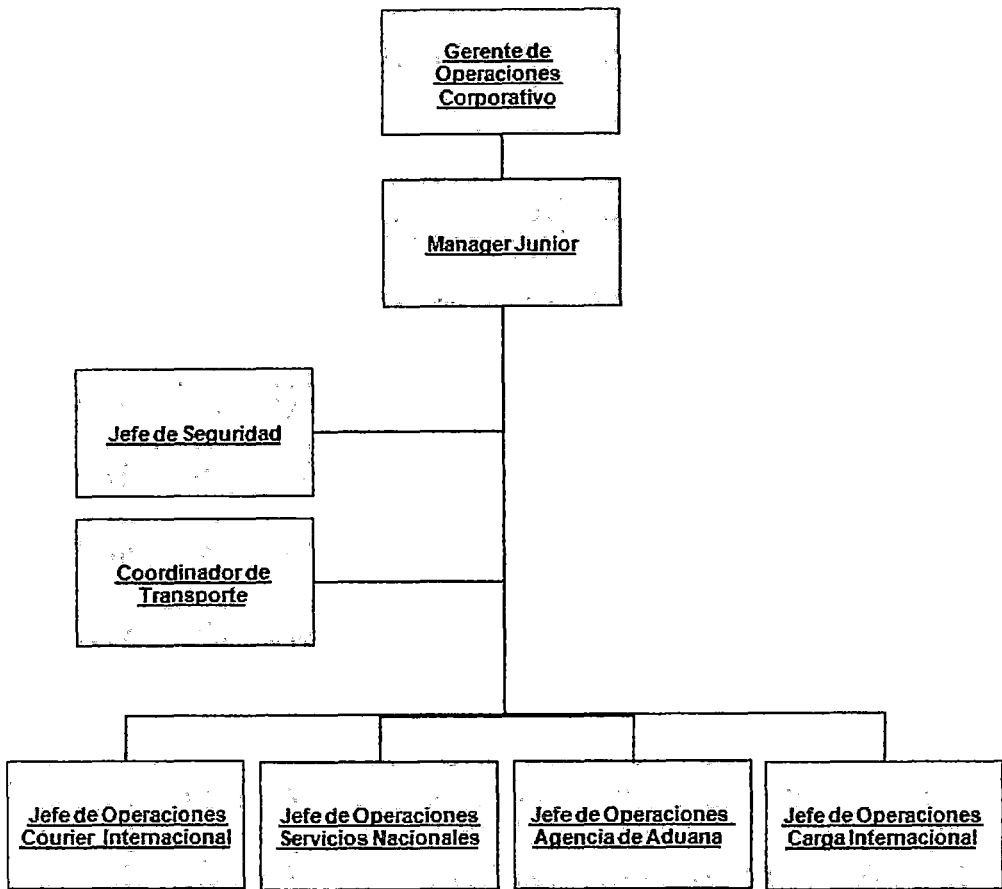
Se presenta así el Organigrama Corporativo del Grupo Scharff y el de Operaciones.

Gráfico 2-3. Organigrama General Corporativo Scharff



Fuente: Organización y Métodos. Elaboración: Propia

Gráfico 2-4. Organigrama de Operaciones

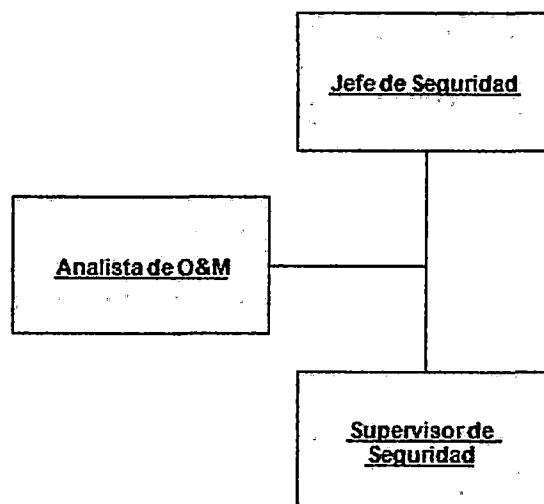


Fuente: Organización y Métodos. Elaboración: Propia

- **Estructura Organizacional para los Sistemas de Gestión Independientes**

Se muestra los responsables que mantienen los sistemas de gestión independientes, por ser sistemas de gestión de seguridad, éstos recaen sobre la jefatura del área de Seguridad con el apoyo del área de Organización y Métodos (O&M) a través de un Analista, el apoyo de O&M se debe al conocimiento de los procesos y la generación de los documentos para los distintos sistemas⁹.

Gráfico 2-5. Organigrama de los Sistemas de Gestión Independientes



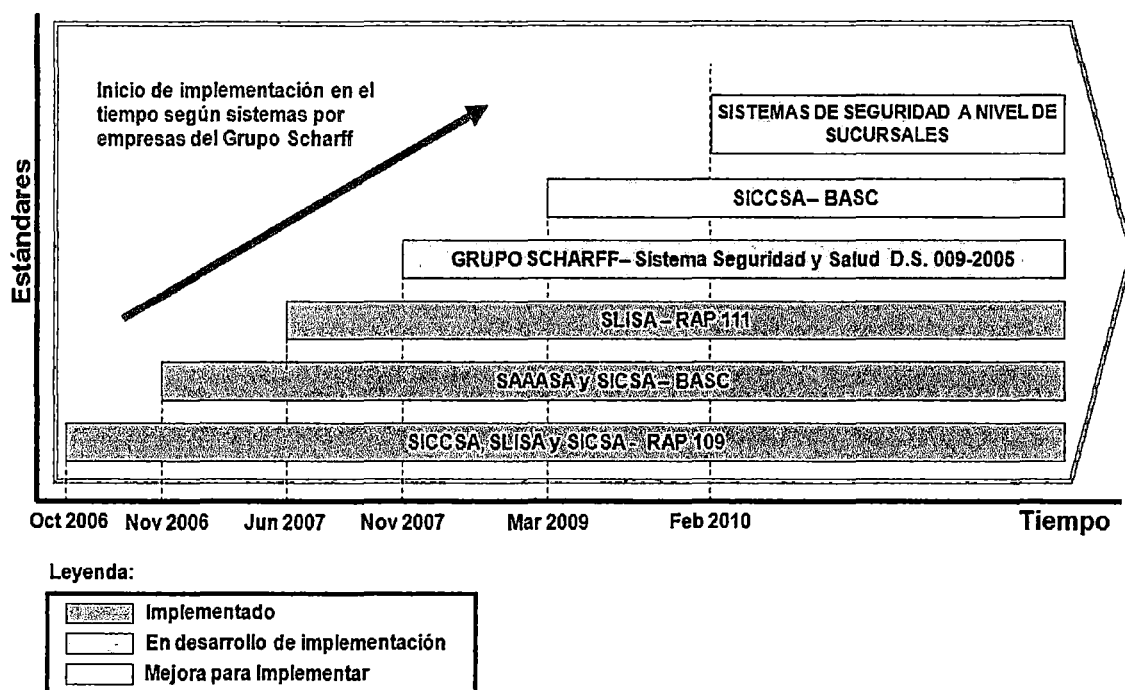
Fuente: Organización y Métodos. Elaboración: Propia

⁹ Ver Estructura Organizacional propuesto para la Integración de los Sistemas de Seguridad en el Capítulo IV, de la presente Tesis.

2.7 Diagnóstico de los Sistemas de Gestión de Seguridad en el Grupo Scharff

El desarrollo de la implementación de los Sistemas de Gestión de Seguridad en el Grupo Scharff ha considerado las necesidades propias de las operaciones y de las oportunidades de negocio que demandan el cumplimiento de las mismas, así se ha tenido en el tiempo, según muestra el gráfico 2-6.

Gráfico 2-6. Desarrollo de la Implementación de los Sistemas de Gestión en Seguridad






Fuente: Organización y Métodos – Grupo Scharff

Enero 2008

Así se muestra en el cuadro 2-4 la Relación de los Sistemas con las empresas del Grupo Scharff.

Cuadro 2-4 Relación de los Sistemas de Gestión de Seguridad por Empresa

SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD		 DGAC Dirección General de Aeronáutica Civil PERU	 BASC	 MPE	
EMPRESA		DGAC		SGCS	SSST
		RAP 109	RAP 111	BASC	D.S. 009-2005
GRUPO SCHARFF	Scharff International Cargo SICSA	SI	-	SI	SI
	Scharff Agentes Afianzados de Aduanas SAAASA	-	-	SI	SI
	Scharff International Courier & Cargo SICCSA	SI	-	-	SI
	Scharff Logística Integrada SLISA	SI	SI	-	SI

Fuente: Organización y Métodos. Elaboración: Propia

En el contexto presentado se indica el estado de los sistemas implementados y por implementar:

- La implementación de cada uno de los sistemas empieza a desarrollarse con el soporte de distintas consultoras externas, para luego continuar con el mantenimiento y seguimiento de los mismos por el Departamento de Seguridad del Grupo, a cargo del Jefe de Seguridad con el apoyo del área de Organización y Métodos.
- Los Sistemas de Gestión de Seguridad de la DGAC como el BASC, se desarrollaron en forma independiente, generando que el Sistema SST (que está en proceso de implementación) se desarrolle de la misma forma; lo que implica que cada sistema actualmente genere:
 - Mayor burocracia, al manejar cada sistema su propia documentación.
 - Mala utilización de los recursos, al establecer programas de capacitación exclusivos, es decir, dirigido a los colaboradores de la

empresa que corresponda, dirigiendo esfuerzos independientes por sistema.

- El mantenimiento de los sistemas (actualización de la documentación, elaboración y ejecución de programas de capacitación, mantenimiento de dispositivos de seguridad, entre otros), requiere de un mayor tiempo de horas hombre por el responsable asignado, lo que disminuye la eficiencia del mismo en otras actividades propias del departamento.
- Se presenta el riesgo de centralizar los sistemas en un solo colaborador, ya que ante la salida del mismo, se generarían retrasos en la continuidad de los sistemas.
- Los sistemas que varían por empresa, presentan exigencias particulares, dedicando más tiempo a uno que a otro, desfasando un sistema a comparación de los demás.
- Se observa que los colaboradores no se encuentran sensibilizados sobre los Sistemas de Gestión de Seguridad que se han implementado en el Grupo Scharff, debido a la confusión entre los diferentes sistemas de gestión.
- Actualmente el estado de implementación, por sistemas, se encuentra como se indica:

Sistema BASC¹⁰

La implementación y mantenimiento se basa en las Normas y Estándares BASC. Éstas se resumen a través de una Lista de

¹⁰ Business Alliance for Secure Commerce

Verificación que contiene 113 estándares por cumplir y mantener en el tiempo, los cuales se agrupan en 10 Elementos que son:

1. Requisitos Legales
2. Sistemas de Gestión
3. Administración de Personal
4. Sistemas de Seguridad
5. Logística de recibo y despacho de carga
6. Control de materias primas y material de empaque
7. Control de documentos y de información
8. Selección de clientes y proveedores
9. Alianzas estratégicas de seguridad
10. Reporte de operaciones o actividades sospechosas

Así se presenta en resumen cuatro actividades principales que la desarrolla, como se muestra en el Cuadro 2-5 y en donde se verifica que por empresa no se está cumpliendo al 100% el sistema.

Cuadro 2-5 Diagnóstico del Sistema de Gestión y Control de Seguridad (BASC)

Requisitos del Sistema	SAAASA		SICSA		Observaciones
	Fecha Actual.	Estado	Fecha Actual.	Estado	
Manual de Seguridad	20 Setiembre 2007	Por Actualizar	30 Enero 2007	Por Actualizar	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Registrar los nombres completos del personal responsable en estructura organizacional del Comité. ➤ Redefinir responsabilidades de las Autoridades del Comité BASC (Presidente del Comité, Representante BASC, Auditor Interno, Coordinador BASC y Miembros del Comité). ➤ Actualizar Responsables e Indicadores de Gestión en la Caracterización de los Procesos de Aduana. ➤ Registrar el código y el nombre del Procedimiento de Referencia en cada uno de los elementos del Sistema.
Procedimientos y Registros de Documentos	Año 2007	Por Actualizar	Año 2007	Por Actualizar	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los documentos normativos relacionados al Sistema se encuentran codificados de acuerdo a varios criterios. ➤ La información que describen algunos Procedimientos y Registros se encuentran desactualizados a la fecha.
Auditorías Internas	9 y 10 Octubre 2007	Por Realizar	9 y 10 Octubre 2007	Por Realizar	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El Seguimiento de las No conformidades resultado de la última Auditoría Interna se encuentran actualizada al 16 Oct 2007, no se evidenció registro de regularización culminada. ➤ El plan de Auditorías Internas programadas para el mes de Abril de 2008 no fue realizado por el Equipo Auditor. ➤ La revisión por parte de la gerencia programada para los meses de Mayo y Junio de 2008 no fue realizado.
Auditoría Externa (Re-Certificación)	Noviembre 2007	Por Regularizar	Noviembre 2007	Por Regularizar	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Las Observaciones y No conformidades menores detectadas en Auditorías de Re-Certificación aunque se programaron las fechas y los responsables no se realizó el seguimiento respectivo

Fuente: Organización y Métodos.

Sistema DGAC¹¹

El mantenimiento del Sistema de la Dirección General Aeronáutica Civil se basa en la constante comunicación, a las autoridades correspondientes, de las actualizaciones de los manuales de operación y programa de seguridad, según los cambios que se presentan en los procesos y que deberá mostrar el cumplimiento de las Regulaciones Aeronáuticas del Perú (RAP) que corresponda por operación.

Así se muestra a través del Cuadro 2-6 el estado actual de los mismos, en donde se verifica que no se ha realizado las comunicaciones a la DGAC por no mantener actualizada la documentación de los manuales, lo que indica que no se mantiene y se cumple las RAPs que corresponde por operación.

¹¹ Dirección General de la Aviación Civil

Cuadro 2-6 Diagnóstico del Sistema de Gestión de Seguridad (DGAC)

Requisitos del Sistema	RAP 109						RAP 111	
	SICCSA		SICSA		SLISA		SLISA	
	Fecha Actual.	Estado	Fecha Actual.	Estado	Fecha Actual.	Estado	Fecha Actual.	Estado
Manual de Operación	Mayo 2006	Por Actualizar	Mayo 2006	Por Actualizar	Mayo 2006	Por Actualizar	Mayo 2006	Por Actualizar
Procedimientos y Registros de Documentos	Año 2006	Por Actualizar	Año 2006	Por Actualizar	Año 2006	Por Actualizar	Año 2006	Por Actualizar
Programa de Seguridad	Mayo 2006	Por Realizar	Mayo 2006	Por Realizar	Mayo 2006	Por Realizar	Mayo 2006	Por Realizar

Fuente: Organización y Métodos.

Sistema SST¹²

El Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, se encuentra en proceso de implementación, y se desarrolla según el Reglamento SST en el marco del D.S. N° 009-2005 TR con sus modificatorias por el D.S. N° 007-2007 TR.

Su implementación se basa en el criterio y normas de dicho Reglamento y en la orientación del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo MTPE.

A través del Cuadro 2-7 se muestra el proceso de implementación donde presenta un bajo nivel de cumplimiento por la falta de capacitación tanto de los miembros de comités y de los propios colaboradores.

¹² Seguridad y Salud en el Trabajo

Cuadro 2-7 Diagnóstico del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

Recomendaciones	ESTADO DE CUMPLIMIENTO			
	SICCSA	SICSA	SAAASA	SLISA
1. Reuniones mensuales de los Comités	Si	No	No	No
2. Se mantiene un control del Libro de Actas	Si	Por actualizar	Por actualizar	Por actualizar
3. El Reglamento Interno se encuentra aprobado	Si	Si	No	No
4. Se entregó a los colaboradores el Reglamento Interno	No	No	-	-
5. Se está vigilando el cumplimiento del reglamento	No	No	-	-
6. Se está realizando inspecciones a las áreas de trabajo	No	No	No	No
7. Se elaboró Programa Anual de Seguridad	Se tiene un borrador	No	No	No
8. Se realiza los registros de accidentes e incidentes de trabajo y se comunican oportunamente al MTPE	No	No	No	No
9. Se está colaborando con los servicios médicos y de primeros auxilios	No	No	No	No
10. Se está haciendo las recomendaciones para la mejora en las condiciones de seguridad y salud de los trabajadores	No	No	No	No
11. Se está realizando la adecuada formación de los colaboradores de seguridad y salud en el trabajo	No	No	No	No

Fuente: Organización y Métodos.

- Finalmente se concluye que el mantenimiento de los sistemas de gestión en forma independiente y con los recursos humanos con que se cuenta no es suficiente, por lo que se propone la reestructuración organizativa y asignación de funciones a nuevos responsables de los sistemas y búsqueda de la integración de los mismos en base a la identificación de los requisitos y estándares en común para unificar esfuerzos. Así se plantea y desarrolla la integración de los sistemas de seguridad, según se detalla en el Capítulo III.

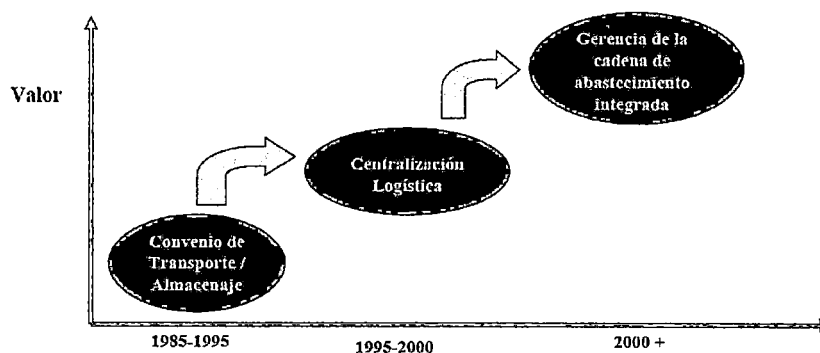
CAPITULO III

SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD EN LA CADENA LOGÍSTICA EN OPERADORES LOGÍSTICOS

3.1 Operadores Logísticos

Un operador logístico es una empresa que busca optimizar toda la cadena de suministros de una compañía, que se inicia desde el recojo de la mercadería del cliente¹³. El factor de diferenciación clave entre estas empresas y aquellas proveedoras de servicios aislados en la cadena de suministros, es que el valor agregado de un Operador Logístico está basado en el manejo de la información y en el know-how de la operación versus el ofrecer un servicio indiferenciado al menor costo.

Gráfico 3-7 Evolución de los Operadores Logísticos



Fuente: Ransa – Operador Logístico

¹³ Emilio Fantozzi, El Mercado de Operaciones en el Perú, Banco Interamericano de Desarrollo, Febrero 2008.

Según la definición elaborada por ANADIF y Deloitte¹⁴, “operador logístico es aquella empresa que por encargo de su cliente diseña los procesos de una o varias fases de su cadena de suministro (aprovisionamiento, transporte, almacenaje, distribución e, incluso, ciertas actividades del proceso productivo), organiza, gestiona y controla dichas operaciones utilizando para ello infraestructuras físicas, tecnología y sistemas de información, propios o ajenos, independientemente de que preste o no los servicios con medios propios o subcontratados. En este sentido, el operador logístico responde directamente ante su cliente de los bienes y de los servicios adicionales acordados en relación con éstos y es su interlocutor directo”.

La creciente externalización de actividades en la cadena de suministro es la que impulsa el crecimiento de los operadores logísticos, como se muestra en el Gráfico 3-8.

Gráfico 3-8 Externalización de Actividades



Fuente: Análisis de los Operadores Logísticos en España

¹⁴ Análisis sectorial sobre el mercado de los operadores logísticos en España, Noviembre 2003 con la colaboración del Ministerio de Fomento - España

3.1.1 Tendencias del Mercado Peruano¹⁵

- Continuo aumento del poder adquisitivo de los consumidores y desplazamiento del consumo de la capital hacia las provincias. Crecimiento de 24% entre el 2001 al 2005.
- Crecimiento de la tercerización u outsourcing logístico con Operadores Logísticos.
- Crecimiento de las exportaciones y acuerdos de libre comercio (TLC con USA y luego con otros países)
- Falta de una cultura de buscar eficiencias logísticas y de profesionales en la logística.
- Modernización de los canales de venta
- Buena parte del crecimiento está sustentado en la actividad del sector exportador, generando superávit en la balanza comercial siendo los sectores “motores” la minería, agroindustria, turismo y textil.
- Hay un paulatino apoyo a la creación y desarrollo de las cadenas productivas.
- El crecimiento está más sustentado en el sector privado que sólo en inversión pública
- Falta de profesionales especializados en buscar eficiencias logísticas.

3.1.2 Impacto de las Tendencias

- Reducción permanente de márgenes
- Mayor presión por distribuciones eficientes y a bajo costo
- Imperiosa necesidad de estructurar cadenas de suministro eficientes

¹⁵ Emilio Fantozzi, El Mercado de Operaciones en el Perú, Banco Interamericano de Desarrollo, Febrero 2008.

- Consumidores extendidos geográficamente, con mayor información, exigencia y poder.
- Necesidad de reemplazar inventarios por información. Mejorar en pronósticos y gestión de la demanda.
- Visibilidad y trazabilidad será una exigencia global

3.2 Introducción a los Sistemas de Gestión

Un sistema de gestión es una estructura probada para la gestión y mejora continua de las políticas, los procedimientos y procesos de la organización¹⁶. Un sistema de gestión ayuda a lograr los objetivos de la organización mediante una serie de estrategias, que incluyen la optimización de procesos, el enfoque centrado en la gestión y el pensamiento disciplinado. Las empresas que operan en el siglo XXI se enfrentan a muchos retos, significativos, entre ellos:

- Rentabilidad
- Competitividad
- Globalización
- Velocidad de los cambios
- Crecimiento
- Tecnología

Equilibrar estos y otros requisitos empresariales puede constituir un proceso difícil y desalentador. Es aquí donde entran en juego los sistemas de gestión, al permitir aprovechar y desarrollar el potencial existente en la organización. El uso de un sistema de gestión probado permite renovar constantemente sus objetivos, sus estrategias, sus operaciones y niveles de servicio.

¹⁶ Dpto. Prevención CEN, Los sistemas integrados de prevención de riesgos, medio ambiente y calidad, disponible en: www.cen7dias.es/contenido.php?boletin=117

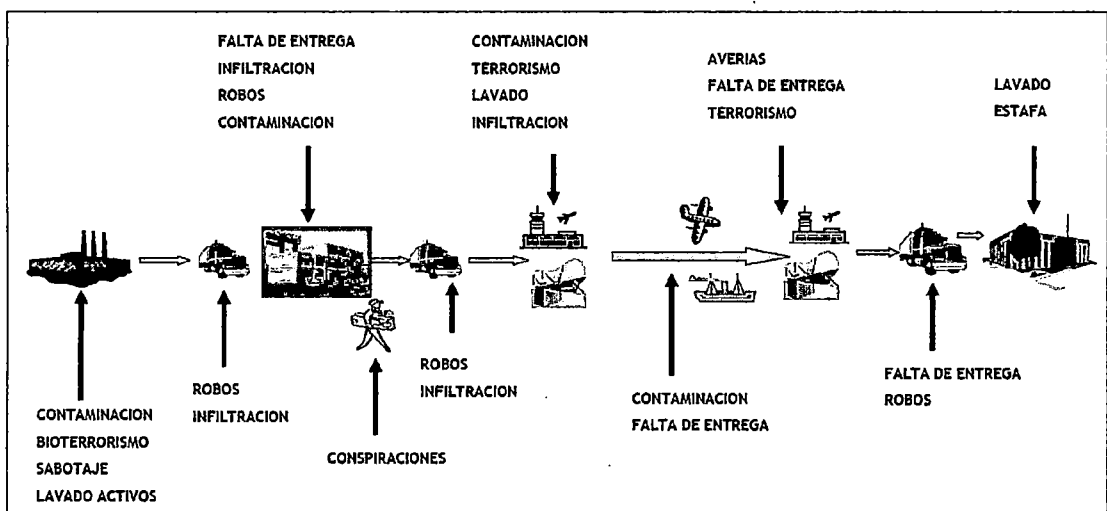
Actualmente se tienen diferentes sistemas de gestión, lo cuales pueden ser:

- Gestión de la Calidad
- Gestión del Medio ambiente
- Gestión de la Seguridad de la Información
- Gestión de la Seguridad de la Cadena de Suministro
- Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional

3.3 Sistemas de Gestión en Seguridad

Los diferentes sistemas de seguridad, a nivel mundial, surgen como iniciativas con el fin de asegurar la cadena logística internacional de los principales riesgos que puedan darse y que se resume, a través del Gráfico 3-9.

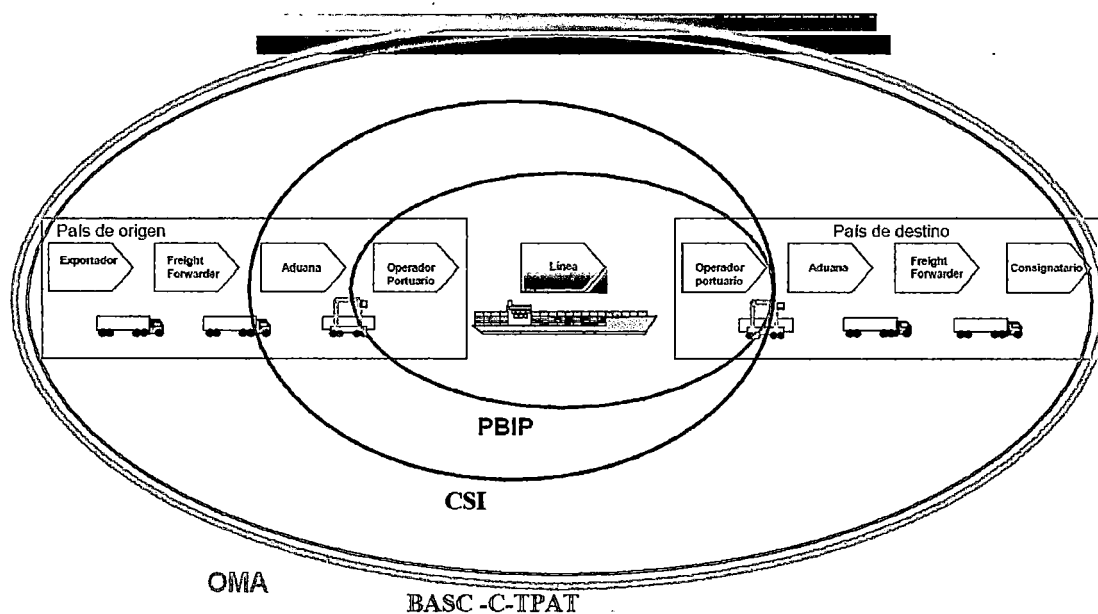
Gráfico 3-9 Puntos Críticos (Riesgos) en el Comercio Internacional



Fuente: BASC, Ernesto Cubillas

Según el riesgo que se puedan presentar, se han desarrollado los diferentes sistemas de seguridad, que buscan minimizar los mismos, así se observa el alcance de algunos de ellos en el Gráfico 3-10.

Grafico 3-10 Alcance de los Sistemas de Seguridad



Fuente: BASC, Ernesto Cubillas

En el presente capítulo se desarrolla los principales sistemas de seguridad que surgieron por continente, para luego hacer un comparativo de los mismos y poder determinar las diferencias y similitudes entre ellos.

3.3.1 Estándares Internacionales

Hay un gran número de organizaciones que producen las normas técnicas y de otra índole, a nivel nacional, regional e internacional. Los estándares son generalmente voluntarios o basadas en acuerdos entre los Estados que, a su vez, pueden utilizar para elaborar normas obligatorias.

Actualmente, hay tres principales estándares internacionales de seguridad, todos los cuales se han elaborado a mejorar la seguridad en la cadena de suministro a nivel mundial:

- La Organización Mundial de Aduanas (OMA) Marco Normativo para Asegurar y Facilitar el Comercio Global (Marco Normativo SAFE),
- La Internacional de Buques e Instalaciones Portuarias (Código PBIP), y
- La norma ISO 28000.

Incluso si el código PBIP es la más desarrollada y el programa de mayor difusión, el marco de la OMA es el programa que tiene las mayores ambiciones, ya que es aplicable a todos los modos de transporte, e incluye la certificación a la empresa y tiene altamente desarrollado la cooperación entre las autoridades aduaneras nacionales.

Por otra parte, el marco de la OMA es el programa que muchos países están haciendo los preparativos para poner en práctica. Esto es evidente cuando se analiza las iniciativas de seguridad de Asia y Oceanía, o cuando se toma la declaración realizada por la autoridad aduanera americana.

Tanto el Código PBIP y el marco de la OMA son los programas que involucran a organismos gubernamentales, la norma ISO 28000 es ante todo una certificación para las organizaciones no gubernamentales y empresas. El Código PBIP se refiere exclusivamente a la seguridad en el transporte marítimo, mientras que los otros dos también abarcan otros modos de transporte.

a. Organización Mundial de Aduanas - OMA¹⁷

La Organización Mundial de Aduanas se estableció en 1952 bajo el nombre de Consejo de Cooperación Aduanera. Su misión es mejorar la eficacia de las administraciones aduaneras, entre otras cosas, la creación de instrumentos internacionales para la armonización de los sistemas aduaneros y de comunicación efectiva entre sus Estados miembros. La OMA cuenta con 171 miembros. El año 2005 vio la publicación del Marco de la OMA para asegurar y facilitar el Comercio Global (SAFE). En común con otros programas de seguridad, esta es una iniciativa que tiene por objeto mejorar la seguridad en la cadena de suministro y, al mismo tiempo, facilitar el comercio internacional.

El marco de la OMA hace hincapié en las oportunidades para las autoridades aduaneras de mejorar la seguridad en el comercio internacional. Sin embargo, con el fin de garantizar que la labor de las autoridades aduaneras no tiene una inhibición de efecto sobre el comercio mundial, es necesario, según la Organización Mundial de Aduanas, tener un conjunto de normas internacionales que no puedan contrarrestar o duplicarse de otros requisitos, en materia de cooperación entre estados. Gran número de los Estados miembros de la OMA, que representan el 98% del comercio mundial, indican que la Organización Mundial de Aduanas es la plataforma obvia para un marco global de este tipo. El marco es una de las iniciativas más ambiciosas para la seguridad en la cadena de suministro, ya que incluye todos los Estados miembros en la Organización Mundial de Aduanas y se basa en la cooperación, tanto entre las diferentes autoridades

¹⁷ Lena Johansson, Iniciativas de Seguridad en la Cadena Logística, disponible en www.kommers.se/.../ReportSupplyChainSecurityInitiatives.pdf.

aduaneras y entre las empresas. Además, el marco también se aplica a todos los modos de transporte.

- **Objetivos¹⁸**


1. Establecer normas que garanticen la seguridad de la cadena logística y que faciliten el comercio a escala mundial con el objeto de aumentar la certidumbre y predictibilidad.
2. Permitir una gestión integral de la cadena logística en todos los medios de transporte.
3. Ampliar el papel, las funciones y las capacidades de las Aduanas de modo que puedan hacer frente a los desafíos y aprovechar las oportunidades del siglo XXI.
4. Reforzar la cooperación entre las Administraciones de Aduanas a fin de mejorar sus capacidades para la detección de los envíos de alto riesgo.
5. Reforzar la cooperación entre las Aduanas y las empresas.
6. Fomentar la circulación fluida de las mercancías a través de cadenas logísticas internacionales seguras.

A Tres grupos se han identificado los beneficios que se derivan de SAFE: los estados / gobiernos, las autoridades aduaneras y las empresas. El crecimiento económico y el desarrollo de los estados y los gobiernos se verán reforzadas a partir SAFE que asegura y simplifica el comercio internacional y, en el mismo tiempo, combate el terrorismo.

SAFE está basado en cuatro elementos fundamentales que se pretende impregnar la labor de mejora de la seguridad en la cadena de suministro:

¹⁸ Rioberto Fernández Tabuada, Las Aduanas como factor fundamental en la Cadena Logística, Gobierno Bolivariano de Venezuela, disponible en <http://www.seniat.gov.ve/>

Cuadro 3-8 Principios Básicos del Marco SAFE

CUATRO PRINCIPIOS BÁSICOS			
			
Información electrónica anticipada	Gestión de riesgo	Inspección de salida	Asociación de las empresas
Armonización del requisito de información electrónica anticipada en los envíos de entrada, de salida y de tránsito.	Compromiso de utilizar un planteamiento constante de gestión de riesgo para afrontar las amenazas contra la seguridad.	Inspección de salida de los envíos de riesgo elevado exportados, usando preferiblemente métodos no-intrusivos de inspección.	Las Aduanas proporcionarán ventajas a las empresas que cumplan las normas mínimas de seguridad de la cadena logística y sigan las mejores prácticas.

Fuente: Organización Mundial de Aduanas

El Marco SAFE, basado en los cuatro elementos clave descritos arriba, se basa en dos pilares: las modalidades de Red entre Aduanas y las asociaciones Aduanas-Empresas. Esta estrategia de dos pilares tiene muchas ventajas. Los pilares implican un sistema de normas que se consolidan para garantizar su fácil entendimiento y su aplicación internacional rápida.

Cuadro 3-9 Pilares del Marco SAFE

DOBLE PILAR	
Pilar entre Aduanas	Pilar Aduanas-Empresas
Consta de 11 normas:	Consta de 6 normas:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión integral de la cadena logística 2. Autoridad de inspección de carga 3. Tecnologías modernas en el equipo de inspección 4. Sistemas de gestión de riesgo 5. Carga o contenedores de alto riesgo 6. Información electrónica anticipada 7. Selección de objetivos y comunicación 8. Medición de resultados 9. Evaluaciones de seguridad 10. Integridad del personal 11. Inspecciones de seguridad de salida 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asociación 2. Seguridad 3. Beneficios 4. Tecnología 5. Comunicación 6. Facilitación

Fuente: Organización Mundial de Aduanas

b. Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias PBIP (Organización Marítima Internacional)¹⁹

El Código PBIP fue elaborado por el Comité de Seguridad Marítima de Organización Marítima Internacional, (OMI) y aprobado por Resolución N° 2 de la Conferencia Diplomática SOLAS celebrada en Londres, el 12 de diciembre de 2002. La norma incluye los lineamientos fundamentales de la "*Maritime Transportation Security Act 2002*" de Estados Unidos y tiene como fin presentar a los gobiernos contratantes del SOLAS un programa o marco estandarizado para la evaluación de riesgos, posibilitando a los gobiernos contrarrestar las vulnerabilidades a la seguridad en el transporte marítimo y las instalaciones portuarias.

En síntesis, la OMI ha puesto a la comunidad marítima internacional la obligación de implementar el Código PBIP en cada puerto, buque u operación de interfaz buque-puerto, que tenga por objeto el transporte marítimo internacional, determinando a tal efecto la adopción de Planes de Protección. Dichos planes tienen por objeto la determinación de vulnerabilidades de las instalaciones, buques u operaciones, y adoptar medidas para minimizar los riesgos y determinar los Niveles de Protección que correspondan fijar.

El Código fue desarrollado a partir de la necesidad de prevenir atentados terroristas y otras actividades de génesis delictivo (tráfico de armas, tráfico de estupefacientes, inmigración ilegal, etc.) preservar la seguridad interior de las naciones y garantizar la seguridad del transporte de mercancías y personas.

¹⁹ Ricardo J. Sánchez, Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias PBIP, Boletín FAL, Edición N° 227, Julio 2005

- **Objetivos**

1. Recopilar y evaluar la información sobre las amenazas contra la protección marítima e intercambiar dicha información con los Gobiernos Contratantes interesados.
2. Exigir el mantenimiento de protocolos de comunicación para los buques y las instalaciones portuarias.
3. Evitar el acceso no autorizado a los buques e instalaciones portuarias y a sus zonas restringidas.
4. Evitar la introducción en los buques e instalaciones portuarias de armas no autorizadas y artefactos incendiarios o explosivos.
5. Facilitar los medios para dar la alarma cuando se produzca una amenaza para la protección marítima o un suceso que afecte a la misma.
6. Exigir planes de protección para el buque y para las instalaciones portuarias basados en evaluaciones de la protección.
7. Exigir formación, ejercicios y prácticas para garantizar que el personal se familiarice con los planes y procedimientos de protección.

- **Alcance del Código PBIP**

1. Los siguientes tipos de buques dedicados a viajes internacionales:
 - Buques de pasaje, incluidas las naves de pasaje de gran velocidad.
 - Buques de carga, incluidas las naves de gran velocidad, de arqueado bruto igual o superior a 500.
 - Unidades móviles de perforación mar adentro.
2. Instalaciones portuarias que presten servicio a tales buques dedicados a viajes internacionales

- **Definiciones**

1. "Plan de protección del buque": un plan elaborado para asegurar la aplicación a bordo del buque de medidas destinadas a proteger a las personas que se encuentren a bordo, la carga, las unidades de transporte, las provisiones a bordo o el buque de los riesgos de un suceso que afecte a la protección marítima.
2. "Plan de protección de la instalación portuaria": un plan elaborado para asegurar la aplicación de medidas destinadas a proteger la instalación portuaria y los buques, las personas, la carga, las unidades de transporte y las provisiones a bordo en la instalación portuaria de los riesgos de un suceso que afecte a la protección marítima.
3. "Oficial de protección del buque": la persona a bordo del buque, responsable ante el capitán, designada por la compañía para responder de la protección del buque, incluidas la implantación y cumplimiento del plan de protección del buque y la coordinación con el oficial de la compañía para la protección marítima y con los oficiales de protección de la instalación portuaria.
4. "Oficial de la compañía para protección marítima": la persona designada por la compañía para asegurar que se lleve a cabo una evaluación sobre la protección del buque y que el plan de protección del buque se desarrolle, se presenta para su aprobación, y posteriormente se implanta y mantiene, y para coordinar la labor con los oficiales de protección de la instalación portuaria y con el oficial de protección del buque.
5. "Oficial de protección de la instalación portuaria": la persona designada para asumir la responsabilidad de la elaboración, implantación, revisión y actualización del plan de protección de la instalación portuaria y para la coordinación con los

oficiales de protección de la instalación portuaria y con los oficiales de las compañías para la protección marítima.

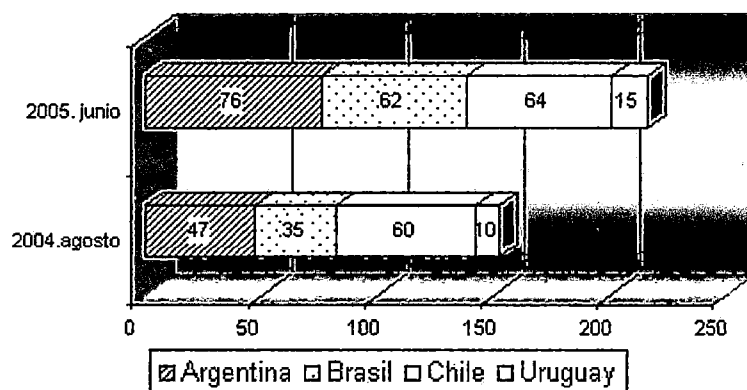
6. "Nivel de protección 1": nivel en el cual deberán mantenerse medidas mínimas adecuadas de protección en todo momento.
7. "Nivel de protección 2": nivel en el cual deberán mantenerse medidas adecuadas de protección adicionales durante un periodo de tiempo como resultado de un aumento del riesgo de que ocurra un suceso que afecte a la protección marítima.
8. "Nivel de protección 3": nivel en el cual deberán mantenerse más medidas específicas de protección durante un periodo de tiempo limitado cuando es probable o inminente que ocurra un suceso que afecte a la protección marítima, aunque no sea posible determinar el blanco específico.

- **La aplicación del PBIP en algunos países de la región**

En febrero del año 2005, la OMI estimaba que un total de 145 países habían implementado el Código PBIP, estando involucradas unas 9.600 instalaciones portuarias (alrededor del 97% del total), y un 95% del total de flota mundial de buques. A dicha fecha, en América Latina y el Caribe, un total de 718 instalaciones portuarias estaban certificadas, luego de haberlo implementado.

Dentro de la región, para el presente estudio se ha incluido el desarrollo en materia de protección portuaria de los siguientes países del sur de la región: Argentina, Brasil, Chile y Uruguay. El análisis está enfocado en el grado de cumplimiento a las medidas del Código PBIP, desde su puesta en vigencia hasta la actualidad.

Gráfico 3-11 Avance de Cumplimiento de Planes en IP



Fuente: Boletín FAL 227 – Julio 2005

El gráfico 3-11 refleja el nivel de cumplimiento de los países a través de las instalaciones portuarias que han alcanzado el nivel máximo de seguridad establecido por la OMI, la Certificación por Declaración de Cumplimiento, los años reflejan el periodo comprendido desde Agosto del 2004 (un mes después de la fecha impuesta por OMI) y la situación actual.

c. Norma UNE-ISO 28000:2008: Sistema de Gestión de Seguridad en la Cadena Logística

Recién publicada en Abril de 2008; es una de las familias de normas basadas en los sistemas de gestión, en la que se aplica la metodología PLAN-DO-CHECK-ACT, tradicional de los sistemas de gestión certificados bajo normas ISO²⁰.

La certificación **ISO-28000** ya es una realidad, ha comenzado a abrirse camino a nivel mundial, dentro de poco tiempo la norma UNE-ISO 28000, será imprescindible en puertos, aeropuertos, centros comerciales, compañías eléctricas, empresas de transporte y sector ferroviario.

La Norma Internacional UNE-ISO 28000: Especificaciones para los sistemas de gestión de la seguridad para la cadena de suministro, ha sido creada como un estándar internacional válido que combina las diferentes necesidades existentes de las empresas e instalaciones con una serie de requisitos y análisis a llevar a cabo para conocer los puntos de control y actuar contra los posibles riesgos y amenazas.

Se entiende por cadena de suministros “el conjunto relacionado de recursos y procesos que comienza con la provisión de materias primas y se extiende a través de la entrega de productos o servicios al usuario final a través de los modelos de transporte”, por tanto la norma ISO 28000 especifica los requisitos necesarios para garantizar el sistema de gestión de la

²⁰ Ricardo Cañizares, ISO 28 000, Revista AyS (Auditoría y Seguridad) Nº 22; Mayo 2008

seguridad, destacando aquellos aspectos críticos para el desarrollo y la protección del negocio²¹.

Una de las máximas para el responsable de seguridad de cualquier organización es el cuidado de sus activos y procesos de negocio. La implantación del sistema de gestión de seguridad para la cadena de suministros, tiene como base central la evaluación y la planificación de los riesgos que afectan a la organización y el establecimiento de medidas organizativas y técnicas que garanticen la seguridad del servicio.

Mediante un análisis de riesgos, la organización debe valorar todas aquellas amenazas existentes para su organización, su impacto en caso de materializarse e implementar aquellas medidas de prevención y mitigación. Por lo tanto las organizaciones deben escoger un método de análisis de riesgos para obtener unos resultados fiables, cuantificables y medibles.

Como indica esta norma internacional, puede aplicarse en organizaciones de cualquier tamaño, en la fabricación, el servicios, almacenamiento o el transporte por mar, carretera, vía aérea o ferrocarril en cualquiera de las fases de producción o suministro.

Certificando este sistema de gestión de seguridad, la organización conocerá perfectamente sus procesos críticos y estratégicos para el desarrollo de su negocio, y tendrá la capacidad de determinar qué operaciones preventivas se

²¹ Silvia García Casáñez, ISO 28000: La nueva norma para garantizar la seguridad de la Cadena Logística, disponible en www.belt.es

realizan y deben llevarse a cabo, con qué medios y recursos cuentan y deben contar, y en qué plazos se ejecutarán.

- **Ventajas**

1. Garantizar que se lleven a cabo operaciones para el control de los riesgos y la implantación de medidas que los mitiguen.
2. Certificar por una tercera parte que el sistema de gestión de la seguridad de la cadena de suministro de la organización se lleva bajo los estándares internacionales establecidos en la norma ISO 28000.
3. Aportar un valor añadido para la organización en sus operaciones comerciales.
4. Poder comunicar a clientes, autoridades e inversores la implantación del sistema de gestión de la seguridad y utilizarlo como herramienta competitiva y diferencial.

3.3.2 Estándares de Seguridad en Norte América

Los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001 contra Nueva York y Washington fueron el punto de partida para una mayor atención a la seguridad en la cadena de transporte. Inmediatamente después de los ataques terroristas, el tráfico aéreo hacia y desde los EE.UU. llegó a su fin, la frontera con México fue cerrado totalmente por un corto período de tiempo, y los pasos fronterizos entre los EE.UU. y Canadá se vieron afectadas por las largas colas con demoras resultantes en el transporte de mercancías.

Muchas industrias en los EE.UU. que dependen de un suministro regular para el buen funcionamiento de su "justo a tiempo" de producción tuvieron que detener la producción durante períodos cortos de tiempo. La economía estadounidense depende del comercio exterior en un grado relativamente pequeño: en 2006 las importaciones de bienes y servicios representan aproximadamente el 17 por ciento del PNB. Sin embargo, el comercio de EE.UU. es de importancia decisiva para la economía mundial y es grande en cifras absolutas. El valor de las exportaciones del 2006 fue de aproximadamente USD 1 445 millones de dólares, y de todas las importaciones de aproximadamente USD 2 200 mil millones (bienes y servicios). Muchos países dependen de sus exportaciones a los EE.UU. y el flujo de de mercancías es considerable en volumen. El Servicio de Aduanas y Protección Fronteriza de EE.UU. Ha manejado 20 millones de contenedores que llegaron a los EE.UU. por barco, ferrocarril y carretera en 2005. Esto significa que las muchas empresas estadounidenses dependen también de las importaciones para sus actividades de producción.

Durante los meses después de los acontecimientos del 11 de septiembre, el gobierno norteamericano pone en marcha una serie de diferentes programas que constituyen hoy relativamente un amplio sistema para las importaciones a los EE.UU. Se componen de la legislación y la voluntaria cooperación entre empresas y autoridades, principalmente de la autoridad aduanera americana, Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) es el núcleo del sistema - un sistema voluntario un programa de certificación que tiene por objeto garantizar que los importadores no están sometidos a más inspecciones de lo que eran antes del 11 de septiembre, Advance Manifest Reglamento ("regla de 24 horas"), la legislación que requiere que los bienes importados que en los EE.UU. se notificará a la aduana estadounidense 24 horas antes de que abandonen el puerto de embarque, Container Security Initiative (CSI), una red de seguridad de puertos certificada fuera de los EE.UU. con personal de aduanas estadounidense estacionadas allí, Comercio Libre y Seguro (FAST) es un acuerdo entre los EE.UU., Canadá y México, que regula la coordinación de despacho de aduanas entre los países y tiene el objetivo de acelerar la tramitación de las empresas certificadas y las compañías en los cruces fronterizos, Automated Commercial Environment (ACE), que es la iniciativa de la autoridad estadounidense de aduanas para su presentación electrónica de información y despacho de aduana.

Por otra parte, los EE.UU. ha apoyado la producción del marco SAFE de la OMA y está trabajando activamente para establecer una cooperación regular con las autoridades aduaneras en los distintos países y regiones, menos de la UE. Por lo tanto, es importante obtener una buena comprensión de la forma en que el Sistema americano se construye y qué importancia concreta tiene para las empresas.

a. Custom-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT)²²

C-TPAT es una iniciativa conjunta entre el gobierno y las empresas privadas diseñada para construir relaciones de cooperación mutua que fortalezcan la cadena de abastecimiento general y la seguridad en las fronteras.

C-TPAT reconoce que Aduanas puede suministrar el más alto nivel de seguridad únicamente a través de la estrecha cooperación con los dueños finales de la cadena de abastecimiento - importadores, transportistas, agentes, operadores de almacenes, fabricantes y otros agentes del sector comercio. A través de esta iniciativa, Aduanas está solicitando a los negocios el asegurar la integridad de sus prácticas de seguridad y comunicar sus lineamientos de seguridad a sus socios comerciales dentro de la cadena de abastecimiento.

C-TPAT ofrece a las empresas la oportunidad de jugar un rol activo en la guerra contra el terrorismo. Por medio de la participación en esta primera iniciativa de seguridad de la cadena de abastecimiento mundial, las empresas se aseguraran una cadena de abastecimiento más segura para sus empleados, proveedores y clientes. Más allá de estos beneficios esenciales de seguridad, Aduanas ofrecerá beneficios potenciales adicionales a los miembros del C-TPAT, incluyendo:

1. Un menor número de inspecciones (menores tiempos en las fronteras).
2. Un administrador de cuentas asignado (si no ha sido ya asignado uno).

²² Aduanas - Alianza Comercial contra el Terrorismo (C-TPAT); disponible en http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/atpdea/medidas_seguridad/ctpat.htm

3. Acceso a la lista de miembros del C-TPAT.
4. Elegibilidad a procesos de cuentas establecidas (P.e.: pagos quincenales / mensuales).
5. Énfasis en auto-reglamentación, no en verificación de Aduanas.

3.3.3 Estándares de Seguridad en Latino América

a. Sistema de Gestión de Seguridad y Control BASC (Business Anti-Smuggling Coalition)²³

Comenzó en 1996, como una iniciativa de lucha contra el tráfico de drogas bajo la asesoría de la aduana de Estados Unidos. San Diego, California – Fabricante MATTEL Inc., en 1997 el programa se expandió a Colombia, primer Capítulo fuera de los EEUU en Cartagena de Indias, en Diciembre de 1997 se crea el Capítulo peruano denominado BASC PERU, como consecuencia a que en los últimos años, los cargamentos de exportación se han convertido en alternativa para el envío de drogas fuera del país, perjudicando la imagen del Perú y sus empresas.

En junio de 2002 en el Estado de Delaware (EE. UU.), se constituyó legalmente la Organización Mundial BASC (OMB). La OMB es una entidad sin ánimo de lucro liderada por el sector empresarial cuya misión es facilitar y agilizar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística del comercio internacional.

Actualmente hacen parte los siguientes países: Colombia, Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, México, Panamá, Perú y Venezuela.

- **Definición**

El BASC (Business Anti-Smuggling Coalition) es un programa de cooperación entre el sector privado y organismos nacionales y

²³ BASC Perú, disponible en www.bascperu.org.pe

extranjeros, creado para fomentar un comercio internacional seguro. El BASC es un programa voluntario que busca, promueve y apoya el fortalecimiento de los estándares de seguridad y protección del comercio internacional.

El 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.

La Coalición Empresarial Anticontrabando BASC (Business Anti Smuggling Coalition), se ha consolidado como modelo mundial de los programas de cooperación, gracias a la asociación exitosa entre el sector empresarial, aduanas, gobiernos y organismos internacionales que lograron fomentar procesos y controles seguros.

El BASC considera que las operaciones no operan en vacío, varias partes pueden tener un interés legítimo en la propuesta de las organizaciones para el control y seguridad. Estas son, entre otras: empleados, clientes/proveedores, comunidad, accionistas, contratistas, así como entidades oficiales.

La seguridad no depende del azar. Las organizaciones deben dar la misma o mayor importancia al logro de altos estándares de Gestión en Control y Seguridad que dan a otros aspectos de sus actividades empresariales.

- **Alcance**

Esta norma establece requisitos y da información sobre el desarrollo de sistemas de Gestión en Control y Seguridad en el

Comercio Internacional, y asocia lazos con otras normas sobre sistemas de administración.

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.

Todas las empresas que hacen parte de la cadena logística de comercio internacional de manera directa o indirecta entre las cuales están:

- Aeropuertos.
- Agentes de Aduana.
- Agentes de Carga Aérea.
- Agentes Marítimos y Portuarios.
- Courier.
- Depósitos de Aduana.
- Empresas de manufacturas.
- Empresas de vigilancia.
- Exportadores.
- Importadores.
- Operadores Logísticos.
- Operadores Portuarios.
- Patios de contenedores.
- Puertos marítimos.
- Transportadores.
- Zonas Francas.

3.3.4 Estándares de Seguridad en Europa

Después de septiembre 11 de 2001, las autoridades europeas han seguido a sus homólogos estadounidenses y presentó un gran número de propuestas de programas de seguridad:

- Normas para la seguridad de la aviación civil 2002,
- Aumentar la nave y las instalaciones portuarias 2004 y la protección del puerto 2005,
- Modificación del código aduanero de la Comunidad y la introducción de operadores económicos autorizados (OEA) y la notificación previa de 24 horas,
- Aumento de la seguridad de la cadena de suministro, y
- Más de refuerzo de la seguridad de la aviación civil, en preparación en el 2007.

Las cuestiones aduaneras son los temas centrales de la Comunidad Europea (CE) ya que la CE es básicamente una unión aduanera sindicato, pero, en ciertos aspectos, las autoridades aduaneras nacionales tienen una considerable libertad para decidir sobre su propia aplicación de la política aduanera europea. A pesar de ello, sólo dos países de la UE, los Países Bajos y Suecia, han elaborado programas de asociación entre las empresas y las autoridades aduaneras. Sin embargo, estos programas surgen en una etapa temprana cuando la UE introduce normas comunes en los Operadores Económicos Autorizados (OEA) en el 2008 y los reglamentos para su aplicación se elaborarán de manera centralizada por la Comisión, esto representaría una ruptura con los principios de la libertad en el sistema hasta cierto punto. Es una condición necesaria a fin de no poner a las empresas de cualquier país en situación de desventaja o de crear en otras los desequilibrios en la aplicación de las normas. Suecia y los Países

Bajos se verán obligados a hacer los cambios y adaptar sus sistemas a los modelos comunes. Las normas para la notificación previa de las exportaciones, importaciones y tránsito entrarán en vigor a principios de julio de 2009.

a. **OEA-CEE-2008 Operador Económico Autorizado**
(Homologaciones Aduanas - Agencia Tributaria)

El Operador Económico Autorizado (OEA) se define como “parte implicada en el movimiento internacional de mercancías que ejerza cualquier función que haya sido aprobada o en nombre de una administración aduanera nacional de acuerdo con las normas de la OMA u otras normas de seguridad equivalentes de la cadena logística”. Las normas de seguridad en cuestión se detallan en el Marco SAFE y cubren las siguientes áreas:

- **Conformidad demostrada con las disposiciones aduaneras:** requisitos especificados para el OEA y tenidos en cuenta cuando las Aduanas consideren las cualificaciones para ser aceptado como OEA.
- **Sistema satisfactorio para la gestión de expedientes comerciales:** reconoce la importancia de que el OEA mantenga expedientes comerciales exactos y los tenga a disposición de las Aduanas.
- **Viabilidad financiera:** reconoce el papel clave que conlleva la buena situación financiera para permitir que un OEA cumpla con sus compromisos en el Marco SAFE.
- **Consulta, cooperación y comunicación:** Establece las medidas tanto para las Aduanas como para el OEA dirigidas a fomentar relaciones de trabajo mutuamente beneficiosas.

- **Educación, formación y sensibilización:** reconoce la importancia de reforzar en los empleados (las Aduanas y el OEA) la necesidad de procedimientos apropiados de aprendizaje y de atención a las situaciones anómalas.
- **Intercambio, acceso y confidencialidad de la información:** medidas para asegurar la información y prevenir su uso erróneo o su alteración no autorizada.
- **Seguridad de las mercancías:** pretende asegurar que la integridad y los controles de acceso de las mercancías se mantengan en los niveles más altos.
- **Seguridad de los envíos:** anima a las Aduanas y al OEA a trabajar juntos para asegurar y mantener los transportes.
- **Seguridad de las instalaciones:** requisitos para aplicar programas destinados a asegurar los edificios y controlar y supervisar los perímetros de las instalaciones.
- **Seguridad del personal:** Elementos para las Aduanas y el OEA con respecto a la contratación, verificaciones de seguridad y procedimientos aplicables al personal.
- **Seguridad del socio negociador:** Anima al OEA a formalizar medidas contractuales con los socios de la cadena logística para fomentar su nivel de seguridad.
- **Gestión de crisis y subsanación de incidentes:** Anima a la planificación de urgencia anticipada para subsanar incidentes adversos.
- **Medida, análisis y mejora.** Pretende fomentar la coherencia, seguridad e integridad y la identificación de los requisitos del sistema de seguridad.

3.3.5 Estándares de Seguridad en Asia y Oceanía

En Asia y Oceanía existen programas de certificación de la cadena de suministro correspondiente a C-TPAT u OEA, actualmente, principalmente en Australia y Nueva Zelanda, que están desarrollando sus programas para cumplir con la definición de la OMA de la OEA. En Asia hay pocos ejemplos de programas de certificación hasta la fecha.

Un factor común en estos programas es que no hay ninguna certificación, sino más bien un asunto de interés general, directrices para la seguridad en el transporte y los viajes. Otro factor común es que los preparativos están hechos para el Marco SAFE de la OMA.

3.4 Análisis Comparativo de los principales Sistemas de Seguridad en la Cadena Logística

Conociendo el alcance y objetivos de los principales sistemas de seguridad a nivel mundial, se realiza el cuadro de comparación de los mismos, según cuadro 3-10; para ver sus similitudes y diferencias

Cuadro 3-10 Resumen de los Elementos de los Sistemas de Seguridad

PAÍSES		INT	PERÚ	INT	EE.UU.	INT	C.E.
INICIATIVAS DE SEGURIDAD		OMA	BASC	ISO	C-TPAT	PBIP	OEA
1	Gestión de las Instalaciones						
1,1	Diseño del Terminal / Almacén (Control de acceso a la salida y entrada, áreas de control claramente marcadas, rotulado adecuado, suficientes condiciones de luz, etc)						
1,2	Gestión de inventario y control (gestión adecuada del uso de información de inventario de producto, normas, etc)						
1,3	Fondo para la protección (cercas, cerraduras, paredes, la reducción al mínimo de la salida y los puntos de entrada, etc)						
1,4	Mecanismo de seguimiento (24 horas del sistema de cámaras, guardias de seguridad, filmación de las actividades en los contenedores de carga, recolección, etc)						
1,5	Control de Acceso (ID / insignias, tarjetas inteligentes, biometría, etc)						
2	Gestión de la Carga						
2,1	Prevención, detección y notificación de proceso del envío anomalías (rutas y horarios, continua revisión; gestión de alertas, detección y seguimiento de excedentes y faltantes, etc)						
2,2	Inspecciones durante el proceso de envío (en los puntos de los cambios de responsabilidad, de los materiales de embalaje y los vehículos antes de ponerse en contacto con la carga, presentación de informes de faltantes y excedentes, etc)						
2,3	Explotación de la inspección de la carga con soluciones técnicas (utilización de escáneres diferentes; nucleares / química sensores de armas biológicas / detectores, etc)						
2,4	Explotación de la carga de seguimiento de las soluciones técnicas (códigos de barras, RFID, seguimiento por satélite, etc)						
2,5	Explotación de la carga y los vehículos contra la manipulación de soluciones técnicas (uso y control de los precintos de alta seguridad, dispositivos de inmovilización de vehículos, etc)						
3	Gestión de Recursos Humanos						
3,1	La contratación de empleados / proceso de salida (controles de antecedentes, entrevistas de salida, etc)						
3,2	Proceso de formación de personal (formación continua en temas de seguridad, la conciencia del riesgo, etc)						
3,3	La publicación proceso de difusión de información (internas y externas de las políticas de seguridad de la empresa)						
3,4	Funciones y responsabilidades de organización (establecimiento de objetivos de seguridad, asignar responsabilidades de seguridad al personal, identificar las habilidades requeridas, etc)						
3,5	Desarrollo de la cultura de seguridad (motivación y programas de incentivos dirigidos a la cooperación y el compromiso con las cuestiones de seguridad)						

PAÍSES		INT	PERÚ	INT	EE.UU.	INT	C.E.
INICIATIVAS DE SEGURIDAD		OMA	BASC	ISO	C-TPAT	PBIP	OEA
4	Sistemas de Gestión de la Información						
4,1	La información de calidad de gestión de datos (gestión de la información de envío más completa y precisa, establecer un error - los procesos de documentación de la prueba, la integración de datos, etc)						
4,2	Protección de la información comercial y datos (los productores de la gestión y almacenamiento de los métodos de diseño para proteger al información de acceso no autorizado y uso)						
4,3	Mantenimiento de registros de envío de información para las auditorías de seguridad potenciales (mantencion de registros completos de la custodia de la carga, mejorar los métodos de gestión de registros, control de calidad de los registros, la corrección de errores, etc)						
4,4	El intercambio de datos con las administraciones aduaneras (para suministrar información completa y en las líneas de la información requerida, en particular el cumplimiento de los sistemas de información anticipada sobre la carga, etc),						
4,5	El uso de normas de información para la gestión de datos de Aduanas (OMA Aduanas modelo de datos, de referencia del lote único, firma digital, certificados digitales, etc)						
5	De la red de negocios y sistemas de gestión de la empresa						
5,1	Gestión de la seguridad (definido y documentado los procesos de seguridad, definidos y controlados los indicadores de seguridad, auditorías internas y externas, etc)						
5,2	Sistema logístico diseñado para reducir los riesgos (evaluación de escenarios de riesgos naturales, accidentes, actos intencionales humanos, terrorismo, etc)						
5,3	Sistema logístico diseñado para garantizar un desastre eventual rápido / fracaso de recuperación (planes de contingencia, gestión de alertas, etc)						
5,4	Negocios asociados del sistema de evaluación (selección de proveedores de bajo riesgo y alta seguridad, clientes y subcontratistas)						
5,5	Establecimiento de las relaciones de colaboración con las administraciones de aduanas y otras agencias fronteras con funciones de control o de seguridad. Procedimientos para la notificación de anomalías o actividades ilegales. reglamentos de consulta de aduanas y de seguridad						
Grado de similitud en la estructura de seguridad general de la cadena de suministro		76%	68%	64%	56%	48%	44%
		1	2	3	4	5	6

Fuente: Cross Border Research Asociación / Gutiérrez y Hintsa

Elaboración: Propia

1. Se aprecia que entre la relación de los elementos que conforman la estructura del sistema de seguridad, se distinguen dos sistemas que abarcan una mayor cantidad de requisitos de seguridad en la cadena de suministro, siendo el BASC y la OMA.

2. Si bien el Perú es miembro de la OMA, aún no ha desarrollado la implementación del Marco Normativo de Estándares de Seguridad de la OMA, motivo por el cual no se considera aún la adaptación por parte de las empresas peruanas a este sistema de seguridad internacional.
3. El Estándar de Seguridad de la ISO aún se encuentra en el proceso de inclusión en el mercado, como estándares, y todavía no se ha desarrollado en el Perú, por lo que sería muy apresurado considerar su cambio como un sistema de seguridad en el Grupo Scharff, por encontrarse en etapa de adaptación y evaluación.
4. Finalmente, se debe tener presente, que el Tratado de Libre Comercio – TLC con EE.UU. se considera al BASC como el Sistema de Seguridad adecuado para favorecer las relaciones comerciales.

Con todo lo anterior expuesto se determina que continuar y mejorar el mantenimiento del sistema de seguridad BASC, en el Grupo Scharff, permitirá seguir siendo competitivo en el mercado peruano y aceptado a nivel internacional. Por lo tanto su mantenimiento debe de ir de la mano con los sistemas de seguridad que la legislación peruana también ordena, siendo importante la integración de los mismos y minimizar así recursos y tiempo.

Así se presenta los sistemas de gestión que son regulados por la legislación peruana vigente, con el fin de conocerlos e incluirlos en el proceso de integración.

3.5 Sistemas de Seguridad por Legislación Peruana

3.5.1 Sistema de Gestión de la Dirección General Aeronáutica Civil del Perú (DGAC)²⁴

Constituidos como dependencia especializada del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), ejerce la Autoridad Aeronáutica Civil del Perú.

La DGAC supervisa e inspecciona, a través de procesos orientados a garantizar la seguridad aérea, todas las actividades aeronáuticas de los explotadores aéreos.

Participa como miembros de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), máximo organismo mundial de aeronáutica civil, integrante de la Organización de Naciones Unidas (ONU).

La DGAC entró en funcionamiento con el nombre de Dirección General de Transporte Aéreo (DGTA) el 1 de abril de 1969.

- **Misión**

La DGAC es la autoridad en materia aeronáutica en todo el territorio nacional, y le compete garantizar el desarrollo ordenado de la aviación civil, regular, administrar, vigilar y controlar el uso del espacio aéreo peruano y coordinar las relaciones de la aviación civil con la operación de las aeronaves del Estado.

Además, formular y desarrollar los planes, estrategias, normas y procedimientos sobre la materia de acuerdo a las normas

²⁴ Ministerio de Transportes y Comunicaciones; disponible en:
<http://www.mtc.gob.pe/portal/transportes/aereo/aeronauticacivil/contenido.htm>

internacionales adecuándolas a la realidad del país contribuyendo a que la actividad aeronáutica civil sea moderna segura y eficaz.

- **Visión**

Ser un organismo técnico autónomo, con orientación empresarial y proyección internacional; eficaz y eficiente, reconocido como una organización líder en América Latina a garantizar la seguridad, prestación de servicios, fomento y desarrollo de la aviación civil.

- **Las Regulaciones Aeronáuticas del Perú (RAP)**

Las Regulaciones Aeronáuticas del Perú son el conjunto de normas de cumplimiento obligatorio, aprobadas por la DGAC, que regulan los aspectos de orden técnico operativo de las actividades aeronáuticas civiles.

El tema de cada Parte está explicado en el título. Éstas están agrupadas de acuerdo a asuntos similares. Por ejemplo, todas las concernientes a licencias, (ya sean para pilotos, controladores aéreos, ingenieros de vuelo) están bajo la numeración de los 60's.

Las Partes de las RAP están numeradas siguiendo el ordenamiento adoptado por otros países. Ud. podrá ver que existen números no usados. Por ejemplo, en orden ascendente, la primera Parte publicada es la Parte 1 y la segunda es la Parte 11. Los números intermedios quedan disponibles para su uso futuro en temas que aún no han sido contemplados.

Índice General de las RAP: Anexo N° 01

3.5.2 Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SSST)²⁵

En todas las actividades de los diversos sectores económicos y de servicios, sean públicos o privados, los trabajadores están expuestos a riesgos relacionados con su seguridad y salud. Por ello, la importancia de la Seguridad y Salud Ocupacional se hace cada día más evidente, una muestra de ello son las disposiciones legales y normativas aprobadas en los últimos tiempos. Actualmente, las organizaciones deben demostrar la eficiencia económica de la implementación de las reglamentaciones de seguridad y salud en el trabajo, a través de la reducción de los riesgos. El Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo que obliga a las empresas a implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, estimula a seguir preparándonos para brindar condiciones laborales adecuadas y cumplir la normativa vigente, logrando un clima organizacional seguro y saludable, repercutiendo en un aumento significativo de la competitividad y una sustancial disminución de los costos operativos en las empresas.

- **Norma Legal**

1. Mediante Decreto Supremo N° 009-2005-TR, se aprueba el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual crea una serie de nuevas obligaciones y derechos exigibles a partir del 31 de marzo del año 2007, por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
2. El Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo es aplicable a todos los sectores económicos (EMPRESAS) y comprende a

²⁵ Grupo Logística Empresarial, Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo 2009, disponible en www.gli.com.pe

todos los empleadores y los trabajadores bajo el régimen laboral de la actividad privada en todo el territorio nacional.

• **Principios del Sistema**

1. El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), es responsabilidad del empleador, quien asume el Liderazgo y compromiso de estas actividades en la organización.
2. El SG-SST se rige por los siguientes principios:

Cuadro 3-11 Principios del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo

Principios	
Asegurar un compromiso visible del empleador con la salud y seguridad de los trabajadores.	Asegurar la existencia de medios de retroalimentación desde los trabajadores al empleador en materia de Seguridad y Salud en el trabajo.
Disponer de mecanismos de reconocimiento al personal proactivo interesado en el mejoramiento continuo de la Seguridad y Salud laboral.	Lograr una coherencia entre lo que se planifica y lo que se realiza.
Mejorar la autoestima y fomentar el trabajo en equipo a fin de incentivar la cooperación de los trabajadores.	Evaluar los principales riesgos que puedan ocasionar las mayores pérdidas a la Salud y Seguridad de los trabajadores, al empleador.
Fomentar la cultura de la prevención de los riesgos laborales para que toda la organización interiorice los conceptos de prevención y pro actividad.	Utilizar una metodología que asegure el mejoramiento continuo en Seguridad y Salud en el trabajo.
Crear oportunidades para alentar una empatía del empleador hacia los trabajadores y viceversa.	Fomentar la participación de las organizaciones sindicales, los representantes de los trabajadores en las decisiones sobre la Seguridad y Salud en el trabajo.

Fuente: D.S. 009-2005 TR Elaboración: Propia

• **Organización del Sistema de Gestión**

1. Las empresas con 25 o más trabajadores deben constituir un Comité de Seguridad y Salud en el trabajo, el cual estará constituido en forma paritaria y con un reglamento interno de Seguridad y Salud en el trabajo.
2. Las empresas con menos de 25 trabajadores deben capacitar y nombrar entre sus trabajadores, cuando menos un Supervisor de

Seguridad y Salud en el Trabajo y su respectivo Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.

3. Facilitar a todo el trabajador una copia del Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el trabajo.
4. Elaborar un Mapa de Riesgos del centro de trabajo y exhibirlo en un lugar visible.
5. El empleador realizara auditorias periódicas a fin de comprobar si el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo ha sido aplicado y es adecuado y eficaz para la prevención de riesgos laborales y la Seguridad y Salud de los trabajadores.
6. Practicar exámenes médicos antes, durante y al término de la relación laboral a los trabajadores.
7. Gestionar los riesgos, sin excepción, eliminándolos en su origen y aplicando sistemas de control a aquellos que no se puedan eliminar.
8. El empleador debe realizar una investigación, cuando se hayan producido daños en la Salud de los trabajadores.

• **Derechos y Obligaciones de los Trabajadores**

1. Los trabajadores serán consultados, antes que se ejecuten cambios en las operaciones, procesos y en la organización del trabajo.
2. Todo trabajador tiene derecho a comunicarse libremente con los inspectores del trabajo.
3. Los trabajadores, sus representantes, están protegidos contra cualquier acto de hostilidad y otras medidas coercitivas por parte del empleador que se originen como consecuencia del cumplimiento de sus funciones en el ámbito de la Seguridad y Salud en el trabajo.
4. Los trabajadores tienen derecho a revisar los programas de capacitación y entrenamiento, y formular recomendaciones al empleador con el fin de mejorar.

5. Los representantes de los trabajadores en Seguridad y Salud en el trabajo tienen derecho a participar en la identificación de los peligros y en la evaluación de los riesgos en el trabajo, solicitar al empleador los resultados de las evaluaciones, sugerir las medidas de control y hacer seguimiento de las mismas.
6. Los trabajadores tienen derecho a ser transferidos en caso accidente de trabajo a otro puesto que implique menos riesgo para su Seguridad y Salud, siempre y cuando éste exista, debiendo ser capacitados para ello.
7. Los trabajadores, cual fuese su modalidad de contratación, que mantengan vínculo laboral con el empleador, tienen derecho a través de sus empleadores respectivos al mismo nivel de protección en materia.

En materia de prevención de Riesgos Laborales, los trabajadores tienen las siguientes obligaciones:

1. Cumplir con las normas, reglamentos e instrucciones de los programas de Seguridad y Salud en el trabajo.
2. Usar adecuadamente los instrumentos y materiales de trabajo, así como los equipos de protección.
3. No operar o manipular equipos, maquinarias, herramientas u otros elementos para los cuales no hayan sido autorizados y, en caso de ser necesario, capacitados.
4. Cooperar y participar en el proceso de investigación de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales cuando la autoridad competente lo requiera.
5. Velar por el cuidado integral de su Salud Física y mental, así como por el de los demás trabajadores que dependan de ellos durante el desarrollo de sus labores.
6. Someterse a los exámenes médicos a que estén obligados por norma expresa así como a los procesos de rehabilitación integral.

7. Participar en los organismos paritarios, en los programas de capacitación y otras actividades destinadas a prevenir los riesgos laborales.
8. Comunicar al empleador todo evento, que ponga en riesgo su Seguridad y Salud, debiendo adoptar inmediatamente, de ser posible, las medidas correctivas del caso.

3.6 Sistemas Integrados de Gestión²⁶

La gestión integrada no es más que una nueva forma de enfocar las actividades de una organización para gestionar integralmente las diferentes variables que son de interés para la organización, teniendo como propósito el logro de una política integrada de gestión. Es una forma de responder a las nuevas exigencias en los mercados nacionales e internacionales.

La gestión Integrada como proceso unificador, se apunta como la mejor solución de gestión para aquellas empresas que, habiendo o no implantado ya algún sistema de gestión, tienen la necesidad de controlar y actuar sobre todos aquellos requisitos externos o internos mencionados anteriormente.

El modelo de gestión integrado debe presentar una visión globalizadora y orientada al Cliente y a las partes interesadas tanto internas como externas según principios basados en modelos de excelencia empresarial.

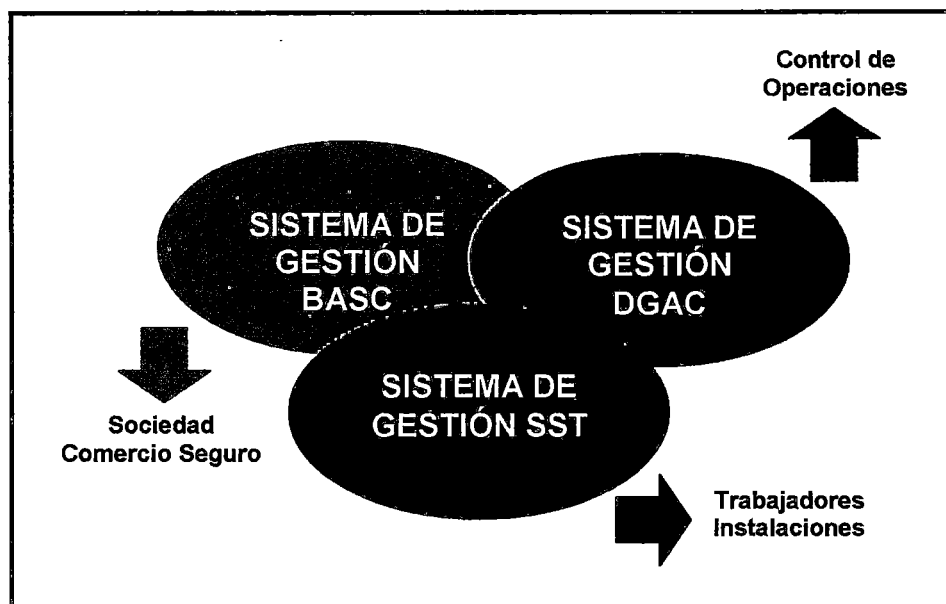
No estaremos hablando realmente de un Sistema de Gestión Integrado hasta que no consigamos sistematizar todos los procesos claves y relevantes que intervienen en la empresa.

Por definición, integrar es "formar las partes en todo". Estamos hablando por tanto de integrar sistemas tradicionalmente gestionados por separado en una única gestión.

²⁶ Álvaro Cárcamo Olmos, QSL División Corporaciones y Gobierno, Julio 2007.

En el presente trabajo se busca optimizar e integrar los actuales sistemas de gestión de seguridad del Grupo Scharff, como se muestra en el Gráfico 3-12.

Gráfico 3-12 Modelo de Integración de los Sistemas de Seguridad



Elaboración: Propia

1. Sistema de Gestión de Seguridad DGAC.
2. Sistema de Gestión y Control de Seguridad BASC.
3. Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SST.

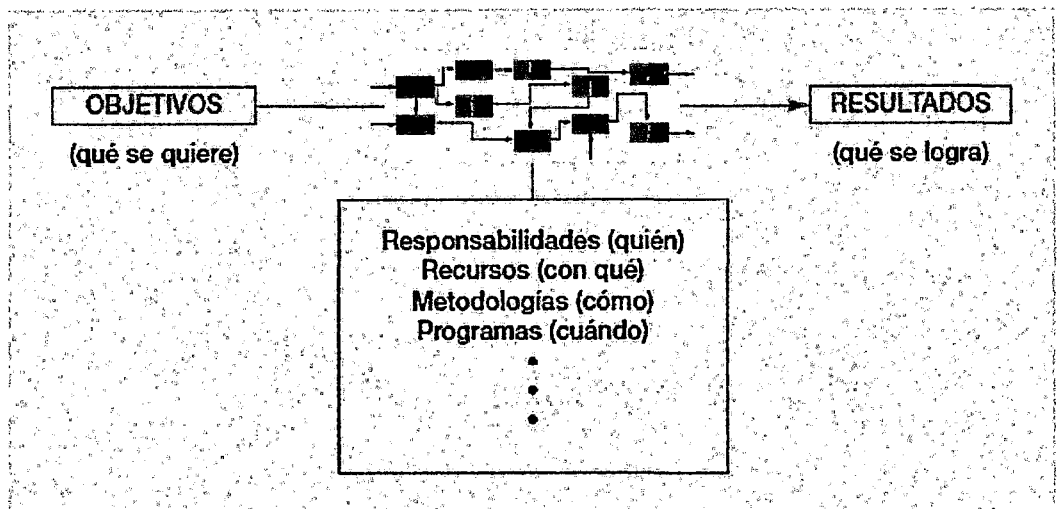
3.6.1 Enfoque basado en procesos²⁷

Los diferentes sistemas de gestión que se han aludido anteriormente promueven la adopción de un enfoque basado en procesos como principio básico para la obtención de manera eficiente de resultados relativos a la satisfacción del cliente y de las restantes partes interesadas.

²⁷ Sistemas Integrados de Gestión; Ministerio de Fomento; Mayo 2005
www.fomento.es/NR/.../CaptuloIII/Sistemaintegradodegestin.pdf

En este sentido, las organizaciones que deseen implantar un Sistema de Integrado de Gestión, deben reflexionar sobre este enfoque y trasladarlo de manera efectiva a su documentación, metodologías y al control de sus actividades y recursos, sin perder la idea de que todo ello debe servir para alcanzar los “resultados deseados”, según gráfico 3-13.

Gráfico 3-13 Sistema de Gestión basado en Procesos



Fuente: Sistema de Gestión Ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo: Integración

El hecho de considerar las actividades agrupadas entre sí constituyendo procesos, permite a una organización centrar su atención sobre “áreas de resultados” (ya que los procesos deben obtener resultados) que son importantes conocer y analizar para el control del conjunto de actividades y para conducir a la organización hacia la obtención de los resultados deseados.

Este enfoque conduce a una organización hacia una serie de actuaciones tales como:

- Definir de manera sistemática las actividades que componen el proceso.

- Identificar la interrelación con otros procesos.
- Definir las responsabilidades respecto al proceso.
- Analizar y medir los resultados de la capacidad y eficacia del proceso.
- Centrarse en los recursos y métodos que permiten la mejora del proceso.

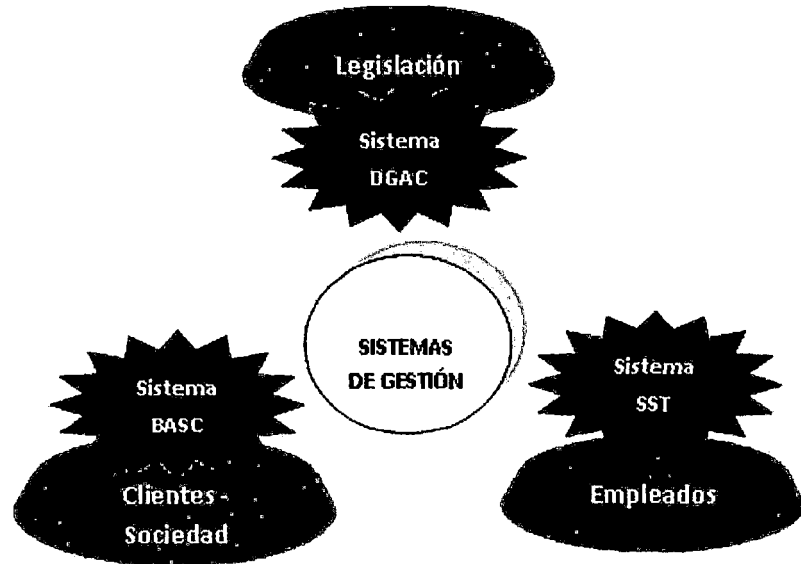
Al poder ejercer un control continuo sobre los procesos individuales y sus vínculos dentro del sistema de procesos (incluyendo su combinación e interacción) se pueden conocer los resultados que obtienen cada uno de los procesos y cómo los mismos contribuyen al logro de objetivos generales de la organización. A raíz del análisis de los resultados de los procesos (y sus tendencias), se permite, además, centrar y priorizar las oportunidades de mejora.

3.6.2 Interfases de los Sistemas de Gestión en Seguridad

Los Sistemas de Gestión de Seguridad a desarrollar si bien han tenido un origen diferente: el SGS-DGAC se ha desarrollado con el fin de asegurar y controlar las operaciones aeronáuticas establecidas por regulaciones gubernamentales, el SGS-BASC ha sido impulsada para mejorar y controlar el servicio que no afecten a los clientes y a la sociedad por el narcotráfico, lavado de activos y el SGS-SST se ha desarrollado con el fin de prevenir los riesgos laborales establecidas por entes gubernamentales y por la presión de las organizaciones sindicales.

Aún así, estas funciones ya tenían en el pasado una filosofía común de gestión; por lo que la integración de los mismos sería factible como otros sistemas de gestión.

Gráfico 3-14 Interfase de los Sistemas de Gestión de Seguridad



Elaboración: Propia

CAPITULO IV

INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD DEL GRUPO SCHARFF

En el presente capítulo, se desarrolla el proceso de integración de los sistemas de gestión de seguridad, gestionando el conjunto de procesos que forman la organización de forma única y teniendo en cuenta los requisitos específicos aplicables en materia de seguridad de las operaciones y seguridad y salud en el trabajo, en vez de gestionar cada función desde puntos de vista diferentes e independientes.

Para la realización de la integración de los sistemas, se deberá considerar el grado de integración de las metodologías y de la estructura organizativa de cada una que se muestra en el cuadro 4-12.

Cuadro 4-12 Metodologías de Integración

Integración			
Incompleta	<ul style="list-style-type: none"> * Diferentes representantes por la dirección para los distintos sistemas. * Diferente documentación para los diferentes sistemas, lo que se traduce en exceso de la misma, y mucho mayor trabajo. * Sistemas muy enfocados al control y poco a la mejora. 	Completa	<ul style="list-style-type: none"> * Un solo representante por la dirección de todos los sistemas de gestión, con una verdadera función staff. * Documentación reducida. * Mejora continua eficaz en todo el desempeño del SIG. * Personal altamente competente y formado.

Fuente: Sistema de Gestión Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo, Instituto de Investigación en Normalización
Elaboración: Propia

Así, el Grupo Scharff, evaluando el objetivo alcanzar y los recursos con que cuenta (personal, material, financiero) definió integrar los sistemas de la forma completa, con el objeto de lograr una gestión eficaz en el tiempo.

4.1 Desarrollo del Sistema Integrado de Gestión en Seguridad

En el cuadro 4-13 se muestra las fases y etapas que se desarrolló en el proceso de integración, siendo:

Cuadro 4-13 Etapas de la Integración de los Sistemas

Fase 1: Diseño		Fase 2: Desarrollo e Implantación	
Etapa 1	Definición de la Estructura Organizacional de los Sistemas Integrados - Comité SIG.		
Etapa 2	Planificación de la Integración de los Sistemas	Etapa 1	Estructura y Responsabilidades de los Equipos de Trabajo
Etapa 3	Establecimiento de los Límites y Alcance del SIG	Etapa 2	Formación de los Responsables y Sensibilización de los colaboradores
Etapa 4	Establecimiento del Sistema de Gestión común: * Política Corporativa * Objetivos del SIG * Requisitos de correspondencia entre los sistemas	Etapa 3	Implantación y Operatividad
Fase 3: Verificación		Fase 4: Mejora Continua	
-	Verificación y Seguimiento de los Sistemas	-	Revisión de la Alta Dirección

Elaboración: Propia

4.1.1 Fase 1: Diseño

En la fase 1, se determinó las siguientes etapas a desarrollar:

Etapa 1: Definición de la Estructura Organizacional de los Sistemas Integrados – Comité SIG

La estructura organizativa establece las responsabilidades, autoridades y relaciones, ordenadas según una estructura, a través de la cual una organización cumple sus funciones.

El cambio en la Estructura Organizacional en el Grupo Scharff se presentó de forma necesaria ante la salida del colaborador, del área de Organización y Métodos, que brindaba el soporte en la gestión de los sistemas de seguridad al Jefe del Dpto. de Seguridad; lo que generó una sobrecarga de actividades a desarrollar por el Jefe de Seguridad debido:

- A la centralización de la gestión de los sistemas.
- Dificultad en el manejo de la información (búsqueda e interpretación) de cada sistema.
- Y falta de conocimiento de los demás analistas del área para asumir la continuidad de la gestión.

Finalmente se estableció una plataforma denominada Comité del Sistema Integrado de Gestión (SIG), conformada por:

- Analistas del Dpto. de Organización y Métodos; por el conocimiento de la gestión de los procesos de la empresa, siendo los responsables directos de la gestión.
- Jefe de Seguridad; por el conocimiento de cada uno de los sistemas de seguridad, participando ahora como un ente asesor y auditor.
- Gerente Legal; por el soporte técnico legal e interpretación de los requisitos a cumplir según las diferentes normativas, resoluciones, decretos, entre otros.

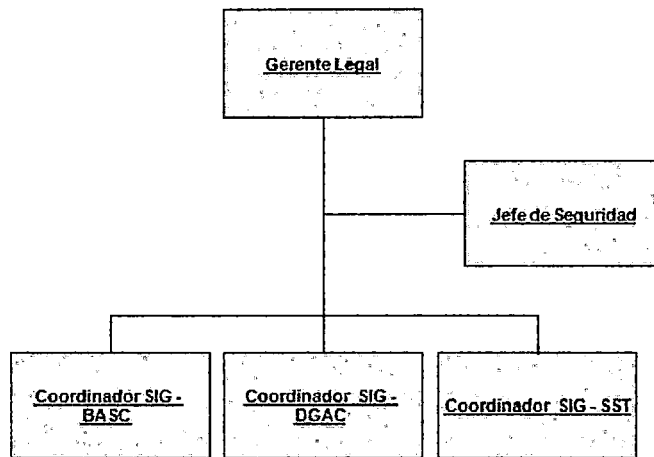
Así se aprecia en el cuadro 4-14, las diferencias de los responsables de los sistemas según la forma de gestión y en los gráficos 4-15 y 4-16 la representación de la estructura organizativa formada.

Cuadro 4-14 Diferencias de los Equipos responsables según los Sistemas

Características	Sistemas de Gestión Independientes	Sistemas de Gestión Integrados
Responsable (s)	Jefe de Seguridad	Analistas de O&M (3)
Soporte	Analista de OYM (1)	Jefe de Seguridad
Estructura Organizacional	-	Comité SIG

Elaboración: Propia

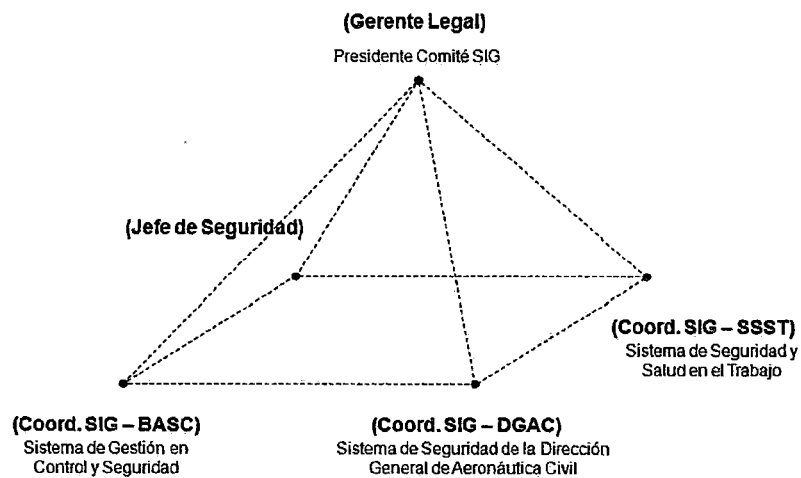
Gráfico 4-15 Organigrama del Comité SIG



Fuente: Organización y Métodos – Grupo Scharff

Junio 2008

Gráfico 4-16 Estructura Organizacional del Comité del Sistema Integrado de Gestión



Fuente: Organización y Métodos – Grupo Scharff

Junio 2008

Así mismo se establecen las funciones de los miembros del Comité SIG:

Coordinador SIG:

1. Supervisa la correcta implementación del Sistema de Gestión respectivo.
2. Informa al Comité SIG sobre la marcha del Sistema en las reuniones establecidas.

3. Mantiene actualizada la documentación del sistema.
4. Asesora a los usuarios con respecto a cualquier consulta del Sistema Integrado de Gestión.
5. Brinda inducción de los Sistemas a los colaboradores del Grupo Scharff.

Jefe de Seguridad:

1. Asesoría de cada uno de los Sistemas y soporte al Coordinador SIG en actividades como auditorías, investigación de accidentes, inspecciones, entre otras.

Presidente Comité SIG:

1. Programa las Reuniones de seguimiento y solicita avance de los sistemas de forma mensual.
2. Informa al Comité Ejecutivo (Dirección) avances y necesidades para el buen desarrollo de los sistemas.

Así el Comité SIG ,se encargará de implantar y ejecutar las etapas siguientes para la integración de los sistemas, desde la planificación, implantación hasta la verificación y mantenimiento, como se indicará en el siguiente desarrollo.

Etapa 2: Planificación de la Integración de los Sistemas

En esta etapa, se planificó y programó las actividades para lograr la integración de los sistemas, siendo necesario establecer tiempos para el seguimiento como se muestra en el Cuadro 4-15.

Cuadro 4-15 Cronograma del Proceso de Integración de los Sistemas de Seguridad

Proceso de Integración de los Sistemas de Seguridad		# Sistemas	Tpo. Est. (días háb.)	Responsables	Junín				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre																							
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																				
Sistemas BASC / DGAC/ SST		3	128,00																																																	
Fase 1: Diseño	Etapas de Definición de la Estructura Organizacional - Comité SIG	3,00	Comité Ejecutivo • Jefe de Seguridad • Gerencia Legal • Analistas de O&M	[Gantt chart bars for Fase 1: Design]																																																
	Etapas de la Planificación de la Integración	5,00																																																		
	Etapas de Establecimiento de los Límites y Alcance de SIG	10,00																																																		
	Etapas de Establecimiento común del Sistema SIG																																																			
Fase 2: Desarrollo e Implementación	Etapas de Estructura de Equipos de Trabajos	5,00	Comité SIG	[Gantt chart bars for Fase 2: Development and Implementation]																																																
	Etapas de Capacitación de los Responsables y Concientización de los Colaboradores Involucrados	20,00																																																		
	Etapas de Implementación y Operatividad	85,00																																																		
Fase 3: Verificación	Etapas de Verificación y Seguimiento de los Sistemas	-	Comité SIG	[Gantt chart bars for Fase 3: Verification]																																																
Fase 4: Mejora Continua	Etapas de Revisión por la Alta Dirección	-	Comité SIG Comité Ejecutivo	[Gantt chart bars for Fase 4: Continuous Improvement]																																																

Elaboración: Propia

Según la programación la Integración de los Sistemas se realizará durante un periodo aproximado de 6 meses, donde cada mes el Comité SIG evaluará avances de implementación.




Cronograma del Proceso de Integración de los Sistemas de Seguridad: Anexo N° 2

Etapas 3: Establecimiento de los Límites y Alcance del SIG

El alcance para un Sistema Integrado de Gestión de Seguridad establece si sería a uno o más emplazamientos físicos o a toda la organización.

En esta etapa se identificó el alcance de los sistemas de seguridad por empresa como se muestra en el cuadro 4-16, lo que permitió la integración de los sistemas que aplican según las operaciones que se realizan, estableciendo para ello las correspondencias y requisitos aplicables.

Cuadro 4-16 Alcance de los Sistemas en el Grupo Scharff

SISTEMAS DE GESTIÓN DE SEGURIDAD		 Dirección General de Aeronáutica PERU - CIVIL	
	SGCS	DGAC	SSST
	2	3	4
EMPRESAS DEL GRUPO SCHARFF:			
* SICCSA: Scharff International Courier & Cargo	SAAASA	-	SAAASA
* SICSA: Scharff International Cargo S.A.	-	SICCSA	SICCSA
* SLISA Scharff Logística Integrada S.A.	SICSA	SICSA	SICSA
* SAAASA: Scharff Agentes Afianzados de Aduanas	-	SLISA	SLISA

Elaboración: Propia

Etapa 4: Establecimiento del Sistema de Gestión Común

La identificación de los requisitos hará necesaria la realización de una evaluación de cada uno de los requisitos de seguridad que afectan a los procesos de la organización.

- a. Política Integrada; se estableció en base a los requisitos exigidos por las normativas que consideran aspectos similares, integrando así esta declaración que constituye el eje del sistema de gestión. Esta política considera los compromisos de seguridad en la cadena de suministro, operaciones, salud y riesgos laborales.

“El GRUPO SCHARFF tiene como una de sus principales prioridades promover un ambiente de trabajo seguro, saludable, libre de riesgos, actos de violencia, prácticas de contrabando, narcotráfico y terrorismo. Para ello nuestros trabajadores reciben regularmente capacitación de carácter preventivo.

En su calidad de operador de Comercio Exterior, implementa procesos que le permite brindar a sus Trabajadores, Clientes y Proveedores un alto estándar de seguridad en la Cadena Logística Internacional, así como el constante apoyo a la aviación civil en la prevención de actos de interferencia ilícita”.

- b. Objetivos del SIG; éstos deben ser medibles y coherentes con la política.
- Los objetivos establecidos son revisados de forma mensual en las reuniones del Comité SIG, evaluando el porcentaje de implementación de los sistemas integrados.
 - Como primer logro es implementar los sistemas integrados a nivel de Lima, pero ya se consideró de forma ambiciosa el alcance de la implementación a las diferentes sucursales del Grupo Scharff, esto se evaluará periódicamente.

Cuadro 4-17 Objetivos del Sistema Integrado de Gestión

OBJETIVO	SUSTENTO	ESTRATEGIA	ACCIONES
1	Hacer de la Gestión de seguridad un sistema con efectiva mejora continua en el cumplimiento de los diversos estándares exigidos por las certificaciones: DGAC, BASC, Seguridad y Salud en el Trabajo	1 Mantener los niveles de seguridad exigidos por la Autoridad y las certificaciones	Designar personal de Organización & Métodos a cargo de la implementación eficiente de los Sistema de Gestión
			Monitorear los elementos de cada Sistema, verificando que el nivel de cumplimiento de los estándares se encuentre conforme para una Auditoría
		2 Estandarizar las normativas de seguridad en las diferentes sucursales del Grupo Scharff	Visitar las diferentes sucursales y Bolivia con el fin de verificar actuales normas de seguridad
2	Optimizar los controles de seguridad de los locales y almacenes	1 Creando un ambiente seguro y de fácil control	Modificar el acceso a las instalaciones, separando la entrada de peatones y vehículos
			Remodelación de la Oficina de Seguridad y asignación de Recursos
			Adquisición de tecnología de seguridad (cámaras de video).

Fuente: Departamento de Seguridad - Grupo Scharff

c. Requisitos de Correspondencia entre los Sistemas

Considerando los estándares, normativas y leyes aplicables, se realizó su revisión con el fin de encontrar los requisitos comunes. En el desarrollo de esta correspondencia se pudo encontrar relación entre dos o tres sistemas, demostrando que existe compatibilidad entre ellos. Se presenta la relación de correspondencia entre los sistemas a integrar, según el Cuadro 4-18.

Cuadro 4-18 Elementos de Correspondencia de los Sistemas de Gestión de Seguridad

Estándares / Requisitos	Sistema BASC	Sistema DGAC	Sistema SST	
1. Requisitos Legales				
Requisitos Legales	1,00	109,30	111,35	Art. 27
2. Sistema de Gestión				
Diagnóstico Inicial	2,10			Art. 26
Evaluación de Riesgos	2,20			Art. 47
Política de Seguridad	2,30			Art. 04
Responsabilidades definidas	2,50	109,30	111,70	Art. 23
Representantes del Sistema	2,70		111,23	Art. 18 - 19
Manuales - Reglamentos de Seguridad	2,80	109,30		Art. 24
Auditorías	2,90	109,11	111,27	Art. 32
3. Administración de Personal				
Capacitación - Entrenamiento	3,60		111,70	Art. 104
Pruebas de Concientización de consumo de Drogas	3,18		111,70	
4. Sistema de Seguridad				
Procedimientos de Contingencias y Emergencias	4,27	109,50	111,21	Art. 25
Procedimientos de Simulacros	4,28	109,50	111,21	Art. 104
10. Reporte de Operaciones o Actividades Sospechosas				
Reportes de Actividades Sospechosas	10,10	109,17	111,70	

Elaboración: Propia

La relación existente, permitió a los coordinadores SIG, identificar los requisitos que se trabajaran en conjunto y los métodos a integrar, considerándolo en la fase 2.


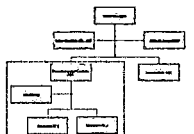
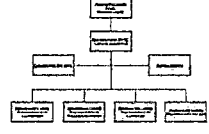
4.1.2 Fase 2: Desarrollo e Implementación

Finalizada la fase de diseño, se procedió a ordenar y evaluar el cumplimiento de los requisitos identificados. Estos se explican a continuación:

Etapa 1: Estructura y Responsabilidades de los Equipos de Trabajo

Luego de definir al Comité SIG, se procedió a replantear los equipos de trabajo por sistema, según la norma que lo rige, como se muestra a través del cuadro 4-19 en resumen las estructuras de los equipos de trabajo, los cuales dependerán directamente del comité SIG.

Cuadro 4-19 Equipos de Trabajo del Comité SIG

Sistema	Responsables	Estructura	Observaciones
DGAC	Equipo de Trabajo (Operaciones)		Cada Jefe de Operaciones de las empresas certificadas, son responsables del mantenimiento del sistema y ante una inspección por el Ministerio de Transporte y Comunicaciones
SST	Comité / Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo		Se forman 3 Comités SST y se nombra 1 Supervisor SST, para la implementación, mantenimiento del sistema y son los responsables ante una auditoría por el Ministerio de Trabajo
BASC	Comité BASC		Cada Jefe de Operaciones de las empresas certificadas, son responsables ante una auditoría o inspección por el Ministerio de Transporte y Comunicaciones

Elaboración: Propia

En el replanteamiento se presentó los siguientes casos:

- a. Cambio de integrantes, por responsabilidades
 - Sistema BASC; se redefinió los cargos de los miembros para que su participación sea más activa.

- Sistema SST; debido a la renuncia de los miembros por carga laboral y alta rotación de personal en la empresa.
- b. Definición de integrantes, según funciones
 - Sistema DGAC; se definió la participación de los Jefes de Operaciones de las empresas involucradas.

Posteriormente a la conformación de los Equipos de Trabajo, se convocó y realizó una reunión donde se explicó, a cada equipo de trabajo, los objetivos y metas a alcanzar en el cambio y formación de un sistema integrado de gestión de seguridad, demostrando así el compromiso de la Dirección por la gestión de los sistemas y solicitando también el mismo compromiso para su desarrollo.

Etapa 2: Formación de los Responsables y Sensibilización de los Colaboradores

Se identificó las necesidades de formación y competencia de todos los colaboradores involucrados, estableciendo los Planes de Capacitación/Sensibilización con el fin de asegurar la correcta implantación y desarrollo de los sistemas, y creando una cultura de seguridad que se transmita en el tiempo. Para el desarrollo, de los planes de capacitación y sensibilización, se consideró 3 etapas:

Asimismo se buscó el compromiso de los responsables capacitados para brindar la retroalimentación a los demás miembros de los equipos de trabajo.

1. Formación previa

Esta formación persigue que determinadas personas en la organización conozcan de forma exhaustiva las herramientas y el tipo de gestión a implantar, ya que serán los encargados de diseñar o retocar el sistema. Según lo anterior, esta formación está dirigida a

los Coordinadores SIG y al Jefe de Seguridad, estableciendo en forma inicial el siguiente temario:

Cuadro 4-20 Temario de Formación – Coordinadores SIG

SISTEMAS DE SEGURIDAD	BASC	Interpretación de la Norma y Estándares
		Auditor Interno BASC
	SST	Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo y Conformación de Comités de Seguridad
		Investigación de Accidentes
	DGAC	Mercaderías Peligrosas

Elaboración: Propia

2. Formación durante el proceso de documentación

Una vez diseñado el sistema de gestión integrada e identificado los requisitos, comienza el proceso de elaboración de la documentación. Para ello se proporcionó formación a los equipos de trabajo quienes, en base a los requisitos y normas, apoyaron en este desarrollo, estableciendo el siguiente programa:

Cuadro 4-21 Temario de Formación – Equipos de Trabajo

SISTEMAS DE SEGURIDAD	BASC	Jefes de Operaciones	Interpretación de la Norma y Estándares
	SST	Comités SST	Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo y Conformación de Comités de Seguridad
	DGAC	Jefes y personal de Operaciones	Mercaderías Peligrosas

Elaboración: Propia

3. Formación durante el proceso de implantación

En esta etapa de formación se busca involucrar a todos los miembros de la organización en los distintos niveles: Dirección, Gestión y Operación. El motivo es que la totalidad de los colaboradores actúe

conforme a los requisitos del sistema y según los procedimientos que se vayan generando.

Se desarrolló a través de campañas de sensibilización, por medios informativos directos, y luego a través de la programación de charlas por grupos. La sensibilización y formación fue realizado por los Coordinadores SIG en conjunto con el Dpto. de Seguridad. En todos los casos se trabajó considerando la integración de los 3 sistemas.

Cuadro 4-22 Temario de Formación – Colaboradores

SISTEMAS DE SEGURIDAD	Sensibilización	Vía correo electrónico / Paneles	A todos los colaboradores
	Formación	Charlas de Inducción	A todo personal nuevo que ingresa a laborar a la organización
		Charlas de Capacitación	A todo el personal antiguo


Elaboración: Propia

Etapas 3: Implantación y Operatividad

La adopción y puesta en marcha del Sistema de Gestión Integrado involucra lograr superar una serie de etapas secuenciales hasta llegar a su estado de plena operatividad. Resulta fundamental garantizar que el Sistema elegido se adapte a las condiciones de la operación en cuanto al sitio, el tamaño de la Empresa y la diversidad y complejidad de las operaciones.

En esta etapa con la identificación de los requisitos comunes y específicos de los sistemas de gestión, se elaboró un Check List (Lista de Verificación) por sistema de seguridad donde se identificó las actividades a desarrollar y cumplir para la operatividad de forma eficaz de los sistemas. Se muestra un modelo del Check List que se empleará por sistema en el cuadro 4-23.

Cuadro 4-23 Modelo de Check List de los Sistemas de Seguridad

 NOMBRE DEL SISTEMA DE SEGURIDAD NOMBRE DE LA EMPRESA							
N°	Estandar / Requisito	Tipo	Descripción	Calificación cuantitativa (0,3,5)	Acciones	Fecha de implementación	Responsable
Item N° 01				53%			
				0			
				3			
				5			
Item N° 02				53%			
				0			
				3			
				5			
Item N° 03				85%			
				5			
				3			
				0			
				5			
TOTAL AVANCE SISTEMA				58%			

Fuente: Organización & Métodos – Grupo Scharff

Cada Check List, cuenta con los mismos parámetros de medición para realizar los comparativos del nivel de implementación periódicamente. Así al inicio de la implantación se procedió a realizar un diagnóstico inicial con el Check List elaborado, permitiendo tener una foto de la situación actual y un nivel de cumplimiento, como se muestra en el cuadro 4-24.

Cuadro 4-24 Nivel de Implementación por sistema

BASC		SSST				DGAC			
SAAASA	SICCSA	SICCSA	SAAASA	SICSA	SLISA	SICSA	RAP 109 SICCSA	SLISA	RAP 111 SLISA
88,00%	90,00%	58,00%	58,00%	58,00%	58,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%

Elaboración: Propia

Identificando la situación actual de los sistemas, se determinó las actividades a ejecutar por sistema como son:

- Sistema del Business Alliance for Secure Commerce (BASC)

Las actividades a desarrollar empezaron por levantar las No Conformidades (NC) mayores y menores detectadas y las Observaciones, se tuvo como base inicial las detectadas por la última Auditoría de Recertificación del 2007, realizadas a las 2 empresas certificadas, y posteriormente las encontradas en base a las Auditorías Internas realizada en el primer semestre del 2008.

Cuadro 4-25 Resumen de Hallazgos de la Auditoría de Recertificación 2007 – Empresa SAAASA

Elementos del Sistema	Cantidad de Estándares		AÑO 2007 (Auditoría de Recertificación)				Evaluación del Sistema	Conclusión
	Aplica	N/A	Hallazgos					
			NC (M)	NC (m)	OB	OM		
1	Requisitos legales	3					100%	El auditor Ernesto Cubillas auditó 95 estándares (100% de lo aplicable) y obtuvo como hallazgos 3 No Conformidades (3% de lo auditado). Algunos estándares en donde se encontraron inconformidades (elemento N° 5) ahora son clasificados como Críticos por lo cual se deberán calificar como No Conformidad Mayor. Considerar esto para las próximas Auditorías Internas.
2	Sistema de Gestión	13			2		100%	
3	Administración de Personal	21			3		100%	
4	Sistema de Seguridad	23	5		2		100%	
5	Logística de recibo y despacho de carga	17	7		3	5	92.5%	
6	Control de Materias primas y material de empaque.		4				-	
7	Control de documentos y de información	9					100%	
8	Selección de clientes y proveedores	6	1		4		100%	
9	Alianzas estratégicas de seguridad	1	1				100%	
10	Reporte de Operaciones o Actividades Sospechosas	2					100%	
Resultado General		95	18	0	3	16	0	99.2%
Leyenda: NC (M): No Conformidad mayor OB: Observaciones NC (m): No Conformidad menor OM: Oportunidad de Mejora								

Fuente: Auditoría de Recertificación

Elaboración: Organización & Métodos – Grupo Scharff

Cuadro 4-26 Resumen de Hallazgos de la Auditoría Interna – Empresa SAAASA

Elementos del Sistema		Cantidad de Estandares		AÑO 2008 (Auditoría Interna)				Evaluación del Sistema	Conclusión
				Hallazgos					
				Aplica	N/A	NC (M)	NC (m)		
1	Requisitos legales	3			1	1		66.70%	El auditor interno Jaime Guzmán auditó 95 estándares (100% de lo aplicable) y obtuvo como hallazgos 15 No Conformidades (16% de lo auditado). Con el resultado de esta revisión parcial NO calificaremos para Recertificar. En una auditoría por BASC solo basta que se detecte mínimo una No conformidad Mayor o cuatro No Conformidades Menores para NO Recertificar.
2	Sistema de Gestión	13		1	2	5		78.50%	
3	Administración de Personal	21			1	6		98.10%	
4	Sistema de Seguridad	23	5		1	2		98.30%	
5	Logística de recibo y despacho de carga	17	7	3	2	3		73.80%	
6	Control de Materias primas y material de empaque.		4					-	
7	Control de documentos y de información	9				3		100%	
8	Selección de clientes y proveedores	6	1		4	2		73.30%	
9	Alianzas estratégicas de seguridad	1	1					100%	
10	Reporte de Operaciones o Actividades Sospechosas	2						100%	
Resultado General		95	18	4	11	22	0	87.63%	
Leyenda: NC (M): No Conformidad mayor OB: Observaciones NC (m): No Conformidad menor OM: Oportunidad de Mejora									

Fuente: Auditoría Interna

Elaboración: Organización & Métodos – Grupo Scharff

Cuadro 4-27 Resumen de Hallazgos de la Auditoría de Recertificación 2007 – Empresa SICSA

Elementos del Sistema		Cantidad de Estandares		AÑO 2007 (Auditoría de Recertificación)				Evaluación del Sistema	Conclusión
				Hallazgos					
				Aplica	N/A	NC (M)	NC (m)		
1	Requisitos legales	3						100%	El auditor Ernesto Cubillas auditó 95 estándares (100% de lo aplicable) y obtuvo como hallazgos solamente Observaciones a considerar que podrían ser, de no ser tratadas, futuras no conformidades
2	Sistema de Gestión	13				2		100%	
3	Administración de Personal	21				3		100%	
4	Sistema de Seguridad	27	1			2		100%	
5	Logística de recibo y despacho de carga	13	11					100%	
6	Control de Materias primas y material de empaque.		4					-	
7	Control de documentos y de información	9						100%	
8	Selección de clientes y proveedores	6	1			4		100%	
9	Alianzas estratégicas de seguridad	1	1					100%	
10	Reporte de Operaciones o Actividades Sospechosas	2						100%	
Resultado General		95	18	0	0	11	0	100.0%	
Leyenda: NC (M): No Conformidad mayor OB: Observaciones NC (m): No Conformidad menor OM: Oportunidad de Mejora									

Fuente: Auditoría de Recertificación

Elaboración: Organización & Métodos – Grupo Scharff

Cuadro 4-28 Resumen de Hallazgos de la Auditoría Interna – Empresa SICSA

Elementos del Sistema	Cantidad de Estándares		AÑO 2008 (Auditoría Interna)					Evaluación del Sistema	Conclusión
			Hallazgos						
			Aplica	N/A	NC (M)	NC (m)	OB		
1	Requisitos legales	3			1	1		66.70%	El auditor interno Jaime Guzmán auditó 95 estándares (100% de lo aplicable) y obtuvo como hallazgos 10 No Conformidades (11% de lo auditado). Con el resultado de esta revisión parcial NO calificamos para Recertificar. En una auditoría por BASC solo basta que se detecte mínimo una No conformidad Mayor o cuatro No Conformidades Menores para NO Recertificar.
2	Sistema de Gestión	13		1	2	5		78.50%	
3	Administración de Personal	21			1	6		98.10%	
4	Sistema de Seguridad	27	1		1	2		98.30%	
5	Logística de recibo y despacho de carga	13	11			4		100%	
6	Control de Materias primas y material de empaque.		4					-	
7	Control de documentos y de información	9				3		100%	
8	Selección de clientes y proveedores	6	1		4	2		73.30%	
9	Alianzas estratégicas de seguridad	1	1					100%	
10	Reporte de Operaciones o Actividades Sospechosas	2						100%	
Resultado General		95	18	1	9	23	0	90.54%	
Leyenda: NC (M): No Conformidad mayor NC (m): No Conformidad menor OB: Observaciones OM: Oportunidad de Mejora									

Fuente: Auditoría Interna

Elaboración: Organización & Métodos – Grupo Scharff

Los requisitos a detalle para el cumplimiento del Sistema BASC se encuentran en el Check List, el cual se revisará y considerará para la implantación del sistema.

Check List – Sistema BASC: Anexo N° 3

- Sistema de la Dirección General de la Aviación Civil (DGAC)
 En este sistema, las actividades principales se resumen en establecer los manuales y procedimientos que deben ser comunicados y aprobados por la DGAC del Ministerio de Transporte y de Comunicaciones para su cumplimiento en las diferentes operaciones que se realiza en el Grupo Scharff, así como programar las capacitaciones respectivas. Así se empezó realizando las siguientes actividades:

- a. Actualizar la documentación establecida por el sistema como es el Manual de Operaciones, Manual de Mantenimiento y el Programa de Seguridad.
- b. Elaborar y desarrollar el Programa de Capacitaciones, considerando temas y horas normadas según corresponda por RAP.

Check List – Sistema DGAC: Anexo N° 4

- Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)
Las actividades principales de este sistema busca la prevención ante riesgos laborales de los colaboradores en el ambiente de trabajo, actividades que son programadas a través de los Comités de SST, empezando con las siguientes acciones:

- a. Revisión, aprobación y difusión del Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- b. Elaboración e implementación del Programa Anual de Seguridad, de los Mapas de Riesgos, Formatos de Seguridad.
- c. Evaluación y comunicación de las Estadísticas de Accidentes.

Entre otras actividades que se detallan en el Check List del Sistema SST.

Check List – Sistema SST: Anexo N° 5

Todas las actividades indicadas se fueron desarrollando en los tiempos establecidos y bajo la responsabilidad de todos los involucrados, en base a lo definido en los Check List para su posterior comprobación y evaluación.

4.1.3 Fase 3: Verificación

Verificación y Seguimiento del SIG

La verificación se realiza en intervalos periódicos, en donde una vez implantado el Sistema se verifica el cumplimiento de los objetivos, programas y planes, legislación, indicadores, criterios operacionales, acciones correctivas y preventivas, registrando los resultados de los mismos. En esta etapa se presenta 3 alcances a considerar, siendo:

- **Comité SIG**

Durante la implementación y posterior a ello se propuso realizar la revisión mensual del Comité SIG a través de reuniones donde se estableció:

1. Dar a conocer al Presidente del Comité SIG los avances, dificultades y necesidades de cada sistema, con el fin de que pueda gestionar las facilidades para la implementación de los sistemas con la Alta Dirección (Comité Ejecutivo).
2. La exposición de cada sistema ante el Comité SIG, permitirá la retroalimentación para los coordinadores, logrando así el conocimiento de los sistemas, previniendo cualquier ausencia y asegurando la continuidad de los sistemas.
3. Establecer las necesidades de capacitación de los equipos de trabajo y del Comité SIG para avanzar con el desarrollo del mismo, pudiendo beneficiarse de manera conjunta.

- **Auditorías Internas**

Considerando los requisitos y como parte de la verificación y mejora de los sistemas de seguridad se realizan las auditorías internas como se indica:

Cuadro 4-29 Formas de Verificación Interna

Sistemas de Seguridad	Tipo de Verificación	Frecuencia
BASC	Auditoría Interna	Semestral
SST	Inspecciones	Trimestral
DGAC	Inspecciones	Semestral

Elaboración: Propia

- Auditorías Externas

Cada sistema cuenta por parte de la entidad u organización que la supervisa, la programación de auditorías externas de seguimiento, donde las observaciones que de ellos derivan son consideradas para el establecimiento de mejoras, así tenemos.

Cuadro 4-30 Formas de Verificación Externa

Sistemas de Seguridad	Tipo de Verificación	Entidad / Organización	Frecuencia
BASC	Auditoría Externa	Capítulo BASC Perú	Anual
SST	Auditoría Externa	MINTRA	Anual
DGAC	Inspecciones	MTC	Inopinada s/g se programe

Elaboración: Propia

A través de este seguimiento y de las auditorías obtenemos el motor que mueve al Sistema en el sentido de su continua revisión y constante registro de No Conformidades que habrán de resultar en acciones de mejora continua.

4.1.4 Fase 4: Mejora Continua

Revisión de la Alta Dirección

La Revisión de la Alta Dirección del Sistema de Gestión Integrado evalúa la continuidad del mismo, en cuanto a la conveniencia de su actual estructura, adecuación y eficacia, frente a los factores de cambio internos y externos.

En esta etapa se considera la revisión semestral que debe realizar la Alta Dirección que en el Grupo Scharff está bajo el Comité Ejecutivo que la conforma las Gerencias de Operaciones, Administración y Finanzas y Comercial, donde se presenta:

1. Avance semestral de la implementación de los 3 sistemas.
2. Avance y programación para el desarrollo de Auditorías; considerando el estado de las Acciones Correctivas y/o Preventivas generadas.
3. Revisión y avance de los Objetivos de Seguridad del SIG.

Todo lo anterior permitirá establecer el plan de trabajo del siguiente semestre y así establecer las mejoras y mantenimiento de los sistemas.

Finalmente el desarrollo de todo lo planificado en las fases identificadas permitió establecer y lograr la implantación del sistema integrado de gestión de seguridad, permitiendo obtener ventajas y beneficios que se detallan y mencionan en el siguiente Capítulo.

CAPITULO V

BENEFICIOS CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS

En este capítulo desarrollaremos los beneficios que se obtiene luego de la integración de los sistemas de seguridad, teniendo en cuenta en los sistemas de gestión de seguridad el siguiente concepto:

“No es cuánto cuesta, es cuánto cuesta no tenerla”

5.1 Beneficios Cualitativos

Cuando hablamos de los beneficios que los Sistemas Integrados de Gestión es recomendable hacer una distinción entre:

1. Beneficios de un Sistema de Gestión y Control de Seguridad – BASC.
2. Beneficios de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Dirección General Aeronáutica Civil – DGAC
3. Beneficios de un Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo – SST.
4. Beneficios de la Integración de Sistemas de Seguridad (BASC – DGAC – SST)

5.1.1 Beneficios del Sistema de Gestión y Control de Seguridad – BASC.

La serie de normas y estándares BASC tienen como resultado reducir el impacto de las actividades no controladas en materia de seguridad en la

cadena logística y define en forma clara la responsabilidad gerencial, demostrando que asiste considerablemente en la reducción de costos operativos, mejora la calidad y control de la seguridad, aumenta la productividad y reduce los riesgos, así se tiene:

a. Beneficios²⁸

Las empresas asociadas al programa BASC, además de gozar de este prestigio, reciben una serie de ventajas competitivas y beneficios dentro de los que se encuentran:

- La generación de una cultura de prevención de seguridad al interior de la organización permite ser más eficiente.
- La empresa es incluida en una base de datos mundial, a la que tiene acceso el Customs and Border Protection –BCP de los EEUU. y la Organización Mundial de Aduanas –OMA.
- Asignación de un código de identificación para ser anotado en el Documento de Embarque B/L que facilita la identificación de la empresa a nivel mundial.
- Disminuye costos derivados de menores tiempos de tránsito en las inspecciones aduaneras
 - Menor tiempo de almacenaje en puertos de destino: empresa BASC (4 días aprox.), empresas no certificadas, 8 a 12 días.
 - Minimización de inspección de contenedores embarcados por las empresas BASC.
- Menor costo por manipulación de sus mercaderías.
- Menor exposición a los riesgos asociados a la cadena logística.
- Así mismo al interior de la organización se va a lograr mantener un ambiente de trabajo seguro que mejora la productividad tanto del recurso humano como de la organización misma.

²⁸ BASC Perú, disponible en www.bascperu.org.pe

- Incrementa y mantiene los mercados internacionales, facilitando la entrada de los productos nacionales a otros países.

b. Ejemplos Exitosos²⁹

Se menciona algunos ejemplos donde se aprecia los beneficios mencionados líneas arriba.

- **Petroquímica Colombia;** Producción y comercialización de PVC
 - ✓ **Inversión 1998- 2000: US\$ 50.000** en CCTV, uniformes, identificación, control sellos, entrenamiento, documentación
 - ✓ **Retorno en 1 año: US\$ 500.000**
 - ✓ **Beneficio:** Facilitación apertura nuevo mercado costa oeste de los EEUU.
- **Agroindustrial Peruana;** Empresa Certificada BASC cuyo cliente nuevo (C-TPAT) le hizo evaluación de contratación desde EEUU.
 - ✓ **Proceso:** Autoridades del Gobierno Americano comprobaron el cumplimiento de Estándares de Seguridad exigidos por el Cliente en base a la Certificación BASC.
 - ✓ **Resultado:** Inicio de relaciones comerciales.

5.1.2 Beneficios del Sistema de la Dirección General Aeronáutica Civil – DGAC.

El Sistema de la DGAC tiene como objetivo controlar y regular todas las operaciones de la aviación civil para asegurar que todos los vuelos cumplan con las regulaciones adecuadas y así evitar accidentes fatales. Donde para ello se debe considerar a la seguridad aérea como una

²⁹ Ernesto Cubillas, La Seguridad en la Cadena Logística de las Exportaciones "Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC"

cultura que se deber ir trabajando entre todos los que participan de las diferentes operaciones de la aviación.

El Perú actualmente mantiene una categoría nivel 1, por mantener estos estándares internacionales que la DGAC busca regular, así se menciona algunos beneficios:

- Control de la gestión de riesgos en materia de seguridad de la aviación civil.
- La facilitación en el transporte aéreo para garantizar la accesibilidad y el tránsito eficaz, fluido y seguro de personas y bienes a través de las infraestructuras del transporte aéreo.

5.1.3 Beneficios del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo – SST³⁰.

El Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo apunta a la manera en que un operador logístico tiene control y conocimiento sobre todos los riesgos relevantes que resultan de operaciones normales y situaciones anormales. Se enfoca en la administración de la salud y seguridad ocupacional y en las continuas mejoras que la organización desarrolla para proporcionarle a las partes involucradas garantías de conformidad.

Algunos de sus beneficios son:

- Desarrollo de una cultura de seguridad común entre las diferentes áreas y niveles de la empresa.
- Mejora significativa del desempeño laboral.
- Reducción de costos por mejora de la eficiencia en el uso de recursos.
- Aumenta el control de peligros y reduce riesgos.
- Mejora de la imagen de la empresa en el mercado interno y externo.

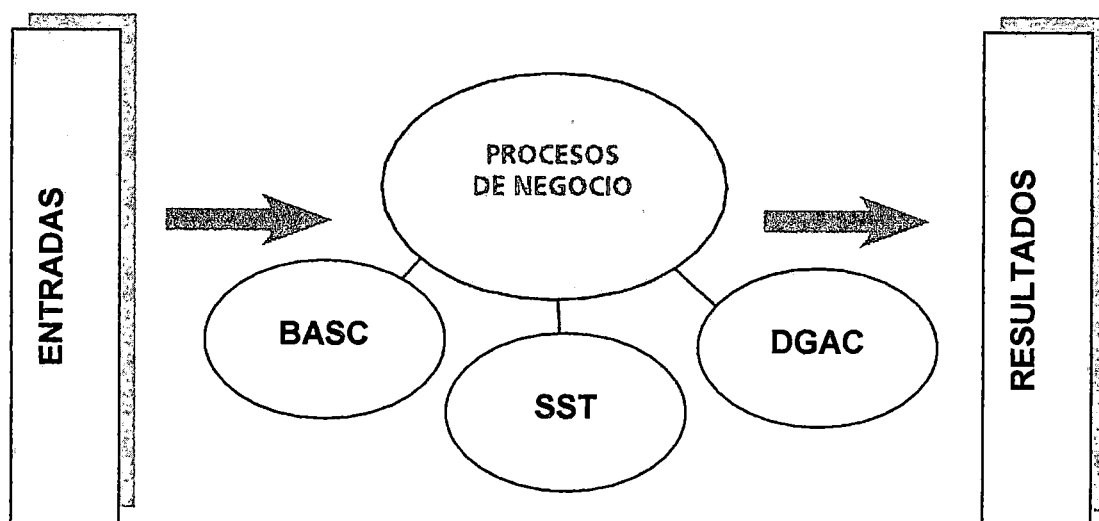
³⁰ Sistema de Gestión y Seguridad en el Trabajo; Dirección de Capacitación, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

- Prevención de los accidentes y pérdida de tiempo.
- Apoyo en el cumplimiento de la legislación.
- Capacitación en las actuaciones de emergencia y primeros auxilios.
- Y mejora la seguridad/calidad de los lugares de trabajo.

5.1.4 Beneficios de la Integración de los Sistemas de Seguridad

La integración de los sistemas de gestión desde la perspectiva del enfoque de procesos, consistirá en reforzar la cadena de aquellos principales (entendidos como los procesos que agregan valor en seguridad a los clientes), con la satisfacción a otras partes interesadas, tales como la seguridad ocupacional, la seguridad institucional y la seguridad empresarial ver gráfico 5-17.

Gráfico 5-17 Integración de los Procesos y los Sistemas



Elaboración: Propia

a. Razones para implementar un Sistema Integrado de Gestión

En el cuadro 5-31, se muestra las principales razones para implementar un sistema de gestión integrado, sea cual sea el tipo de sistema de gestión, debido a que esto es según el tipo de empresa, necesidades y normatividad a cumplir.

Cuadro 5-31 Razones para implementar un SIG

RAZONES	Ahorra tiempo	Utiliza mejor los recursos.
		Evita duplicidad de esfuerzos.
		Mejora el acceso a la información.
		Optimiza los costes de implantación.
		Previene incidencia de uno en otro campo.
	Mejora la eficiencia	Reduce los trabajos administrativos.
		Permite tener una visión global de la empresa.
		Reduce el tiempo de respuesta.
	Desarrolla Sinergia	Utilizando mismo marco organizacional.
		Identifica objetivos comunes.
		Evita repeticiones en información y comunicación.
	Mejora la imagen de la empresa	Promueve la participación de todos los colaboradores.
		Refuerza la cultura organizacional.

Fuente: Centro Información de la Calidad – Cámara Cartagena.

Elaboración: Propia

b. Beneficios de un Sistema Integrado de Gestión

En el Grupo Scharff con la integración de los sistemas, basados fundamentalmente en el ordenamiento de sus actividades, que se puede obtener al implementar la integración de estos sistemas de gestión se ha podido apreciar los siguientes beneficios:

- Aumento de la eficacia y eficiencia en la gestión de los sistemas y en la consecución de los objetivos.
- Mejora de la capacidad de reacción de la organización frente a las nuevas necesidades o expectativas de las partes interesadas.

- Mayor eficiencia en la toma de decisiones por la dirección, al disponer de una visión global de los sistemas.
- Simplificación y reducción de la documentación y los registros.
- Reducción de recursos y del tiempo empleado en la realización de los procesos integrados.
- Mejora de la percepción y de la involucración del personal en los sistemas de gestión, favoreciendo que toda la organización hable un único lenguaje de gestión.
- Mejora tanto de la comunicación interna como de la imagen externa, alcanzando mayor confianza de clientes y proveedores.

5.2 Beneficios Cuantitativos

Cuando hablamos de los beneficios que los Sistemas Integrados de Gestión de Seguridad, como en otros sistemas su cuantificación no siempre es fácil y en temas de seguridad con mayor razón, por eso es conveniente tener presente lo siguiente:

“El construir una cultura de prevención de accidentes no es fácil. Si bien los costos de la prevención deben pagarse en el presente, sus beneficios se hallan en el futuro distante. Además los beneficios no son tangibles; son los accidentes que no ocurrieron”

Kofi Annan-SG ONU

Así se tiene cuantificado:

1. El nivel de implementación de los sistemas; dando seguimiento mes a mes, como se muestra en el cuadro 5-32.

Cuadro 5-32 Nivel de Implementación de los Sistemas de Seguridad

Mes		BASC			SSST			DGAC			
								RAP 109		RAP 111	
		SAAASA	SICSA	SICCSA	SAAASA	SICSA	SLISA	SICSA	SICCSA	SLISA	SLISA
Agosto	2008	88,00%	90,00%	58,00%	58,00%	58,00%	58,00%	85,00%	85,00%	85,00%	85,00%
Setiembre		91,00%	95,00%	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%	88,00%	88,00%	86,00%	86,00%
Octubre		91,00%	96,00%	62,00%	62,00%	62,00%	62,00%	90,00%	90,00%	88,00%	87,00%
Noviembre		93,00%	98,00%	78,00%	78,00%	78,00%	78,00%	95,00%	95,00%	91,00%	92,00%
Diciembre		95,00%	98,00%	87,00%	87,00%	87,00%	87,00%	97,00%	95,00%	95,00%	95,00%
Enero	2009	96,00%	100,00%	94,00%	97,00%	97,00%	97,00%	97,00%	97,00%	97,00%	97,00%
Febrero		98,00%	98,00%	96,00%	98,00%	98,00%	97,00%	97,00%	97,00%	97,00%	97,00%
Marzo		98,00%	98,00%	96,00%	98,00%	98,00%	98,00%	98,00%	97,00%	97,00%	98,00%
Abril		98,00%	100,00%	98,00%	100,00%	100,00%	98,00%	98,00%	98,00%	98,00%	98,00%
Mayo		98,00%	100,00%	98,00%	100,00%	100,00%	98,00%	98,00%	98,00%	98,00%	98,00%
Leyenda: SAAASA: Schaff Agentes Afianzados de Aduana S.A. SICSA: Scharff International Cargo S.A. SLISA: Scharff Logística Integrada S.A. SICCSA: Scharff International Courier & Cargo S.A.											

Elaboración: Propia

- Se observa el avance mensual de los sistemas en donde, según cronograma a Diciembre de 2008, se desarrolló la implantación del SIG de los Sistemas de Seguridad, considerando en los resultados:
 - Avance positivo aunque no muy marcado, debido que en este tiempo se considera la labor de formación de los responsables y de identificación de los requisitos para su seguimiento y cumplimiento.
 - El Sistema de Gestión y Control de Seguridad (BASC); presenta un nivel mayor de implementación y se aprecia la diferencia por tipo de empresa que según actividades se diferencian en las exigencias de los requisitos, siendo más rápido su cumplimiento en una Agencia de Carga (SICSA) que en una Agencia de Aduanas (SAAASA).
 - El Sistema de Seguridad de la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC); su avance se da en base a la actualización de los manuales respectivos por empresa y según el tipo de operación que realizan, se debe considerar también que llegar al 100%

implica la revisión de los manuales por la entidad reguladora, siendo tiempos no manejables a los cuales solo se da seguimiento.

- El Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST); demuestra el avance inicialmente por igual en las cuatro empresas debido a que empieza por los requisitos críticos y comunes, para posteriormente manejar algunas diferencias según el tipo de actividades que se realiza en las mismas y cuyo nivel de implementación se aprecia en el 2009.
- Finalmente se visualiza en el 2009 la continuidad y el avance de los sistemas alcanzando en algunos de ellos el 100% de implementación por tipo de empresa.

2. Indicadores de Hallazgos; donde se establece indicadores para medir los hallazgos comparados con las operaciones que se realizan mensualmente en el Grupo Scharff por empresa, así se muestra en los cuadros 5-33 y 5-34.

Cuadro 5-33 Indicadores – Hallazgos 2008

ANO 2008												
GRUPO SCHARFF												
INGRESO DE DATOS												
Mes	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
OPNS. REALIZADAS												
SICSA	79	62	67	23	25	10	20	30	31	31	23	21
SICCSA	7,191	6,292	6,020	6,920	6,657	7,017	6,652	6,354	6,455	6,623	5,728	6,773
SAAASA	63	88	88	95	91	103	90	112	114	109	106	117
OPNS MENSUAL	7,333	6,442	6,175	7,038	6,773	7,130	6,762	6,496	6,600	6,763	5,857	6,911
OPNS. ANUAL	7,333	13,775	19,950	26,988	33,761	40,691	47,653	54,149	60,749	67,512	73,369	80,280
INCIDENCIAS MENSUAL	0	0	1	0	0	2	1	1	0	0	1	3
INCIDENCIAS ANUAL	0	0	1	1	1	3	4	5	5	5	6	9
INDICADOR MENSUAL	0.0000	0.0000	1.6194	0.0000	0.0000	2.8050	1.4789	1.5394	0.0000	0.0000	1.7074	4.3409
INDICADOR ANUAL	0.0000	0.0000	0.5013	0.3705	0.2962	0.7337	0.8394	0.9234	0.8231	0.7406	0.8178	1.1211

INDICADORES DE HALLAZGOS

n° Incidencias X 10,000/Total Opns. Realizadas

Fuente: Dpto. de Seguridad – Grupo Scharff

Cuadro 5-34 Indicadores – Hallazgos 2009

ANO 2009												
GRUPO SCHARFF												
HALLAZGOS EN LA ESTACION DE LIMA												
Mes	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
OPNS. REALIZADAS												
SICSA	21	19	21	38	30	19	20	31	41			
SICCSA	5.961	5.458	5.696	5.685	5.848	6.386	6.476	6.436	6.532			
SAASAA	96	122	136	123	116	78	98	173	136			
OPNS MENSUAL	6.078	5.599	6.053	5.846	5.994	6.483	6.594	6.640	6.709			
OPNS. ANUAL	6.078	11.677	17.730	23.576	29.570	36.053	42.647	49.287	55.996			
INCIDENCIAS MENSUAL	0	1	0	0	0	0	1	0	0			
INCIDENCIAS ANUAL	0	1	1	1	1	1	2	2	2			
INDICADOR MENSUAL	0,0000	1,7880	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	1,5165	0,0000	0,0000			
INDICADOR ANUAL	0,0000	0,8564	0,5640	0,4242	0,3382	0,2774	0,4690	0,4058	0,3572			

INDICADORES DE HALLAZGOS

HALLAZGOS EN ESTACION DE LIMA

n° Incidencias X 10,000/Total Opns. Realizadas

Fuente: Dpto. de Seguridad – Grupo Scharff

- Se aprecia en los cuadros presentados que en el 2008 se detectaron mayor cantidad de hallazgos, lo que se interpreta como una mayor conciencia de los colaboradores para su reporte a los responsables (Dpto. de Seguridad).
- En el semestre inicial que se muestra del 2009 se observa una menor cantidad de hallazgos, en este tiempo se considera el resultado de las acciones correspondientes antes de recibir un paquete o carga para su envío, en donde se toman las medidas de seguridad previas para no tener la recepción de un envío contaminado en las instalaciones de la empresa, mejorando nuestros indicadores y demostrando la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los requisitos de seguridad.

Finalmente con el desarrollo de la presente Tesis, se espera y busca plantear una metodología a seguir para lograr la integración de sistemas de gestión orientados a la seguridad en empresas dedicadas al comercio internacional.

CONCLUSIONES

- El proceso de integración de los Sistemas de Gestión se basa en la correspondencia y requisitos similares que existen entre ellos, así se identificó los mismos entre los sistemas de seguridad (BASC, DGAC y SST) desarrollados en la presente Tesis y que permitió su unificación.
- La implementación y mantenimiento de la integración de los sistemas se logró diseñando una metodología basada en los principios de los sistemas de gestión de seguridad involucrados e identificando los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles en la organización, estableciendo la secuencia de trabajo proyectado en el cronograma del proceso de integración.
- Los sistemas de gestión promueven un enfoque basado en procesos para la obtención eficiente de resultados entre las partes interesadas, por lo mismo, la integración de los sistemas de gestión de seguridad se desarrolló con facilidad en la organización en estudio, ya que se trabaja considerando esta forma de gestión.
- El establecimiento de una estructura organizativa permite una adecuada gestión para alcanzar la implementación y mantenimiento de los sistemas integrados, siendo importante armar un equipo de trabajo, como el conformado por el Comité SIG, con funciones y

responsabilidades definidas que lideró el proceso de integración de los sistemas de seguridad.

- El seguimiento constante del avance y cumplimiento del sistema integrado por el Comité SIG en la organización, permitió evaluar su mejora continua, al ser esta frecuencia mensual se logró identificar las necesidades y así facilitar los medios y recursos necesarios a través de la Alta Dirección.
- Ante la existencia de diferentes sistemas de gestión de seguridad de la cadena de suministro a nivel internacional, se demostró que el sistema vigente en el Perú es el BASC, debido a que es uno de los sistemas con mayor grado de similitud de elementos comparado con otros y porque es considerado en los Tratados de Libre Comercio como el establecido con los EE.UU.
- Finalmente se demostró las ventajas y beneficios obtenidos por la integración de los sistemas de seguridad, siendo los beneficios económicos no tan fácil de cuantificar pero que son percibidos en el futuro y son aquellos siniestros o accidentes que no ocurren. Así mismo estas ventajas competitivas mejoran notablemente la imagen de la organización ante proveedores y clientes (internos y externos).

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al iniciar la integración de los sistemas de gestión establecer las metas y objetivos de la organización, hacia donde se quiere llegar, e identificar los recursos (humanos, materiales y financieros) que dispone para conocer cómo se va a llegar hacia los mismos.
- Asimismo es importante realizar una evaluación de la situación actual de cada uno de los sistemas a integrar identificando sus problemas y prioridades, lo que permitirá también identificar los elementos comunes con que se alcanzará la integración.
- Para lograr la implementación y mantenimiento de los sistemas integrados, es necesario designar y formar al personal responsable y buscar la retroalimentación de los mismos hacia los colaboradores, favoreciendo una cadena de concientización en el tiempo, lo que facilitará la continuidad de los sistemas integrados.
- Es importante realizar reuniones de revisión de los sistemas integrados, con una frecuencia continua y que se desarrolle sin contratiempos para la revisión de los avances y dificultades entre los responsables.

GLOSARIO DE TERMINOS

- **Eficacia**

Es la medida de la utilización de los recursos para cumplir las metas y objetivos planeados.

- **Eficiencia**

Es la medida de la medida de la utilización de los recursos para cumplir las metas y los objetivos planeados.

- **Gestión de Procesos:**

La gestión por procesos se centra en la identificación, control y mejora de los procesos, que son los que realmente añaden valor al cliente.

- **Proceso:**

Un proceso es la secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada, consumiendo unos recursos para obtener un resultado conforme a los requerimientos del cliente (interno o externo).

- **Seguridad:**

Es una actividad encaminada a conseguir la protección de personas, bienes e información, ante cualquier amenaza. Para conseguir esta protección es preciso contar con medios humanos y materiales; de cuyo funcionamiento, organización y despliegue dependerá en mayor o menor grado la consecución del fin perseguido.

- **Sistemas de Gestión:**

Los sistemas de gestión es una estructura probada para la gestión y mejora continua de las políticas, los procedimientos y procesos de la organización.

- **Sistema BASC:**

Business Alliance for Secure Commerce, es la Alianza Empresarial para un Comercio Seguro; cuyo programa de cooperación se da entre el sector privado y organismos nacionales y extranjeros.

- **Sistema DGAC:**

Dirección General de Aeronáutica Civil, autoridad en materia aeronáutica en todo el territorio nacional, y le compete garantizar el desarrollo ordenado de la aviación civil, regular, administrar, vigilar y controlar el uso del espacio aéreo peruano y coordinar las relaciones de la aviación civil con la operación de las aeronaves del Estado.

- **Sistema SST:**

Sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, es un enfoque estructurado que maneja la salud y la seguridad de la fuerza laboral de la organización y otros afectados dentro de las actividades de una organización.

BIBLIOGRAFÍA

- BASC; Estándares Internacionales de Seguridad Versión 2 – 2006.
- Ernesto Cubillas Tomassini, La Seguridad en la Cadena Logística de las Exportaciones “Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC”, Perú 2009.
- Emilio Fantozzi, El Mercado de Operaciones en el Perú, Banco Interamericano de Desarrollo, Febrero 2008.
- Ricardo J. Sánchez, Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias PBIP, Boletín FAL, Edición N° 227, Julio 2005
- Regulaciones Aeronáuticas del Perú:
 - RAP-109 Agente Acreditado; Rev. 17.
 - RAP-110 Transporte de Mercancías Peligrosas por Vía Aérea; Rev. 18.
 - RAP-111 Permiso de Operación, certificado de Operador y Regulaciones de los Servicios Especializados Aeroportuarios; Rev. 17.
- D.S. 009-2005-TR Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- D.S. 007-2007-TR Modificatoria del D.S. 009-2005-TR.
- R.M. 148-2007-TR Reglamento de Constitución y Funciones del Comité y Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Material de estudio:

- Auditor Interno BASC
- Curso Taller de Investigación de Accidentes
- Taller de Identificación de Mercancía Peligrosa

Páginas Web:

- Lena Johansson, Iniciativas de Seguridad en la Cadena Logística; www.kommers.se/.../ReportSupplyChainSecurityInitiatives.pdf.
- Dpto. Prevención CEN, Los sistemas integrados de prevención de riesgos, medio ambiente y calidad: www.cen7dias.es/contenido.php?boletin=117
- Silvia García Casáñez, ISO 28000: La nueva norma para garantizar la seguridad de la Cadena Logística: www.belt.es
- Aduanas - Alianza Comercial contra el Terrorismo (C-TPAT): http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/atpdea/medidas_seguridad/ctpat.htm
- BASC Perú: www.bascperu.org.pe
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones: <http://www.mtc.gob.pe/portal/transportes/aereo/aeronauticacivil/contenido.htm>
- Sistemas Integrados de Gestión; Ministerio de Fomento; Mayo 2005 www.fomento.es/NR/.../CaptuloIII Sistemaintegradodegestin.pdf

ANEXO N° 01

Índice General de las Regulaciones Aeronáuticas del Perú

Parte 1:	Definiciones y Abreviaturas
Parte 11:	Procedimientos Generales de Elaboración Normativa
Parte 21:	Procedimientos para la Certificación y Aceptación de Productos y Partes
Parte 39:	Directivas de Aeronavegabilidad
Parte 43:	Mantenimiento, Mantenimiento Preventivo, Reconstrucción, Alteraciones
Parte 45:	Identificación de Productos, Marcas de Nacionalidad y Matrícula de Aeronaves
Parte 61:	Certificación: Pilotos e Instructores de Vuelo
Parte 63:	Licencias de Tripulantes de Vuelo y otros que no sean Pilotos
Parte 65:	Certificación: Personal Técnico Aeronáutico No Tripulantes
Parte 67:	Normas Médicas y Certificación
Parte 91:	Reglamento de Vuelo y Operaciones
Parte 101:	Globos Cautivos, Cometas, Cohetes no Tripulados y Globos Libres No Tripulados
Parte 103:	Regulaciones para la Operación de Aviones Ultralivianos (UL) o Ultralivianos Motorizados (ULM)
Parte 105:	Reglamento de Licencias y Habilitaciones para Paracaídas Deportivos
Parte 107:	Seguridad Aeroportuaria
Parte 108:	Programa y Procedimientos de Seguridad de la Aviación para Aeronaves
Parte 109:	Agente Acreditado y almacenes de Carga y Correo
Parte 110:	Transporte de Mercancías Peligrosas por vía aérea
Parte 111:	Servicios Especializados Aeroportuarios
Parte 112:	Transporte Aéreo de Carga
Parte 121:	Certificación y Requisitos de Operación para el Transporte Aéreo Nacional e Internacional
Parte 129:	Operaciones de Transportadores Extranjeros en el Perú y Operadores en el Extranjero con Aeronaves de Matrícula Peruana
Parte 131:	Explotadores de Servicio de Transporte Aéreo Turístico y de Observación
Parte 133:	Operaciones de Carga Externa con Helicópteros
Parte 135:	Explotadores de Servicio de Transporte Aéreo no Regular y Operación Commuter

Parte 137:	Operaciones de Aeronaves Agrícolas
Parte 139:	Certificación y Operación de Aeropuertos Terrestres que sirven a los Transportadores Aéreos
Parte 141:	Escuelas de Pilotos
Parte 142:	Centros de Entrenamiento
Parte 143:	Licencia Instructor en Tierra
Parte 144:	Escuela de Tripulantes Auxiliares
Parte 145:	Talleres de Mantenimiento Aeronáutico
Parte 147:	Centros de Instrucción de Técnicos de Mantenimiento

ANEXO Nº 02
CRONOGRAMA DEL PROCESO DE INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS DE SEGURIDAD

Proceso de Integración de los Sistemas de Seguridad		# Sistemas	Tpo. Est. (días hab.)	Responsables	Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Sistemas BASC / DGAC/ SST		3	128,00																													
Fase 1: Diseño	Etapa de Definición de la Estructura Organizacional - Comité SIG	3,00	<ul style="list-style-type: none"> * Comité Ejecutivo * Jefe de Seguridad * Gerencia Legal * Analistas de O&M 																													
	Etapa de la Planificación de la Integración	5,00																														
	Etapa de Establecimiento de los Límites y Alcance de SIG	10,00																														
	Etapa de Establecimiento común del Sistema SIG																															
Fase 2: Desarrollo e Implementación	Etapa de Estructura de Equipos de Trabajos	5,00	Comité SIG																													
	Etapa de Capacitación de los Responsables y Concientización de los Colaboradores involucrados	20,00																														
	Etapa de Implantación y Operatividad	85,00																														
Fase 3: Verificación	Etapa de Verificación y Seguimiento de los Sistemas	-	Comité SIG																													
Fase 4: Mejora Continua	Etapa de Revisión por la Alta Dirección	-	Comité SIG Comité Ejecutivo																													



**ANEXO N° 03
CHECK LIST - SISTEMA BASC
SCHARFF INTERNATIONAL CARGO S.A.**

N°	Estandares	Hallazgos	Descripción	Acciones	Calificación Cuantitativa (0,3,5)	Responsables	Relación SIG
1.0. Requisitos legales					100,0%		
4.2.3	1.1. La empresa debe estar constituida legalmente y debe disponer de las autorizaciones legales que permitan su operación.				5		
4.2.4.b	1.2. Debe realizarse una verificación de los antecedentes de sus accionistas, de su Junta Directiva, del gerente y representantes legales.				5		
4.2.3	1.3. Debe disponer de un listado de los requisitos legales que le son aplicables a la Empresa para su operación y estos deben encontrar actualizados y disponibles				5		RAP / SST
2.0. Sistema de Gestión		2			100,0%		
4.0.2	2.1. Debe existir un diagnostico o revisión inicial al estado de la organización que permita medir el avance en la implementación y en el mantenimiento del sistema de Gestión.				5		
4.0.1 4.2.2 4.2.4.c	2.2. Debe existir una evaluación de riesgos de las instalaciones, personas y operaciones de la compañía, que contengan los conceptos de amenazas, vulnerabilidad, probabilidad y severidad . Se utilizara la guía BASC para esta evaluación. La evaluación debe actualizarse anualmente como mínimo.	OBS	Se evidencia Evaluación de Riesgos el cual debe enlazarse con sus procesos y caracterización. Ha aplicado la SAC 008 2008 de acuerdo a su ultima auditoria.	Acción Preventiva SAP-2008-8: Se actualizará la información del Sistema con información de la caracterización y mapa de procesos. Incluir lineamiento en manual especificando frecuencia de actualización, responsable y base normativa.	5	Jaime Guzmán Omar Quispe	
4.1 4.2.4.a	2.3. La Empresa debe elaborar, publicar y difundir la política de Seguridad que incluya la prevención contra actividades ilícitas (prácticas de narcotráfico, terrorismo y otros.)				5		
4.1 4.2.4.a	2.4. Deben determinarse los objetivos de seguridad que garanticen el cumplimiento de la política de seguridad	OBS	Se evidencia que se ha establecido objetivos de seguridad con estrategias, acciones y porcentajes de cumplimiento. Se observa que la organización no ha establecido indicadores de medición que permitan medir la porcentualidad de cumplimiento.	Acción Preventiva SAP-2009-1: Se establecerá como calificación 0, 3 y 5 a cada acción realizada para alcanzar un objetivo de seguridad.El indicador de medición será el mismo que utiliza el BASC para medir el cumplimiento de los estandares.	5	Jaime Guzmán Omar Quispe	RAP / SST
4.2.1 4.2.4.b-d 4.3.4	2.5. Deben definirse y documentarse las responsabilidades y autoridades de todo el personal que afecta la seguridad.				5		
4.3.1 4.3.6 4.4.3 4.5	2.6. La Alta Dirección de la Empresa debe realizar mínimo, una revisión semestral del sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC, para asegurarse de su cumplimiento				5		RAP / SST

4.3.1 4.3.3	2.7. Debe existir un representante de la dirección claramente identificado con autoridad y responsabilidad para asegurar el cumplimiento del sistema de gestión en control y seguridad BASC				5		
4.2.1 4.4.1	2.8. Debe elaborarse un manual de seguridad BASC que describa el cumplimiento de los requerimientos descritos en los Estándares de Seguridad y en los elementos del sistema de gestión en control y seguridad.				5		
4.4.3 4.4.4	2.9. Deben realizarse auditorías internas mínimo semestralmente, para establecer que las políticas, procedimientos y demás normas de control y seguridad se estén cumpliendo.				5		RAP / SST
4.4.4	2.10. Debe disponerse de un equipo de auditores internos, competente en el Sistema de Gestión en Control y Seguridad BASC.				5		
	2.11. Deben identificarse los procesos que realiza la organización, utilizando la metodología del mapa de procesos.				5		
4.4.1	2.12. Deben caracterizarse los procesos, identificando entradas, salidas, indicadores de medición, requisitos a cumplir, documentos a utilizar y responsables del proceso.				5		
4.4.2 4.4.4	2.13. Debe documentarse y aplicarse un procedimiento de acción correctiva y preventiva.				5		
3.0. Administración de Personal		3			100,0%		
Selección							
	3.1. Se debe disponer de un procedimiento documentado que incluya los requisitos del proceso de selección de personal propio y/o subcontratado.				5		
	3.2. Debe identificarse las posiciones críticas que afecten a la seguridad				5		
	3.3. Debe realizarse un estudio de seguridad que incluya verificación de antecedentes del personal que ocupe posiciones críticas.				5		
	3.4. Debe disponerse de los documentos que acrediten empleos anteriores, referencias y antecedentes y estos deben ser verificados.				5		
	3.5. Debe visitarse el domicilio del personal destinado a áreas críticas, dejando evidencias documentadas.	OBS	Se evidencia Visitas domiciliarias al personal que ha ingresado a la agencia de carga y aduanas con fotografía. Se deberá recabar la firma del entrevistado.	Acción Preventiva SAP-2009-2: Se revisará todos los legajos del personal crítico en ambas empresas, según disposiciones decretadas en el procedimiento y verificando la conformidad de los registros requeridos por BASC. El Seguimiento se realizará en base a una Plantilla en Excel, la cual será actualizada por la Asistente Social y Analista de Selección.	5		Rocio Monzon / Jessica Caballero
Contratación							
4.3.2 4.4.3	3.6. Debe proporcionarse Inducción y entrenamiento sobre las políticas y procedimientos de seguridad, riesgos presentes en su trabajo y cuales serian las consecuencias de no cumplir las normas y procedimientos de seguridad.				5		

	3.7. Deben realizarse y mantenerse actualizados, registros de afiliación a instituciones de seguridad social y demás registros legales de orden laboral.			5		
	3.8. Debe suministrarse al personal, un carné de identificación, el cual debe portarse en lugar visible, cumpliendo con los estándares de seguridad industrial, que tenga fotografía reciente, numero de identificación y fecha de vigencia			5		
	3.9. Deben existir procedimientos documentados para la recuperación, reposición y anulación del carné de identificación.			5		
Mantenimiento y Capacitación						
	3.10. Debe realizarse pruebas al personal de áreas críticas, para detectar consumo de drogas ilícitas y alcohol, antes de la contratación, aleatoriamente y cuando haya sospechas justificables.			5		
4.4.3	3.11. Periódicamente debe realizarse actividades de sensibilización y capacitación sobre el sistema de gestión en control y seguridad			5		
4.4.3	3.12. El personal con funciones y responsabilidades de seguridad debe recibir entrenamiento permanente sobre: Mantenimiento de la integridad de la carga, accesos no autorizados, fraudes en documentos y sistemas de información, practicas anti contrabando y anti terrorista.			5		
4.4.3	3.13. El personal que participa en el proceso de despacho o recibo de la carga debe estar capacitado en técnicas de inspección y verificación de pallets y contenedores, y camiones de carga.			5		
4.3.7 4.4.3	3.14. El personal de áreas críticas debe estar capacitado para atender emergencias que puedan presentarse con el manejo de la carga, especialmente con sustancias peligrosas y/o precursoras, sustancias corrosivas, explosivas, químicas, etc.			5		
4.4.3	3.15. Todos los empleados deben conocer los procedimientos utilizados por la empresa para identificar e informar sobre incidentes sospechosos.			5		
	3.16. Se debe contar con un programa de incentivos que permita la cooperación de los empleados para reportar de actividades sub-estándar, que atenten contra la seguridad, que sean sospechosas o que muestren señales de conspiraciones internas o consumo de drogas ilícitas.			5		
4.4.3	3.17. El personal debe estar capacitado y entrenado respecto a la seguridad dispuesta para preservar los sistemas de información.			5		
	3.18. Se debe contar con un programa de concientización sobre consumo de alcohol y drogas, que incluya avisos visibles y material de lectura.			5		RAP

	3.19. Se debe visitar el domicilio del personal destinado a áreas críticas, mínimo cada dos años.	OBS	Se evidencia Visitas domiciliarias al personal que ha ingresado a la agencia de carga y aduanas con fotografía. Se deberá recabar la firma del entrevistado.	Acción Preventiva SAP-2009-2: Se revisará todos los legajos del personal crítico en ambas empresas, según disposiciones descritas en el procedimiento y verificando la conformidad de los registros requeridos por BASC. El Seguimiento se realizará en base a una Plantilla en Excel, la cual será actualizada por la Asistente Social y Analista de Selección.	5	Rocio Monzon / Jessica Caballero	
	3.20. Se deben actualizar los datos básicos de los empleados, mínimo una vez al año.	OM	Se evidencia el procedimiento de actualización de registros del personal por BASC (RRH-PR-01). Se sugiere realizar su programación y seguimiento. Se ha actualizado al personal crítico conforme a su procedimiento.	Acción Preventiva SAP-2009-2: Se revisará todos los legajos del personal crítico en ambas empresas, según disposiciones descritas en el procedimiento y verificando la conformidad de los registros requeridos por BASC. El Seguimiento se realizará en base a una Plantilla en Excel, la cual será actualizada por la Asistente Social y Analista de Selección.	5	Jorge Barrantes	
	3.21. Se debe disponer de un archivo fotográfico actualizado del personal e incluir un registro de huellas dactilares y firma, conforme a la legislación local.				5		
4.0. Sistema de Seguridad		2			100,0%		
5.0. Logística de recibo y despacho de carga					100,0%		
	5.1. Se debe tener un sistema que permita mantener trazabilidad sobre los movimientos de las cargas de importación y exportación.				5		
	5.2. Se debe contar con los medios y sistemas que permitan segregación y control de las áreas de almacenamiento y las operaciones con productos de exportación, operaciones de embarque y desembarque de carga y/o personas.						
	5.3. Las mercancías en su unidad de empaque deben ser identificadas, marcadas, pesadas y contadas.				5		
	5.4. Se debe asegurar la correcta información en el manifiesto de carga (completa, legible, exacta), que incluya una descripción exacta y completa de la carga. Así mismo, se debe asegurar el envío de la información a tiempo a las autoridades nacionales y extranjeras.				5		
	5.5. El personal de las áreas de despacho, debe estar identificado con uniformes o distintivos que los diferencien de los demás empleados.				5		
	5.6. Los contenedores y su modo de transporte deben ser revisados al ser recibidos en cada uno de los puntos de transferencia de responsabilidad y se debe dejar evidencia de esa revisión, aplicando las listas de verificación emitidas por WBO.						
	5.7. Los criterios para establecer cuando un contenedor y/o la unidad de transporte no son aptos, deben estar definidos por escrito.				5		

5.8. Deben existir controles y registros de peso de los vehículos de carga.			5	
5.9. Debe existir un procedimiento escrito para detectar, reportar e investigar faltantes o sobrantes de carga.			5	
5.10. Durante los desplazamientos del contenedor o del camión, se deben utilizar sellos y/o precintos de seguridad; y hacer seguimiento y registro del tiempo de duración de estos desplazamientos.				
5.11. Debe existir un procedimiento documentado de control (instalación, cambio, trazabilidad, registro y verificación) sobre los sellos o precintos de seguridad				
5.12. El almacenamiento de los sellos y precintos debe realizarse en lugares seguros y bajo llave y su entrega y uso debe ser controlado por personal designado para ello. Los sellos no deben ser usados en estricto orden de numeración.				
5.13. Se debe utilizar sellos de alta seguridad en los contenedores de exportación. (NORMA ISO/PAS 17712)				
5.14. Los contenedores o camiones deben sellarse o precintarse tan pronto termina la operación de cargue y antes de abandonar el muelle de carga			5	
5.15. Deben verificarse los sellos o precintos de seguridad utilizados, frente a los documentos del despacho, tanto al momento del despacho como a su recibo en cada uno de los puntos de transferencia de la carga.			5	
5.16. Se debe identificar y registrar el nombre y firma de todas las personas que participan en el despacho o recibo de un contenedor o camión de carga			5	
5.17. El proceso de cargue y-o embalaje, despacho y recibo de la carga debe tener personal encargado de cumplir funciones de seguridad.			5	
5.18. Se debe disponer de control fotográfico y/o filmico durante el proceso de cargue y-o embalaje de la mercancía.			5	
5.19. El transportista debe reportar la entrega de la carga en destino.			5	
5.20. Debe existir un área o procedimiento especial de seguridad para el almacenamiento de mercancía valiosa y-o peligrosa.				
5.21. Las reparaciones realizadas a las unidades de transporte (contenedores, camiones) deben ser registradas.				
5.22. Debe disponerse de un registro actualizado de los movimientos realizados por los equipos que movilizan las unidades de transporte al interior de las instalaciones.				
5.23. Deben existir sistemas que permitan la verificación de equipajes y efectos personales; adicionalmente de un proceso de control sobre estos				
5.24. Se debe tener una lista completa de los pasajeros internacionales, la tripulación y la carga				
6.0. Control de Materias primas y material de empaque.		No Aplica		
7.0. Control de documentos y de información			100,0%	

7.1. Debe disponerse de un procedimiento documentado de control de documentos, que incluyan listados maestros de documentos y de registros.				5		
7.2. Deben existir procedimientos sobre entrega y archivo de la información				5		
7.3. La Empresa debe disponer de un lugar adecuado y seguro para el archivo de los documentos.				5		
7.4. Deben emplearse procedimientos que aseguren que toda la información y documentos utilizados en el proceso de despacho y recibo de carga (tanto manuales como electrónicos), sean legibles, oportunos, adecuados y protegidos contra alteración, pérdida o introducción de información errónea.				5		
7.5. Debe existir una política de firmas y sellos que autoricen los diferentes procesos.				5		
7.6. Se debe mantener la información exacta recibida sobre la carga, que incluya como mínimo: Quien envió y quien recibe, sus nombres y direcciones; segundas y terceras personas a quienes se debe notificar; descripción, peso, cantidad, unidad de medida.				5		
7.7. Los sistemas de información deben tener las seguridades necesarias para evitar su utilización no autorizada, observando como mínimo los parámetros establecidos en la guía que para el efecto publica WBO.				5		
7.8. Debe disponerse de respaldo de la información sensible de la organización y este debe ser controlado y protegido.				5		
7.9. Se debe observar el cumplimiento de las disposiciones y normas relativas a proteger la propiedad intelectual.				5		
8.0. Selección de clientes y proveedores	4			100,0%		
Clientes						
8.1. Debe existir un proceso documentado para la selección de clientes	OBS	Se evidencia política de Gestión Comercial (GEC-PR-01), se encuentran en proceso de comunicación a sus clientes, generándose para ello la SAC 011-2008	Acción Preventiva SAP-2008-15: Se actualizará la Política de Gestión Comercial con las actividades, lineamientos y responsabilidades sobre la Selección de Clientes.	5	Patricia Moreno Omar Quispe	
8.2. Debe disponerse de la información documentada necesaria de sus clientes, en la cual se evidencie la existencia y legalidad de los mismos.	OBS	Se evidencia File del Cliente y comunicación solicitando registros conforme a su procedimiento (SAC 14-2008 no cerrada)	Acción Preventiva SAP-2008-14: Se capacitará en sus funciones como Miembro del Comité y en el procedimiento. Se regularizará en legajos con Acuerdo de Seguridad.	5	Patricia Moreno Omar Quispe	
Proveedores						
8.3. Debe existir un proceso documentado para la selección de proveedores				5		
8.4. Sus proveedores de servicios asociados a la cadena logística están calificados como Operador Económico Autorizado (WCO - FOS) (Aplica si el país a suscrito el acuerdo con WCO)						

	8.5. Debe practicarse una visita a las instalaciones de los proveedores y dejar la evidencia respectiva.	OBS	Se evidencia que se han realizado visitas a sus proveedores de transporte. Deberá complementar las visitas a sus transportistas y Estiba. Se ha generado una SAC 012-2008 aun no cerrada.	Acción Preventiva SAP-2008-12; Se capacitará a los responsables y se suministrará los registros requeridos para realizar las visitas a las instalaciones de los proveedores.	5	Gladys Ayala Carlos Santisteban Patricia Moreno	
	8.6. Deben solicitarse los documentos necesarios a los proveedores vinculados a la operación de la cadena logística con el objeto de verificar sus antecedentes				5		
	8.7. Se deben establecer por escrito todos los acuerdos o responsabilidades que se han pactado con sus proveedores, sobre el cumplimiento de estándares de seguridad.	OBS	Se evidencia acuerdos de seguridad con sus proveedores de transporte. Se deberá complementar los acuerdos y al personal de estiba. Se ha levantado la SAC 011-2008 aun no cerrada.	Acción Preventiva SAP-2008-11: Se capacitará a los responsables y se suministrará los registros requeridos para la obtención de esta documentación conforme.	5	Gladys Ayala Carlos Santisteban Patricia Moreno	
9.0. Alianzas estratégicas de seguridad					100,0%		
	9.1. Deben establecerse alianzas (acuerdos) en materia de seguridad, con autoridades locales, gremios u otras instituciones que puedan ayudar a mejorar la seguridad de las operaciones de comercio internacional.				5		
	9.2. Esta calificado como Operador Económico Autorizado (WCO- FOS) (Aplica si el país a suscrito el acuerdo con WCO)						
10.0. Reporte de Operaciones o Actividades Sospechosas					100,0%		
	10.1. Debe disponerse de un procedimiento de reporte de actividades sub-estándar (a directivos y supervisores de la empresa y a autoridades nacionales y extranjeras), que atenten contra la seguridad, que sean sospechosas o que muestren señales de conspiraciones internas o consumo de drogas ilícitas.				5		
	10.2. Se debe disponer de una relación de representantes de la autoridad, incluyendo números telefónicos u otros medios de comunicación a los cuales reportar oportunamente.				5		

TOTAL AVANCE DEL SISTEMA:

100,0%



ANEXO Nº 04
CHECKLIST - SISTEMA DGAC
RAP 109 - AGENTE ACREDITADO REV 17 SCHARFF INTERNATIONAL COURIER & CARGO S.A.

No.	ESTANDAR	Tipo	Descripción	Calificación cuantitativa (0,3,5)	Acciones	Responsables	Relación SIG
109,1	Aplicabilidad			-			
a	La presente Parte de las RAP dispone las reglas de seguridad de la aviación y mercancías peligrosas que rigen a todo agente acreditado, que incluye a todo agente de carga, concesionario postal y a toda entidad que realiza labores directas e indirectas de transporte aéreo con relación a las pertenencias;						
b	Para los propósitos de la presente Parte, pertenencias significa cualquier tipo de carga en paquete.						
c	Para los propósitos de la presente Parte, agente acreditado significa cualquier agente de carga, concesionario postal, expedidor de carga o cualquier otra entidad que mantiene relaciones comerciales con un explotador aéreo y proporciona controles de seguridad que están aceptados por la autoridad competente, en relación con la carga, encomiendas de mensajería y por expreso o el correo.						
d	Los agentes de carga que se encuentran registrados en la DGAC, deberán de adecuarse a lo estipulado en la presente Parte, con la finalidad de obtener una "Conformidad de Operación" que lo certifique como agente acreditado.						
e	Los concesionarios postales que se encuentren reconocidos como tal por la Dirección General de Correos, deberán cumplir con la presente Parte.						
109,3	Requisitos Generales			100%			
a	Los agentes de carga y los concesionarios postales deberán de obtener una "Conformidad de Operación" de la DGAC que los certifique como agente acreditado para poder cumplir con los estándares de seguridad de la aviación nacional e internacional. Los agentes deberán adecuarse y presentar su solicitud a partir de Enero de 2004.			5			
b	Esta Parte se aplica totalmente a los nuevos agentes de carga a partir del 01 de Enero de 2004 y deberán de ser cumplida antes del inicio de sus operaciones.			5			
c	Para tal fin deberán presentar una solicitud dirigida al Director General de Aeronáutica Civil, adjuntando la siguiente información: (1) En el archivo A, de legal, deberá incluir lo siguiente:			-			
(i)	Indicación de haber efectuado el pago de los derechos de tramitación correspondientes, con mención de la fecha y número de constancia de pago;			5			
(ii)	Inscripción ante la Dirección de Circulación Aérea de la DGAC			5			
(iii)	Copia simple de la licencia municipal de funcionamiento correspondiente;			5			
(iv)	Una vez terminada la fase III del proceso de certificación, se deberá realizar el pago por derecho de inspección (señalados en el TUPA), indicando la fecha y número de constancia de pago en el archivo A;			5			

(v)	En el caso de agentes que operen internacionalmente, una vez obtenido el registro de aduanas, los agentes de carga remitirán, dentro de los diez días hábiles siguientes el registro en Aduanas, copia de dicho documento a la DGAC para ser incluidos en el expediente. Los Agentes que ya cuenten con el código de Aduanas, deberán adjuntar el mismo a la solicitud de certificación.		-	
(vi)	Los Concesionarios Postales deberán adjuntar las autorizaciones emitidas por la Dirección General de Correos del MTC: Deberán presentar en el Archivo B, programa de seguridad con la siguiente documentación:		5	
(i)	Manual de Operación;		5	
(ii)	Programa de seguridad;		5	
(iii)	Acreditar que cuenta por lo menos con una persona que tenga un curso de carga básica; así como, una persona con un curso de mercancías peligrosas; dictados por un instructor autorizado;		5	
(iv)	Acreditar y describir la infraestructura adecuada para la recepción, almacenaje, manipuleo y entrega de carga y correo, si es que se realiza esta operación;		5	
(v)	Deberán de presentar procedimientos de operación, procedimientos de emergencias y programa de instrucción de personal en lo que se refiere al reconocimiento, embalaje, almacenamiento y embarque de mercancías peligrosas de acuerdo a lo que señala el Parte 110 de las RAP; así como lo relacionado a actos de interferencia ilícita,		5	
(vi)	Deberá tener procedimientos relacionados al transporte de animales vivos de acuerdo a lo señalado en la Parte 110 de las RAP;		5	
(vii)	Deberá cumplir con las normas que regulan el transporte de carga señaladas en la ley de Aeronáutica Civil, su reglamento y la RAP 112.		5	
(viii)	Una vez aprobado lo mencionado en los párrafos anteriores se deberá realizar la inspección y aprobada ésta se procederá a entregar la conformidad de operación;		5	
109,5	Programa de Seguridad		90%	
a	Todo agente acreditado deberá adoptar y llevar a cabo un programa de seguridad que:		-	
1	Esté diseñado para evitar o impedir se coloque sin autorización cualquier tipo de explosivo o dispositivo incendiario a cualquier tipo de carga en paquete que se desea transportar por vía aérea;		5	
2	Señale las medidas de seguridad que permitan que la carga no sea manipulada por personas ajenas y que el acceso a estas este restringido;		5	
3	Las medidas de seguridad del transporte terrestre desde su almacén hasta el explotador aéreo o quien cumpla sus funciones.		5	
4	Esté por escrito y firmado por el representante del agente acreditado o cualquier persona a la cual se le haya delegado autoridad a este respecto;	OBS	3	El PS actualizado todavía no se firma y se está terminando de elaborar el MO y PS con nuevo alcance: Concesionario Postal y Agente de carga Nacional e Internacional. Gestionar la firma del representante para el Programa de Seguridad. Coordinador SIG-DGAC / Dpto Legal

b	Todo agente acreditado deberá mantener al menos una copia completa de su programa de seguridad en su oficina principal comercial; asimismo, una copia completa o las partes pertinentes de su programa de seguridad o las instrucciones respectivas de implementación en toda dependencia u oficina en que se acepte carga en paquete. Además, deberá poner dichos documentos a disposición para efectos de inspección a solicitud de cualquier Inspector de la DGAC	NC	No existen copias controladas pero se tiene el archivo original colgado en Scharffnet.	3	Proporcionar copia del Programa de Seguridad en la Oficina Principal (Faucett), Local de Miraflores y Local de Arequipa.	Coordinador SIG-DGAC
c	Todo agente acreditado deberá:			-		
1	Restringir la distribución, divulgación y disponibilidad de información delicada de seguridad a las personas estrictamente necesarias; y			5		
2	Derivar la información delicada de seguridad a la Dirección General de Aeronáutica Civil.			5		
109,7	Aprobación de Programas de Seguridad y Enmiendas			100%		
	La DGAC puede ordenar la modificación de un programa de seguridad aprobado, si se determina que la seguridad operacional y el interés público demandan dicha modificación, de la siguiente manera:					
1	La DGAC notificará al agente acreditado, por escrito, sobre la modificación propuesta, fijando un período no menor a treinta (30) días dentro del cual se puede presentar información por escrito, fotografías y argumentos sobre la modificación.					
2	Tras considerar todo el material relevante, la DGAC notificará al transportador sobre cualquier tipo de modificación adoptada o suspenderá la notificación de la modificación propuesta. La modificación entrará en vigor en un período no menor a treinta (30) días tras recibir dicha persona la notificación, salvo que ésta solicite a la DGAC reconsiderar la modificación, en cuyo caso la DGAC determinará la fecha.					
	Si la DGAC determina la existencia de una emergencia que demanda acción inmediata con respecto a la seguridad del transporte aéreo o del comercio aéreo, lo cual le da al presente párrafo un carácter de impráctico o contrario al interés público, la DGAC puede emitir una modificación, con efectividad en la fecha en que el transportador recibe aviso de ésta, sin ninguna espera posible					
	Un transportador puede presentar una solicitud ante la DGAC para modificar su programa. Se debe presentar la solicitud ante la DGAC con un período mínimo de treinta (30) días previos a la fecha en que se propone la efectividad de la modificación, salvo que la DGAC permita un período menor de tiempo. En un plazo no mayor a quince (15) días luego de recibir una propuesta de modificación, la DGAC tendrá potestad para aprobar o denegar la solicitud. En un plazo no mayor a treinta (30) días tras recibir de la DGAC una notificación de negación de aprobación de la solicitud, el solicitante puede solicitar a la DGAC reconsiderar la negación de modificación.					
109,8	Almacenes y registros informáticos			100%		
a	Todo agente acreditado, deberá tener un registro informático de control de carga, correo y otros, con una antigüedad de por lo menos seis (6) meses y estas deberán de ser mostradas a la DGAC o a sus inspectores cuando sea requerida.			5		

b	Todo agente acreditado, que posea un almacén o depósito deberá de tener todas las medidas de seguridad que garantice que la carga o correo se encuentre aislada de personal no autorizado y en condiciones que garanticen su seguridad y cuidado.		5		
c	Deberá tener un almacén apropiado y protegido para las mercancías peligrosas.		5		
109,11	Control y Vigilancia		100%		
	Todo agente acreditado, esta obligado a recibir y proporcionar toda la información que solicite la Dirección General de Aeronáutica Civil, quien a través de sus inspectores plenamente identificados, están facultados a realizar inspecciones y verificar el cumplimiento de las Regulaciones Aeronáuticas del Perú aplicables, del programa de seguridad aprobado y cualquier otra actividad que complementa la seguridad de la aviación.		5		
109,13	Calibración de Equipos		100%		
	Todo equipo que sea utilizado para pesar y medir la carga deberá estar calibrados de acuerdo a la normatividad vigente.		5		
109,15	Restricciones de Operación		100%		
a	Esta Parte se aplica totalmente a los nuevos agentes de carga y concesionarios postales a partir del 01 de Enero de 2004 y deberán de ser cumplida antes del inicio de sus operaciones. Los agentes de carga y concesionarios postales que se encuentren operando antes del 01 de enero del año 2004, podrán seguir realizando sus actividades hasta el 01 de noviembre del año 2006, fecha en la cual se deberán encontrar certificados.		5		
b	A partir del 01 de noviembre del 2006, ningún explotador aéreo podrá recibir ningún tipo de carga y correo, si el agente de donde procede no cuenta con una "Conformidad de Operación" otorgada por la DGAC.		5		
c	Ningún agente acreditado, podrá enviar cualquier tipo de carga o correo a través de un explotador aéreo o cualquier otro que no cuente con un AOC otorgado por la DGAC.		5		
109,17	Condiciones y reglas de operación		93%		
a	Todo agente acreditado deberá cumplir con su programa de seguridad aprobado por la DGAC.	NC	3	Se ha ampliado el alcance: se considera Carga Internacional y Nacional. Está pendiente el procedimiento de Carga Nacional.	Terminar la elaboración del Procedimiento de carga Nacional e incluirlo en el MO y PS. Jefe de Seguridad / Coordinador SIG-DGAC
b	Todo agente acreditado deberá tener documentación de recepción y entrega de la carga recibida y entregada.		5		
c	Deberá tener personal capacitado y entrenado en detectar mercancías peligrosas no declarada o declarada falsamente, no debiendo de entregarla al transportador aéreo por ningún motivo e informar a la DGAC		5		
d	Deberá disponer de procedimientos es caso ocurra algún incidente o accidente con mercancías peligrosas.		5		
e	Deberá de tener una lista de verificación de aceptación de mercancías peligrosas.				
f	Deberá cumplir con la Parte 110 de las RAP sobre el transporte de mercancías peligrosas y transporte de animales vivos.				

g	Debería tener un procedimiento en caso se detecte artículos sospechosos, ilícitos y peligrosos (narcóticos, explosivos, artículos prohibidos como huacos, artículos que se sospecha robados, etc.).	5
h	Deberán informar a la DGAC de cualquier hallazgo que pueda afectar la seguridad en el transporte aéreo.	5
109,19	Empresas extranjeras de transporte aéreo que no operan en el país (Agencia fuera de Línea)	
	Las empresas extranjeras de transporte aéreo que no operan en el país, pueden establecer representaciones y agencias para el transporte de carga, las mismas que deberán contar con su registro de inscripción como Agente de Carga y con su certificado de operador, de acuerdo a lo establecido en la presente RAP.	
109,21	Clausula de incumplimiento	
	Cualquier Operador, empleado o persona comprendidos dentro del presente Parte que incumpla con el mismo, con algún otra regulación aplicable, con el programa de seguridad aprobado o cometa cualquier acto que atenta contra la seguridad de la aviación, podrá ser sometido a la Junta de Infracciones de la DGAC sin desmedro de las acciones penales o civiles pertinentes, lo cual podría implicar la suspensión, revocación o cancelación de la inscripción y de la conformidad de operación otorgada por la DGAC.	

TOTAL AVANCE DEL SISTEMA

97%



**ANEXO Nº 05
CHECK LIST - SST**

SCHARFF AGENTES AFIANZADOS DE ADUANAS

Nº	Estandar	Tipo	Descripción	Calificación cuantitativa (0,3,5)	Acciones	Responsable	Relación SIG
Capítulo I y II				100%			
Art. 4	La organización cuenta con una Política de Seguridad y Salud Ocupacional		Se mantiene	5	-	-	BASC
Art. 17	La organización ha implementado los registros y la documentación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo		Se mantiene	5	-	-	RAP BASC
Art. 18 Art. 19	La organización ha constituido el Comité de SST o designado al Supervisor SST, según corresponda		Se mantiene	5	-	-	-
Art. 22	Los representantes del Comité son capacitados en las funciones que van a desempeñar antes de asumir el cargo y durante el ejercicio del mismo		Se deberá establecer nuevo programa	5	-	Jefe de Seguridad / Coordinador SIG-SST	-
Art. 23	El Comité y/o Supervisor SST cuentan con la autoridad que requiera para llevar a cabo adecuadamente sus funciones		Se mantiene	5	-	-	-
Art. 24	La Organización elaboró su Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo		Se mantiene	5	-	-	-
Art. 25	La Organización facilita a todos los trabajadores una copia del Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo		-	5	-	-	-
Art. 25	La Organización elabora el Mapa de Riesgos del Centro de Trabajo y lo exhibe en un lugar visible		-	-	No Aplica	-	-
Art. 26	Se desarrolló la Evaluación inicial del Sistema a través del Estudio de Línea Base		-	5	-	-	-
Art. 32	La empresa organiza Auditorías periódicas a fin de comprobar el Sistema de Gestión de la Seguridad		Se deberá realizar en el 2009	-	Auditoria corresponde en 2009, según alcances del Ministerio de Trabajo	Comités SIG - SST	-
Art. 47	La empresa actualiza la evaluación de riesgos una vez al año como mínimo o cuando cambien las condiciones de trabajo		Se deberá realizar en el 2009	-	Evaluar proveedor que realizará el estudio de línea base	Comités SIG - SST	-
Art. 50	La empresa proporciona equipos de protección personal adecuados, según el tipo de trabajo y riesgos específicos presentes en el desarrollo de sus funciones		-	5	-	-	RAP BASC

Art. 87	La empresa realiza las investigaciones de los accidentes de trabajo, enfermedades profesionales e incidentes peligrosos		-	-	No se ha registrado accidentes en Aduanas	-	-
Capítulo III: Comités de Seguridad				100%			
Art.20	El Comité hace cumplir el Reglamento de SST		-	5	-	-	-
	El Comité aprueba el Programa Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo		Actualizar	5	-	Jefe de Seguridad / Coordinador SIG-SST	-
	El Comité realiza inspecciones periódicas a las instalaciones de la empresa		Se realizará trimestralmente, en el 2009 corresponde en Marzo	5	-	CSST	-
	El Comité aprueba el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo		-	5	-	-	-
	El Comité se reúne mensualmente en forma ordinaria para evaluar el avance de los objetivos		-	5	-	-	-
	El Comité analiza las causas y las estadísticas de los incidentes, accidentes y de las enfermedades profesionales		Se desarrollarán cuando ocurran	-	-	-	-
Capítulo III: Calificación de las Infracciones				95%			
Art. 103	Falta de orden y limpieza en el centro de trabajo que no implica riesgo para la integridad física y salud de los trabajadores	Leve	-	5	Se le dará seguimiento	Comités SST	-
Art. 103	No comunicar a la Autoridad competente, de los accidentes de trabajo ocurridos, las enfermedades profesionales declaradas e incidentes, cuando tengan calificación de leves	Leve	Se comunicará oportunamente en el	5	-	Jefe de Seguridad / Coordinador SIG-SST	-
Art. 103	Cualquier otra que afecten a obligaciones de carácter formal o documentos exigidos en la normativa de prevención de riesgos y que no estén tipificados como graves o muy graves	Leve	Se mantiene	5	-	-	-
Art. 104	No llevar a cabo las evaluaciones de riesgos y los controles periódicos de las condiciones de trabajo y de la actividad de los trabajadores o no realizar aquellas actividades de prevención que sean necesarias	Grave	En desarrollo y se mantendrá en el 2009	5	Se dará seguimiento a los requerimientos solicitados a través del programa anual de seguridad	Logística / Comités SIG - SST	-
Art. 104	No cumplir con las obligaciones en materia de formación e información suficiente y adecuada a los trabajadores y las trabajadoras acerca de los riesgos del puesto de trabajo y sobre las medidas preventivas aplicables	Grave	-	5	Se deberá programar y realizar durante el año	-	-

Art. 104	No adoptar las medidas necesarias en materia de primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación de los trabajadores	Grave	Se deberá realizar	3	Establecer un programa de constante capacitación. Según Plan de Contingencias	Jefe de Seguridad	RAP BASC
Art. 104	No designar a uno o varios trabajadores para participará como Supervisor o miembro del CSST	Grave	Se mantiene	5	-	-	-
Art. 105	No observar las normas específicas en materia de protección de la seguridad y salud de las trabajadoras durante los periodos de embarazo y lactancia y de los trabajadores con discapacidad	Muy Grave	Se mantiene	5	-	-	-

TOTAL AVANCE DEL SISTEMA **98%**