



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES**

**CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABAJO PRÁCTICO**

PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE  
SEGURIDAD BASADO EN LA CERTIFICACIÓN ESTADUNIDENSE C-TPAT  
PARA EMPRESAS MEXICANAS DE AUTOTRANSPORTE DE LARGO  
RECORRIDO CON EXPORTACION A ESTADOS UNIDOS  
(CASO AUTOTRANSPORTES PILOT)

**PRESENTA**

Ing. Paloma Reggine Gallegos Osorio

**PARA OPTAR POR EL GRADO DE:**

Maestro en Administración

**TUTOR:**

DRA. Gloria Leticia Martell Campos

**INTEGRANTES DEL COMITÉ TUTORAL:**

M.C.E.A. David Lujan Hernández

M.D.O. Xane Villordo Chávez

**AGUASCALIENTES, AGS. 9 DE MAYO 2021**



DICTAMEN DE LIBERACIÓN ACADÉMICA PARA INICIAR LOS TRAMITES DEL EXAMEN DE GRADO



Fecha de dictaminación dd/mm/aaaa: 28/05/2021

NOMBRE: Paloma Reggine Gallegos Osorio ID 266142

PROGRAMA: Maestría en Administración LGAC (del posgrado): Estrategias Empresariales

TIPO DE TRABAJO: ( ) Tesis ( X ) Trabajo Práctico

TITULO: Propuesta de diseño de un manual de procedimiento de seguridad basado en la certificación estadounidense C-TPAT para empresas mexicanas de autotransporte de largo recorrido con exportación a Estados Unidos ( Caso Autotransportes Pilot ).

IMPACTO SOCIAL (señalar el impacto logrado): El impacto que tuvo mi proyecto fue que la empresa donde lleve a cabo el trabajo practico, Autotransporte Pilot S.A. de C.V. se logró certificar en el programa de seguridad C-TPAT gracias al manual y perfil de seguridad que se documentó gracias a esta intervención.

INDICAR	SI	NO	N.A. (NO APLICA)	SEGÚN CORRESPONDA:
<i>Elementos para la revisión académica del trabajo de tesis o trabajo práctico:</i>				
SI				El trabajo es congruente con las LGAC del programa de posgrado
SI				La problemática fue abordada desde un enfoque multidisciplinario
SI				Existe coherencia, continuidad y orden lógico del tema central con cada apartado
SI				Los resultados del trabajo dan respuesta a las preguntas de investigación o a la problemática que aborda
SI				Los resultados presentados en el trabajo son de gran relevancia científica, tecnológica o profesional según el área
SI				El trabajo demuestra más de una aportación original al conocimiento de su área
SI				Las aportaciones responden a los problemas prioritarios del país
SI				Generó transferencia del conocimiento o tecnológica
SI				Cumple con la ética para la investigación (reporte de la herramienta antiplagio)
<i>El egresado cumple con lo siguiente:</i>				
SI				Cumple con lo señalado por el Reglamento General de Docencia
SI				Cumple con los requisitos señalados en el plan de estudios (créditos curriculares, optativos, actividades complementarias, estancia, predoctoral, etc.)
SI				Cuenta con los votos aprobatorios del comité tutorial, en caso de los posgrados profesionales si tiene solo tutor podrá liberar solo el tutor
SI				Cuenta con la carta de satisfacción del Usuario
SI				Coincide con el título y objetivo registrado
SI				Tiene congruencia con cuerpos académicos
SI				Tiene el CVU del Conacyt actualizado
N.A.				Tiene el artículo aceptado o publicado y cumple con los requisitos institucionales (en caso que proceda)
<i>En caso de Tesis por artículos científicos publicados</i>				
N.A.				Aceptación o Publicación de los artículos según el nivel del programa
N.A.				El estudiante es el primer autor
N.A.				El autor de correspondencia es el Tutor del Núcleo Académico Básico
N.A.				En los artículos se ven reflejados los objetivos de la tesis, ya que son producto de este trabajo de investigación.
N.A.				Los artículos integran los capítulos de la tesis y se presentan en el idioma en que fueron publicados
N.A.				La aceptación o publicación de los artículos en revistas indexadas de alto impacto

Con base a estos criterios, se autoriza se continúen con los trámites de titulación y programación del examen de grado: Sí  No

FIRMAS

Elaboró:  
DR. MARCELO DE JESÚS PÉREZ RAMOS

DR. MARCELO DE JESÚS PÉREZ RAMOS

\* En caso de conflicto de intereses, firmará un revisor miembro del NAB de la LGAC correspondiente distinto al tutor o miembro del comité tutorial, asignado por el Decano

Revisó:  
DR. GONZALO MALDONADO GUZMÁN

Autorizó:  
M.F. VIRGINIA GUZMÁN DÍAZ DE LEÓN

**Nota: procede el trámite para el Depto. de Apoyo al Posgrado**

En cumplimiento con el Art. 105C del Reglamento General de Docencia que a la letra señala entre las funciones del Consejo Académico: ... Cuidar la eficiencia terminal del programa de posgrado y el Art. 105F las funciones del Secretario Técnico, llevar el seguimiento de los alumnos.

Elaborado por: D. Apoyo al Posg.  
Revisado por: D. Control Escolar/D. Gestión de Calidad.  
Aprobado por: D. Control Escolar/ D. Apoyo al Posg.

Código: DO-SEE-FO-15  
Actualización: 01  
Emisión: 28/04/20

**CARTA DE VOTO APROBATORIO  
INDIVIDUAL**

**MF. VIRGINIA GUZMAN DIAZ DE LEÓN**  
**DECANA DEL CENTRO CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PRESENTE**

Por medio del presente como **TUTORA** designado del estudiante **PALOMA REGGINE GALLEGOS OSORIO** con ID **266142** quien realizó el trabajo práctico titulado: **PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD BASADO EN LA CERTIFICACIÓN ESTADUNIDENSE C-TPAT PARA EMPRESAS MEXICANAS DE AUTOTRANSPORTE DE LARGO RECORRIDO CON EXPORTACION A ESTADOS UNIDOS(CASO AUTOTRANSPORTES PILOT)**, un trabajo propio, innovador, relevante e inédito y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia doy mi consentimiento de que la versión final del documento ha sido revisada y las correcciones se han incorporado apropiadamente, por lo que me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que *ella* pueda proceder a imprimirlo así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**

**"Se Lumen Proferre"**

**Aguascalientes, Ags., 27 mayo del 2021**

**DRA. GLORIA LETICIA MARTELL CAMPOS**  
**Tutora de trabajo práctico**

c.c.p.- Interesado

c.c.p.- Secretaría Técnica del Programa de Posgrado

**CARTA DE VOTO APROBATORIO  
INDIVIDUAL**

**MF. VIRGINIA GUZMAN DIAZ DE LEÓN**  
**DECANA DEL CENTRO CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PRESENTE**


Por medio del presente como **ASESOR** designado del estudiante **PALOMA REGGINE GALLEGOS OSORIO** con ID **266142** quien realizó el trabajo práctico titulado: **PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD BASADO EN LA CERTIFICACIÓN ESTADUNIDENSE C-TPAT PARA EMPRESAS MEXICANAS DE AUTOTRANSPORTE DE LARGO RECORRIDO CON EXPORTACION A ESTADOS UNIDOS(CASO AUTOTRANSPORTES PILOT)**, un trabajo propio, innovador, relevante e inédito y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia doy mi consentimiento de que la versión final del documento ha sido revisada y las correcciones se han incorporado apropiadamente, por lo que me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que *ella* pueda proceder a imprimirlo así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**

**"Se Lumen Proferre"**

**Aguascalientes, Ags., a 27 de Mayo del 2021.**



**M.C.E.A. DAVID LUJAN HERNÁNDEZ**  
**Aesor de trabajo práctico**

c.c.p.- Interesado  
c.c.p.- Secretaría Técnica del Programa de Posgrado

**CARTA DE VOTO APROBATORIO  
INDIVIDUAL**

**MF. VIRGINIA GUZMAN DIAZ DE LEÓN  
DECANA DEL CENTRO CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PRESENTE**

Por medio del presente como **CO-TUTORA** designado del estudiante **PALOMA REGGINE GALLEGOS OSORIO** con ID **266142** quien realizó el trabajo práctico titulado: **PROPUESTA DE DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD BASADO EN LA CERTIFICACIÓN ESTADUNIDENSE C-TPAT PARA EMPRESAS MEXICANAS DE AUTOTRANSPORTE DE LARGO RECORRIDO CON EXPORTACION A ESTADOS UNIDOS (CASO AUTOTRANSPORTES PILOT)**, un trabajo propio, innovador, relevante e inédito y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia doy mi consentimiento de que la versión final del documento ha sido revisada y las correcciones se han incorporado apropiadamente, por lo que me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que *ella* pueda proceder a imprimirlo así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**

**"Se Lumen Proferre"**

**Aguascalientes, Ags., 27 mayo del 2021.**



**M.D.O. XANE VILLORDO CHÁVEZ  
Co-Tutor de trabajo práctico**

c.c.p.- Interesado  
c.c.p.- Secretaría Técnica del Programa de Posgrado

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Benemérita Universidad Autónoma de Aguascalientes por darme la oportunidad de continuar mi preparación profesional y brindarme competencias de alto nivel que me facilitaran la obtención de un trabajo digno.

Agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo económico proporcionado y por permitir que México pueda tener gente profesional mejor preparada en distintos ámbitos.

Agradezco infinitamente a mi comité tutorial quienes siempre tuvieron la mejor disposición y me brindaron de su valioso tiempo permitiendo que lograra terminar esta investigación. En especial quiero agradecer a mi tutora la Doctora Leticia Martell Campos quien siempre me exigió dar lo mejor de mí, me enseñó a no conformarme y que la voluntad de hacer las cosas bien hace la diferencia, gracias a eso le debo el haber cursado y concluido satisfactoriamente la Maestría en Administración.

Quiero agradecer al consejo consultivo de Autotransportes Pilot quienes me dieron no solo la oportunidad de realizar esta investigación, sino que me cambiaron la vida al creer en mí, ya que con la implementación de este proyecto se logro la certificación internacional de la empresa en el programa de seguridad C-TPAT otorgándome un lugar privilegiado dentro de la compañía.

Quiero agradecer a mi Madre, por su apoyo, su amor, su confianza, su comprensión por siempre creer en mí, y sobre todo por la fortaleza que me dio en cada momento desde el inicio misma que hoy me permite concluir mis estudios de posgrado.

Y finalmente a Dios por darme la vida y por ponerme en el camino a todas las personas que me permitieron desarrollar los valores y principios que hoy me definen como una persona trabajadora, responsable, leal y honesta.

<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	1
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	3
<b>INDICE DE FIGURAS</b> .....	4
<b>RESUMEN</b> .....	5
<b>ABSTRACT</b> .....	6
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	7
<b>UNIDAD I PLANTEAMIENTO DE LA PROBLEMÁTICA</b> .....	10
<b>1. ANTECEDENTES</b> .....	10
<b>2. DIAGNOSTICO</b> .....	15
<b>3. JUSTIFICACIÓN</b> .....	17
<b>4. OBJETIVOS DE LA INTERVENCIÓN</b> .....	19
a. Objetivo General.....	19
b. Objetivo Especifico.....	19
<b>UNIDAD II MARCO REFERENCIAL</b> .....	20
<b>1. CONCEPTOS BÁSICOS</b> .....	20
a. Seguridad del Transporte.....	20
b. Autotransporte de carga general.....	20
c. Exportacion.....	21
d. Contaminación de Carga con material ilícito.....	21
e. Crimen Organizado.....	21
f. Certificaciones y/o Programas de Seguridad.....	22
<b>2. MANUALES DE PROCEDIMIENTOS</b> .....	22
a. Conceptualización de manual.....	22
b. Objetivo de los manuales.....	24
c. Clasificación de los manuales.....	25
d. Conceptualización del procedimiento.....	27
e. Desarrollo de procedimientos.....	29
f. El procedimiento maestro AC 001.....	29
g. Conceptualización de Manual de Procedimientos.....	30
h. Estructura de un manual de procedimientos.....	32
<b>3. CERTIFICACIÓN C-TPAT</b> .....	35

a. Aspectos generales.....	35
b. Objetivos.....	36
c. Beneficios.....	37
d. Proceso de certificación.....	38
e. Requisitos del programa (Los criterios mínimos de seguridad del programa).....	40
<b>UNIDAD III DISEÑO DE LA INTERVENCION.....</b>	<b>46</b>
<b>1. OBJETIVO.....</b>	<b>46</b>
<b>2. ETAPAS.....</b>	<b>46</b>
<b>3. RECURSOS.....</b>	<b>47</b>
<b>4. BENEFICIOS ESPERADOS.....</b>	<b>48</b>
<b>5. EVALUACIÓN.....</b>	<b>49</b>
<b>UNIDAD IV DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD C-TPAT.....</b>	<b>74</b>
<b>1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>74</b>
a. Visión.....	74
b. Misión.....	74
c. Valores.....	74
<b>2. CONTENIDO DEL MANUAL DE SEGURIDAD C-TPAT AUTOTRANSPORTES PILOT.....</b>	<b>75</b>
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>77</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>82</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXO (Documento Aparte)</b>	
<b>MANUAL DE SEGURIDAD C-TPAT EMPRESA DE AUTOTRANSPORTE DE LARGO RECORRIDO (AUTOTRANSPORTES PILOT)</b>	



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Requerimientos de seguridad CTPAT.....	43
Tabla 2. Perfil de seguridad C-TPAT Autotransportes Pilot.....	73
Tabla 3. Listado Maestro de Procedimientos de Seguridad.....	77
Tabla 4. Listado Maestro de Formatos de Seguridad.....	79
Tabla 5. Listado Maestro de Formatos Políticas.....	79
Tabla 6. Listado Maestro de Ayudas Visuales.....	80



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Supply Chain Maps.....	12
Figura 2. Etapas propuestas para la elaboración del Manual de Seguridad.....	16
Figura 3. Perfil de seguridad C-TPAT.....	42
Figura 4. Extracto del Perfil de seguridad C-TPAT.....	44
Figura 5. Extracto Portada Pilot; Manual de seguridad C-TPAT.....	75
Figura 6. Extracto Portada Pilot; Manual de seguridad C-TPAT.....	76
Figura 7. Extracto pagina web C-TPAT Autotransportes Pilot.....	81
Figura 8. Extracto pagina web C-TPAT Autotransportes Pilot Enero 2021.....	81



## RESUMEN

La empresa Autotransportes Pilot S.A. de C.V. quiere certificarse en el programa de seguridad C-TPAT debido a que quiere incrementar su cartera de clientes de comercio exterior específicamente clientes con exportación a Estados Unidos.

El programa Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) o en su traducción al español Asociación de Comercio Aduanero Contra el Terrorismo es una certificación de seguridad que otorga el gobierno de los Estados Unidos a las empresas que cumplen con los requisitos mínimos de seguridad para garantizar un comercio seguro. Las empresas certificadas deben implementar acciones destinadas a evitar que los movimientos del comercio internacional sirvan como herramienta al terrorismo y tráfico ilegal de mercancías.

El mayor beneficio de las empresas certificadas en este programa es el acceso al carril FAST que permite eficientar los cruces fronterizos, el acceso a este carril permite un comercio rápido, libre y seguro.

Para ayudar a la empresa a cumplir con el objetivo de certificarse en este programa de seguridad americano se analizaron cada uno de los procesos que lleva a cabo la organización y se determinaron los objetivos de seguridad que debía cumplir cada proceso para adecuarse a los requerimientos mínimos de seguridad del programa C-TPAT. La recomendación fue desarrollar un manual de procedimientos que permitiera a la empresa demostrar que es una empresa segura y confiable que se encuentra preparada para prevenir y corregir cualquier brecha de seguridad que pudiera ser violada, salvaguardando la seguridad de la cadena de suministro previniendo una contaminación en alguna carga con destino a los Estados Unidos.

Una vez que se realizó la intervención se obtuvo el manual de procedimientos y el perfil de seguridad de la empresa el cual permitió que la compañía iniciara su trámite para la obtención de la certificación de seguridad C-TPAT.

## ABSTRACT

The Autotransportes Pilot company wants to be certified in the C-TPAT security program because it wants to increase its portfolio of foreign trade clients specifically clients with export to the United States.

The Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) certification is a security program granted by the United States government to companies that have the minimum security requirements to ensure safe trade certified companies should implement actions aimed at avoiding that international trade exports are used as a tool for terrorism and illegal arms and/or drug trafficking.

The greatest benefit of the companies certified in this program is the access to the FAST lane that allows efficient border crossings, access to this lane allows fast, free and safe commerce.

To help the company to achieve the objective of being certified in the CTPAT security program each process carried out by the organization was analyzed and the security objectives that each process must have to meet the minimum security requirements of the C-TPAT program were determined.

The recommendation was to develop a procedures manual that would allow the company to demonstrate that it is a safe and reliable company that is prepared to prevent and correct any security breach that could be violated, safeguarding the security of the supply chain by preventing contamination in some load with destiny to the United States.

Once the intervention was carried out, the procedures manual and the security profile of the company were obtained, which allowed the company to initiate its process to obtain the C-TPAT security certification.

## INTRODUCCIÓN

A partir del contexto económico y político que vive Estados Unidos y México, las inspecciones que se realizan al Transporte terrestre para exportar mercancía, son minuciosas y sobre todo suelen demorar demasiado tiempo en dicha inspeccion, esto a partir de los atentados terroristas contra las torres gemelas el 11 de septiembre del 2001, y a causa del conflicto actual del crimen organizado en México, sin embargo, las empresas mexicanas que están inscritas al programa de seguridad *Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT)* o en su traducción al español *Asociación de Comercio Aduanero Contra el Terrorismo* tienen mayor beneficios en el tema de importacion y exportacion, ya que siendo miembros certificados del programa tienen acceso al país extranjero a través los carriles FAST Y EXPRESS, los cuales realizar el cruce fronterizo con mayor eficiencia y una notable reduccion en el número de inspecciones aduaneras.

Es decir el carril FAST Y EXPRESS funciona de la siguiente manera, al tener dicha cetificacion puedes hacer uso de este carril y en caso de que te toque semaforo verde puedes pasar a los Estados Unidos de America sin ninguna inspeccion o limitante.

Este beneficio impacta directamente en los costos de transportación, recursos humanos e inclusive en las ventas trasnacionales que tienen las empresas, al minimizar las restricciones de tráfico de mercancías, y eficientar los tiempos, sobre todo en productos perecederos que requieren refrigeración o tratamiento especial durante su traslado.

Este tema ha tomado gran importancia en los últimos años, sobre todo por las políticas establecidas por el ex presidente de los Estados Unidos Donald Trump, respecto a las sanciones arancelarias y con la Pandemia COVID-19 y su impacto a la cadena de suministro, si a eso le sumamos costos innecesarios, por falta de agilidad en el cruce fronterizo, se pueden generar perdidas económicas importantes para las empresas de Transporte terrestre en México.

El transporte por carretera continua siendo el medio más usado en México para el comercio internacional, cifras proporcionadas por la Secretaría de Economía y la subsecretaría de Comercio Exterior muestra que en el año 2018 se exportaron por carretera \$51,655.6 54 millones de dólares y el año 2019 se exportaron por carretera \$54.676.20 millones de dólares en mercancía hacia Estados Unidos. (INEGI, 2018 y 2019).

Estos números representan la necesidad de proteger la relación entre países a través de la seguridad en los cruces fronterizos, sobre todo por la situación en que se encuentra el país en el tema de “Crimen Organizado”.

Esta necesidad se cubre con la implementación de programas de seguridad internacionales estandarizados, dedicados a la prevención del narcotráfico, terrorismo y trata de personas, estos programas fortalecen las relaciones comerciales entre países a través la consolidación de la seguridad en toda la cadena de suministro.

La certificación Americana C-TPAT tiene como objetivo principal robustecer la seguridad en la cadena de suministro, ya son más de 550 empresas certificadas en C-TPAT, se espera que en el 2021 siga incrementando el número de compañías certificadas. (Casey O. 2019, Conferencia C-TPAT).

El transporte de carga es una industria estratégica para la economía de México y su comercio, durante el año 2018 aportó 3.2% del Producto Interno Bruto (PIB) (INEGI, 2018) y actualmente se tiene estimado que moviliza el 56% de mercancías por carretera (SCT, 2019).

El ser una empresa certificada C-TPAT, no solo permite contribuir de manera positiva a la economía de nuestro país, contribuye directamente con las relaciones internacionales con otros países al minimizar los riesgos de contaminación de carga

con mercancía ilícita (armas ilegales, narcóticos o trata de personas) a manos del crimen organizado. Y todo lo anterior se logra trabajando en conjunto, gobierno y compañías públicas y/o privadas que exportan e importan, a través del cumplimiento de este tipo de certificaciones y/o programas de seguridad en la cadena de suministro.

Por otro lado, los manuales administrativos pueden ser una herramienta importante para las organizaciones por su amplio uso como herramienta de control. Además, son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnología de la información (Franklin Fincowsky, 1998).

Para la realización de este caso práctico se analizará la seguridad en la cadena de suministro en la que participa la empresa Autotransportes Pilot que está ubicada en el estado de Jalisco y su principal actividad es de Autotransporte de carga general con operaciones de exportación a los Estados Unidos.

Después de la evaluación realizada a la empresa, se procederá a diseñar un manual de procedimientos de seguridad basado en los requisitos mínimos de la certificación C-TPAT, que se adapte a las características, necesidades y capacidad de la empresa, para que este manual sirva como una herramienta para la gestión de la seguridad en la compañía, minimizando los riesgos de contaminación de carga y que le permita a la empresa en un futuro cercano certificarse en este programa.

## UNIDAD I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### ANTECEDENTES

Los manuales de procedimientos es un tema ampliamente investigado, desarrollado, documentado e implementado por muchas empresas de toda clase de giro y de todo tamaño, desde micro hasta macro empresas.

Un manual administrativo representa un elemento crucial para las organizaciones, ya que soportan de manera positiva diversos aspectos que se deben tener en cuenta para su correcto funcionamiento y que se resume en una mejor calidad en el producto final que estos otorguen (Fincowsky, 1998).

La falta de un manual administrativo ocasiona que exista deficiencia en la prestación de los servicios brindados por una organización tanto al cliente interno como externo, lo cual provoca que exista poco control interno y por tanto la calidad percibida en el producto final se vea mermada por este aspecto. (Ramos, 2011).

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. (Gómez Ceja G. 1997)

La mayoría de las definiciones de los manuales de procedimientos concuerdan, en que un manual es una herramienta de apoyo para el control interno de una organización y todos sus departamentos con el objetivo de aumentar la calidad en los productos o servicios que la empresa proporcione.

Los manuales son fundamentales en las organizaciones, de acuerdo al propósito de este trabajo se utilizara un concepto de manual de procedimientos como una herramienta que ayudará a comunicar información especializada en este caso, sobre la seguridad en la cadena de suministro, brindando la información de forma organizada y estructurada con los pasos simples y lógicos a seguir para cumplir con los requerimientos de seguridad del programa estadounidense C-TPAT y así



lograr la certificación en este programa estadounidense que traera diferentes beneficios a la organización.

C-TPAT como sus siglas lo indican es una certificación estadounidense de seguridad creada a partir de los atentados al World Trade Center en la ciudad de New York el 11 de septiembre del 2001, ese día la frontera cerro completamente generando pánico y pérdidas billonarias en diferentes sectores, actualmente se sabe que las pérdidas económicas alcanzaron los 65 mil billones de dólares por ese cierre de aduanas (Conferencia C-TPAT 2018).

*“Un cambio de paradigma en la política de Estados Unidos sobre envíos comerciales ocurrió después del 11 de septiembre de 2001, la regulación de los servicios de aduanas de E.U. de los productos exportados, que antes se centraba principalmente en el cumplimiento comercial, se convirtió en una regulación que como misión prioritaria tiene prevenir el terrorismo”. (Ojah M. 2005).*

Existen dos programas estadounidenses de seguridad, la Asociación de Comercio Aduanero contra el Terrorismo (C-TPAT) y la iniciativa de Comercio Libre y Seguro (FAST), para conciliar los objetivos de seguridad de la cadena de suministro y facilitación del comercio.

*“C-TPAT ofrece la oportunidad de jugar un rol verdaderamente activo contra el terrorismo y el comercio ilícito, las compañías al participar aseguran una cadena de suministro segura para sus empleados, proveedores y clientes”. (Ojah M. 2005).*

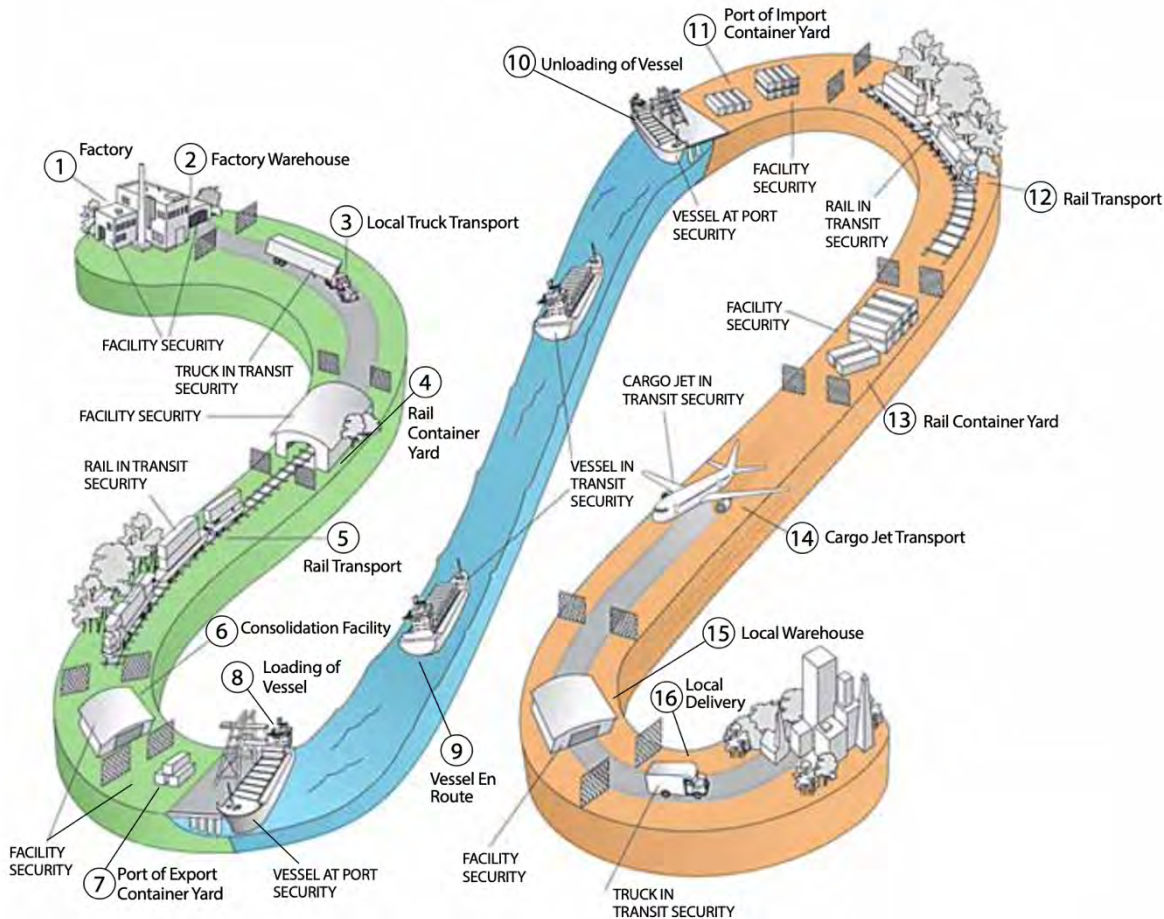
El ataque a las Torres Gemelas, marcó un antes y después ya que detonó un mayor control en los procesos logísticos, sin embargo, esta tendencia ya se veía venir desde finales del 2000 pero no en el sentido de seguridad, sino de procesos, las medidas de seguridad implementadas por el gobierno norteamericano

representaron costos y pérdidas de tiempo en el comercio internacional para las empresas, pero también las obligó a programar, controlar y verificar sus exportaciones de manera más detallada. (Patiño D. Cervantes S. 2011)

Antes del atentado, todos los vehículos de carga, se revisaban aleatoriamente en la aduana, el proceso de revisión de un tracto camión y un remolque seco y/o refrigerado, tardaba un par de horas, después de los atentados en Nueva York el 11 de septiembre del 2001, la revisión dejó de ser aleatoria y paso a ser obligatoria para todos, lo que a su vez provocó largas filas que si antes tardaban horas, ahora incluso podían estas filas durar días.

Previo al ataque, Estados Unidos cuidaba tres aspectos: el tema fiscal, el narcotráfico y el terrorismo de forma equitativa. Los 3 aspectos eran igualmente importantes. Tras el atentado, el gobierno a cargo de George Bush concentró sus esfuerzos en salvaguardar la seguridad nacional, a través de la revisión exhaustiva de las unidades que transportan la mercancía de todo tipo y así prevenir el cruce de mercancía ilícita. (Patiño D. Cervantes S. 2011)

En el ámbito del transporte terrestre, la adopción de mayores medidas de seguridad obligó a las empresas a inscribirse a programas de seguridad como C-TPAT, el cual exige que las compañías comprueben cada uno de los elementos que integran su cadena de proveedores desde el fabricante, hasta el punto de distribución.



**Figura 1.** Todd C.O. (Abril 2019) Supply Chain Maps Illustration Minimum Security Criteria Booklet for Mexican Long Haul Highway Carriers. U.S. Customs and Border Protection.

A diferencia de otras certificaciones de seguridad, la certificación estadounidense C-TPAT es gratuita, con el fin de alentar a las empresas a mejorar voluntariamente su competencia en la seguridad en la cadena de suministro. El programa está construido con la base de que la certificación no se vende, y para ser miembro se deben cumplir con los requisitos mínimos de seguridad, al no tener un costo se le exige al participante en el programa que invierta recursos para fortalecer su seguridad, ej. Seguridad de las instalaciones, invertir en una barda perimetral de concreto que mida por lo menos 2.5 metros.

La aduana exige que todas las empresas mexicanas de transporte deben contar con todos sus papeles en regla, es decir tener un visto bueno por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como la papelería oficial de las

unidades además de un programa de mantenimiento físico mecánico de sus unidades.

*“Las aduanas norteamericanas de igual manera exigen reportar detalles de los embarques que se dirigen a los Estados Unidos, 48 horas de anticipación a la salida del puerto de origen, de acuerdo al tipo de material y origen se determinan cuáles embarques se deberán revisar con más detalle, así como una confirmación por escrito de su procedencia. Así las autoridades tienen tiempo para hacer un análisis de riesgo”. (Vargas M. 2011)*

México adoptó esta medida como apoyo al país vecino, sobre todo con la proliferación de violencia y narcotráfico que existe en nuestro País.

Se puede llegar a pensar que por todo lo antes mencionado los requisitos de la aduana de Estados Unidos puede ocasionar un incremento en los costos de operación de las empresas, sin embargo, el programa de seguridad C-TPAT trabaja a favor de las corporaciones y con una adecuada planeación y las herramientas necesarias como un manual de procedimientos de seguridad alineado a los requerimientos de este programa y las posibilidades económicas de la empresa, se puede lograr la certificación al menor costo posible.

## DIAGNÓSTICO

Autotransportes Pilot es una empresa familiar, mexicana de transporte de carga general con exportación a los Estados Unidos que se encuentra en crecimiento.

Autotransportes Pilot se encuentra en San Pedro Tlaquepaque, Jalisco actualmente brinda servicio a industria local, nacional y transaccional alrededor de 50 clientes de los cuales el 20% requiere operación de exportación, es decir servicio de cruce de frontera a Estados Unidos por las siguientes fronteras:

- ✦ Tijuana, BC - San Diego, CA,
- ✦ Nuevo Laredo, TM-Laredo, TX.

Al día de hoy tiene una flotilla de 55 tractocamiones y 45 cajas secas de 53 pies y 75 remolques encortinados doble articulado, aproximadamente se tiene en la nómina a 90 empleados sin embargo al ser una empresa en crecimiento con menos de 10 años en operación, solo tiene estructurados los departamentos más importantes de una empresa de Autotransporte como:

- ✦ Dirección General
- ✦ Recursos Humanos
- ✦ Administración y Finanzas
- ✦ Mantenimiento
- ✦ Operaciones (Logística)

El departamento de Seguridad, no existe como tal, las actividades relacionadas con el departamento, se dividen entre las demás áreas de la empresa que ya se encuentran correctamente estructuradas.

La necesidad de un departamento de seguridad es de vital importancia no solo para salvaguardar los bienes de la compañía sino cumplir los objetivos de la empresa a

largo plazo para satisfacer las necesidades de los clientes que desean exportar su mercancía a los Estados Unidos.

En esta situación se propuso un trabajo por olas, donde la primera parte del proyecto sea crear un perfil de seguridad de la empresa con base en el perfil de seguridad C-TPAT para de esta manera certificar a la empresa, una vez que la empresa tenga ese perfil elaborado se realizara un manual de procedimientos de seguridad y la siguiente etapa sera la creacion del departamento de seguridad para la implementacion de dicho manual. Es decir:



**Figura 2.** Etapas propuestas para la elaboracion del Manual de Seguridad (Elaboracion Propia)

La empresa requiere de una intervencion de esta manera debido a la crisis generada por el COVID-19, es decir que requieren de la experiencia y conocimiento de una persona especializada en el programa C-TPAT para poder crear un perfil de seguridad y un manual de procedimientos de seguridad con base en la certificacion americana. Es decir, se requiere trabajar de una manera acelerada en lugar de un deber ser. Ya que la recomendación seria, la creacion de un departamento de seguridad, con los minimos requerimientos como estructura y perfiles de puesto, sin embargo se trabajara de esta manera acelerada debido a las necesidades de la empresa.

## JUSTIFICACIÓN

Autotransportes Pilot es una empresa de transporte de carga general con exportación a los Estados Unidos que se encuentra en crecimiento.

Actualmente la empresa está interesada en aumentar sus clientes de exportación debido a que este servicio de transfer, es mejor pagado que uno nacional, sin embargo la mayoría de las empresas solicitan SVI que es el número de afiliación al programa de seguridad C-TPAT, con el cual lamentablemente no cuentan.

Actualmente Autotransportes Pilot no cuenta con procedimientos de seguridad correctamente estructurados ni documentados lo que puede representar un gran desafío en la organización sobre todo tomando en cuenta el giro de la empresa.

A través de este proyecto se realizará una propuesta de diseño de un manual de procedimientos de seguridad que le permita a la empresa Autotransportes Pilot mejorar su gestión en el tema de seguridad en la cadena de suministro. Los manuales administrativos son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones (Franklin Fincowsky E.B. 1998).

Un manual de procedimientos facilitara a la empresa tener un mejor control de sus procesos como menciona Rodríguez Valencia (2002) los manuales administrativos son recursos que sirven como apoyo a los empleados en la ejecución de sus tareas, pues en ellos se definen funciones y responsabilidades específicas y claras. Este manual será una herramienta que definirá los puntos específicos de las actividades que se deben desarrollar para el cumplimiento de los objetivos de la organización, centrándonos en la necesidad actual de la empresa, obtener la certificación de seguridad Estadunidense C-TPAT, por lo que el manual de seguridad estará enfocado al cumplimiento de los requisitos de esta certificación.

La importancia de que las empresas tengan una acreditación C-TPAT, tiene impactos significativos desde su imagen corporativa, su economía, recursos humanos, etc. Para obtener certificación C-TPAT, no solo es necesario que se

revisen los procesos de operación específica de cruce fronterizo (importación y exportación) C-TPAT tiene 12 estándares de seguridad y dentro de cada estándar, existen requerimientos específicos, algunos requieren de procedimientos individuales mientras que otros pueden ser anexos dentro de otros procedimientos.

Los resultados indican que las empresas certificadas superan a las empresas no certificadas en desempeño de seguridad, desde prevención de robos hasta actos ilícitos lo que se traduce a un incremento en la rentabilidad de la empresa así como un buen nivel competitivo en su giro empresarial.

De acuerdo a los puntos anteriormente expuestos, se procederá a diseñar un manual de procedimientos de seguridad que permita a la empresa salvaguardar la seguridad en la cadena de suministro y en un futuro con la asesoría adecuada para su implementación, la empresa se certifique en el programa C-TPAT y con ello obtenga los beneficios que el programa ofrece sobre todo, la eficiencia de la operación de exportación a los Estados Unidos.

En el giro del transporte, el tener un manual de seguridad alineado a la certificación C-TPAT no solo puede ayudar en el proceso de exportación, sino que puede llegar a reducir el riesgo ante el crimen organizado y/o actividades ilícitas, de igual manera la empresa se puede ver beneficiada en el aspecto de prevenir violaciones de seguridad que puedan perjudicar a la empresa tanto en imagen como en bienes materiales, es decir prevención de robos, al mismo tiempo que ayuda a controlar las operaciones, estandarizando los procedimientos de seguridad, que ayude a tener la mejor calidad en los servicios proporcionados de acuerdo a las necesidades de los clientes.



## OBJETIVOS DE LA INTERVENCIÓN

### Objetivo General

Diseñar un manual de procedimientos de seguridad para una empresa de autotransporte de carga general con exportación a Estados Unidos

### Objetivos Específicos

- ✦ Identificar los procesos de seguridad que actualmente tiene la empresa
- ✦ Establecer los procedimientos de seguridad que conformaran el manual, para dar cumplimiento a los requerimientos del programa C-TPAT
- ✦ Generar los procedimientos de seguridad de la empresa Autotransportes Pilot S.A. de S.V. para facilitar su certificación en el programa estadounidense C-TPAT, mismo que permitirá eficientizar sus cruces fronterizos.

## UNIDAD II MARCO REFERENCIAL

### CONCEPTOS BÁSICOS

#### Seguridad del Transporte

La seguridad del transporte de acuerdo a Villalobos, J (2010) representa un área de gran interés, debido al riesgo de que los envíos se manipulen indebidamente, y estos sean utilizados para cometer actos terroristas o para otros propósitos ilícitos, o que sufran un ataque criminal dirigido a la cadena de suministro. Como fue el caso del 9/11. Los medios de transporte terrestre son vulnerables y pueden ser utilizados indebidamente y convertirse en una amenaza de seguridad para el envío. Éstos puede ocurrir durante la carga o la descarga o durante el almacenamiento. Se puede falsificar documentación para engañar a los operadores de transporte privado y a las autoridades responsables, es por esta razón que los programas de seguridad y/o las certificaciones de seguridad fortalecen la seguridad en la cadena de suministro previniendo las prácticas ilícitas.

*La seguridad de la cadena logística es un tema central para las economías globalizadas, donde asegurar la confiabilidad del envío constituye una herramienta competitiva y por lo mismo, es una exigencia cada vez mayor para las empresas de transporte. Unidas N. (2012)*

#### Autotransporte de carga general

Según MUNDIVAN (2017) el transporte de carga se engloba en lo que se conoce como servicio de distribución en el sector logístico. Tiene un papel esencial en el proceso y el coste que se establece por el transporte recibe el nombre de flete.

Por lo general el traslado se realiza desde un determinado punto de partida hasta el cliente, aunque durante el proceso la mercancía puede pasar por zonas tanto de almacenaje como de carga y descarga.

Es importante destacar que en el transporte de carga los envíos no tienen por qué ser necesariamente unidireccionales ya que también pueden producirse desde el cliente hacia el productor.

### **Exportación a E.U.**

Las exportaciones son la venta, trueque o donación de bienes y servicios de los residentes de un país a no residentes; es una transferencia de propiedad entre habitantes de diferentes países (INEGI, 2011).

### **Contaminación de Carga**

Ramirez (2014) indica que cuando se habla de contaminación se refiere básicamente a la alteración de la pureza de algo, cualquier sustancia en cualquier estado.

*Se le considera material ilícito a todo aquello que tenga una prohibición, así como a las sustancias estupefacientes consumidas por algunos operadores dentro de las rutas establecidas, el material ilícito es todo aquel que no cuenta con ningún permiso para su transportación. Cardenaz, R. (Colombia 2013).*

### **Crimen Organizado**

El crimen organizado, también llamado delincuencia organizada, es toda aquella organización compuesta por un grupo de personas con determinadas jerarquías, roles y funciones, cuyo principal objetivo es la obtención de beneficios materiales o económicos mediante la comisión de delitos de acuerdo a Sign (2018)

El Crimen Organizado siempre ha existido incluso lo han inmortalizado en el cine y la literatura, y en estos tiempos la tecnología y la economía política global, han permitido su expansión a nuevas zonas del mundo y se han producido cambios sustanciales en su forma de operar.

## **Certificaciones y/o Programas de Seguridad**

Una certificación se entiende que es el procedimiento mediante el cual un organismo autorizado valida ciertos aspectos ejemplo, calidad de una organización, institución o persona.

Para la obtención de este título se deberán cumplir con ciertas condiciones o requisitos que serán evaluados por el organismo que emite dicha certificación y solo tendrá validez si la entidad certificadora es independiente e imparcial.

De acuerdo con la Cámara Nacional del Autotransporte de Carga (CANACAR) la certificación OEA México es un mecanismo que favorece la eficiencia en la entrega de mercancías, incluso complementando otras medidas como el C-TPAT.

Para acceder a la certificación OEA México, las firmas transportistas deben cumplir con estándares de seguridad en los que se encuentran la planeación de la seguridad en la cadena de suministros; la seguridad física; control de acceso físico; socios comerciales; seguridad en procesos; gestión aduanera; seguridad de los vehículos de carga, contenedores, remolques y semirremolques; seguridad en el personal; seguridad de la información y documentación; capacitación en seguridad y concientización; y, manejo e investigación de incidentes. (SAT. 2019. Certificaciones. Mexico.)

## **MANUALES DE PROCEDIMIENTOS**

### **Conceptualización de manual**

Dentro de las organizaciones es cada vez más importante la formalización de la información que se maneja internamente; las actividades diarias, los procesos, procedimientos, descripción de puestos, políticas, etc., deben ser documentadas para poder ser transmitidos a toda la organización para que de esta forma todos conozcan y sobre todo entiendan la razón de ser de la organización, hacia donde se dirige, su funcionamiento, esto es clave para poder encaminar a los colaboradores, a adoptar estas directrices para contribuir en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Los manuales son el canal de comunicación más efectivo cuando se trata de instruir a los colaboradores de la empresa. Desde la segunda guerra mundial se ha documentado la búsqueda de métodos para capacitar al personal que se contrata en las empresas, para transmitir las instrucciones paso a paso para cada departamento y cada puesto de trabajo para que de esta forma el trabajo se realice de manera correcta y efectiva.

La implementación de los manuales surge además como un medio de control interno, para que el actuar dentro de la empresa sea de manera coordinada, sencilla e uniforme. Algunas otras aportaciones sobre la definición de Manuales se listan a continuación:

*“Un manual es una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”. (Continolo G., 1965)*

*“Un manual es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. (Duhalt Karus M. 1968)*

*“Los manuales por otra parte deben servir para explicar las normas más generales con un lenguaje que pueda ser entendido por los empleados de todos los niveles, y en su caso por los administradores, dando énfasis a la información de los procesos y procedimientos administrativos. Los manuales administrativos facilitan además, el adiestramiento y orientación del personal; ayudan a normalizar y controlar los tramites de procedimientos y a resolver conflictos jerárquicos, así como otros problemas administrativos que surgen cuando el sistema de comunicación tiende a ser rígido”. (Rodríguez Valencia J. 2002)*

*“Un manual puede ser un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa”.*  
(Reyes Ponce A. 2004).

De acuerdo a las contribuciones mencionadas, podemos decir que los manuales funcionan como una herramienta administrativa de comunicación con alcance a las todas las áreas dentro de una organización, son una guía para la toma de decisiones en los conflictos que se presentan día con día. Los manuales hacen que las instrucciones respecto a las tareas sean claras y definitivas, un manual bien diseñado puede enseñar a cada uno de los empleados su rol y sus responsabilidades dentro de la organización y cuál es su contribución para alcanzar el éxito de la empresa una vez que se realice correctamente la tarea.

Con toda esta información se puede concluir que un manual es una herramienta administrativa que apoya en la transmisión de información (objetivos, políticas, procedimientos, etc.) de una empresa en forma sistemática para orientar el actuar de los empleados dentro de la empresa en las diferentes áreas de la misma. Tener un manual de procedimientos en procesos robustos de la organización, será la clave para mantener una calidad alta una vez estandarizado el proceso, y es particularmente esencial utilizar esta herramienta para la capacitación del personal sobre todo los que son de nuevo ingreso.

### **Objetivo de los manuales<sup>1</sup>**

Según su clasificación y grado de detalle, los manuales permiten cumplir con los siguientes objetivos:

---

<sup>1</sup> Rodríguez Valencia J. (2002) Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. International Thomson Editores. México.

- ✦ Presentar una visión de conjunto del organismo social
- ✦ Precisar las funciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones
- ✦ Ayudar a la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo
- ✦ Permitir el ahorro de esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices
- ✦ Proporcionar la información básica para la planeación e implantación de reformas
- ✦ Facilitar el reclutamiento y la selección de personal
- ✦ Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas áreas
- ✦ Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales

**Clasificación de los manuales<sup>2</sup>**

Los manuales administrativos se pueden clasificar en diferentes formas, nombres diversos y otros criterios, pero pueden resumirse de la siguiente manera:

✦ **Por contenido.**

La primera clasificación se refiere al contenido y se desprende de la propia definición de manual que se ha dado.

*Manual de Historia del Organismo:* Describe los inicios de la organización, la constitución, los esfuerzos, los problemas que tuvieron que atravesar, la forma de administrar hasta la actualidad, los factores que han influido para su crecimiento, los valores institucionales, en resumen toda la trayectoria. Este tipo de manuales motivan a sus empleados a sentirse identificados con la organización y dar lo mejor de sí para su crecimiento.

---

<sup>2</sup> Rodríguez Valencia J. (2002) Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. International Thomson Editores. México

*Manual de Organización:* Describe la estructura de la organización a través del detalle de los objetivos, organigrama funcional por área y general, perfiles de puestos, descripción de funciones, responsables de cada área. Es necesario que cada área o departamento tenga su propio manual de organización y se utiliza con mucha frecuencia como herramienta de inducción para el personal nuevo.

*Manual de Políticas:* Describe los lineamientos que el personal debe seguir para el cumplimiento de las responsabilidades de las distintas áreas funcionales que participan en el desarrollo de la organización. Sirven como guía en el transcurso de las tareas asignadas para evitar consultando constantemente a los niveles jerárquicos superiores sobre la forma de proceder ante determinada situación

*Manual de Procedimientos:* Describe los procedimientos que debe hacer el personal para determinada actividad, considerado como una guía de gran ayuda para el personal nuevo porque les da la pauta de cómo proceder en la ejecución de sus funciones. El objetivo de un manual de procedimientos es evitar el desperdicio de tiempo señalando quién, cómo, cuándo y dónde es responsable de ciertas tareas.

*Manual de Políticas y Procedimientos:* Describen las actividades que debe seguir el personal en la realización de las funciones de una organización. Además incluye la descripción de los puestos de trabajo y áreas que intervienen, indicando su responsabilidad y participación, generalmente contienen información muy útil que aporta para el adecuado desarrollo de las actividades como ejemplos de los documentos, formularios, gráficos de los equipos o maquinarias que se utilizarán.

*Manual de Adiestramiento o Instructivo:* Describe los procesos y actividades a realizarse en un puesto de trabajo, pero en forma más detallada que un



manual de procedimientos. El detalle minucioso se debe a que va dirigido especialmente a personas que saben poco del tema o casi nada.

### **Por función específica.**

Se refiere al tipo de actividad que se realiza para hacer un manual, es decir, el manual puede ser de las actividades que deberá realizar el departamento de: producción, compras, ventas, finanzas, contabilidad, crédito y cobranza, recursos humanos, seguridad etc.

### **Conceptualización del procedimiento**

El procedimiento se define como:

*“Aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa”.*  
(Reyes Ponce A. 2004)

*“Permiten establecer las secuencias para efectuar actividades rutinarias y específicas, se establecen de acuerdo a la situación de la empresa, de su estructura organizacional, clase de producto, entre otros factores.”* (Münch Galindo L. 2006)

*“Es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo.”* (Álvarez Torres, M. 2006)

*“Los procedimientos son un conjunto de operaciones y normas que sirven como reglas de conducta o programas para a ejecutar cuya utilización es imprescindible para la consecución de objetivos definidos en la actividad empresarial”.* (Auditorías y Controles Internos, 1998)

Además de definir las operaciones, los procedimientos promueven la eficacia en la gestión de las actividades al asignar las responsabilidades de cada puesto de trabajo y de esta manera minimizar las irregularidades y errores.

Los procedimientos en la organización deben ser transmitidos de forma escrita, esto traerá diferentes beneficios dentro de la organización, ayudando a que el personal se conduzca de una forma segura y previamente probada (algunas veces estandarizada), además de ser una herramienta altamente útil en la capacitación del personal de nuevo ingreso.

En las organizaciones, transmitir un procedimiento de forma verbal puede llegar a ocasionar alteraciones en los procesos ya que al no estar documentadas se pueden omitir actividades o pasos importantes, esta situación se ha presentado sobre todo cuando se intenta acelerar alguna actividad, tomando decisiones incorrectas y puede generar resultados negativos en la organización.

*“Usando adecuadamente métodos y procedimiento escritos, las personas ganan dos cosas: Precisión y velocidad. Si la persona es nueva, adicionalmente gana conocimiento y experiencia” (Álvarez Torres, M., 2006)*

El manual de procedimientos es un instrumento esencial para el funcionamiento del control interno, siendo uno de sus principales objetivos la definición clara de las normas operativas de la organización empresarial y de las líneas de responsabilidad y autoridad, en base a unos principios y objetivos preestablecidos. Vivanco Vergara, M. (2017).

En conclusión, se puede definir a los procedimientos como una guía que detalla la secuencia cronológica de las actividades rutinarias y específicas, establecidas de acuerdo a las necesidades de cada organización.

**Desarrollo de procedimientos<sup>3</sup>**

“La técnica del libreto” sirve para facilitar el entendimiento y el desarrollo de procedimientos, la técnica se compone de tres partes:

☛ Primera parte.

Mencionar la actividad (persona que va a realizar la(s) actividad(es)). Se debe poner el puesto de la persona, no su nombre. En la redacción del procedimiento se debe referir al Gerente de Recursos Humanos, Promotor de ventas, supervisor de maquina 2 o cualquier otro puesto que realice el procedimiento.

☛ Segunda parte.

Asignar un número consecutivo de la actividad a desarrollar por cada actor que va interactuando en el procedimiento.

☛ Tercera parte.

Descubrir la actividad que realiza el colaborador, iniciando siempre con un verbo, indicando con la mayor precisión posible en cada actividad, los formatos, los métodos, las bitácoras, las consideraciones, los criterios, la información y las referencias que se van a utilizar para asegurar que dicha actividad sea realizada correctamente.

**El procedimiento maestro AC 001<sup>4</sup>**

Este procedimiento es una herramienta muy útil en la creación, implementación, revisión y control de políticas y procedimientos en una forma sencilla y se divide de igual manera que el desarrollo de los procedimientos, por pasos:

1. El coordinador de la elaboración de manuales capacitación y adiestramiento a los directores, gerentes, jefes, supervisores, responsables de área y

---

<sup>3</sup> Álvarez Torres, M., (2006) *Manual Para Elaborar Manuales De Políticas y Procedimientos*. Decimocuarta reimpresión. Panorama Editorial, México.

<sup>4</sup> Álvarez Torres, M., (1996) *Manual Para Elaborar Manuales De Políticas y Procedimientos*. Panorama Editorial, México.

auxiliares de la organización en la elaboración de políticas y procedimientos. Puede dar un curso balanceado de teoría y práctica, una o dos horas por semana a lo largo de seis a ocho semanas.

2. El coordinador pide a cada participante que haga una lista de principales políticas y procedimientos de su área.
3. El participante en lista por orden de importancia las políticas y procedimientos de su área.
4. El participante selecciona la política o procedimiento más importante que se requiere desarrollar en su área.
5. El participante empieza a elaborar la política o procedimiento seleccionado, iniciando con la elaboración del diagrama de flujo correspondiente. Si no denomina el proceso, para tener información suficiente que permita documentar una política o procedimiento realista.
6. El elaborador del procedimiento presenta todo el grupo involucrado, el diagrama de flujo para hacer una revisión conjunta con ellos, que incluya los criterios, puntos de vista y mejores prácticas de los participantes, asegurando así, que el procedimiento cumple adecuadamente con su procedimiento.
7. El elaborador desarrolla su política o procedimiento de acuerdo a los lineamientos del *Procedimiento Maestro AC 001*.

### **Conceptualización de Manual de Procedimientos**

El Manual de Procedimientos es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse. (Secretaría de Relaciones Exteriores de México, 2018)

*“El manual de procedimientos presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el*




*personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”. (Kellog G. 1963)*

*“Un manual de procedimientos es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”. (R. Terry G. 1986)*

*“Un manual de procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades”. (Flor Romero M. 1989)*

Con base a los conceptos mencionados se puede definir que un Manual de Procedimientos busca establecer una secuencia lógica de las actividades que se deben desarrollar en una empresa, en donde se identifican y se determinan políticas, formularios y documentos que se ven involucradas en los procedimientos, así como los responsables para cada actividad.

<sup>5</sup>Los objetivos de un manual de procedimientos se pueden definir de la siguiente manera: (Secretaría de Finanzas. Agosto 2018)

-  Ser un medio de inducción para los nuevos colaboradores.
-  Brindar dirección a los colaboradores.
-  Comunicar los objetivos y metas de la organización.

---

<sup>5</sup> Secretaría de Finanzas. Subsecretaría de Administración. Dirección General de Innovación (Agosto 2018). Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos [PDF file]. Gobierno del Estado de México. Recuperado de: [http://www.edomex.gob.mx/sis/newweb/pdf/guia\\_procedimientos.pdf](http://www.edomex.gob.mx/sis/newweb/pdf/guia_procedimientos.pdf)

- ☛ Servir como un conducto de comunicación oficial.
- ☛ La uniformidad de políticas y procedimientos que aseguren que los recursos de la organización serán utilizados hacia el logro de las metas y objetivos de la organización.
- ☛ Ser un excelente instrumento para el control interno y exigir el cumplimiento de las políticas o procedimientos de la organización.
- ☛ Revisar políticas y procedimientos para determinar si ciertas personas o unidades administrativas están necesariamente realizando operaciones que incumben a otra persona o unidad administrativa (duplicidad de funciones).

Algunas funciones de un manual de procedimientos son:

- ☛ Identificar a los responsables de las actividades.
- ☛ Aumentar la productividad de la organización.
- ☛ Disminuir o eliminar fallas en el desarrollo de las actividades.
- ☛ Establecer e indicar las políticas que se deben de cumplir en cada procedimiento.
- ☛ Determinar los formularios o documentos necesarios.

**Estructura de un manual de procedimientos<sup>6</sup>**

Un manual de procedimientos debe contener lo siguiente:

☛ **Identificación:**

- ✓ Logotipo de la organización.
- ✓ Nombre de la organización.
- ✓ Denominación y extensión del manual (general o específico). Si corresponde a una unidad en particular, debe anotarse el nombre de ésta.
- ✓ Lugar y fecha de elaboración.
- ✓ Numeración de páginas.
- ✓ Sustitución de páginas (actualización de información).

---

<sup>6</sup> Franklin Fincowsky E.B. (2009) Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura. 3ra Edición. McGRAW-HILL. México

- ✓ Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- ✓ Clave del formulario.

#### **Prólogo, introducción o ambos:**

El prólogo es la presentación que hace del manual alguna autoridad de la organización, preferentemente del más alto nivel jerárquico. La introducción es una exposición de lo que es el manual, su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y necesidad de mantenerlo vigente.

#### **Índice:**

Es la relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

#### **Contenido:**

Lista de los procedimientos que integran el contenido del manual. En el caso de un manual general debe incluir todos los procedimientos de la organización; en el caso de un manual específico, sólo los procedimientos de un área o unidad administrativa. En particular, cada procedimiento debe contener la información siguiente:

#### **Objetivo:**

Explicar el propósito que se pretende cumplir con el procedimiento.

#### **Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos:**

Esfera de acción que cubre el procedimiento.

#### **Responsables:**

Área, unidad administrativa o puesto que tiene a su cargo la preparación, aplicación o ambas cosas del procedimiento.

🔑 **Políticas o normas de operación:**

Criterios o líneas de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar el desahogo de las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en el procedimiento.

🔑 **Concepto:**

Palabras, términos de carácter técnico o formatos que se emplean en el procedimiento cuyo significado o referencia, por su grado de especialización, debe anotarse para hacer más accesible la consulta del manual.

🔑 **Procedimiento (descripción de las operaciones):**

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, para lo cual se anota el número de operación, el nombre de las áreas responsables de llevarlas a cabo y, en la descripción, explicar en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo.

🔑 **Diagramas de flujo:**

También se conocen como fluxogramas, representan de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento, el recorrido de formas o materiales o ambas cosas.

🔑 **Formularios o impresos (formas):**

Formas impresas que se utilizan en un procedimiento, las cuales se intercalan después de los diagramas de flujo.

🔑 **Glosario de términos:**

Es la lista y explicación de los conceptos de carácter técnico relacionados con el contenido.



## **CERTIFICACIÓN C-TPAT**

### **Aspectos generales**

C-TPAT (Customs-Trade Partnership Against Terrorism) por sus siglas en inglés significa Asociación de Comercio Aduanero Contra el Terrorismo, es una iniciativa conjunta del gobierno y las empresas de Estados Unidos de América cuyo objetivo es construir relaciones de cooperación comercial que refuercen y mejoren la cadena de valor empresarial y la seguridad en la frontera. (Garza M. 2019, Conferencia C-TPAT)

El origen de este programa de seguridad data de los atentados del 11 de septiembre del 2001 en la ciudad de Nueva York en los Estados Unidos de América.

Establecido a partir de ese año, C-TPAT es una iniciativa de acuerdo voluntario entre las empresas y el gobierno de los Estados Unidos para construir relaciones de cooperación que fortalezcan y mejoren la cooperación y la seguridad en toda la cadena de suministro

El programa C-TPAT reconoce que la agencia de Aduanas y Protección de Fronteras de los Estados Unidos (CBP por su sigla en inglés) puede proveer un nivel alto de seguridad de la carga solamente a través de la cooperación muy cercana con los dueños finales de la cadena de proveedores del extranjero tales como importadores, transportistas, agentes de consolidación de cargas, despachantes de aduanas certificados y fabricantes.

A través de esta iniciativa se solicita a las empresas que aseguren la integridad de sus prácticas de seguridad y que comuniquen y verifiquen estos lineamientos a sus socios de negocios dentro de la cadena de proveedores de esta manera se hacen acreedores a los distintos beneficios que la certificación otorga.

## Objetivos<sup>7</sup>

*Seguridad:* Por medio de estándares validados y aceptados por la aduana norteamericana con los cuales pretende minimizar el riesgo de que los embarques sean contaminados por acciones terroristas principalmente u otras que pueden ser previstas por medio de la gestión de cumplimiento.

*Facilitación del comercio:* resultado de la confianza y buena reputación que otorga la utilización de estándares de seguridad C-TPAT. Todos aquellos certificados por el C-TPAT obtendrán un alto porcentaje de paso ágil por aduanas, no obstante se potenciarán las inspecciones de riesgos detectados y las verificaciones a posterior.

*Asegurar a los miembros de C-TPAT:* para mejorar la seguridad de sus cadenas de suministro, según los criterios de seguridad de C-TPAT, mediante la adopción de mejores prácticas de seguridad para la cadena de suministros con el propósito de evitar que esta sea vulnerada por el terrorismo, aun desde el punto de partida de los embarques.

*Proveer incentivos y beneficios:* como el procesamiento expedito de embarques C-TPAT: a otros miembros de C-TPAT resultado de la confianza que genera la certificación C-TPAT por haber cumplido con los estándares de seguridad aceptados por los Estados Unidos.

*Internacionalizar los principios de C-TPAT:* cooperando y coordinando con la comunidad internacional, con el propósito de contribuir de manera preventiva con la comunidad comercial a nivel global. C-TPAT imparte conferencias por todo el mundo para difundir y contribuir para ayudar convertir una cadena de suministros más segura en conjunto con otras iniciativas internacionales

---

<sup>7</sup> CTPAT: Customs Trade Partnership Against Terrorism. (2020). Recuperado Mayo de 2020, de U.S. Customs and Border Protection website: <https://www.cbp.gov/border-security/ports-entry/cargo-security/ctpat>

como BASC o Alianza para el Comercio Seguro, Marco SAFE de la OMA y otras iniciativas canadienses, australianas, asiáticas, neozelandesas, entre otros,

*Mejorar la dirección del programa C-TPAT:* por medio de la implementación de mejores prácticas de seguridad y administración del programa.

### **Beneficios<sup>8</sup>**

Los socios de CTPAT disfrutan de una variedad de beneficios, que incluyen un papel activo en el trabajo más cercano con el gobierno de los Estados Unidos en su guerra contra el terrorismo. A medida que hacen esto, los socios pueden identificar mejor sus propias vulnerabilidades de seguridad y tomar medidas correctivas para mitigar los riesgos. (U.S. Customs and Border Protection, Mayo 2020)

Los beneficios del programa son:

- ✦ Reducción del número de examinaciones por parte del CBP (Custom Border Protection)
- ✦ Inspecciones al frente de la línea
- ✦ Posible prerrogativa de exámenes estratificados
- ✦ Tiempos de espera más cortos en la frontera, los miembros del programa CTPAT se consideran de bajo riesgo y, por lo tanto, tienen menos probabilidades de ser examinados en un puerto de entrada de los Estados Unidos
- ✦ Asignación de un especialista en seguridad de la cadena de suministro
- ✦ Acceso a los carriles de comercio libre y seguro (FAST) en las fronteras terrestres
- ✦ Acceso al sistema de portal CTPAT con acceso a una biblioteca digital de materiales para capacitación

---

<sup>8</sup> CTPAT: Customs Trade Partnership Against Terrorism. (2020). Recuperado Mayo de 2020, de U.S. Customs and Border Protection website: <https://www.cbp.gov/border-security/ports-entry/cargo-security/ctpat>

- ✦ Posibilidad de disfrutar de beneficios adicionales al ser reconocido como un socio comercial de confianza por las administraciones de aduanas extranjeras que han firmado el reconocimiento mutuo con los Estados Unidos
- ✦ Elegibilidad para otros programas piloto del Gobierno de los E.U., como el programa de la cadena de suministro segura de la administración de alimentos y medicamentos
- ✦ Prioridad de reanudación de negocios luego de un desastre natural o ataque terrorista
- ✦ Elegibilidad del importador para participar en el Programa de autoevaluación del importador (ISA)
- ✦ Consideración prioritaria en los Centros de Excelencia y Experiencia enfocados en la industria de CBP

### **Proceso de certificación**

Para que una empresa se certifique en CTPAT, el primer paso es el compromiso por parte de la Dirección General de la empresa que deberá tomar en cuenta el acuerdo que se deberá establecer con el gobierno de los Estados Unidos a través de la organización CBP (Customs Border Protection) un acuerdo que establece la obligación voluntaria adquirida para proteger la cadena de suministro, identificando brechas de seguridad e implementando las medidas de seguridad específicas y mejores prácticas.

Los solicitantes deben abordar una amplia gama de temas de seguridad y presentar manuales de seguridad que contenga todos los procedimientos necesarios para cumplir con los requisitos mínimos de seguridad que solicita el programa C-TPAT, de acuerdo a sus recomendaciones el proceso de certificación se puede dividir en 3 etapas.

#### Aplicación:

El proceso se inicia con el ingreso través del portal en Internet del perfil de la empresa y del perfil de seguridad C-TPAT de la cadena de proveedores.

La empresa interesada provee información básica acerca de la compañía, ubicación, cantidad de empleados, naturaleza del negocio y también la firma de un Acuerdo de Participación Voluntaria con el programa CTPAT.

La CBP solicita respuestas detalladas acerca de cómo la compañía cumplirá con los requisitos mínimos de seguridad, en las cuales la agencia de aduanas tiene ciertos reparos de seguridad. Estos incluyen la seguridad física de su empresa, controles de acceso, control automatizado, sistemas de informática, procedimientos de seguridad, entrenamiento al personal en los requerimientos exigidos por C-TPAT, seguridad del almacenamiento e inspecciones, y otros requerimientos de seguridad de la mercadería y de sus proveedores de productos o servicios.

Todos los procedimientos relacionados con la seguridad deberán estar documentados, la empresa deberá poseer procedimientos de seguridad estándar y documentación verificando que estos procedimientos se cumplen.

Se deberá realizar un Perfil de Seguridad en el mismo momento o dentro de los siguientes 60 días. El Perfil de Seguridad es un análisis interno que la compañía realiza de sus procedimientos tomando como base La Guía Oficial de Lineamientos y Recomendaciones de C-TPAT.

La compañía no solo revisará su seguridad interna sino también la de todos aquellos integrantes de su cadena de proveedores. La compañía buscará brechas de seguridad y las corregirá en el momento o en el corto plazo. Estas acciones correctivas puede incluir en muchos casos la finalización de la relación comercial con algunos de los socios de negocios u otras empresas que no están de acuerdo en cumplir con los lineamientos de seguridad exigidos por su empresa.

Certificación:

La CBP informará a su compañía en los próximos 90 días si ha sido certificado y cumple satisfactoriamente con el perfil de seguridad de la cadena de suministro y la

aplicación, a la empresa solicitante se le asignara un Especialista en Seguridad de la Cadena de Suministro de CTPAT para que revise los materiales enviados y proporcione orientación sobre el programa de manera continua.

Inspección:

Una vez que la empresa este certificada, la empresa será validada dentro de un año de la certificación. La CBP enviará a sus representantes para comprobar que lo declarado en el Perfil de Seguridad es coincidente con la realidad y que la compañía ha cumplido con sus obligaciones de acuerdo a lo acordado en el Acuerdo de Participación Voluntaria.

Dentro de la plataforma arriba mencionada, se requiere hacer revisiones anuales, C-TPAT visita a sus miembros del programa aproximadamente cada 4 años, si no existe ninguna anomalía, la auditoria que se realiza es física, asisten de 2 a 3 especialistas en el programa, la auditoria puede durar de 5 horas a una semana dependiendo del análisis de riesgo de la compañía a auditar.

En resumen el proceso para lograr la certificación, es el siguiente:

1. Postulación en línea a C-TPAT (Presentación del Manual de Seguridad)
2. Certificación (CBP Acepta o rechaza la solicitud)
3. Asignación de especialista y entrega de SVI (número de miembro C-TPAT)
4. Inspección (CBP acudirá a sus instalaciones para verificar el cumplimiento del Manual de seguridad)
5. Resultados
6. Entrega de Certificado
7. Seguimiento y control (cada 4 años si no existen anomalías).

**Requisitos del programa (Los criterios mínimos de seguridad del programa)**

El propósito y alcance de la certificación es definir los lineamientos necesarios para reforzar la seguridad en la cadena de valor empresarial.

Actualmente el programa permite certificarse de acuerdo al giro de la empresa, de acuerdo a C-TPAT los perfiles que pueden certificarse son:

- ✿ Importadores de EE. UU.
- ✿ Transportista de Carretera U.S./ Canadá
- ✿ Transportista de Carretera U.S./ México
- ✿ Transportista de Largo Recorrido de México
- ✿ Ferrocarriles Sea Carriers
- ✿ Líneas aéreas
- ✿ Transportistas marítimos
- ✿ Autoridades Portuarias/Operadoras de terminales portuarias de EE.UU.
- ✿ Empresas de consolidación de carga aérea, Intermediarios de transporte marítimo and Operador Común (NVOCC) de EE.UU.
- ✿ Proveedores desde Canadá y México
- ✿ Algunos fabricantes extranjeros invitados
- ✿ Proveedores de Logística Terciarios (3PL)

Los estándares necesarios del programa de seguridad se muestran en el siguiente gráfico.



**Figura 3.** Perfil de seguridad C-TPAT Empresas mexicanas de transporte de carga general de largo recorrido (Elaboración Propia)

Los cuales están divididos en 3 grupos Seguridad Corporativa, Seguridad del Transporte y Seguridad física y del personal.

Dentro de cada estándar se encuentran los requerimientos específicos del programa en total en el perfil Transportista de Largo Recorrido de México perfil Transportista de Largo Recorrido de México son 158 puntos que la empresa deberá cumplir sin embargo existen algunos puntos que solo son recomendaciones. Es decir que existen puntos que solo son “recomendación” y es estrictamente eso, no es obligación de la empresa cumplir con los apartados clasificados así, sin embargo, son considerados buenas prácticas para reforzar la seguridad. Sin embargo al no ser obligatorio, el dictamen de si cumple o no cumple con el criterio, y si la empresa, será o no apta de certificarse no depende de las “recomendaciones”.



ESTANDARES	REQUERIMIENTOS	
	Obligatorio	Recomendación
1. VISIÓN DE SEGURIDAD Y RESPONSABILIDAD	3	3
2. ANÁLISIS DE RIESGOS	2	1
3. SEGURIDAD SOCIOS DE NEGOCIOS	5	2
4. CIBERSEGURIDAD	18	3
5. TRANSPORTE E INSTRUMENTOS DE TRÁFICO INTERNACIONAL	18	12
6. SELLOS DE SEGURIDAD	9	
7. SEGURIDAD EN LOS PROCESOS	16	8
8. SEGURIDAD EN LOS ALIMENTOS	2	
9. SEGURIDAD FISICA O SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES	9	14
10. CONTROL DE ACCESO FISICO	9	5
11. SEGURIDAD DEL PERSONAL	2	3
12. EDUCACION, ENTRENAMIENTO Y PREVENCION CONTRA AMENAZAS	12	2

**Tabla 1.** Requerimientos de seguridad para otorgar la certificación C-TPAT (Elaboración propia)

Los solicitantes deben abordar una amplia gama de temas de seguridad y presentar un perfil de seguridad que enumeren los planes de acción para alinear la seguridad en toda la cadena de suministro.

Estos puntos de revisión que tiene el programa C-TPAT se encuentran en formato cuestionario es decir, ante cada requisito existe una pregunta de ¿Cómo la apresa se asegura de cumplir con este requerimiento del programa?





**IV.3 Minimum Security Criteria By Category**

Must/Should	 Must	 Should
-------------	--	--

**CORPORATE SECURITY**

**1. Security Vision & Responsibility**



For a CTPAT Member's supply chain security program to become and remain effective, it must have the support of a company's upper management. Instilling security as an integral part of a company's culture and ensuring that it is a companywide priority is in large part the responsibility of the company's leadership.

ID	Criteria	Implementation Guidance	Must/Should
1.1	In promoting a culture of security, CTPAT Members should demonstrate their commitment to supply chain security and the CTPAT Program through a statement of support. The statement should be signed by a senior company official and displayed in appropriate company locations.	Statement of support should highlight the importance of protecting the supply chain from criminal activities such as drug trafficking, terrorism, human smuggling, and illegal contraband. Senior company officials who should support and sign the statement may include the President, CEO, General Manager, or Security Director. Areas to display the statement of support include the company's website, on posters in key areas of the company (reception; packaging; warehouse; etc.), and/or be part of company security seminars, etc.	
1.2	To build a robust Supply Chain Security Program, a company should incorporate representatives from all of the relevant departments into a cross-functional team.  These new security measures should be included in existing company procedures, which creates a more sustainable structure and emphasizes that supply chain security is everyone's responsibility.	Supply Chain Security has a much broader scope than traditional security programs; it intertwines through many departments, along with Security, such as Human Resources, Information Technology, and Import/Export offices. Supply Chain Security Programs built on a more traditional, Security Department-based model may be less viable over the long run because the responsibility to carry out the security measures are concentrated with fewer employees, and, as a result, may be susceptible to the loss of key personnel.	

**Figura 4.** Extracto del Perfil de seguridad C-TPAT Empresas mexicanas de transporte de carga general de largo recorrido

C-TPAT reconoce la complejidad de las cadenas de suministro y prácticas de seguridad internacionales, y apoya la aplicación e implementación de medidas de seguridad basadas en el riesgo. Por lo tanto, el programa brinda flexibilidad y permite adaptar los planes de seguridad en base al modelo empresarial del miembro. Las medidas de seguridad apropiadas, tal como se indican en este documento, deben ser implementadas y mantenidas en todas las cadenas de suministro del fabricante extranjero basadas en el riesgo.

Para el cumplimiento de los requisitos mínimos del programa, C-TPAT recomienda una estructura de procedimientos de la siguiente manera:

-  Portada: Logotipo de la empresa, nombre del procedimiento, grafico de revisiones (Num. De revisiones, secciones modificadas, tipo de modificacion, fecha de elaboracion) y firmas de autorizaciones (elaboro, reviso y autorizo).
-  Objetivo: ¿Qué se quiere lograr con el procedimiento?

- ☛ Alcance: A que áreas de la empresa va dirigido el procedimiento
- ☛ Definiciones: Terminos mas utilizados
- ☛ Responsabilidades: Descripción de las actividades que tiene que realizar cada area
- ☛ Desarrollo: Pasos para el cumplimiento e implementacion del procedimiento de seguridad
- ☛ Formatos: Documentos estandarizados con un fin en especifico
- ☛ Anexos: Pueden ser ayudas visuales, listdos, etc.



### **UNIDAD III DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN**

Para la elaboración del manual de seguridad basado en los requisitos mínimos de la certificación de seguridad C-TPAT fue necesario llevar a cabo una intervención la cual tuvo como objetivo principal obtener información necesaria de la empresa para identificar y generar el perfil de seguridad adecuado a las necesidades de la certificación y a las posibilidades de la empresa.

#### **OBJETIVO**

El objetivo de la intervención que se realizó a partir de este caso práctico fue el de obtener información relevante acerca de la empresa, cual es su situación actual, sus limitaciones con el fin de tener las herramientas necesarias para diseñar un manual de procedimientos de seguridad que facilitara que la empresa se certifique en el programa Estadunidense C-TPAT para empresas de autotransporte mexicanas de largo recorrido con exportación a E.U.A.

#### **ETAPAS**

Para reunir la información necesaria se realizó trabajo de campo, es decir, se asistió directamente a la empresa a revisar las instalaciones y se entrevistó al director de la compañía. La intervención constó de diferentes etapas y métodos para poder realizarla, los dos métodos utilizados fueron los siguientes:

**Observación Participante:** Con esta herramienta se obtuvo información acerca de las actividades específicas que tiene cada integrante que participa dentro de la cadena de suministro y la importancia que tiene su puesto en el involucramiento de la elaboración de los procedimientos de seguridad para facilitar la implementación de los mismos una vez documentados los procedimientos. Con la observación participante se logró generar un entorno de confianza ya permitió familiarizarse estrechamente con cada individuo y aprender cada una de sus actividades y los pasos a seguir para el cumplimiento de sus objetivos dentro de la empresa.

**Entrevista:** Se realizó una entrevista con el director de la compañía (Gerardo Jimenez) la cual consistió en 10 preguntas abiertas acerca de los objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo, las problemáticas que ha enfrentado la empresa y las oportunidades de mejora, así como la razón principal del porque la empresa se quiere certificar en el programa de seguridad C-TPAT y cuales son los beneficios esperados una vez certificada la empresa.

La intervención realizada a la empresa autotransportes Pilot para la generación de su perfil de seguridad para la elaboración de procedimientos de seguridad para obtener la certificación estadounidense C-TPAT constó de las siguientes etapas:

1. Diseño de la entrevista al director de la empresa.
2. Entrevista con el director de la empresa fuera de horario laboral.
3. Diseño de minutas de reunión de acuerdo a la observación participante para la obtención de información
4. Procesamiento de la información obtenida para el desglose de necesidades de la empresa para el cumplimiento de los objetivos de este caso práctico.
5. Análisis de la información que se obtuvo para la elaboración del perfil de seguridad C-TPAT para certificar a la empresa en el programa.

## **RECURSOS**

El principal recurso en que se basó este caso práctico es el de la información proporcionada por la empresa Autotransportes Pilot.

Ya que esta información permitió el acceso a todos los datos relevantes para conocer cada una de las actividades de los colaboradores que participan directa o indirectamente en la cadena de suministro.

La observación participante fue de suma importancia para el desarrollo de la intervención, hubo la disponibilidad del tiempo con todos los colaboradores de los diferentes departamentos a pesar de la pandemia, quien como símbolo de empatía a la situación en la que se encuentran diversas empresas se necesitan tener estas

certificaciones para aumentar la competitividad de la empresa por lo que, existió facilidad y apertura para que el caso práctico pudiera avanzar.

Para el procedimiento de datos se utilizaron herramientas tecnológicas proporcionadas por la empresa, así como conexión a redes de internet inalámbricas

Al ser una empresa pequeña se pudo observar a detalle cada uno de los departamentos y esto ayudo bastante a identificar todas las actividades y funciones desarrolladas en la empresa

### **BENEFICIOS ESPERADOS**

Con la intervención que se realizó para la elaboración de este caso práctico se espera que la empresa se pueda certificar en el programa de seguridad C-TPAT.

El cual permitirá a la empresa aumentar la competitividad en el mercado del autotransporte de carga general y aumentar su cartera de clientes de exportación.

Además de que permitirá robustecer la seguridad en la cadena de suministro de la empresa lo que se resume en contar con los procedimientos de seguridad necesarios que salvaguarden la seguridad de los activos de la empresa cómo de todos sus colaboradores.

Los beneficios concretos esperados de la intervención son:

- Conocimiento de la situación actual de la empresa
- Procedimientos necesarios para poderse certificar en el programa de seguridad C-TPAT
- Actividades y obligaciones de cada uno de los colaboradores
- Generación del perfil de seguridad C-TPAT para la empresa

## EVALUACIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos con las herramientas de obtencion de datos se genero el perfil de seguridad de AUTOTRANSPORTES PILOT.

El perfil de seguridad como se menciona en el marco teorico, es un requisito indispensable para poderse certificar en el programa, es una serie de cuestionamientos acerca de los procedimientos de seguridad que tiene la empresa.

Una vez que se obtuvieron los datos y se analizaron se determino que procedimientos le hacian falta a la empresa para poder dar cumplimiento a la certificacion, los objetivos de cada uno, su alcance, las reposabilidades de cada area y como tal el desarrollo de cada procedimiento, es decir los pasos a seguir para cumplir con el programa , facilitar su implementacion y su mantenimiento. A continuacion se detalla el Perfil de Seguridad de la empresa Autotranpostes Pilot mismo que ya se encuentra capturado en la plataforma web C-TPAT para certificar a la empresa.

Como se comento en el Diagnostico la empresa necesitaba agilidad en el tramite por lo que se procedio a crear una Perfil de seguridad con base en la necesidad y no en lo que actualmente tiene la empresa. Sin embargo la intervencion fue de maxima utilidad ya que con todo el trabajo de campo es como se pudo obtener la informacion a continuacion descrita en perfil Transportista de Largo Recorrido de México de la empresa Autotransportes Pilot S.A. de C.V.

P. ID #	S. RESPUESTA
1	Autotransportes Pilot ha conformado su comité de seguridad en la cadena de suministro, el detalle se encuentra en el procedimiento SOP-ATP-SEG-001 COMITÉ DE SEGURIDAD

2	<p>En Autotransportes Pilot contamos con diferentes procedimientos para este requisito. Procedimiento SOP-ATP-SEG-002 AUDITORIAS DE SEGURIDAD y el procedimiento SOP-ATP-SEG-003 ANALISIS DE RIESGO donde se establecen la necesidades de evaluar nuestros procedimientos de seguridad para salvaguardar la integridad y continuidad de la empresa de por lo menos una vez al año.</p> <p>Las areas responsables, de realizar las Auditorias de seguridad internas y externas, asi como el Analisis de riesgo, es el comite de seguridad, liderados por el gerente de seguridad.</p>
3	<p>Cada año el proceso de auditorias internas se evalua, con el objetivo de verificar, que no existan requerimientos dejados fuera de la auditoria de seguridad. Todas las auditorias externas que realizan los socios de negocios se encuentran documentadas, respecto a las auditorias internas se realizan por el comite de seguridad liderados por el gerente de seguridad por lo menos una vez al año, dichas auditorias se documentan, en caso de detectar alguna violacion de seguridad se realiza una revision de la ultima auditoria para mitigar los riesgos. De igual manera Autotransportes Pilot realiza un Analisis de Riesgos de manera anual para prevenir posibles contaminaciones de carga, robo, complots, etc.</p>
4	<p>Autotransportes Pilot cuenta con un gerente del area de seguridad el cual tiene a cargo, el area de monitoreo asi como el area de seguridad patrimonial. Cada mes en la junta de trabajo con el comité de seguridad, el cumplimiento de todos los requisitos del programa se revisan. Tambien se revisan actualizaciones al MSC a traves de comunicados directo en el portal C-TPAT o a traves de la pagina <a href="https://www.cbp.gov/border-security/ports-entry/cargo-security/ctpat">https://www.cbp.gov/border-security/ports-entry/cargo-security/ctpat</a></p>
5	<p>Cada mes, se llevan a cabo juntas de trabajo con el comite de seguridad, donde se revisa el cumplimiento del MSC, en la revisión se incluye visitar la pagina CBP y el portal C-TPAT web para revisar posibles notificaciones que nos ayuden a fortalecer la seguridad en la cadena de suministro, de igual manera la direccion general de Autotransportes Pilot a determinado asistir anualmente a las conferencias que se llevan a cabo de C-TPAT en Estados Unidos. La Gerente de Seguridad Reggine Gallegos ya ha asistido a las dos conferencias anteriores realizadas en Orlando Florida y San Antonio Texas respectivamente.</p>
6	<p>Dentro de nuestra politica de seguridad se incluye el compromiso de Autotransportes Pilot a salvaguardar la seguridad en toda la cadena de suministros previniendo las practicas ilegales con base en las certificaciones de seguridad C-TPAT y OEA Mexico. Esta politica tiene el respaldo completo de Direccion General.</p>
7	<p>Cada año Autotrasnportes Pilot realiza un Analisis de Riesgo con la metodologia AMEF (por sus siglas en español significa Análisis del Modo y Efectos de Fallas ) a traves de esta herramienta, se evalua la vulnerabilidad de la seguridad de la compañía, las posibles violaciones que representan mas riesgo para la compañía. Una vez obtenido los resultados se hace un plan de contramedidas para minimizar los riesgos identificados, en caso de que se haya presentado alguna violacion de seguridad, aislada, que no se haya evaluado en el transcurso del año, se reexamina el analisis de riesgo para verificar que se esten revisando todos los procedimientos que pueden representar mayor riesgo. Para mas detalles revisar el procedimiento SOP-ATP-SEG-003 ANALISIS DE RIESGO.</p>
8	<p>Como se menciona, en el punto anterior cada año Autotrasnportes Pilot realiza un Analisis de Riesgo con la metodologia AMEF (por sus siglas en español significa Análisis del Modo y Efectos de Fallas ) a traves de esta herramienta, se evalua la vulnerabilidad de la seguridad de la compañía, las posibles violaciones que representan mas riesgo para la compañía. Una vez obtenido los resultados se hace un plan de contramedidas para minimizar los riesgos identificados, en caso de que se haya presentado alguna violacion de seguridad, aislada, que no se haya evaluado en el transcurso del año, se reexamina el analisis de riesgo para verificar que se esten revisando todos los procedimientos que pueden representar mayor riesgo. Para mas detalles revisar el procedimiento SOP-ATP-SEG-003 ANALISIS DE RIESGO.</p>



9	En Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento SOP-ATP-SEG-004 PLANES DE CONTINGENCIA que nos permite poder reaccionar de la mejor manera ante cualquier situacion de riesgo que se presentara en la compañía. Siguiendo los pasos descritos en el procedimiento podemos documentar analizar y prevenir reincidencias y darle continuidad al negocio.
10	En Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento SOP-ATP-SEG-005 SELECCION DE SOCIOS COMERCIALES, para la selección de nuevos socios comerciales, dentro del documento se especifican los requerimientos necesarios para poder entablar una relacion comercial.
11	Antes de iniciar cualquier relacion comercial con un cliente, se debe realizar una investigacion detallada, asi como la entrega de documentos que avalen que la empresa es confiable, para mas detalles revisar el procedimiento SOP-ATP-SEG-005 SELECCION DE SOCIOS COMERCIALES. En caso de tener sospecha de cualquier situacion ilicita se aplica el procedimiento SOP-ATP-SEG-006 CARGA SOSPECHOSA donde se especifica como se debe realizar el reporte a CBP
12	Dentro del procedimiento SOP-ATP-SEG-005 SELECCION DE SOCIOS COMERCIALES se lleva a cabo la revision de los requisitos minimos de seguridad necesarios para establecer una relacion comercial. Tal y como lo recomienda la CBP se solicitan documentacion para cerciorarnos de la confiabilidad del cliente y prevenir la relacion con clientes que posiblemente no sean licitos. El procedimiento se encuentra en el repositorio de documentos.
13	En Autotransportes Pilot tenemos el procedimiento SOP-ATP-SEG-007 CONTROL DE DOCUMENTOS el cual detalla el proceso de revision de toda la documentacion de las cargas, asi como el manejo de documentacion delicada de la empresa. Para fortalecer este procedimiento de igual manera tenemos un reglamento sobre el manejo de documentos dirigido a todo el personal. En caso de violacion a este procedimiento es causa de baja definitiva de la empresa. De igual manera para llevar el control de la documentacion de los viajes en Autotransportes Pilot tenemos un procedimiento para la facturacion de cada operacion con cada cliente el cual se detalla en el procedimiento SOP-ATP-SEG-009 FACTURACIÓN. Para el requerimiento de deteccion de envios sospechosos contamos con el procedimiento SOP-ATP-SEG-008 REVISIÓN DE MENSAJERÍA Y PAQUETERÍA a traves del cual, podemos prevenir las malas practicas o posibles violaciones de seguridad en las actividades de envio y recepcion de paquetería
14	Dentro del procedimiento SOP-ATP-SEG-005 SELECCION DE SOCIOS COMERCIALES se toman en cuenta si un socio comercial forma parte de alguno de los programas de seguridad C-TPAT u OEA Mexico, si el socio comercial es miembro del programa C-TPAT. Autotransportes Pilot le solicitara al socio comercial aceptar una solicitud de seguimiento a traves del portal C-TPAT web para un monitoreo mutuo y revision de estatus, si el socio comercial es miembro del programa OEA Mexico, Autotransportes Pilot le solicitara al socio comercial la portada de su oficio por parte del SAT, independientemente de ser miembros de los programas de seguridad los requerimientos de Autotransportes Pilot para salvaguardar la seguridad de la compañía especifica en el procedimiento que se le solicitara al socio comercial la firma del convenio de colaboracion en materia de seguridad para mantener una comunicacion efectiva en caso de detectar alguna situacion sospechosa, asi como el llenado, firma y sello del cuestionario de seguridad por parte de Autotransportes Pilot, asi como evidencia fotografica de sus instalaciones para archivarlo en su respectivo expediente.

15	<p>En Autotransportes Pilot hacemos una matriz de riesgo de nuestros socios comerciales para conocer el nivel de riesgo que puede representar a la compañía. Todos nuestros socios de negocios deben cumplir con la documentación completa detallada en el procedimiento SOP-ATP-SEG-005 SELECCION DE SOCIOS COMERCIALES y de acuerdo al resultado de la matriz de riesgo se determina si serán necesarios requisitos mayores, tomando en cuenta el MSC, si es un socio comercial que no cuenta con ninguna certificación vigente, primero se le insta a conocer y ser parte de alguno de los programas de seguridad C-TPAT u OEA Mexico para mantener la seguridad en la cadena de suministro. A todo socio crítico se le deberá de realizar una visita a sus instalaciones para el llenado del cuestionario interno de Autotransportes Pilot sobre el cumplimiento del MSC, de acuerdo al procedimiento SOP-ATP-SEG-002 AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS se tomara evidencia fotografica por parte del responsable de seguridad y se analizara si se puede iniciar una relacion comercial, es importante mencionar que Autotransportes Pilot hace revisiones de seguridad periodicas a todos los socios comerciales, sin embargo el tiempo entre una evaluacion y otra se determina con la matriz de riesgo de nuestros socios comerciales, siempre y cuando no pase un año entre una y otra evaluacion.</p>
16	<p>Como se mencionó, en el punto anterior, en Autotransportes Pilot realizamos actualizacion de expedientes de todos los socios de negocio por lo menos una vez al año. En caso de algun incidente de violacion de seguridad, se hace la investigacion inmediata para implementar contramedidas para disminuir o eliminar las posibles violaciones de seguridad. Esto esta descrito en el procedimiento SOP-ATP-SEG-005 SELECCION DE SOCIOS COMERCIALES.</p>
17	<p>Autotransportes Pilot por politica tiene relacion comercial para cruce internacional con empresas certificadas en C-TPAT, es decir, para mitigar los riesgos de posible contaminacion de carga, el trato se realiza directo con el socio comercial sin utilizar un servicio tercerizado (3PL "Third Party Logistics").</p>
18	<p>Autotransportes Pilot realiza viajes full load, esto significa que transportamos desde un punto unico de origen a un unico punto de destino. En algunas ocasiones por politicas de los socios comerciales el operador no puede participar en el proceso de carga y descarga de material, en ese procedimiento nos encontramos limitados como proveedores de autotransporte, sin embargo contamos con el procedimiento SOP-ATP-SEG-010 ENTREGA Y RECEPCION DE CARGAS. En medida de lo posible unicamente se tiene relacion comercial con miembros del programa C-TPAT u OEA Mexico para prevenir posibles violaciones de seguridad y asi poder garantizar la seguridad en toda la cadena de suministro.</p>
19	<p>En Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento de CONTROL DE DOCUMENTOS SOP-ATP-SEG-007 donde se detallan las verificaciones que se deben realizar en toda la documentación para el transporte de mercancías. Este procedimiento se adjunta en el repositorio de documentos.</p>
20	<p>En Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento de CONTROL DE DOCUMENTOS SOP-ATP-SEG-007 donde se detallan las verificaciones que se deben realizar en toda la documentación para el transporte de mercancías. Este procedimiento se adjunta en el repositorio de documentos.</p>
21	<p>Autotransportes Pilot tiene un procedimiento de recompensas para prevenir posibles complot dentro de la compañía, estableciendo incentivos por reporte de situaciones sospechosas. De igual manera en la empresa se tienen ayudas visuales para reportar anonimamente posibles violaciones de seguridad. El procedimiento se encuentra en la biblioteca.</p>

22	<p>Autotransportes Pilot utiliza convoy para cargas que son de alto valor o la ruta es de medio-alto riesgo. Un convoy es conjunto de vehículos terrestres generalmente escoltados por otros vehículos, que trasladan mercancía de un lugar a otro. Todos los operadores tienen indicaciones a detalle para trasladar la mercancía. Las carreteras que se deberán tomar, los lugares seguros para pararse y las zonas de alto riesgo se encuentran documentadas en nuestras H.O.E.R. (hojas de operación estandar de ruta), la cual se les proporciona a todos los conductores. La comunicación se hace a través de celular y rastreo satelital GPS, todas nuestras unidades cuentan con 3 dispositivos de rastreo los cuales son: easytrack, samsara y anxo.</p> <p>Contamos con un area de monitoreo la cual les da servicio 24 horas los 7 dias de la semana a todos los operadores. Para fortalecer mas la seguridad todas las unidades cuentan con camaras de 2 vistas, la primera dirigida hacia el camino y la segunda dirigida hacia el conductor. La herramienta es Samsara, y se adjunta a la biblioteca informacion acerca de la misma.</p>
23	<p>De acuerdo al perfil de seguridad a la fecha Autotransportes Pilot no realiza el cruce internacional, solo transporta mercancía a la frontera, con destino final a EUA sin embargo ese cruce lo realiza una empresa transfer certificada, todos los socios de negocios que cruzan a Estados Unidos deben ser miembros del programa C.TPAT esto es un requisito indispensable. Para reforzar la seguridad en la cadena de suministro todos nuestros socios comerciales firmar un convenio de colaboración en materia de seguridad donde se especifica la comunicacion activa para prevenir violaciones de seguridad durante la transportacion de mercancía hacia E.U.A.</p>
24	<p>Autotransportes Pilot cuenta con un procedimiento para el mantenimiento preventivo y correctivo de todas las unidades el cual se adjunta a la biblioteca.</p>
25	<p>Todos los registros sobre el mantenimiento correctivo y preventivo de las unidades estan en nuestro sistema ERP en el cual se registra a detalle cada vez que una unidad entra al taller mecanico y las acciones que se le realizan ejemplo cambio de aceite, balatas, etc.</p>
26	<p>Autotransportes Pilot esta comprometido con la seguridad en la cadena de suministro, estamos concientes que la tecnologia es una gran herramienta para mantener alto nivel en nuestros servicios de transporte por lo que todas nuestras unidades cuentan con 3 GPS diferentes, en caso de que uno llegue a fallar, se tiene el respaldo de los otros dos. Las plataformas digitales que utiliza la empresa son: Easytrack, Samsara (Camaras de seguridad) y Anxo. Contamos ademas con un centro de monitoreo interno en funcionamiento las 24 horas los 7 dias de la semana dando servicio a los operadores durante todo su recorrido. El procedimiento de monitoreo se adjunta a la biblioteca.</p>
27	<p>Autotransportes Pilot cuenta con la mas alta tecnologia de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante su viaje, el area de monitoreo esta al pendiente 24 horas los 7 dias de la semana de todos los operadores y sus descansos autorizados durante sus viajes. Como fortalecimiento de seguridad contamos con Camaras de Seguridad en los Tractocamiones que nos permiten proteger nuestro negocio contra el contrabando, un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc.</p>
28	<p>En Autotransportes Pilot tenemos un procedimiento especificamente para esta actividad, el cual esta plasmado en un diagrama de flujo el cual esta publicado en zonas comunes de la empresa para comunicarlo a todo el personal sepa como reaccionar en caso de detectar a una persona sospechosa dentro de las instalaciones. El diagrama de flujo se adjunta en la biblioteca.</p>

29	<p>En Autotransportes Pilot todo el personal está capacitado para reconocer posibles amenazas que se pudieran presentar durante nuestra participación en la cadena de suministro, sabemos que al ser transportistas de carreteras, tenemos un alto riesgo de ser afectados por las actividades de los contrabandistas, por lo que hemos definido qué posiciones de la empresa son mas sensibles, las cuales se les da una capacitacion mas completa sobre los programas de seguridad C-TPAT y OEA Mexico. Se les explica a detalle los requisitos dentro del perfil de seguridad para que las certificaciones continuen vigentes y se logre el objetivo de salvaguardar la seguridad en la cadena de suministro. De igual manera tenemos el procedimiento y un formato para reporte a la CBP dependiendo del puerto por el cual cruzará la unidad en caso de detectar cualquier situacion sospechosa. Ayudas visuales estan colocadas por toda la empresa con el numero del CBP y los numeros del area de seguridad interna. Para fortalecer los canales de comunicacion tenemos programas de recompensa para la deteccion de situaciones inseguras y/o violaciones de seguridad.</p>
30	<p>Si, en Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento CARGA SOSPECHOSA asi como ayudas visuales colocadas en toda la empresa para que todo el personal sepa como dar aviso en caso de situaciones sospechosas inclusive si se quieren realizar anonimamente.</p>
31	<p>Como se menciona en puntos anteriores, la empresa se somete a auditorias anuales asi como actualizacion de nuestro analisis de riesgo que garanticen la continuidad del negocio, esto permite que todos nuestros procedimientos e informacion este actualizada. Ademas como compromiso al fortalecimiento de la seguridad se realizan juntas mensuales del comite de seguridad y en caso de que existan cambios a los numeros de emergencia se realizan y comunican en el momento de la junta.</p>
32	<p>Autotransportes Pilot tiene un procedimiento de recompensas SOP-ATP-SEG-011 RECOMPENSA EN APOYO A LA SEGURIDAD para prevenir posibles complot dentro de la compañía, estableciendo incentivos por reporte de situaciones sospechosas. De igual manera en la empresa se tienen ayudas visuales para reportar anonimamente posibles violaciones de seguridad. El procedimiento se encuentra en la biblioteca.</p>
33	<p>Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento SEGURIDAD EN LAS INSTALACION y el procedimiento ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL donde se detallan nuestros procedimientos de seguridad para evitar el acceso no autorizado a la empresa, asi como el procedimiento para la revision todas las unidades (17 puntos de seguridad) cuando entran y salen de las instalaciones, esta revision se registra en el formato tipo check list y se guarda en caseta, con el objetivo de tenerlo archivado en caso de que exista la necesidad de una revision ya sea por incidente o por auditoria interna o externa.</p>
34	<p>En autotransportes Pilot contamos con un procedimiento para la revision de la seguridad de todas las unidades, asi como su respectivo formato check list de revision de los 17 puntos de seguridad. Autotransportes Pilot no transporta ningun producto de la cadena alimenticia sin embargo si se puede llegar a transportar otro tipo de productos en tarima de madera, por lo que dependiendo de las necesidades del cliente todas las unidades se fumigan constantemente.</p>
35	<p>Como se menciona en el punto anterior Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento REVISION DE UNIDADES en el cual se detalla la inspeccion aprobada por CTPAT de los 17 puntos de seguridad, para garantiza la seguridad en la transportacion de mercancia. De igual manera tenemos un formato tipo check list para documentar dicha revision.</p>

36	Autotransportes Pilot cuenta con la mas alta tecnologia de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante el viaje a EUA , contamos con un centro de monitoreo interno el cual esta al pendiente 24 horas los 7 dias de la semana de todos los operadores y sus descansos autorizados durante sus viajes. Como fortalecimiento contamos con Camaras de Seguridad en los Tractocamiones mismas que nos permiten proteger nuestro negocio contra el contrabando, un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc.Los GPS no solamente nos permiten rastrear las unidades, tienen herramientas que minimizan los riesgos como paro de motor, boton de panico y alarma instaladas en todas nuestras unidades.
37	En autotransportes Pilot contamos con un procedimiento para la revision de la seguridad de todas las unidades, asi como su respectivo formato tipo check list para la revision de los 17 puntos de seguridad recomendados por C-TPAT. Autotransportes Pilot no transporta ningun producto de la cadena alimenticia sin embargo si se puede llegar a transportar otro tipo de productos en tarima de madera, por lo que dependiendo de las necesidades del cliente todas las unidades se fumigan constantemente. Como cumplimiento a este requisito tambien tenemos politicas de limpieza de todas las unidades que permiten mantener alta calidad en nuestro servicio proporcionando la mejor imagen a nuestros clientes.
38	Como se menciona en el punto anterior Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento REVISION DE UNIDADES en el cual se detalla la inspeccion aprobada por C.TPAT de los 17 puntos que garantiza la seguridad en la transportacion de mercancia. De igual manera tenemos un formato tipo check list para documentar dicha revision. Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES asi como el procedimiento ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL y el procedimiento ENTRADA Y SALIDA DE UNIDADES donde se detalla la seguridad que evita el acceso no autorizado a la empresa
39	Nuestras instalaciones están construidas en material resistente en Autotransportes Pilot tenemos barda de concreto por todo el perimetro, contamos con cerco electrico con alarma y concertina para reforzar la seguridad de nuestras instalaciones. Contamos con CCTV con un total de 14 camaras con vision nocturna y videograbacion de 30 dias. Autotransportes Pilot tiene guardias de seguridad 24 horas los 7 dias de la semana ademas de un supervisor de seguridad de esta manera la deteccion de cualquier persona o vehiculo no autorizado es mas fácil. Unicamente se cuenta con un solo acceso para las unidades y uno para peatones, mismo que estan equipados con estructura metálica mayor a 4 metros. Nuestros guardias de seguridad están continuamente realizando inspecciones de todo el perimetro y utilizan un formulario para informar de cualquier problema con la integridad de las instalaciones. Para reforzar este requisito contamos con los procedimientos ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL, INSTALACIONES y CONSIGNAS DE VIGILANCIA
40	Este requisito se cumple mediante el procedimiento SOP-ATP-SEG-016 REVISION DE UNIDADES así como el FORMATO CHECK LIST UNIDADES (INTERCAMBIO) que se encuentra en la biblioteca. Todas las unidades son sometidas a una inspección detallada al entrar y salir de nuestras instalaciones y en caso de detectar alguna anomalía se levanta un informe y se notifica a la gerencia de seguridad.
41	Dentro del formato FORMATO CHECK LIST UNITS (INTERCAMBIO) en la parte superior derecha del mismo se encuentra el ítem para la firma del jefe de seguridad que se encarga de verificar que las inspecciones de seguridad de las unidades se estén realizando correctamente.
42	En Autotransportes Pilot resguardamos todos los check list de revision de las unidades realizados y unicamente los compartimos en caso de que el cliente asi lo solicite o en caso de sospecha de alguna violacion de seguridad.

43	En Autotransportes Pilot hacemos simulacros que nos permiten estar preparados en caso de alguna violacion de seguridad, el simulacro es documentado para realizar una junta de trabajo sobre las lecciones aprendidas el cual se encuentra documentado en el procedimiento SOP-ATP-SEG-020 SIMULACROS EN TRANSITO y adjunto en la biblioteca.
44	Las revisiones de seguridad a las unidades se hacen en patio una vez que las unidades llegan a la empresa sin embaargo como se ha mencionado en punto anteriores nuestro procedimiento de monitoreo es robuto contamos con 3 gps instalados en cada unidad de 3 diferentes plataformas digitales, contamos con camaras de dos vias instaladas en todas nuestras unidades donde la primera enfoca a la cabina del operador y la otra hacia el camino y esto nos permite revisar y documentar cualquier sospecha de parada no autorizada que pudiera significar una posible contaminacion de carga.
45	En Autotransportes Pilot contamos con un procedimiento SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS dedicado a este requisito, el cual se encuentra detallado en la biblioteca.En el procedimiento se detalla el acuerdo que tenemos con todos nuestros socios de negocio, de colocar un sello de alta seguridad para cerrar el contenedor, el conductor debera revisar la colocacion correcta del sello, así como verificar que el número del sello sea el mismo que el número que figura en los documentos de la carga, (revisión completa VVTT). Si alguna unidad llega a ser detenida durante el viaje y abierta por las autoridades, rompiendo el sello, el conductor debera comunicarse al area de monitoreo para revisar la situacion asi como tomar evidencia fotografica de violacion de sello, para reforzar se le solicitara a la autoridad la firma del policia a cargo en los papeles de la mercancia para respaldar la informacion de la violacion del sello, al terminar la revision debera colocar su sello de alta seguridad de repuesto. Todos los operadores tienen un sello de seguridad de repuesto en caso de que el remolque sea abierto ya sea por autoridades mexicanas o el crimen organizado. Los sellos que utilizamos cumplen con el estándar actual de sellos de alta seguridad ISO 17712. El proveedor que nos los proporciona los sellos tienen el certificado de las pruebas hechas a los sellos en un laboratorio el cual se adjunta a la biblioteca.
46	Como parte del analisis de riesgo anual Autotransportes Pilot revisa y actualiza todos los procedimientos de seguridad según sea necesario, en esta actualizacion de procedimientos participa todo el comité de seguridad. Respecto al control de sellos de alta seguridad se cuenta con el procedimiento SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS el cual se encuentra en la biblioteca.
47	Todos los procedimientos incluyendo el procedimiento SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS se encuentran en el sistema donde todo el personal autorizado puede tener acceso a la informacion de los mismos, sin embargo consideramos que el area que necesita estar mejor capacitada sobre como revisar los sellos, son los guardias de seguridad asi como los operadores. En el acceso se encuentran colocadas ayudas visuales sobre el procedimiento de revision de sellos de alta seguridad recomendado por el programa C-TPAT, VVTT (ver, verificar tirar y torcer).
48	Como se menciona en los puntos anteriores Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS, mismo que especifica a los responsables del control, el tipo de sello que se debera utilizar (ISO 17712) y la revision recomendada por C.TPAT, VVTT (ver, verificar, tirar y torcer). En la biblioteca se adjunta certificado de nuestro proveedor de sellos de alta seguridad asi como sus respectivas pruebas de laboratorio.
49	En Autotransportes Pilot, todos los conductores, personal de logistica y sobretodo guardias de seguridad reciben capacitación para realizar inspecciones de los sellos a traves del metodo VVTT (Ver, verificar, tirar y torcer)

50	<p>Afirmativo, como se menciona en los puntos anteriores Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS, mismo que especifica a los responsables del control de sellos es decir del inventario, el tipo de sello que se debiera utilizar (ISO 17712) y la revision recomendada por C.TPAT, VVTT (ver, verificar, tirar y torcer). En la biblioteca se adjunta certificado de nuestro proveedor de sellos de alta seguridad asi como sus respectivas pruebas de laboratorio.</p>
51	<p>Los sellos de alta seguridad colocados en las cargas por parte de los clientes se encuentran documentados en el pedimento, de igual manera los sellos extra que lleva el operador al salir de patio con el remolque vacio, se anotan en un apartado en especifico, esto deebido a que todos los operadores tienen un sello de seguridad de repuesto en caso de que el remolque sea abierto ya sea por autoridades mexicanas o el crimen organizado. Los sellos que utilizamos cumplen con el estándar actual de sellos de alta seguridad ISO 17712. El proveedor que nos los proporciona los sellos tienen el certificado de las pruebas hechas a los sellos en un laboratorio el cual se adjunta a la biblioteca.</p>
52	<p>Como se mencionó en los puntos anteriores, los sellos de Autotransportes Pilot de alta seguridad colocados en las cargas por parte de los clientes se encuentran documentados en el pedimento, de igual manera los sellos extra que lleva el operador al salir de patio con el remolque vacio, se anotan en un apartado en especifico, esto debido a que todos los operadores tienen un sello de seguridad de repuesto en caso de que el remolque sea abierto ya sea por autoridades mexicanas o el crimen organizado. Los numeros de sellos extra que lleva el operador, tambien se le notidica a los clientes. Los sellos que utilizamos cumplen con el estándar actual de sellos de alta seguridad ISO 17712. El proveedor que nos los proporciona los sellos tienen el certificado de las pruebas hechas a los sellos en un laboratorio el cual se adjunta a la biblioteca.</p>
53	<p>Como se menciona en los puntos anteriores Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS. Se adjunta en biblioteca nuestro concentrado para el control de sellos</p>
54	<p>Autotransportes Pilot realiza viajes full load, esto significa que transportamos desde un punto unico de origen a un unico punto de destino, sin embargo en el procedimiento SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS se detalla que en caso de que el remolque sea violado por autoridades en algun reten de revision o por la delincuencia organizada el operador debiera contar con un sello extra para poder colocarlo y asegurar la carga nuevamente, lo anterior lo podra haccer unicamente documentando dicha violacion y avisando al area de operaciones y monitoreo la situacion con su respectiva evidencia escrita y fotografica.</p>
55	<p>Como se menciona en los puntos anteriores Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento CONTROL DE SELLOS. Mismo que se encuentra adjunta en la biblioteca para dar cumplimiento a este requisito.</p>
56	<p>Autotransportes Pilot cuenta con la mas alta tecnologia de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante el viaje a EUA , contamos con un centro de monitoreo interno el cual esta en funcionamiento 24 horas los 7 dias de la semana para todos nuestros operadores y para poder revisar todas nuestras unidades, sus paradas y/o desviaciones durante sus viajes. Como fortalecimiento contamos con Camaras de Seguridad en los Tractocamiones mismas que nos permiten proteger nuestro negocio contra un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc.</p>

57	<p>Como se menciona en puntos Autotransportes Pilot cuenta con la mas alta tecnologia de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante el viaje a EUA, es decir, que inclusive cuando la unidad no se encuentra en movimiento se documenta, contamos con un centro de monitoreo interno el cual esta al pendiente 24 horas los 7 dias de la semana de todos los operadores y las unidades y sus detenciones durante sus recorridos. Como fortalecimiento contamos con Camaras de Seguridad en los Tractocamiones mismas que nos permiten proteger nuestro negocio contra el mal uso del mismo a traves de un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc. Como mejora de igual manera realizamos simulacros que nos permiten preparar al personal durante posibles eventos que pongan en riesgo la seguridad de la empresa.</p>
58	<p>Una de las reponsabilidades del gerente de seguridad es revisar continuamente el area de monitoreo, la cual depende del departamento de seguridad, con el objetivo de confirmar que se esten llevando a cabo los procedimientos de seguridad, esto permitira que se garantice la continuidad del negocio. Estas revisiones quedan sustentadas en el reporte a traves de la herramienta whatsapp. Cabe aclarar que todas las HOER deben revisarse y autorizarse por parte del Gerente de Seguridad y Direccion general para que permitan tomar las mejores decisiones respecto a las rutas de los clientes.</p>
59	<p>Autotransportes Pilot cuenta con la mas alta tecnologia de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante el viaje a EUA , contamos con un centro de monitoreo interno el cual esta en funcionamiento 24 horas los 7 dias de la semana para todos nuestros operadores y para poder revisar todas nuestras unidades, sus paradas y/o desviaciones durante sus viajes. Como fortalecimiento contamos con Camaras de Seguridad en los Tractocamiones mismas que nos permiten proteger nuestro negocio contra un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc.</p>
60	<p>En Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento SOP-ATP-SEG-006 CARGA SOSPECHOSA y ayudas visuales colocadas en la empresa para dar aviso de cargas sospechas y/o situaciones sospechosas, inclusive si se hacen anonimamente. De igual manera para salvaguardar la seguridad de la compañía el convenio de colaboracion en materia de seguridad que se firma con todos nuestros socios comerciales se especifica la obligacion que se tiene de mantener una comunicacion efectiva en caso de detectar cualquier posible situacion que pueda desencadenar una violacion a la seguridad.</p>
61	<p>Autotransportes Pilot esta comprometido con la seguridad en la cadena de suministro, estamos concientes que la tecnologia es una gran herramienta para mantener alto nivel en nuestros servicios de transporte por lo que todas nuestras unidades cuentan con 3 GPS diferentes, en caso de que uno llegue a fallar, se tiene el respaldo de los otros dos. Las plataformas digitales que utiliza la empresa son: Easytrack, Samsara (Camaras de seguridad) y Anxo. Contamos ademas con un centro de monitoreo interno en funcionamiento las 24 horas los 7 dias de la semana dando servicio a los operadores durante todo su recorrido. El procedimiento de monitoreo se adjunta a la biblioteca.</p>
62	<p>Como se mencionó en los puntos anteriores, en Autotransportes Pilot estamos comprometidos con la seguridad en la cadena de suministro, estamos concientes que la tecnologia es una gran herramienta para mantener alto nivel en nuestros servicios de transporte por lo que todas nuestras unidades cuentan con 3 GPS diferentes, en caso de que uno llegue a fallar, existe respaldo de los otros dos. Las plataformas digitales que utiliza la empresa son: Easytrack, Samsara (Camaras de seguridad) y Anxo. Contamos ademas con un centro de monitoreo interno en funcionamiento las 24 horas los 7 dias de la semana dando servicio a los operadores durante todo su recorrido. Sin embargo nuestros GPS estan colocados unicamente en los tracto camiones pero para fortalecer la seguridad contamos con Camaras de Seguridad que permiten proteger nuestro negocio contra el mal uso del mismo a traves de un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc.</p>



63	Autotransportes Pilot cuenta con la mas alta tecnologia de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante el viaje a EUA , contamos con un centro de monitoreo interno el cual esta en funcionamiento 24 horas los 7 dias de la semana para todos nuestros operadores y para poder revisar todas nuestras unidades, sus paradas y/o desviaciones durante sus viajes. Como fortalecimiento contamos con Camaras de Seguridad en los Tractocamiones mismas que nos permiten proteger nuestro negocio contra un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc.
64	Para el cumplimiento de este requisito Autotransportes Pilot cuenta con los procedimientos SOP-ATP-SEG-007 CONTROL DE DOCUMENTOS y SOP-ATP-SEG-009 FACTURACIÓN los cuales ya se encuentran documentados en la biblioteca.
65	<p>Como se menciona en puntos anteriores Autotransportes Pilot cuenta con la mas alta tecnologia de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante el viaje a EUA, es decir, que inclusive cuando la unidad no se encuentra en movimiento se documenta, contamos con un centro de monitoreo interno el cual esta al pendiente 24 horas los 7 dias de la semana de todos los operadores y las unidades y sus detenciones durante sus recorridos. Como fortalecimiento contamos con Camaras de Seguridad en los Tractocamiones mismas que nos permiten proteger nuestro negocio contra el mal uso del mismo a traves de un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc.</p> <p>Como mejora de seguridad igual manera realizamos simulacros que nos permiten preparar al personal durante posibles eventos que pongan en riesgo la seguridad de la empresa.</p> <p>Ademas que de acuerdo a la Norma Mexicana 087 de la Secretaria de Comunicaciones y transportes todos los operadores deben llenar una bitacora sobre sus descansos en la cual se documentan todas las paradas de los operadores asi como el tiempo que demoraron en cada detencion.</p>
66	Como se menciona en puntos anteriores Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento REVISION DE UNIDADES en el cual se detalla la inspeccion aprobada por C-TPAT de los 17 puntos de seguridad que se deberan revisar a cada unidad, esta revision garantiza la seguridad en la transportacion de mercancia, dentro del mismo procedimiento se indica ¿que hacer? en caso de encontrar cualquier anomalia en la unidad. De igual manera tenemos un formato tipo check list para documentar la revision y un formato para dar aviso a la CBP sobre alguna anomalia en la carga sobre todo para todas las cargas que tienen como destino final EUA
67	<p>Todos los operadores de Autotransportes Pilot tienen indicaciones a detalle para trasladar la mercancia. Las carreteras que se deberan tomar, los lugares seguros para pararse y las zonas de alto riesgo se encuentran documentadas en nuestras H.O.E.R. (hojas de operación estandar de ruta), la cual se les proporciona a todos los conductores. La comunicación se hace a traves de celular y rastreo satelital GPS, todas nuestras unidades cuentan con 3 dispositivos de rastreo los cuales son: easytrack, samsara y anxo.</p> <p>Contamos con un area de monitoreo la cual les da servicio 24 horas los 7 dias de las semana a todos los operadores, quienes mantienen un registro de todas las paradas y/o desvios, demoras de los recorridos, etc.</p> <p>Para fortalecer mas la seguridad todas las unidades cuentan con camaras de 2 vistas, la primera dirigida hacia el camino y la segunda dirigida hacia el conductor esto permite tener mayor control en todas nuestras rutas.</p>
68	En Autotransportes Pilot contamos con varios procedimientos para este requisito en especifico los cuales se enlistan a continuacion: Cargas Sospechosas Desvio y demora de rutas Que hacer en caso de robo de unidades

	<p>Falla mecánica/Rescate de Unidades</p> <p>Todos estos procedimientos se encuentran en la biblioteca</p>
69	<p>Como se menciona en puntos anteriores todos los operadores de Autotransportes Pilot tienen indicaciones a detalle para trasladar la mercancía. Las carreteras que se deberán tomar, los lugares seguros para pararse y las zonas de alto riesgo se encuentran documentadas en nuestras H.O.E.R. (hojas de operación estandar de ruta), la cual se les proporciona a todos los conductores. La comunicación se hace a través de celular y rastreo satelital GPS, todas nuestras unidades cuentan con 3 dispositivos de rastreo los cuales son: easytrack, samsara y anxo.</p> <p>Contamos con un área de monitoreo la cual les da servicio 24 horas los 7 días de la semana a todos los operadores, quienes mantienen un registro de todas las detenciones y/o desvíos, demoras de los viajes, etc. Para fortalecer más la seguridad todas las unidades cuentan con cámaras de 2 vistas, la primera dirigida hacia el camino y la segunda dirigida hacia el conductor esto permite tener mayor control en todas nuestras rutas.</p>
70	<p>En Autotransportes Pilot contamos con varios procedimientos para este requisito en específico los cuales se enlistan a continuación:</p> <p>Cargas Sospechosas Desvío y demora de rutas Que hacer en caso de robo de unidades Falla mecánica/Rescate de Unidades</p> <p>Todos estos procedimientos se encuentran en la biblioteca</p>
71	<p>En Autotransportes Pilot contamos con varios procedimientos para este requisito en específico los cuales se enlistan a continuación:</p> <p>Cargas Sospechosas Desvío y demora de rutas Que hacer en caso de robo de unidades Falla mecánica/Rescate de Unidades</p> <p>Todos estos procedimientos se encuentran en la biblioteca</p>
72	<p>De acuerdo al perfil de seguridad a la fecha Autotransportes Pilot no realiza el cruce internacional, solo transporta mercancía a la frontera, con destino final a EUA sin embargo ese cruce lo realiza una empresa transfer certificada en el programa C-TPAT, todos los socios de negocios que cruzan a Estados Unidos deben ser miembros del programa C.TPAT esto es un requisito indispensable. Para reforzar la seguridad en la cadena de suministro todos nuestros socios comerciales firman un convenio de colaboración en materia de seguridad donde se especifica la comunicación activa para prevenir violaciones de seguridad durante la transportación de mercancía hacia E.U.A.</p>

73	<p>Como se menciona en los puntos anteriores en Autotransportes Pilot contamos con un procedimiento dedicado a este requisito CONTROL DE SELLOS el cual se encuentra detallado en la biblioteca.En el procedimiento se detalla el acuerdo que tenemos con todos nuestros socios de negocio, de colocar un sello de alta seguridad para cerrar el contenedor, el conductor debera revisar la colocacion correcta del sello, asi como verificar que el número del sello sea el mismo que el número que figura en los documentos de la carga, (revision completa VVTT). Si alguna unidad llega a ser detenida durante el viaje y abierta por las autoridades, rompiendo el sello, el conductor debera comunicarse al area de monitoreo para revisar la situacion asi como tomar evidencia fotografica de violacion de sello, para reforzar se le solicitara a la autoridad la firma del policia a cargo en los papeles de la mercancia para respaldar la informacion de la violacion del sello, al terminar la revision debera colocar su sello de alta seguridad de repuesto. Todos los operadores tienen un sello de seguridad de repuesto en caso de que el remolque sea abierto ya sea por autoridades mexicanas o el crimen organizado. Los sellos que utilizamos cumplen con el estándar actual de sellos de alta seguridad ISO 17712. El proveedor que nos los proporciona los sellos tienen el certificado de las pruebas hechas a los sellos en un laboratorio el cual se adjunta a la biblioteca.</p>
74	<p>De acuerdo al perfil de seguridad a la fecha Autotransportes Pilot aun no realiza cruces internacionales sin embargo al contratar socios de negocio para el cruce a los Estados Unidos nos aseguramos que sean miembros C.TPAT y esten enterados de este requerimiento por parte de las autoridades Americanas, este requisito de igual manera se menciona en el convenio de colaboracion en materia de seguridad que se firma con todos los socios comerciales.</p>
75	<p>Autotransportes Pilot solamente tiene socios de negocio miembros C-TPAT para el cruce a los Estados Unidos, para cerciorarnos, se les pide su certificado vigente, un pantallazo de su perfil web, llenado del cuestionario de seguridad, evidencia fotografica de sus instalaciones y la firma del convenio de colaboracion en materia de seguridad.</p>
76	<p>En Autotransportes Pilot todos los operadores, mantienen una comunicación activa con el area de despacho y el area de monitoreo, a traves de la asignacion de un telefono celular de la empresa. Ademas contamos con la mas alta tecnologia respecto al rastreo satelital con 3 diferentes GPS colocados en nuestras unidades, fortaleciendo nuestro sistema con camaras de seguridad dentro de los camarotes.</p>
77	<p>Autotransportes Pilot cuenta con una politica sobre la inocuidad, todos nuestros remolques son fumigados como parte del procedimiento de mantenimiento para prevenir posibles plagas. Ademas solicitamos a todos nuestros socios comerciales compartir estas practicas y cumplir con la NOM-144-SEMARNAT-2017 respecto al uso de pellets</p>
78	<p>Autotransportes Pilot cuenta con una politica sobre la inocuidad, todos nuestros remolques son fumigados como parte del procedimiento de mantenimiento para prevenir posibles plagas. Ademas solicitamos a todos nuestros socios comerciales compartir estas practicas y cumplir con la NOM-144-SEMARNAT-2017 respecto al uso de pellets</p>
79	<p>Autotransportes Pilot al ser una empresa de transporte, no participa directamente en el proceso de carga ni descarga de material, por lo tanto no somos responsables de las areas en las que se realiza la carga y/o descarga de material, en este tema se depende completamente de los clientes, sin embargo compartimos con nuestros socios de negocio nuestra politica sobre la inocuidad y el cumplimiento de la NOM-144-SEMARNAT-2017.</p>

80	<p>Como se menciona en el punto anterior, nuestras instalaciones están construidas en material resistente en Autotransportes Pilot tenemos barda de concreto por todo el perímetro, contamos con cerco eléctrico con alarma y concertina para reforzar la seguridad de nuestras instalaciones. Contamos con CCTV con un total de 14 cámaras con visión nocturna y videograbación de 30 días. Autotransportes Pilot tiene guardias de seguridad 24 horas los 7 días de la semana además de un supervisor de seguridad de esta manera la detección de cualquier persona o vehículo no autorizado es más fácil. Únicamente se cuenta con un solo acceso para las unidades y uno para peatones, mismo que están equipados con estructura metálica mayor a 4 metros. Nuestros guardias de seguridad están continuamente realizando inspecciones de todo el perímetro y utilizan un formulario para informar de cualquier problema con la integridad de las instalaciones. Para reforzar este requisito contamos con los procedimientos SOP-ATP-SEG-014 ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL, SOP-ATP-SEG-015 SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES y SOP-ATP-SEG-019 CONSIGNAS DE VIGILANCIA</p>
81	<p>En Autotransportes Pilot no almacenamos remolques cargados, con mercancía de alto valor, y tampoco contamos con el servicio y/o permiso de transportación de materiales peligrosos</p>
82	<p>Como se menciona en el punto anterior, nuestras instalaciones están construidas en material resistente en Autotransportes Pilot tenemos barda de concreto por todo el perímetro, contamos con cerco eléctrico con alarma y concertina para reforzar la seguridad de nuestras instalaciones. Contamos con CCTV con un total de 14 cámaras con visión nocturna y videograbación de 30 días. Autotransportes Pilot tiene guardias de seguridad 24 horas los 7 días de la semana además de un supervisor de seguridad de esta manera la detección de cualquier persona o vehículo no autorizado es más fácil. Únicamente se cuenta con un solo acceso para las unidades y uno para peatones, mismo que están equipados con estructura metálica mayor a 4 metros. Nuestros guardias de seguridad están continuamente realizando inspecciones de todo el perímetro y utilizan un formulario para informar de cualquier problema con la integridad de las instalaciones. Para reforzar este requisito contamos con los procedimientos ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL, INSTALACIONES y CONSIGNAS DE VIGILANCIA</p>
83	<p>Como se menciona en el punto anterior en Autotransportes Pilot tenemos guardias de seguridad 24 horas los 7 días de la semana salvaguardando las instalaciones, ellos son los encargados de realizar inspecciones en todo el perímetro y utilizan un formulario para informar de cualquier problema con la integridad de las instalaciones. En caso de detectar alguna violación de seguridad se reporta de inmediato a la gerencia de seguridad y/o autoridades para hacer las contramedidas pertinentes.</p>
84	<p>Autotransportes Pilot tenemos guardias de seguridad 24 horas los 7 días de la semana, además de un supervisor de seguridad, de esta manera la detección de cualquier persona o vehículo no autorizado es más fácil. Únicamente se cuenta con un solo acceso para las unidades y uno para peatones, mismo que están equipados con estructura metálica mayor a 4 metros de altura. Por lo que fácilmente nuestros accesos se encuentran controlados, además de que los sistemas de CCTV nos ayudan a mantener bajo vigilancia todas las instalaciones.</p>
85	<p>Todos los empleados deben estacionar sus automóviles afuera de la empresa, en un área designada para ellos. Los autos de la compañía (dueños de la compañía) están estacionados dentro de la empresa, en un lugar específico y lejos de los tractocamiones y remolques. Esto se especifica en el procedimiento SOP-ATP-SEG-023 CONTROL DE ESTACIONAMIENTO.</p>
86	<p>En autotransportes Pilot contamos con la suficiente iluminación, tanto dentro como fuera de la empresa, en las áreas de estacionamiento y sobre todo en el acceso. Las farolas de iluminación se encuentran instaladas en lo más alto de los postes para aumentar la cantidad de luz durante la noche.</p>

87	<p>Como se menciona en el punto anterior Autotransportes Pilot tiene sistemas de CCTV con 14 cámaras con un DVR de 30 días de grabación, los guardias de seguridad cuentan con una pantalla especial para el monitoreo de las cámaras. La marca de las cámaras es Hikvision, Eyeball EXIR HD1080p TURBOHD con lente varifocal de 2.8 a 12 mm, todas las cámaras están conectadas a 1 DVR TURBOHD / WD1 de 16 canales Capacidad de 4 HDD. Para más detalle consulte el procedimiento ADMINISTRACION DE CCTV</p>
88	<p>En Autotransportes Pilot contamos con cerco eléctrico colocado en todo el perímetro el cual cuenta con alarma y concertina para reforzar la seguridad de nuestras instalaciones. Esta alarma es sonora, no tiene como tal un centro de monitoreo conectado a las autoridades, sin embargo al activarse la alarma, nuestros elementos de seguridad deberán revisar la zona y llamar a las autoridades. Para reforzar la seguridad Autotransportes Pilot tiene contratado un servicio de patrullaje de seguridad dos veces al día.</p>
89	<p>Para dar cumplimiento a este requerimiento obligatorio en Autotransportes Pilot contamos con los siguientes procedimientos SOP-ATP-SEG-015 SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES SOP-ATP-SEG-019 CONSIGNAS DE VIGILANCIA SOP-ATP-SEG-032 CIBERSEGURIDAD Estos procedimientos están adjuntos en la biblioteca</p>
90	<p>La ciberseguridad de Autotransportes Pilot se revisa junto con todo el perfil de seguridad cada año, además de analizar el nivel de riesgo dentro de nuestro análisis anual. Si llegara existir alguna anomalía o sospecha de violación de nuestros sistemas esto se revisa en nuestra junta mensual de seguridad con todo el comité.</p>
91	<p>El monitoreo de Autotransportes Pilot depende completamente de la compañía en específico del área de seguridad para fortalecer los procedimientos que garanticen la continuidad del negocio, sin embargo las herramientas de GPS que se utilizan si dependen de un tercero, este socio de negocio es considerado un proveedor importante dentro de la cadena de suministro, se realizan investigaciones detalladas, se firman contratos de confidencialidad, uso de datos, etc. así como firma del convenio de colaboración en materia de seguridad. Además se confirman referencias comerciales.</p>
92	<p>Todos los software y Hardware que se utilizan en Autotransportes Pilot son originales. Respecto a las plataformas tecnológicas que nos brindan servicio de GPS son proveedores consolidados. El ERP que se utiliza es desarrollo propio. Y el respaldo de toda la información se hace diariamente en one drive, además nuestro sistema se administra a través de la plataforma digital server quienes nos dan servicio de servidor dedicado.</p>
93	<p>En Autotransportes Pilot contamos con un sitio, donde se encuentran resguardados todos los tableros electrónicos (router y switch). Este sitio se encuentra protegido y solo tienen acceso personal autorizado.</p>
94	<p>De acuerdo al perfil de seguridad, hoy Autotransportes Pilot aun no realiza cruces internacionales, sin embargo nosotros al contratar socios de negocio para el cruce a los Estados Unidos nos aseguramos que sean miembros del programa C-TPAT y estén enterados de este requerimiento por parte de las autoridades Americanas, este requisito de igual manera se menciona en el convenio de colaboración en materia de seguridad que se firma con todos los socios comerciales. Como se menciona en puntos anteriores Autotransportes Pilot cuenta con la más alta tecnología de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante el viaje a EUA, Contamos con un área de monitoreo la cual les da servicio 24 horas los 7 días de la semana a todos los operadores, quienes mantienen un registro de todas las paradas y/o desvíos, demoras de los recorridos, etc. Para fortalecer más la seguridad todas las unidades cuentan con cámaras de 2 vistas, la primera dirigida hacia el camino y la segunda dirigida hacia el conductor esto permite</p>

	tener mayor control en todas nuestras rutas y proteger nuestro negocio contra el mal uso a través de un posible robo, manipulacion o alteracion de carga etc.
95	Autotransportes Pilot tiene sistemas de CCTV con 14 cámarascon un DVR de 30 días de videograbacion, los guardias de seguridad cuentan con una pantalla especial para el monitoreo de las cámaras. La marca de las cámaras es Hikvision, Eyeball EXIR HD1080p TURBOHD con lente varifocal de 2.8 a 12 mm, todas las cámaras están conectadas a 1 DVR TURBOHD / WD1 de 16 canales Capacidad de 4 HDD. En caso de que las camaras llegaran a fallar es facil detectarlo por el monitoreo en vigilancia en este caso se procederia a revisar el perimetro y en caso necesario llamar a la seguridad privada para que revise mas a fondo la situacion para descartar posibles violaciones de seguridad. Como reforzamiento a la seguridad se tiene cerco electrico colocado en todo el perimetro con alarma sonora y concertina para reforzar la seguridad de las instalaciones.
96	Para el cumplimiento de este requisito Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento SOP-ATP-SEG-024 ADMINISTRACION DEL CCTV donde se encuentra mapeado la ubicacion de las camaras en el layout de las instalaciones.
97	Autotransportes Pilot tiene sistemas de CCTV con 14 cámarascon un DVR de 30 días de videograbacion, los guardias de seguridad cuentan con una pantalla especial para el monitoreo de las cámaras. La marca de las cámaras es Hikvision, Eyeball EXIR HD1080p TURBOHD con lente varifocal de 2.8 a 12 mm, todas las cámaras están conectadas a 1 DVR TURBOHD / WD1 de 16 canales Capacidad de 4 HDD.
98	Como se menciona en el punto anterior Autotransportes Pilot tiene sistemas de CCTV con 14 cámarascon un DVR de 30 días de videograbacion, los guardias de seguridad cuentan con una pantalla especial para el monitoreo de las cámaras. La marca de las cámaras es Hikvision, Eyeball EXIR HD1080p TURBOHD con lente varifocal de 2.8 a 12 mm, todas las cámaras están conectadas a 1 DVR TURBOHD / WD1 de 16 canales Capacidad de 4 HDD.
99	Como se menciona en el punto anterior Autotransportes Pilot tiene sistemas de CCTV con 14 cámarascon un DVR de 30 días de videograbacion, los guardias de seguridad cuentan con una pantalla especial para el monitoreo de las cámaras. La marca de las cámaras es Hikvision, Eyeball EXIR HD1080p TURBOHD con lente varifocal de 2.8 a 12 mm, todas las cámaras están conectadas a 1 DVR TURBOHD / WD1 de 16 canales Capacidad de 4 HDD. En caso de que las camaras llegaran a fallar es facil detectarlo por el monitoreo en vigilancia en este caso se procederia a revisar el perimetro y en caso necesario llamar a la seguridad privada para que revise mas a fondo la situacion para descartar posibles violaciones de seguridad. Como reforzamiento a la seguridad se tiene cerco electrico colocado en todo el perimetro con alarma sonora y concertina para reforzar la seguridad de las instalaciones.
100	En Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento BAJA DE PERSONAL el cual describe el proceso que debe seguirse cuando un empleado abandona la empresa. El área de Recursos Humanos debe confirmar con todas las demás áreas que el empleado devolvió al equipo asignado herramientas como la identificación, llaves, computadoras, teléfonos, etc. Se adjunta el documento como referencia.
101	En Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento CONTROL DE IDENTIFICACIONES donde se establece que todos los empleados (administrativos y conductores) reciban una identificación de la empresa. Los guardias deben verificar que todos los empleados estén usando sus propias insignias en una posición visible. Hemos implementado un sistema electrónico para que los empleados registren la entrada y salida de todo el personal. Cuando todos los empleados ingresen a las instalaciones, deben verificar el sistema con su huella dactilar.
102	Autotransportes Pilot solo cuenta con tres zonas de acceso restringido: donde se resguardan los sistemas electronicos, almacen de tracto partes y caseta de vigilancia y/o area de segyrudad, a las cuales solo tienen acceso personal autorizado. Para mas detalle tenemos el procedimiento INSTALACIONES el cual se encuentra en la biblioteca.

103	Tenemos el procedimiento CONTROL DE IDENTIFICACIONES y BAJA DE PERSONAL para dar cumplimiento a este requisito. Los empleados deben devolver la tarjeta de identificación si ya no van a trabajar en la empresa. Los visitantes y proveedores deben proporcionar una identificación oficial y los guardias les darán una identificación temporal de la compañía mientras estén en las instalaciones. Personal de seguridad tiene el control de la emisión de todas las claves y el control de acceso.
104	En Autotransportes Pilot como parte del reglamento de seguridad todos los empleados son sometidos a revision de bolsos y/o mochilas al entrar y salir de las instalaciones. Respecto a los proveedores y/o contratistas que necesiten entrar con unidad motorizada se les debera realizar una revision de cajuela y guantera. Dentro del procedimiento revision de unidades tambien se especifica la revision de los camarotes. En caso de detectar cualquier paquete o situacion sospechosa se debera reportar al Gerente de Seguridad quien debera tomar las medidas pertinentes.
105	Como se menciona en el punto anterior en Autotransportes Pilot dentro del reglamento de seguridad todos los empleados son sometidos a revision de bolsos y/o mochilas al entrar y salir de las instalaciones. Respecto a los proveedores y/o contratistas que necesiten entrar con unidad motorizada se les debera realizar una revision de cajuela y guantera. Dentro del procedimiento revision de unidades tambien se especifica la revision de los camarotes. En caso de detectar cualquier paquete o situacion sospechosa se debera reportar al Gerente de Seguridad quien debera tomar las medidas pertinentes.
106	En Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento CONTROL DE IDENTIFICACIONES donde se especifica que los visitantes, proveedores y /o contratistas que ingresan a las instalaciones, deberan entregar una identificación oficial al guardia de seguridad, quien registrara y corroborara la informacion. El guardia de seguridad debera confirmar telefonicamente con la persona a visitar, el nombre de la persona y el host, debera acudir a la puerta para recibir al visitante, a quien se le entregara una credencial de identificación temporal a cambio de su identificacion oficial, el patrocinador de la empresa debera acompañar todo el tiempo a la visita. Los guardias de seguridad deberan verificar que todos los visitantes, proveedores y /o contratistas utilicen la credencial provisional entregada en una posición visible asi como portar adecuadamente su EPP. Al finalizar la visita debera devolver el gafete y el guardia debera devolver la identificacion oficial.
107	Como se menciona en el punto anterior Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento CONTROL DE IDENTIFICACIONES donde se especifica que los visitantes, proveedores y /o contratistas que ingresan a las instalaciones, deberan entregar una identificación oficial al guardia de seguridad, quien registrara y corroborara la informacion. El guardia de seguridad debera confirmar telefonicamente con la persona a visitar, el nombre de la persona y el host, debera acudir a la puerta para recibir al visitante, a quien se le entregara una credencial de identificación temporal a cambio de su identificacion oficial, el patrocinador de la empresa debera acompañar todo el tiempo a la visita. Los guardias de seguridad deberan verificar que todos los visitantes, proveedores y /o contratistas utilicen la credencial provisional entregada en una posición visible asi como portar adecuadamente su EPP. Al finalizar la visita debera devolver el gafete y el guardia debera devolver la identificacion oficial.

108	<p>Como se menciona en el punto anterior Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento CONTROL DE IDENTIFICACIONES donde se especifica que los visitantes, proveedores y /o contratistas que ingresan a las instalaciones, deberan entregar una identificación oficial al guardia de seguridad, quien registrara y corroborara la informacion. El guardia de seguridad debera confirmar telefonicamente con la persona a visitar, el nombre de la persona y el host, debera acudir a la puerta para recibir al visitante, a quien se le entregara una credencial de identificación temporal a cambio de su identificación oficial, el patrocinador de la empresa debera acompañar todo el tiempo a la visita. Los guardias de seguridad deberan verificar que todos los visitantes, proveedores y /o contratistas utilicen la credencial provisional entregada en una posición visible asi como portar adecuadamente su EPP. Al finalizar la visita debera devolver el gafete y el guardia debera devolver la identificación oficial.</p>
109	<p>Como se menciona en el punto anterior Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento CONTROL DE IDENTIFICACIONES donde se especifica que los visitantes, proveedores y /o contratistas que ingresan a las instalaciones, deberan entregar una identificación oficial al guardia de seguridad, quien registrara y corroborara la informacion. El guardia de seguridad debera confirmar telefonicamente con la persona a visitar, el nombre de la persona y el host, debera acudir a la puerta para recibir al visitante, a quien se le entregara una credencial de identificación temporal a cambio de su identificación oficial, el patrocinador de la empresa debera acompañar todo el tiempo a la visita. Los guardias de seguridad deberan verificar que todos los visitantes, proveedores y /o contratistas utilicen la credencial provisional entregada en una posición visible asi como portar adecuadamente su EPP. Al finalizar la visita debera devolver el gafete y el guardia debera devolver la identificación oficial.</p>
110	<p>En Autotransportes Pilot toda nuestra logistica se maneja con citas ya establecidas, esto para poder prevenir contratiempos.</p>
111	<p>Para el cumplimiento de este requisito Autotransportes Pilot cuenta con el procedimiento de MONITOREO, dependiendo de las necesidades del cliente se realizan avisos de ubicación de las unidades. Como reforzamiento a la seguridad y trabajo en equipo a todos nuestros socios de negocio se les comparte una cuenta espejo con una de nuestras plataformas de GPS para un monitoreo en conjunto.</p>
112	<p>En Autotransportes Pilot, todos los empleados deben llevar una identificación de la compañía que se proporciona desde que fueron contratados, cada año esta identificación se renueva por parte del área de RH para todos los empleados.</p>
113	<p>Para el requerimiento de detección de envíos sospechosos en Autotransportes Pilot contamos con el procedimiento SOP-ATP-SEG-008 REVISIÓN DE MENSAJERÍA Y PAQUETERÍA a través del cual, podemos prevenir las malas prácticas o posibles violaciones de seguridad en las actividades de envío y recepción de paquetería</p>
114	<p>Nuestras instalaciones cuentan con guardias de seguridad 24 horas los 7 días de la semana, todas las actividades que deben realizar los guardias de seguridad para salvaguardar la seguridad de la empresa se encuentran documentadas en el PROCEDIMIENTO CONSIGNAS DE VIGILANCIA</p>
115	<p>Cada año en Autotransportes Pilot se realizan auditorías de seguridad así como una evaluación de riesgos, que incluye la revisión de todos los procedimientos de seguridad, entre ellos las consignas de vigilancia.</p>



116	<p>En Autotransportes Pilot el departamento de recursos humanos tiene el procedimiento SELECCION Y CONTRATACION DE PERSONAL para evaluar a los posibles empleados antes de entrevistarlos, de acuerdo con los resultados de la evaluación, el personal de Recursos Humanos puede decidir si la persona llena el perfil y puede o no formar parte de la empresa. Se adjunta el procedimiento estándar. Como reforzamiento a la seguridad, para la contratación de Operadores de 5ta rueda, contamos con el servicio externo de la empresa Recurso Confiable quien es responsable de realizar una investigación exhaustiva de los antecedentes, referencias, situación socioeconómica, etc. Si el operador sale con un resultado positivo de la evaluación realizada, se le entregará una licencia proporcionada por el proveedor con el nombre R. CONTROL que certifica que es un operador confiable.</p>
117	<p>En Autotransportes Pilot todos los empleados potenciales son revisados sobre empleos pasados y antecedentes penales antes de ser contratados. Estos procedimientos se describen en el documento adjunto a la biblioteca SELECCION Y CONTRATACION DE PERSONAL. Para todas las personas potenciales para un puesto de conductor, como se menciona en el punto anterior, contamos con el servicio externo de la empresa Recurso Confiable quien es responsable de realizar una investigación exhaustiva de los antecedentes como; detalles de la familia, lugar de residencia, información general sobre sus antecedentes personales y laborales, carta de la policía para verificar sus antecedentes legales; verificación en Internet si la persona no aparece con algún registro legal o criminal, verificación en el portal de SCT (es el ministerio de comunicaciones y transporte de México) de la veracidad de licencia federal y experiencia conduciendo. Si el operador sale con un resultado positivo de la evaluación realizada, se le entregará una licencia proporcionada por el proveedor con el nombre R. CONTROL que certifica que es un operador confiable.</p>
118	<p>En Autotransportes Pilot las contrataciones son directas con nuestra empresa, no contamos con servicio de outsourcing, al contrario estamos comprometidos con todo el personal para generar un sentido de pertenencia que proteja la seguridad de la empresa y de esta manera su continuidad.</p>
119	<p>En Autotransportes Pilot hemos definido qué posiciones de la empresa son más sensibles, quienes deberán pasar al área de RH para la actualización de su expediente cada año. En el caso de los conductores, deben actualizar la información para trámite de su licencia de conducir federal de acuerdo a la fecha estipulada (el pago y el diploma de la capacitación de manejo defensivo, dirección, números de teléfono, etc.).</p>
120	<p>En Autotransportes Pilot todo el personal está capacitado para reconocer posibles amenazas que se pudieran presentar durante nuestra participación en la cadena de suministro. Al ser transportistas de carreteras, tenemos un alto riesgo de ser afectados por las actividades de los contrabandistas. Específicamente, los conductores están entrenados en 5 procedimientos principales: 1.- Verificación y control de la documentación 2.- Verificación y control de los sellos de alta seguridad 3.- Inspecciones de transporte 4.- Realización de las rutas de viaje 5.- Realización de los tiempos de viaje. Estos procedimientos y la capacitación en seguridad se brindan anualmente a todos los conductores contratados recientemente y a los conductores activos. La empresa ofrece incentivos a los empleados por la participación en los programas de prevención.</p>
121	<p>En Autotransportes Pilot todo el personal está capacitado para reconocer posibles amenazas que se pudieran presentar durante nuestra participación en la cadena de suministro, sabemos que al ser transportistas de carreteras, tenemos un alto riesgo de ser afectados por las actividades de los contrabandistas, por lo que hemos definido qué posiciones de la empresa son más sensibles, las cuales se les da una capacitación más completa sobre los programas de seguridad C-TPAT y OEA México, se les deberá explicar a detalle los requisitos dentro del perfil de seguridad para que las certificaciones continúen vigentes y se logre el objetivo de salvaguardar la seguridad en la cadena de suministro.</p> <p>De igual manera a los responsables de seguridad se les invita a asistir a la conferencia</p>

	<p>anual que realiza C-TPAT en Estados Unidos para actualizar toda la información del programa.</p>
122	<p>Como se menciona en el punto anterior en Autotransportes Pilot todo el personal está capacitado para reconocer posibles amenazas que se pudieran presentar durante nuestra participación en la cadena de suministro, sabemos que al ser transportistas de carreteras, tenemos un alto riesgo de ser afectados por las actividades de los contrabandistas, por lo que hemos definido qué posiciones de la empresa son más sensibles, las cuales se les da una capacitación más completa sobre los programas de seguridad C-TPAT y OEA México, se les deberá explicar a detalle los requisitos dentro del perfil de seguridad para que las certificaciones continúen vigentes y se logre el objetivo de salvaguardar la seguridad en la cadena de suministro. De igual manera a los responsables de seguridad se les invita a asistir a la conferencia anual que realiza C-TPAT en Estados Unidos para actualizar toda la información del programa.</p>
123	<p>En Autotransportes Pilot contamos con capacitación continua sobre distintos temas de seguridad. Contamos con un plan anualizado de capacitaciones, con el objetivo de que todo el personal esté capacitado para reconocer posibles amenazas en la cadena de suministro. El compromiso de Autotransportes Pilot es realizar capacitaciones constantes y no solo en caso de algún accidente, esto permite prevenir posibles violaciones de seguridad.</p>
124	<p>Cada vez que se realiza un curso de capacitación a los colaboradores, se guarda evidencia dentro del formato REGISTRO DE CAPACITACIONES, el cual indica, nombre del curso, nombre del capacitador, fecha y duración de curso y el listado de toda la asistencia del personal. Respecto a la capacitación sobre los programas de seguridad C-TPAT y OEA México, contamos con un examen para verificar la retención de información sobre estos temas ya que son los que permiten la continuidad al negocio.</p>
125	<p>Como se menciona en el punto anterior cada vez que se realiza un curso a los colaboradores, independiente del tema, se guarda evidencia dentro del formato REGISTRO DE CAPACITACIONES, el cual indica, nombre del curso, nombre del capacitador, fecha y duración de curso y el listado de toda la asistencia del personal. Respecto a la capacitación sobre los programas de seguridad C-TPAT y OEA México, contamos con un examen para verificar la retención de información sobre estos temas ya que son los que permiten la continuidad al negocio.</p>
126	<p>Después de cada capacitación de los programas de seguridad C-TPAT y OEA México, contamos con un examen para verificar la retención de información sobre estos temas ya que son los que permiten la continuidad al negocio. El examen se encuentra cargado en la biblioteca.</p>
127	<p>En Autotransportes Pilot todos nuestros conductores reciben capacitación para hacer inspecciones en ruta con el fin de evitar el contrabando. Como se mencionó en el artículo anterior, los conductores reciben capacitación en la inspección de sus transportes, en lo que respecta a la verificación de la documentación, revisión de las unidades y sus compartimentos ocultos naturales y los sellos de seguridad a través del método VVTT (Ver, verificar, tirar y torcer), también reciben capacitación en la detección de cargas sospechosas. Los guardias de seguridad están capacitados para hacer inspecciones detalladas de las unidades, cuando entran y salen de las instalaciones, los 17 puntos de inspección del remolque como el interior del tractor, la cual documentan en un check list, también reciben capacitación en la detección de personas no autorizadas dentro de las instalaciones y capacitación para proteger y controlar los puntos de acceso.</p>
128	<p>En Autotransportes Pilot, todos los conductores, personal de logística y sobretodo guardias de seguridad reciben capacitación para realizar inspecciones de los sellos a través del método VVTT (Ver, verificar, tirar y torcer)</p>

129	<p>Como se menciona en puntos anteriores en Autotransportes Pilot todo el personal está capacitado para reconocer posibles amenazas que se pudieran presentar durante nuestra participación en la cadena de suministro, sabemos que al ser transportistas de carreteras, tenemos un alto riesgo de ser afectados por las actividades de los contrabandistas, por lo que hemos definido qué posiciones de la empresa son más sensibles, las cuales se les da una capacitación más completa sobre los programas de seguridad C-TPAT y OEA Mexico. Se les explica a detalle los requisitos dentro del perfil de seguridad para que las certificaciones continúen vigentes y se logre el objetivo de salvaguardar la seguridad en la cadena de suministro. Todos los colaboradores están capacitados para reportar cualquier situación sospechosa, ayudas visuales están colocadas por toda la empresa con el número del CBP y los números del área de seguridad interna. Para fortalecer los canales de comunicación tenemos programas de recompensa para la detección de situaciones inseguras y/o violaciones de seguridad.</p>
130	<p>Como se menciona en puntos anteriores en Autotransportes Pilot todo el personal está capacitado para reconocer posibles amenazas que se pudieran presentar durante nuestra participación en la cadena de suministro, sabemos que al ser transportistas de carreteras, tenemos un alto riesgo de ser afectados por las actividades de los contrabandistas, por lo que hemos definido qué posiciones de la empresa son más sensibles, las cuales se les da una capacitación más completa sobre los programas de seguridad C-TPAT y OEA Mexico. Se les explica a detalle los requisitos dentro del perfil de seguridad para que las certificaciones continúen vigentes y se logre el objetivo de salvaguardar la seguridad en la cadena de suministro. Todos los colaboradores están capacitados para reportar cualquier situación sospechosa, ayudas visuales están colocadas por toda la empresa con el número del CBP y los números del área de seguridad interna. Para fortalecer los canales de comunicación tenemos programas de recompensa para la detección de situaciones inseguras y/o violaciones de seguridad.</p>
131	<p>Autotransportes Pilot al ser una empresa de transporte, no participa directamente en el proceso de carga ni descarga de material, por lo tanto no somos responsables de las áreas en las que se realiza la carga y/o descarga de material, en este tema se depende completamente de los clientes, sin embargo compartimos con nuestros socios de negocio nuestra política sobre la inocuidad y el cumplimiento de la NOM-144-SEMARNAT-2017.</p>
132	<p>En Autotransportes Pilot todo el personal está capacitado para reconocer posibles amenazas que se pudieran presentar en verificación y control de la documentación, utilizamos las 3 reglas básicas para la revisión de documentos: 1.-Los documentos deben estar completos (para esto se les presentan ejemplos de la carta porte internacional, la carta porte nacional, el conocimiento de embarque, las instrucciones de embarque, pedimento y/o comprobante de fumigación) 2.-Los documentos NO deben estar enmendados o alterados, etc. 3.-En el momento de firmar de recibido, se deberá colocar una leyenda de "Recibo bajo protesta de no revisar contenido".</p>
133	<p>En Autotransportes Pilot contamos con diferentes capacitaciones esto incluye la capacitación sobre ciberseguridad específicamente los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Uso de correo electrónico</li> <li>*Uso de dispositivos móviles personales e internos</li> <li>*Uso de contraseñas</li> <li>*Prohibición de dispositivos de almacenamiento masivo</li> <li>*Confidencialidad de la información</li> </ul> <p>Esta capacitación de igual manera se registra en los formatos de capacitación de nuevo ingreso y por lo menos se imparte una vez cada año a todo el personal.</p>

134	En Autotransportes Pilot contamos con area especializada en TI (tecnologias de la informacion) la cual se encuentra capacitada para proteger toda la infraestructura tecnologica.
135	En Autotransportes Pilot se garantiza que los sistemas de informacion y sistemas de operacion apliquen los estandares mas avanzados de nivel de seguridad ademas de implementar las medidas necesarias para proteger la confidencialidad la integridad y la disponibilidad de la informacion y de los sistemas de operacion. Se realiza una concientizacion a todos los empleados,contratistas y colaboradores sobre los riesgos de las ciberseguridad para garantizar que cumplan con los estandares de ciberseguridad implementados.
136	En Autotransportes Pilot cada año el proceso de auditorias internas se evalua el tema de ciberseguridad al considerarse de alta importancia ya que el mundo esta cambiando a la era digital. Todas las auditorias se encuentran documentadas y se realizan por el comite de seguridad liderados por el gerente de seguridad por lo menos una vez al año, en caso de detectar alguna violacion de seguridad se realiza una revision de la ultima auditoria para mitigar los riesgos. De igual manera dentro la ciberseguridad es revisada en el Analisis de Riesgos anual para prevenir posibles ataques ciberneticos, complots, robo de informacion, falsificacion, mal uso de equipo, etc.
137	El respaldo de toda la informacion de Autotransportes Pilot se hace diariamente en one drive, ademas nuestro sistema se administra a traves de la plataforma digital server quienes nos dan servicio de servidor dedicado.
138	<p><b>POLITICA DE CIBERSEGURIDAD</b></p> <p>Autotransportes Pilot tiene como una de sus prioridades la Ciberseguridad y conoce el riesgo de lo que pueda suceder si no cuenta ella, por eso se asegura que todos los equipos informáticos cumplan con los estándares de seguridad y estén actualizados con la última tecnología, para asegurar la integridad y confidencialidad de la informacion tecnologica.</p> <p>Autotransportes Pilot considera la información como uno de sus activos más importantes para el correcto y eficiente desarrollo de sus servicios y el cumplimiento de los objetivos y leyes corporativas, estableciendo así la seguridad de la información como objetivo fundamental para garantizar que la información procesada sea precisa, se encuentre disponible al personal autorizado que la requiera y no se revele sin autorización.</p>
139	Autotransportes Pilot da una induccion a los empleados para concientizar los metodos que realizan en la ingenieria social para obetener informacion. Dentro del reglamento interno de trabajo, se especifican los siguientes puntos: Los empleados solo tendran acceso a la informacion que corresponda con su puesto, se prohíbe el uso de rede sociales o cualquier cuenta personal en los equipos tecnologicos asignados, todos los correos con archivos adjuntos se deberan enviar automaticamente al area de sistemas para la autorizacion de descarga, se prohíbe el uso de medios extraibles de informacion, queda prohibido la descarga de programas sin autorizacion previa por parte de sistemas, al dejar el lugar de trabajo la computadora debere quedar bloqueada, el uso de contraseñas es obligatorio, etc. El reglamento sobre Ciberseguridad, se adjunta a la biblioteca. El incumplimiento a cualquiera de estas reglas por parte de algun empleado puede ocasionar la rescision de contrato de trabajo.
140	En Autotransportes Pilot todos los productos de Software que se utilicen deberán contar con su factura y licencia de uso respectiva; la empresa regulariza y/o elimina los productos que no cuenten con el debido licenciamiento. El área de tecnología en la informacion promoverá y propiciará que la adquisición de softwares provenga de sitios oficiales y seguros.
141	En Autotransportes Pilot se monitorizan las redes para verificar que los equipos conectados son equipos autorizados por la empresa,de igual forma se corren procesos para saber que usuarios estan conectados en la base de datos y sistemas de la empresa.

142	En Autotransportes Pilot tenemos un reglamento interno de trabajo encaminado a salvaguardar la integridad de la empresa, donde se estipula el comportamiento que deberán tener todos los empleados de la empresa. Si se llega a incumplir algún apartado del mismo se realizan actas administrativas las cuales pueden provocar la rescisión de contrato.
143	En Autotransportes Pilot todas las computadoras cuenta con un antivirus(Kaspersky) el cual esta al día con todos los parches de seguridad. Además se tienen directivas de seguridad informática por ejemplo: Prohibición de descargar ejecutables o documentos directamente de internet, prohibición de ejecutar ejecutables/documentos/hojas de cálculo no solicitados dentro de la empresa, prohibición de jugar o usar salvapantallas no incluidos con el sistema operativo, contamos con sistema de verificación y aprobación de ejecutables que llegan por email desde el exterior de la empresa, bloqueo de distintos tipos de archivos que suelen albergar virus, bloqueo de cualquier archivo con más de una extensión, asegurando que todo código ejecutable enviado a la empresa se verifique y apruebe por el área de sistemas. Se cuenta con un firewall para proteger las redes(Fortinet) .
144	En Autotransportes Pilot se revisa la existencia de actualizaciones y parches de seguridad para nuestro software y se garantizan que sean instalados por medio de un check list. Realizamos un listado del software existentes en la empresa para incluirlo en las actualizaciones, determinamos cuando y que actualizaciones instalar, además de que probamos que las actualizaciones sean las correctas y no ocasionen algún problema a futuro, contamos con registros de todas las actualizaciones.
145	En Autotransportes Pilot se realizan escaneos de puertos, esto permite saber cuáles son los puertos que están abiertos ,se monitorizan los cambios de las configuraciones en general y se revisan los log del servidor y firewall en el ERP. Además de buscar errores de validación de input,scripts. También se analizan las contraseñas, los privilegios de los usuarios e incluso la encriptación de los datos que no se realizan de manera obsoleta.
146	El área de TI de Autotransportes Pilot crea copias de seguridad diariamente, una vez por semana y una vez al mes.
147	El área de TI de Autotransportes Pilot realiza inventarios y control de acceso de los equipos los cuales están registrados en el ERP de la empresa cada equipo cuenta con un código QR que nos permite gestionar de una mejor manera el uso de equipo de cómputo y telefonía.
148	El área de TI de Autotransportes Pilot antes de desechar algún equipo informático se sobrescriben toda la información de las ubicaciones de almacenamiento ,además se sanciona al personal que se realice la destrucción física y que no se pueda volver a usar.
149	En Autotransportes Pilot contamos con una política para el uso de dispositivos electrónicos personales la cual está enfocada en salvaguardar la información de la empresa evitando filtraciones de información importante.
150	En Autotransportes Pilot todo el personal que tiene acceso a sistemas informáticos cuenta con una cuenta y contraseña que se asignan por parte del área del sistema individualmente ,de igual manera se les hace mención que las cuentas no pueden ser prestadas o traspasadas con compañeros de trabajo ni personal ajeno a la empresa. Todas las contraseñas son gestionadas por el área de TI y se actualizan por política de seguridad cada 90 días.
151	En Autotransportes Pilot todas las contraseñas son establecidas por el área de sistemas las cuales son un conjunto de (Letras minúsculas y mayúsculas, números y caracteres especiales) que no son palabras o frases comunes, además las contraseñas de los sistemas informáticos están encriptadas y son cambiadas cada 90 días.
152	El área de TI de Autotransportes Pilot los sistemas informáticos asignan los permisos por medio de roles que debe cumplir según sea el área y puesto del colaborador, estos roles o permisos se definen por medio del Gerente de área.

153	<p>Todos los empleados (administrativos y conductores) reciben una identificación de la empresa cada año esta identificación debe renovarse. Los guardias deben verificar que todos los empleados estén usando sus propias insignias en una posición visible. Hemos implementado un sistema electrónico para que los empleados registren la entrada y salida de todo el personal. Cuando todos los empleados ingresen a las instalaciones, deben verificar el sistema con su huella dactilar y verificar la misma forma. Los visitantes, proveedores, etc., deben identificarse al ingresar a las instalaciones con una identificación oficial o federal, deben firmar un libro de registro y el guardia proporcionará una identificación temporal, deberán que dejar su identificación personal y se les devuelve cuando salen de las instalaciones.</p>
154	<p>El procedimiento SOP-ATP-SEG-026 BAJA DE PERSONAL describe el proceso que debe seguirse cuando un empleado abandona la empresa. El área de Recursos Humanos debe confirmar con todas las demás áreas que el empleado devolvió al equipo asignado herramientas como la identificación, llaves, computadoras, teléfonos, etc. Se adjunta el documento como referencia.</p>
155	<p>El area de TI de Autotransportes Pilot permite a los usuarios previamente autorizados, utilizar los beneficios del sistema VPN. Es responsabilidad del usuario con privilegios VPN, asegurarse que ninguna otra persona utilice su cuenta de acceso. El uso del sistema VPN es controlado con una contraseña de autentificacion, no pueden haber sesiones simultaneas con el mismo usuario. Todas las puertas de enlace VPN son configuradas y administradas por el area de sistemas.</p>
156	<p>En Autotransportes Pilot tenemos un FORMATO INCIDENCIA DE SEGURIDAD PILOT el cual se debe llenar cuando sucede algun incidente que comprometa la seguridad de la compañía, este formato se guarda para su revision en la junta de seguridad mas proxima sin embargo depende de la gravedad, es decir que si la situacion se considera de alto riesgo se debera convocar a una junta de comite de seguridad extraordinaria para elaborar un plan de contramedidas que eviten la reincidencia de la violacion a la seguridad.</p>
157	<p>Nuestras instalaciones están construidas en material resistente en Autotransportes Pilot tenemos barda de concreto por todo el perimetro, contamos con cerco electrico con alarma y concertina para reforzar la seguridad de nuestras instalaciones. Contamos con CCTV con un total de 14 camaras con vision nocturna y videograbacion de 30 dias. Autotransportes Pilot tiene guardias de seguridad 24 horas los 7 dias de la semana ademas de un supervisor de seguridad de esta manera la deteccion de cualquier persona o vehiculo no autorizado es mas fácil. Unicamente se cuenta con un solo acceso para las unidades y uno para peatones, mismo que estan equipados con estructura metálica mayor a 4 metros. Nuestros guardias de seguridad están continuamente realizando inspecciones de todo el perimetro y utilizan un formulario para informar de cualquier problema con la integridad de las instalaciones. Para reforzar este requisito contamos con los procedimientos SOP-ATP-SEG-014 ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL, SOP-ATP-SEG-015 SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES y SOP-ATP-SEG-019 CONSIGNAS DE VIGILANCIA</p>
158	<p>Autotransportes Pilot tiene sistemas de CCTV con 14 cámaras con un DVR de 30 días de videograbacion, los guardias de seguridad cuentan con una pantalla especial para el monitoreo de las cámaras. La marca de las cámaras es Hikvision, Eyeball EXIR HD1080p TURBOHD con lente varifocal de 2.8 a 12 mm, todas las cámaras están conectadas a 1 DVR TURBOHD / WD1 de 16 canales Capacidad de 4 HDD. Ademas contamos con cerco electrico colocado en todo el perimetro con alarma y concertina para reforzar la seguridad de nuestras instalaciones.</p>
159	<p>En Autotransportes Pilot tenemos un reglamento interno de trabajo encaminado a salvaguardar la integridad de la empresa, donde se estipula el comportamiento que deberan tener todos los empleados de la empresa. Si se llega a incumplir algun apartado del mismo se realizan actas administrativas las cuales pueden provocar la rescision de contrato.</p>

160

Autotransportes Pilot cuenta con la mas alta tecnologia de GPS al tener 3 diferentes plataformas digitales que respaldan el seguimiento puntual a todas nuestras unidades, con el objetivo de evitar violaciones de seguridad antes y durante el viaje a EUA, estas herramientas de rastreo sateilital son: easytrack, samsara y anxo y las tres permiten la generacion de geo-cercas o geo-rutas que alertan al area de monitoreo en caso de desvio. Todos los operadores tienen indicaciones a detalle para trasladar la mercancia. Las carreteras que se deberan tomar, los lugares seguros para pararse y las zonas de alto riesgo se encuentran documentadas en nuestras H.O.E.R. (hojas de operación estandar de ruta), la cual se les proporciona a todos los conductores antes de salir de viaje.

El centro de monitoreo interno trabaja las 24 horas los 7 dias de la semana dando servicio a los operadores durante todo su recorrido. Para fortalecer mas la seguridad una de las herramientas GPS es Samsara la cual cuenta con camaras de 2 vistas, la primera dirigida hacia el camino y la segunda dirigida hacia el conductor. El respaldo de video se hace directamente en la nube del proveedor para mejorseguridad.

**Tabla 2.** Perfil de seguridad C-TPAT-AUTOTRANSPORTES PILOT

*(Elaboración propia después de la intervención)*

## UNIDAD IV DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD

### C-TPAT

#### GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Autotransportes Pilot es una empresa joven y exitosa en el mercado de transporte de carga general, que cuenta con el respaldo y la experiencia de una tradición familiar, quien hace mas de 10 años consideran que la dedicación, trabajo en equipo y valores tienen una sola finalidad, dar certeza y garantizar la entera satisfacción de las necesidades de sus clientes.

#### MISIÓN

*Autotransportes Pilot S.A, de C.V, somos un equipo que transporta con máxima seguridad, cuidando el medio ambiente, eficiente y competitivo, mediante el fortalecimiento de estrategias comerciales, de seguridad y protección, que contribuyen a la cobertura y accesibilidad de los servicios y satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.*

#### VISIÓN

*Ser empresa eficiente y segura en su gestión y operación, que garantice al cliente seguridad y protección de su carga y activos con infraestructura de transporte moderno.*

#### VALORES

*Innovacion: Búsqueda de nuevas ideas creativas que tienen el potencial de cambiar el mundo.*

1. **Seguridad:** *Garantizar la salud y seguridad de los empleados y de ir más allá de los requisitos legales para promocionar un lugar de trabajo libre de accidentes.*



2. **Compromiso:** *Comprometerse con la empresa en su servicio, y otras iniciativas que tienen un impacto vivo dentro y fuera de la organización.*
3. **Integridad:** *Actuar con honestidad y el honor, sin comprometer la verdad.*

## CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD C-TPAT AUTOTRANSPORTES PILOT



**Figura 5.** Extracto Portada (Pilot; Manual de seguridad C-TPAT Empresa de autotransporte de largo recorrido). (Elaboración Propia).

<p style="text-align: center;"><b>INDICE</b></p> <p><b>LINEAMIENTOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE A CERTIFICACION C-TPAT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que es C-TPAT</li> <li>2. Beneficios C-TPAT</li> <li>3. Tipo de Perfiles de Seguridad</li> <li>4. Estándares mínimos de seguridad (MSC)</li> <li>5. Requisitos del programa para Certificarse</li> <li>6. Proceso de Certificación</li> </ol> <p><b>ACCIONES PARA LA IMPLEMENTAR DE LA CERTIFICACION C-TPAT PARA EMPRESAS DE AUTOTRANSPORTE DE LARGO RECORRIDO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plataforma web C-TPAT</li> <li>2. Requisitos mínimos para certificarse en el programa de seguridad C-TPAT</li> <li>3. Creación del perfil de seguridad Transportista de Largo Recorrido de México C-TPAT empresa AUTOTRANSPORTES PILOT</li> </ol> <p><b>A. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SOP-ATP-SEG-001 COMITE DE SEGURIDAD</li> <li>• SOP-ATP-SEG-002 AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS</li> <li>• SOP-ATP-SEG-003 ANALISIS DE RIESGO</li> <li>• SOP-ATP-SEG-004 PLANES DE CONTINGENCIA</li> <li>• SOP-ATP-SEG-005 SELECCION DE SOCIOS COMERCIALES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-007 CONTROL DE DOCUMENTOS</li> <li>• SOP-ATP-SEG-008 REVISIÓN DE MENSAJERÍA Y PAQUETERIA</li> <li>• SOP-ATP-SEG-009 FACTURACIÓN</li> <li>• SOP-ATP-SEG-010 ENTREGA Y RECEPCION DE CARGAS</li> <li>• SOP-ATP-SEG-011 RECOMPENSA EN APOYO A LA SEGURIDAD</li> <li>• SOP-ATP-SEG-012 MTT. PREVENTIVO Y CORRECTIVO UNIDADES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-013 SALIDA Y REGISTRO DE UNIDADES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-014 ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL</li> </ul> <p style="text-align: right;">2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SOP-ATP-SEG-015 SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-016 REVISION DE UNIDADES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-017 MONITOREO DE UNIDADES (GPS)</li> <li>• SOP-ATP-SEG-018 ENTRADA Y REGISTRO DE UNIDADES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-019 CONSIGNAS DE VIGILANCIA</li> <li>• SOP-ATP-SEG-020 PLANES DE CONTINGENCIA EN TRANSITO</li> <li>• SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS</li> <li>• SOP-ATP-SEG-022 LIMPIEZA DE UNIDADES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-023 CONTROL DE ESTACIONAMIENTO</li> <li>• SOP-ATP-SEG-024 ADMINISTRACION DEL CCTV</li> <li>• SOP-ATP-SEG-026 BAJA DE PERSONAL</li> <li>• SOP-ATP-SEG-027 CONTROL DE IDENTIFICACIONES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-028 INGRESO DE VISITANTES, PROVEEDORES Y CONTRATISTAS</li> <li>• SOP-ATP-SEG-029 SELECCION Y CONTRATACION DE PERSONAL</li> <li>• SOP-ATP-SEG-030 ACTUALIZACIÓN DE EXPEDIENTES</li> <li>• SOP-ATP-SEG-031 CAPACITACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN DE AMENAZAS</li> <li>• SOP-ATP-SEG-032 CIBERSEGURIDAD</li> <li>• SOP-ATP-SEG-033 OPERACIÓN LOGÍSTICA</li> <li>• SOP-ATP-SEG-034 CONTROL DE LLAVES</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>CREDITOS</b></p> <p style="text-align: right;">3</p>
--	---

**Figura 6.** Extracto Indice (Pilot; Manual de seguridad C-TPAT Empresa de autotransporte de largo recorrido). (Elaboración Propia).

El manual se encuentra en un documento aparte.

## RESULTADOS

Al final de la intervención se obtuvieron los siguientes procedimientos que integraran el Manual de Seguridad.

PROCEDIMIENTOS	✓ x
SOP-ATP-SEG-001 COMITE DE SEGURIDAD	✓
SOP-ATP-SEG-002 AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS	✓
SOP-ATP-SEG-003 ANALISIS DE RIESGO	✓
SOP-ATP-SEG-004 PLANES DE CONTINGENCIA	✓
SOP-ATP-SEG-005 SELECCION DE SOCIOS COMERCIALES	✓
SOP-ATP-SEG-007 CONTROL DE DOCUMENTOS	✓
SOP-ATP-SEG-008 REVISIÓN DE MENSAJERÍA Y PAQUETERÍA	✓
SOP-ATP-SEG-009 FACTURACIÓN	✓
SOP-ATP-SEG-010 ENTREGA Y RECEPCION DE CARGAS	✓
SOP-ATP-SEG-011 RECOMPENSA EN APOYO A LA SEGURIDAD	✓
SOP-ATP-SEG-012 MTTTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO UNIDADES	✓
SOP-ATP-SEG-013 SALIDA Y REGISTRO DE UNIDADES	✓
SOP-ATP-SEG-014 ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAL	✓
SOP-ATP-SEG-015 SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES	✓
SOP-ATP-SEG-016 REVISION DE UNIDADES	✓
SOP-ATP-SEG-017 MONITOREO DE UNIDADES (GPS)	✓
SOP-ATP-SEG-018 ENTRADA Y REGISTRO DE UNIDADES	✓
SOP-ATP-SEG-019 CONSIGNAS DE VIGILANCIA	✓
SOP-ATP-SEG-020 PLANES DE CONTINGENCIA EN TRANSITO	✓
SOP-ATP-SEG-021 CONTROL DE SELLOS	✓
SOP-ATP-SEG-022 LIMPIEZA DE UNIDADES	✓
SOP-ATP-SEG-023 CONTROL DE ESTACIONAMIENTO	✓
SOP-ATP-SEG-024 ADMINISTRACION DEL CCTV	✓
SOP-ATP-SEG-026 BAJA DE PERSONAL	✓
SOP-ATP-SEG-027 CONTROL DE IDENTIFICACIONES	✓
SOP-ATP-SEG-028 INGRESO DE VISITANTES, PROVEEDORES Y CONTRATISTAS	✓
SOP-ATP-SEG-029 SELECCION Y CONTRATACION DE PERSONAL	✓
SOP-ATP-SEG-030 ACTUALIZACION DE EXPEDIENTES	✓
SOP-ATP-SEG-031 CAPACITACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN DE AMENAZAS	✓
SOP-ATP-SEG-032 CIBERSEGURIDAD	✓
SOP-ATP-SEG-032 OPERACIÓN LOGISTICA	✓
SOP-ATP-SEG-032 CONTROL DE LLAVES	✓

**Tabla 3.** Listado Maestro de Procedimientos de Seguridad (Elaboración propia)

Dentro de estos procedimientos se encuentran los siguientes formatos para garantizar la gestión correcta de cada procedimiento.

FORMATOS	✓x
F001-SOAP-SEG-STP-001MINUTA DE REUNION	✓
F002-SOAP-SEG-STP-002.CUESTIONARIO AUDITORIAS INTERNAS Y EXTERNAS	✓
F003-SOAP-SEG-STP-003.ANALISIS MODO EFECTO FALLA	✓
F004-SOAP-SEG-STP-004.AVISO CBP	✓
F005-SOAP-SEG-STP-008.BITACORA ENVIO DE MENSAJERIA Y PAQUETERIA	✓
F006-SOAP-SEG-STP-008.BITACORA RECEPCION DE MENSAJERIA Y PAQUETERIA	✓
F007-SOAP-SEG-STP-008.CARATULA MENSAJERIA Y PAQUETERIA	✓
F008-SOAP-SEG-STP-016.REPORTE DE INCIDENTE DE SEGURIDAD	✓
F009-SOAP-SEG-STP-016.CHECK LIST REMOLQUES	✓
F010-SOAP-SEG-STP-016.REPORTE DE DAÑOS	✓
F011-SOAP-SEG-STP-016.INSPECCION 360 (PM TRACTOCAMION)	✓
F012-SOAP-SEG-STP-016.CONTROL DE MOVIMIENTOS Y REVISION LLANTAS TRACTO CAMION	✓
F013-SOAP-SEG-STP-016.CONTROL DE MOVIMIENTOS Y REVISION LLANTAS PALETERA O CAJA SECA	✓
F014-SOAP-SEG-STP-019.ENTRADA Y SALIDA PERSONAL	✓
F015-SOAP-SEG-STP-019.ENTRADA Y SALIDA UNIDADES	✓
F016-SOAP-SEG-STP-019.CHECK LIST	✓
F017-SOAP-SEG-STP-019.MENSAJERIA Y PAQUETERIA	✓
F018-SOAP-SEG-STP-019.REPORTE 24	✓
F019-SOAP-SEG-STP-019.REPORTE DE ANOMALIA	✓
F020-SOAP-SEG-STP-019.REGISTRO VISITANTES, PROVEEDORES Y CONTRATISTAS.	✓
F021-SOAP-SEG-STP-019.SALIDA DE MATERIALES	✓
F022-SOAP-SEG-STP-017.REGISTRO DE LLAMADAS:	✓
F023-SOAP-SEG-STP-017.FUNCIONAMIENTO DE PLATAFORMAS GPS:	✓
F024-SOAP-SEG-STP-015.BITACORA DE RONDINES	✓
F025-SOAP-SEG-STP-024REVISION DE CCTV	✓
F026-SOAP-SEG-STP-027GAFETE EMPLEADOS	✓
F027-SOAP-SEG-STP-027GAFETE VISITANTES	✓
F028-SOAP-SEG-STP-027GAFETE PROVEEDORES	✓
F029-SOAP-SEG-STP-027GAFETE CONTRATISTAS	✓
F030-SOAP-SEG-STP-027GAFETE PROVISIONAL	✓
F031-SOAP-SEG-STP-029CHECK LIST DOCUMENTOS	✓
F032-SOAP-SEG-STP-029EXAMEN PSICOMETRICO	✓
F033-SOAP-SEG-STP-029ESTUDIO SOCIOECONOMICO	✓
F034-SOAP-SEG-STP-029SOLICITUD DE REFERENCIAS.	✓
F035-SOAP-SEG-STP-029REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	✓

F036-SOAP-SEG-STP-029CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO	✓
F037-SOAP-SEG-STP-029PROGRAMA DEINDUCCION A LA EMPRESA	✓
F038-SOAP-SEG-STP-029PRUEBAS DE MANEJO	✓
F039-SOAP-SEG-STP-026ENTREVISTA DE SALIDA	✓
F040-SOAP-SEG-STP-026FORMATO DE RESGUARDO DE EQUIPO (SISTEMAS)	✓
F041-SOAP-SEG-STP-026ENTREGA DE INFORMACIÓN FÍSICA Y DIGITAL (SISTEMAS)	✓
F042-SOAP-SEG-STP-026CHECK LIST DE SALIDA	✓
F043-SOAP-SEG-STP-026INVENTARIO DE UNIDAD (MANTENIMIENTO)	✓
F044-SOAP-SEG-STP-026CARTA DE RENUNCIA	✓
F045-SOAP-SEG-STP-026CARTA DE CONFIDENCIALIDAD	✓
F046-SOAP-SEG-STP-031REGISTRO DE CAPACITACIONES	✓

**Tabla 4.** Listado Maestro de Formatos de Seguridad (Elaboración propia)

Dentro de la intervencion se determino que el involucramiento de la Direccion General es determinante para la implementacion de los procedimientos de seguridad por lo que de igual manera se establecieron diferentes politicas con el objetivo de fortalecer dichos procesos.

POLITICAS	✓x
SEGURIDAD	✓
SEGURIDAD VIAL	✓
MONITOREO	✓
PARO DE MOTOR	✓
SOCIOS COMERCIALES	✓
CONDUCTA	✓
INOCUIDAD	✓
COFIDENCIALIDAD DE DATOS	✓
CIBERSEGURIDAD	✓
SELLOS DE ALTA SEGURIDAD	✓

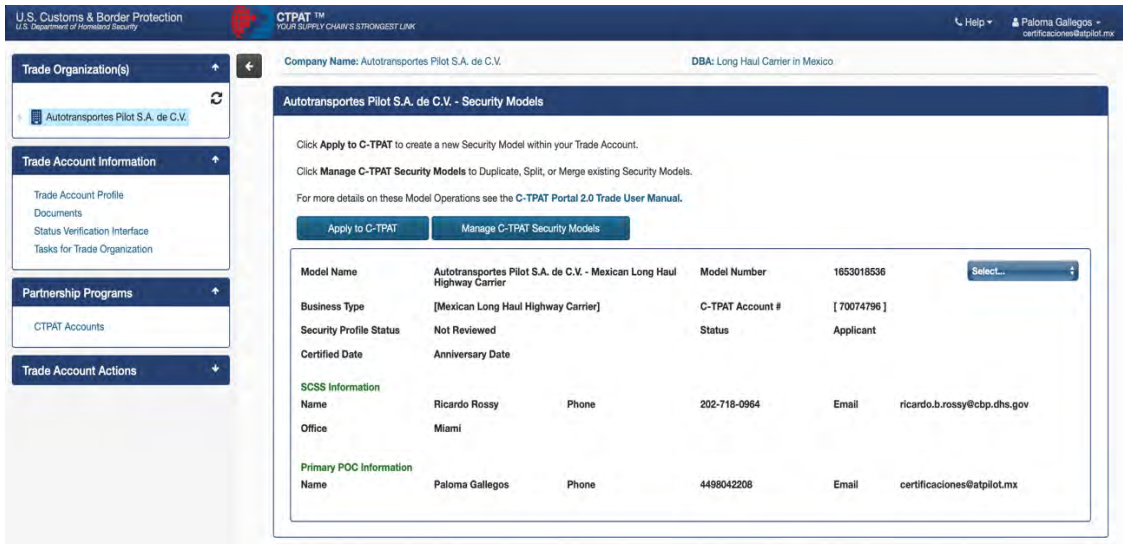
**Tabla 5.** Listado Maestro de Formatos Politicas (Elaboración propia)

Finalmente para facilitar el involucramiento de todas las áreas se diseñaron y se publicaron ayudas visuales tanto físicamente como digitales.

AYUDAS VISUALES	✓x
QUE ES C-TPAT	✓
TABLERO DE INDICADORES DEL CUMPLIMIENTO DE LA CERTIFICACION	✓
ORGANIGRAMA DEL COMITÉ DE SEGURIDAD	✓
FUNCIONAMIENTO WWW.CBP.GOV	✓
EVIDENCIA DE ASISTENCIA A LAS CONFERENCIAS	✓
AVISO SITUACIONES SOSPECHOSAS	✓
REVISION DE DOCUMENTOS	✓
REVISION DE SELLOS (VVTT)	✓
REVISION DE MENSAJERIA Y PAQUETERIA (PAQUETES SOSPECHOSOS)	✓
AREAS RESTRINGIDAS	✓
DIAGRAMA DE FLUJO SOBRE QUE HACER EN CASO DE DETECTAR A UNA PERSONA AJENA A LA EMPRESA	✓
CERTIFICADO ISO 17712	✓
REGLAMENTO PARA OPERADORES	✓
REGLAMENTO DE SEGURIDAD	✓
REGLAMENTO CIBERSEGURIDAD	✓
REVISION DE LAS UNIDADES LOS 17 PUNTOS DE SEGURIDAD	✓
REGLAMENTO PARA VISITANTES, PROVEEDORES Y /O CONTRATISTAS	✓
LAYOUT: INSTALACIONES GENERALES	✓
LAYOUT: AREAS RESTRINGIDAS	✓
LAYOUT: ESTACIONAMIENTO	✓
LAYOUT: CAMARAS DE VIDEOVIGILANCIA	✓

**Tabla 6.** Listado Maestro de Ayudas Visuales (Elaboración propia)

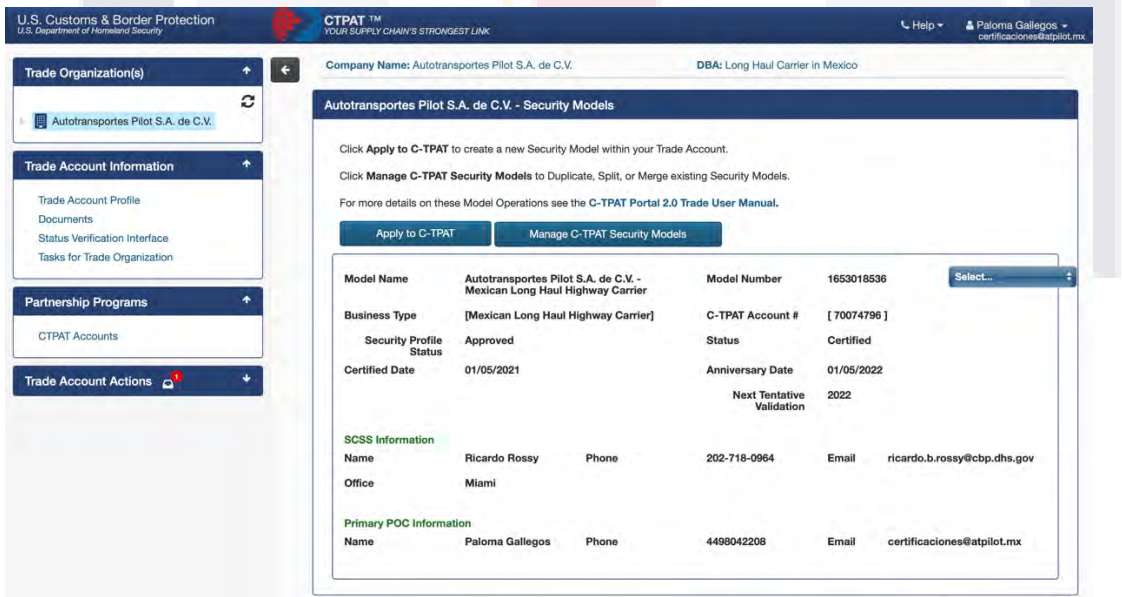
Una vez elaborado el manual de seguridad con todos los procedimientos, formatos, políticas y ayudas visuales arriba enlistados, que se derivaron de este trabajo de investigación, en Diciembre del 2020 se procedió a subir el perfil de seguridad de Autotransportes Pilot a la plataforma web C-TPAT para iniciar el proceso de certificación de la empresa. (<https://ctpat.cbp.dhs.gov/trade-web/getTradeOrg>)



**Figura 7.** Extracto pagina web C-TPAT Autotransportes Pilot Diciembre 2020  
(<https://ctpat.cbp.dhs.gov/trade-web/getTradeOrg>)

Como se puede observar en la imagen el estatus en Diciembre era “APPLICANT” en su traduccion al español “APLICANTE”.

El dia 5 de enero del año en curso el estatus cambio a “CERTIFIED” en su traduccion al español “CERTIFICADO”, resultado de este trabajo practico, cumpliendo al cien por ciento el objetivo general y los objetivos especificos de esta intervencion.



**Figura 8.** Extracto pagina web C-TPAT Autotransportes Pilot Enero 2021  
(<https://ctpat.cbp.dhs.gov/trade-web/getTradeOrg>)

## CONCLUSIONES

Gracias a la metodología utilizada en la intervención se pudo definir todas las actividades realizadas por cada departamento y el alcance que tienen dentro de la empresa, con la observación participante se pudo abordar, profundizar y mejorar los procesos ya existentes y cuales son las limitaciones de la empresa sobre todo en recursos económicos y humanos, que son necesarios para dar cumplimiento a los requisitos mínimos de seguridad que pide la certificación estadounidense C-TPAT en la cual Autotransportes Pilot deseaba participar.

Tomando en cuenta los objetivos generales y específicos de este caso práctico se puede concluir que se cumplió con lo esperado.

### **Identificar los procesos de seguridad que actualmente tiene la empresa**

La empresa contaba con procedimientos de seguridad muy ambiguos, y algunos otros eran de 5 años atrás y al no hacer la debida actualización, cuando la empresa fue creciendo y modificando actividades sobre todo en el área tecnológica, se volvieron obsoletos, por lo cual, fue necesario empezar de cero.

### **Establecer los procedimientos de seguridad que conformaran el manual, para dar cumplimiento a los requerimientos del programa C-TPAT.**

De acuerdo al cuestionario (Perfil de seguridad) C-TPAT y con los resultados del análisis de datos de las actividades de cada área, alcances y limitaciones, se establecieron los procedimientos, formatos y políticas necesarias para dar cumplimiento a los requisitos mínimos de seguridad para que la empresa se pueda certificar en dicho programa.

### **Generar los procedimientos de seguridad de la empresa Autotransportes Pilot S.A. de S.V. para facilitar su certificación en el**



**programa estadounidense C-TPAT, mismo que permitirá eficientizar sus cruces fronterizos.**

El programa de seguridad C-TPAT recomienda cierta estructura en los procedimientos de seguridad: Portada, Objetivo, Alcance, Definiciones, Responsabilidades, Desarrollo, Formatos y Anexos, misma que se respetó para la elaboración de cada procedimiento de Autotransportes Pilot, en total se documentaron 30 procedimientos de seguridad, 46 Formatos para registro de evidencia y 10 políticas.

Con todo lo anteriormente mencionado se pudo continuar con el proceso para la certificación de la empresa Autotransportes Pilot, quien de manera urgente me solicitó aclarar el trámite con el fin de aumentar competencias ante la contingencia COVID-19 y poder incrementar cartera de clientes de exportación, porque aunque la certificación no es obligatoria para realizar cruces fronterizos, la mayoría de empresas solo requieren el servicio de empresas certificadas en C-TPAT u OEA México que en palabras simples es un C-TPAT mexicano.

Como se menciona en el marco teórico, el proceso para certificarse en el programa

- ✿ Postulación en línea a C-TPAT (Presentación del Manual de Seguridad)
- ✿ Certificación (CBP Acepta o rechaza la solicitud)
- ✿ Asignación de especialista y entrega de SVI (número de miembro C-TPAT)
- ✿ Revisión documental (para verificar el cumplimiento del Perfil de seguridad)
- ✿ Resultados
- ✿ Entrega de estatus “Certificado”
- ✿ Inspección (CBP acudirá a sus instalaciones para verificar implementación del Perfil de seguridad)
- ✿ Resultados
- ✿ Entrega de estatus “Verificado”
- ✿ Seguimiento y control (cada 4 años si no existen anomalías)

La solicitud de Autotransportes Pilot para pertenecer al programa C-TPAT fue aceptada por lo que ya le fue asignado un especialista quien será el encargado de revisar el perfil de seguridad, hacer sus recomendaciones y emitir el resultado.



## BIBLIOGRAFÍA

- ☞ Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2020). Balanza comercial de México. México. INEGI
- ☞ Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2018). Estimación Oportuna del Producto Interno Bruto en México. México. INEGI
- ☞ Mennitt L. (Septiembre 2018) *Conferences C-TPAT*. Garza M. Customs Trade Partnership Against Terrorism Conferences. U.S. Customs and Border Protection, Orlando, Florida.
- ☞ Casey O. (Junio 2019) *Conferences C-TPAT*. Garza M. Customs Trade Partnership Against Terrorism Conferences. U.S. Customs and Border Protection, San Antonio, Texas.
- ☞ Ojah M. (2005). *Securing and Facilitating Trade through U.S. Land Borders: Critical Analysis of C-TPAT and FAST Programs*. Sage Journals. Volumen (1938), 30-37. (<https://doi.org/10.1177/0361198105193800105>)
- ☞ *Customs Trade Partnership Against Terrorism* (November, 2017) Recuperado de: (<https://www.cbp.gov/border-security/ports-entry/cargo-security/ctpat>)
- ☞ Continolo G. (1965) *El archivo en la organización moderna*. Ediciones Deusto Año. Bilbao
- ☞ Duhalt Karus M. (1968) *Los manuales de procedimientos en las oficinas públicas* Textos universitarios. UNAM
- ☞ Rodríguez Valencia J., (2002) *Como elaborar y usar los manuales administrativos*, International Thomson Editores, México
- ☞ Rodríguez Valencia J., (2002) *Estudio de sistemas y Procedimientos administrativos*. International Thomson Editores, México
- ☞ Franklin Fincowsky E.B. (1998) *Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura*. McGRAW-HILL. México
- ☞ Franklin Fincowsky E.B. (2009) *Organización de empresas: Análisis, diseño y estructura*. 3ra Edición. McGRAW-HILL. México
- ☞ Álvarez Torres, M., (1996) *Manual Para Elaborar Manuales De Políticas y Procedimientos*. Panorama Editorial, México.

- ☞ Álvarez Torres, M., (2006) *Manual Para Elaborar Manuales De Políticas y Procedimientos*. Panorama Editorial, México.
- ☞ Reyes Ponce A. (2004) *Administración Moderna*. Limusa. México.
- ☞ Kellog G. (1963) *Preparación del Manual de Oficina*, Reverté, México.
- ☞ R. Terry G. (1986) *Principios de administración*, Continental, México.
- ☞ Vargas M. (Septiembre 2011) *Las secuelas del 11-s en el transporte y la logística* Recuperado de: (<http://t21.com.mx/general/2011/09/08/las-secuelas-11-s-transporte-logi-stic>)
- ☞ Ídem. (1998) *Auditoría y Control Interno*, Segunda edición, Cultural de Ediciones S.A., México.
- ☞ Münch Galindo L. (2006) *Fundamentos de administración: casos y prácticas*. Trillas. México
- ☞ Álvarez Torres, M., (2006) *Manual de Planeación Estratégica*. Panorama Editorial, México.
- ☞ Gómez Ceja G. (1997) *Sistemas Administrativos*. Mc Graw Hill. México.
- ☞ Vivanco Vergara, M. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Revista Universidad y Sociedad, 247-252. Recuperado de: ([http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S221836202017000300038&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221836202017000300038&lng=es&tlng=es)).
- ☞ Secretaría de Finanzas. Subsecretaría de Administración. Dirección General de Innovación (Agosto 2018). *Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos* [PDF file]. Gobierno del Estado de México. Recuperado de: [http://www.edomex.gob.mx/sis/newweb/pdf/guia\\_procedimientos.pdf](http://www.edomex.gob.mx/sis/newweb/pdf/guia_procedimientos.pdf)
- ☞ Flor Romero M. (1989) *Fundamentos, Técnicas y Procedimientos de Organización y Métodos*. Editora Litocolor. Paraguay.
- ☞ Todd C.O. (Abril 2019) *Minimum Security Criteria Booklet for Mexican Long Haul Highway Carriers*. U.S. Customs and Border Protection. Recuperado de: (<https://www.cbp.gov/document/guidance/ctpat-mexican-long-haul-highway-carriers-msc-2020>).
- ☞ Villalobos, J. (2010). *Seguridad en la operacion del transporte de carga carretero*. Cepal.

Unidas, N. (2012). Seguridad del transporte.

