

TÍTULO

**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PRE SELECCIÓN, SELECCIÓN Y
CONTRATACION DE PERSONAL PARA CARGOS CRÍTICOS SEGÚN LA
NORMA BASC**

Autor:

Leonardo Guarnizo Toro

Código:

0800287

Programa de Administración de la Seguridad y Salud Ocupacional

Facultad de Relaciones Internacionales Estrategia y Seguridad

Universidad Militar Nueva Granada

Bogotá D.C.

**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PRE SELECCIÓN, SELECCIÓN Y
CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA CARGOS CRÍTICOS SEGÚN LA
NORMA BASC**

Leonardo Guarnizo Toro

Ensayo para optar el Título
ADMINISTRADOR DE LA SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Tutor
Doctor Alvaro Méndez

Programa de Administración de la Seguridad y Salud Ocupacional

Facultad de Relaciones Internacionales Estrategia y Seguridad

Universidad Militar Nueva Granada

Bogotá D.C.

RESUMEN

La norma BASC versión 2012, como referente importante del control y seguridad al interior de las organizaciones, tiene como uno de sus objetivos fundamentales el servir de guía en la estructuración de procesos claros que le permitan a cada parte de la empresa, cumplir con los parámetros mínimos requeridos para el aseguramiento de la protección de todos sus componentes.

La pre selección, selección y contratación de personas es uno de los procesos más complejos y críticos al interior de una compañía, dado que se busca reclutar el recurso humano más idóneo para el desempeño de los diferentes cargos que se proveen, los cuales por determinadas características y responsabilidades, deben ser considerados como críticos en términos de seguridad empresarial, debiendo existir procedimientos claros y precisos que estipulen los pasos a seguir a la hora de realizar dichos procedimientos.

Se analiza el contenido y la profundidad de la norma BASC en lo referente a los parámetros a seguir a la hora de realizar una adecuada incorporación de personal de cargo crítico para una empresa certificada o que pretenda certificarse.

Palabras claves

BASC, cargo crítico, confiabilidad, contratación, pre selección, seguridad, selección.

INTRODUCCIÓN

El éxito en la pre selección, selección y contratación de personal destinado a cumplir funciones de cargo crítico (son aquellos asociados a procesos altamente sensibles en términos de continuidad operacional y alto costo de remplazo.¹) al interior de cualquier compañía certificada BASC o que pretenda certificarse, es un proceso que requiere cumplir innumerables parámetros de seguridad que garanticen la confiabilidad necesaria a la hora de hacer la mejor escogencia de los empleados de una organización.

Analizando la norma BASC en su última versión, y comparándola con los procesos y procedimientos que se recomiendan en diversos escritos empresariales de compañías multinacionales ², se encuentra que las especificaciones del BASC son escuetas y poco precisas a la hora de mostrar y determinar los pasos del proceso de incorporación en aquellos cargos que por sus características son considerados críticos.

El presente ensayo pretende hacer un análisis crítico sobre las falencias que presenta la norma BASC en cuanto a la forma como se estipulan los pasos a seguir en la implementación de los procesos y procedimientos enfocados a la seguridad del personal crítico seleccionado y contratado en la empresa.

Cuando en materia de seguridad se requieren medidas acertadas que permitan un adecuado y seguro proceso de pre selección, selección y contratación de empleados para cargos críticos, surgen problemas que dificultan no solo su implementación sino también su aplicación, debido a que el recurso humano es un activo vital de toda compañía, el aseguramiento de los mejores empleados para las diferentes áreas siempre es dispendioso, costoso y muy delicado si se tiene en cuenta que una vez contratados, las personas en razón de su cargo, tendrán acceso a la información de la compañía, a documentos privados o confidenciales,

¹Sidgman, Roberto; IX Reunión sobre Administración de Recursos Humanos de Banca Central, Salvador – Bahía, Brasil. 2010. Pag. 4

² Manual de procedimiento administrativo Unilever Andina Colombia S.A. 2010 y la Guía para la contratación de personal de Sanofi Aventis S.A. 2011

así como a un sinnúmero de procesos que pueden tener connotaciones de seguridad que pueden llegar a tener un alto costo económico.

En la mayoría de empresas, independiente del sector al que pertenezcan, los procesos de incorporación se caracterizan por buscar al candidato que más se adecue al perfil deseado en términos de experiencia y conocimiento, dejando de lado la confiabilidad que el aspirante o empleado pueda tener.

DESARROLLO

El manejo de personal en las empresas se constituye en una actividad que requiere alto sentido profesional y desarrollo adecuado para el logro de los objetivos no solo desde el punto de vista de la productividad sino en lo relacionado con el sentido de pertenencia, responsabilidad y sobre todo la seguridad que se adquiere frente al conocer a profundidad los procesos de desarrollo empresarial y el riesgo que implica cualquier falla en este sentido.

Para desarrollar el presente análisis es importante dejar en claro algunos términos y circunstancias que son necesarios entender a la hora de comprender la importancia de la confiabilidad de aspirantes y empleados.

Riesgo: Es el impacto de la incertidumbre sobre los objetivos.³ La cual se traduce en aquella contingencia (hechos y sucesos) susceptible de ocasionar un daño en un bien materia de protección. Los hechos, entendidos como aquellas acciones generadas por el ser humano y los sucesos como aquellas circunstancias ocasionadas por la naturaleza que, en uno u otro sentido sean susceptibles de ocasionar un daño, son factores generadores de riesgo que determinaran la criticidad de un sistema dependiendo del nivel de vulnerabilidad que posea.

Costo de remplazo: Corresponde al tiempo transcurrido en encontrar personas con los perfiles requeridos para ocupar el cargo y el tiempo que demora en asumirlo en propiedad, con la diligencia mínima requerida.⁴

A la hora de establecer la criticidad (**Criticidad** (*como concepto de seguridad*): es el valor de probabilidad que tiene un riesgo de materializarse como consecuencia de la existencia de vulnerabilidades o fallas en un sistema y afectarlo negativamente.⁵ La criticidad es un concepto propio de la seguridad que

³ Icontec, norma NTC ISO 31.000, Gestión de Riesgos 2009. Pag. 4

⁴ Sidgman, Roberto; IX Reunión sobre Administración de Recursos Humanos de Banca Central, Salvador – Bahía, Brasil. 2010. Pag. 5

⁵ Yañez, M; Gomez de la Vega, H; Valbuena, G; "Ingeniería de Confiabilidad y Análisis Probabilístico del Riesgo". Reliability and Risk Management S.A, 2004. Pag. 6

expone el grado de vulnerabilidad que posee un sistema en cuanto a la probabilidad de ser afectado por la materialización de un riesgo. Es el nivel de afectación e impacto que producirán los daños) en los tipos de perfiles de cargo, estos deben ser analizados según sus características y se clasifican según Gherber Sherman en: ⁶

1. **Perfil normal:** El perfil para ocupar el cargoes de normal disponibilidad en el mercado, los conocimientos y experiencia se alcanzan con un desarrollo profesional de complejidad esperado para el cargo y puede ser llenado por postulantes internos o externos indistintamente. Son cargos de bajo impacto que no tienen manejo crítico de responsabilidad. (Secretarias y asistentes de departamento).
2. **Perfil especialista:** El perfil para ocupar el cargo requiere de grados de especialización en temas de envergadura para la organización, es factible encontrar equivalencias de profesionales en el mercado nacional y puede ser llenado por postulantes internos o externos indistintamente. Son cargos de mediano impacto que tienen un manejo crítico bajo de responsabilidad. (Analistas y coordinadores de procesos).
3. **Perfil especialista avanzado:** El perfil para ocupar el cargo requiere conocimiento especializado en áreas que en el mercado nacional todavía están en desarrollo, o por la naturaleza de sus funciones hay una reducida disponibilidad de profesionales de este nivel en el mercado nacional y se requiere su búsqueda con entes especializados como los caza talentos. Son cargos de alto impacto que tienen un manejo crítico de responsabilidad. (Jefes y directores técnicos de áreas especializadas como la administrativa y la financiera).
4. **Perfil único:** El perfil para ocupar el cargo se caracteriza por la complejidad de los temas a desarrollar, su alto conocimiento de la organización y un

⁶Gherber, Sherman; Administración de personal, capítulo II, 4 edición, 2005. Pag 19

importante manejo de asuntos estratégicos o de alta complejidad gerencial y administrativa. Por la naturaleza de sus funciones hay una reducida disponibilidad de profesionales de este nivel en el mercado nacional e internacional y se requiere su búsqueda con entes especializados como los caza talentos. Son cargos de altísimo impacto que tienen un manejo crítico de responsabilidad bastante alto. (Gerentes, presidentes y directores a nivel nacional o internacional de áreas especializadas).

Los perfiles de cargo considerados críticos son aquellos que estarían en las categorías de especialista, avanzado y únicos, que por sus características y responsabilidades tienen el manejo y control de procesos sensibles al interior de la organización desde el punto de vista económico, financiero, administrativo y gerencial, en donde la toma de decisiones es vital para el normal desempeño de las operaciones y el objeto social que se tiene estipulado.

Cuando se analizan estas circunstancias al interior de la norma BASC, se establece que el control y la seguridad de los procesos en mención, deberían tener un capítulo aparte que profundice sobre los mecanismos y formas más adecuadas para su adecuada implementación, pero lastimosamente no hay tal estructuración y lo poco que existe es muy general y poco profundo, lo que constituye un problema a la hora de intentar estandarizar adecuadamente los procesos.

La norma BASC en su última versión (4) de 2012 maneja parámetros de control y seguridad que se manifiestan de forma general en las cinco (5) partes en las que está desarrollada (0 Introducción, 1 Objeto, alcance, aplicación y exclusiones, 2 Referencias normativas, 3 términos y definiciones y 4 Requisitos del sistema de gestión en control y seguridad (S.G.C.S.) BASC), pero no ahonda en especificaciones puntuales que guíen su implementación en los diferentes procesos que deben estar sujetos al control y seguridad.

El BASC estipula los parámetros generales para la implementación de la norma, pero no explica la forma o metodología para ser aplicados en cada uno de los procesos y sub procesos. Puntualmente hablando de los procesos de pre selección, selección y contratación del personal crítico para la compañía, la norma sólo estipula lo siguiente:

4.4 Implementación y Operación

4.4.1. Estructura, Responsabilidad y Autoridad

La responsabilidad final por el control y seguridad de la organización, recae en el más alto nivel de la Dirección.

La organización debe designar a un representante de la Alta Dirección con el nivel de autoridad y responsabilidad para asegurar que el SGCS se implemente, mantenga y mejore continuamente.

Debe establecer y documentar las responsabilidades, funciones y autoridad del personal que afecta la seguridad de la organización, identificadas en el análisis de criticidad del recurso humano, producto de la gestión de riesgo de la cadena de suministro y las actividades relacionadas con el comercio internacional.⁷ (subrayado no original de texto).

El aparte subrayado es la única referencia que la norma BASC hace sobre el control y seguridad de los cargos críticos en las organizaciones y como ya se ha expresado, esto se queda corto a la hora de analizar las connotaciones que tienen los procesos de incorporación de este tipo de cargos.

Analizando más a fondo la norma BASC, se establecen diferentes estándares de control y seguridad para procesos específicos en lo referente a la cadena de suministro como son: Aeropuertos / Terminales Aéreas, Agentes Aduaneros, Agentes de Carga Marítima, Depósitos Fiscales, Empresas de Servicio Temporal, Empresas Exportadoras, Empresas Importadoras, Hoteles, Operadores Logísticos, Operadores Portuarios, Servicios de Vigilancia y Seguridad Privada, Transportadoras por carretera y línea férrea y Zonas Francas o Parques Industriales, los cuales tienen en común la misma especificación para la

⁷WorldBascOrganization: Norma BASC, versión 4 de 2012, numerales 4.4 y 4.4.1 Pags. 8 y 9

contratación de cargos críticos, la cual se expone a continuación y no cambia ni siquiera en su numeración al interior de los diferentes estándares:

4. SEGURIDAD DEL PERSONAL PROPIO, SUBCONTRATADO O TEMPORAL

Debe existir un procedimiento documentado para evaluar a los candidatos con posibilidades de ser contratados y realizar verificaciones periódicas de los empleados y trabajadores actuales.

4.1 Verificación preliminar al empleo

4.1.1. Deben existir procedimientos para verificar la información de la solicitud de empleo tal como referencias laborales y personales, certificados de estudios y competencias profesionales y demás información contenida en la solicitud de empleo.

4.1.2. Debe verificar e investigar los antecedentes de los candidatos con posibilidades de contratación de conformidad con la legislación local.

4.1.3. Debe realizar, de conformidad con la legislación local, una visita domiciliaria al personal que ocupará las posiciones críticas o que afecta a la seguridad, antes de que ocupe el cargo y actualizarla mínimo cada dos años.

4.1.4. Debería realizar pruebas al personal de procesos y áreas críticas, conforme a la legislación local, para detectar consumo de alcohol, drogas y otras adicciones, antes de la contratación, cuando haya sospecha justificable y aleatoriamente en un periodo máximo de dos años.

4.2 Verificación y mantenimiento del personal después de la contratación

4.2.1. Debe mantener una lista actualizada de empleados propios y subcontractados que incluya datos personales de mayor relevancia (Nombres completos, identificación, datos de contacto, dirección de residencia, entre otros) de acuerdo a lo que permita la Ley. La lista debe ser actualizada como mínimo una vez al año o cuando ocurran cambios en los datos.

4.2.2. Debe realizar revisiones periódicas de la información del personal, después de la contratación conforme a la criticidad del cargo.

4.2.3. Debe disponer de un archivo fotográfico actualizado del personal e incluir un registro de huellas dactilares y firma.

4.2.4. Debe mantener registros actualizados de afiliación a instituciones de seguridad social y demás registros legales de orden laboral.

4.2.5. Debe contar con un programa de concientización sobre adicciones al alcohol, drogas, juego y otras adicciones, que incluya avisos visibles y material de lectura.⁸

Visto el contenido anterior, la norma BASC y sus respectivos estándares, carece de especificaciones claras para los procesos en mención de una organización que pretenda establecer control y seguridad en la incorporación.

Hablando específicamente sobre la forma cómo deberían ser los procesos de personal, bajo la lupa y los estándares de control y seguridad, aunque la norma BASC aplica para 14 países en América Latina y cada uno tiene sus propias leyes y culturas que imposibilitan que se haga una estructuración general más puntual, sí se debería tener en consideración el poder realizar una sub norma o sub estándar por país que se acomode a cada cultura y ley, y que pueda guiar más adecuadamente los pasos para desarrollar adecuadamente la incorporación.

Según lo expuesto en la IX Reunión sobre Administración de Recursos Humanos de Banca Central realizada en Salvador – Bahía (Brasil) en el 2010 y el libro Administración de personal de Sherman Gherber consultados, los parámetros de control y seguridad en los procesos analizados, pueden establecerse los siguientes procedimientos:

Pre selección de personal para cargo crítico

Cuando una empresa abre una vacante para suplir un cargo considerado crítico se deben establecer determinadas características para que el proceso se desarrolle con los criterios de calidad y seguridad requeridos.

1. Se requiere que la empresa que posea la vacante, salvo que sea experta en este tipo de procedimientos, subcontrate los servicios de un Headhunting o Headhunter (empresa caza talentos) que provea los candidatos más adecuados según el perfil de cargo que se esté buscando.

⁸WorldBascOrganization: Norma BASC, version 4 de 2012, numeral 4 y subsiguientes que aparecen igual en los diferentes estándares enunciados como referencia.

2. Que la empresa directamente contratante establezca claramente un perfil de cargo con las competencias laborales y humanísticas que debe tener el aspirante para optar en la participación del proceso. (Estudios, experiencia, edad, logros, capacidades de liderazgo, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, etc).
3. Que la empresa contratante tenga desarrollado un manual con todos y cada uno de los procesos que se deben surtir durante la pre selección de personal crítico.

Una vez el Headhunter o empresa cazatalentos encuentre los tres o cuatro candidatos para el proceso y estos sean presentados a la empresa contratante, esta última debe informar con claridad a los aspirantes las características y los pasos que se surtirán para la selección final del candidato. (tipos de pruebas psicológicas, psicotécnicas, entrevistas, etc).

Para cargos críticos es necesario realizar determinadas pruebas que permitan establecer la confiabilidad de los aspirantes en cuanto a su estilo de vida, pasado y presente socio económico y demás características de seguridad que muestren los niveles de honestidad y transparencia personal o laboral que tiene el candidato.

En Colombia la legislación es clara en el sentido de proteger la información médica y financiera de una persona, la cual sólo puede ser conocida por terceros si media una orden judicial expedida por un Juez de la República. Igualmente está estipulado que se permite la aplicación de pruebas poligráficas de pre empleo, seguimiento y específicas siempre y cuando esta sea realizada por una empresa o persona idónea en la aplicación de pruebas Poligráficas;⁹ que la prueba sea realizada por un poligrafista profesional titulado en dicha materia y que la persona

⁹ Concepto emitido por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada en la Resolución 2417 de 2008 que modificó los artículos 105 y 108 de la Resolución 2852 de 2006.

que será sujeto de la prueba dé su consentimiento expreso, voluntario y por escrito sobre la realización de la misma.

Frente a las pruebas poligráficas es importante aclarar que los resultados que ellas arrojen, sólo muestran indicios de una posible conducta o tendencia y que en ningún caso dichos resultados podrán ser utilizados como prueba en ningún tipo de investigación; no podrán ser tomados en cuenta para descalificar a un candidato a empleo o para argumentar justa causa en el despido de un trabajador.

Como complemento de la poligrafía, la pre selección y selección de candidatos debe contemplar la realización de una visita domiciliaria que determine las condiciones socio económicas del aspirante y si su entorno y calidad de estilo de vida se adecúan a las características de rango salarial y estatus social. Para el éxito de este proceso es fundamental determinar los siguientes parámetros¹⁰.

- 1. La visita domiciliaria, de pre empleo o de seguimiento, debe estar autorizada por escrito previamente por el aspirante o trabajador según sea el caso.*
- 2. Durante la visita domiciliaria es necesaria la presencia física del aspirante o trabajador en el lugar en donde se realiza.*
- 3. La visita domiciliaria debe ser realizada por una persona capacitada para tal fin, la cual debe tener conocimientos en seguridad que le permita detectar inconsistencias entre lo que se espera y lo que realmente está mostrando la visita.*

En este punto se pueden presentar diversas circunstancias que serían sospechosas como son que en el domicilio visitado se observe que el aspirante o trabajador no se desenvuelve como lo haría normalmente una

¹⁰ Recopilación de parámetros de visita domiciliaria establecidos por las empresas Seguridad Atlas Ltda, Unilever Andina Colombia S.A. y Lexmrk Internacional Inc de Colombia en sus manuales internos de contratación y sistemas de gestión.

persona en su casa y posiblemente estaríamos ante el caso de un individuo que por determinadas circunstancias no desea que se sepa cuál es su verdadero sitio de habitación o su estilo de vida. Esto también ocurre cuando por ejemplo no se observan fotografías en las que debería aparecer el aspirante o trabajador.

Igualmente es importante que al interior de la organización se implementen procedimientos claros de control y seguridad como la referenciación laboral, educativa y personal del aspirante, en donde al igual que en el caso de la visita domiciliaria debe ser realizada por una persona con conocimientos de seguridad que le permitan detectar y analizar inconsistencias que derivarían en posibles fraudes documentales, huecos laborales, falsificación o suplantación.

La referenciación es un trabajo vital que en las empresas de nuestro país es adelantada por una secretaria o pasante del área de recursos humanos que, aunque la realiza de buena fe, no necesariamente tiene las capacidades necesarias para hacerla adecuadamente.

Paralelo a las pruebas y entrevistas que realiza el departamento de recursos humanos, las cuales están enfocadas a medir aspectos meramente psicológicos y de personalidad, deben realizarse igualmente pruebas y entrevistas de seguridad, en donde se puedan medir aspectos de confiabilidad, confidencialidad y honestidad.

Una vez analizado el complejo proceso de pre selección, selección y contratación de personal de cargo crítico, se hace necesario elaborar una guía o manual para realizarlo adecuadamente, de tal forma que pueda ser utilizado como un estándar mínimo de referencia a la hora de implementar procesos de control y seguridad.

A continuación se estructura una guía de lo que podría ser un estándar de control y seguridad para el proceso puntual para la incorporación de personal de cargo

crítico, el cual es una propuesta del autor con base en diversos documentos consultados.¹¹

Estándar de control y seguridad para la pre selección, selección y contratación de personal de cargo crítico.

1. Pre selección

- Establecida la vacante de cargo crítico, la empresa deberá establecer las características laborales, académicas y personales del perfil que debe tener el aspirante al cargo.
- La empresa contratante deberá, preferiblemente, subcontratar los servicios de un Headhunter o empresa caza talentos que le provea en un tiempo determinado los tres o cuatro candidatos que más se ajusten al perfil de cargo establecido por la compañía. El Headhunter deberá realizar el primer filtro de seguridad haciendo sus propios procesos de confiabilidad, referenciación y entrevista de los aspirantes. Si no se subcontrata el servicio, la empresa contratante deberá garantizar que el proceso será adelantado directamente por el cargo más alto de responsabilidad del departamento de recursos humanos o el que cumpla dicha función.

2. Selección

Una vez definidos los tres o cuatro aspirantes que mejor cumplen las características del perfil de cargo pre definido, la empresa contratante procederá a realizar las siguientes acciones:

¹¹ Carvajal Valenzuela, Jennifer. Ensayo de grado Administración de Seguridad y Salud Ocupacional "Importancia en la gestión de seguridad de realizar un adecuado proceso de selección de personal para cargos críticos en empresas que se desempeñan como operadores portuarios", Seguridad en el proceso de pre selección, pág. 14, Universidad Militar Nueva Granada, 2013 / Seguridad Atlas Ltda, Unilever Andina Colombia S.A. y Lexmrk Internacional Inc de Colombia en sus manuales internos de contratación y sistemas de gestión.

- Se citarán uno a uno y por separado a los aspirantes a quienes se les explicará en su totalidad el proceso de selección y las características del cargo al que están aplicando. Se les debe dejar en claro que la empresa podrá parar o detener el proceso en cualquier momento sin que exista la obligación de explicar las causas por las cuales uno, varios o todos los aspirantes no fueron seleccionados.
- Se consignará por escrito el tipo de pruebas, entrevistas y procedimientos a los que será sometido el aspirante, el cual deberá igualmente dar su consentimiento y aprobación para la realización de las mismas. Su constancia de aceptación deberá ser por escrito dentro del mismo documento.
- Todo el personal de cargo crítico de la organización deberá someterse a una prueba poligráfica de pre empleo la cual será realizada por una empresa especializada en la materia, que determinará el nivel de confiabilidad del aspirante para el cargo. Es importante determinar que los resultados arrojados son de carácter confidencial y sólo podrán ser conocidos por la Gerencia de la empresa contratante y la persona de más alto rango del área de recursos humanos. **Nota:** De observarse indicios que pongan en duda la confiabilidad del aspirante, deberá descartársele para el cargo, teniendo cuidado en no informarle las razones por las cuales no fue contratado, simplemente se argumenta que la vacante fue llenada por otra persona.
- A todos los aspirantes a cargo crítico se les deberá realizar un minucioso estudio de antecedentes judiciales en la página de internet la Policía Nacional, así como solicitarles el CISAD o antecedentes de la Fiscalía General de la Nación. Igualmente se debe solicitar la

presentación de los soportes académicos y laborales en original y copia, los cuales serán revisados por una persona que tenga conocimiento en falsificación o adulteración de documentos (los originales deben ser devueltos a su propietario); se harán las respectivas referenciaciones laborales por medio telefónico con todas y cada una de las empresas relacionadas.

- Los aspirantes deberán presentar entrevista de seguridad con el responsable del área de protección de la compañía, quien hará un sondeo personal sobre la confidencialidad que demuestra cadauno.
- La empresa realizará visita domiciliaria a cada aspirante a fin de determinar que su estilo de vida sea acorde a su estatus socio cultural y profesional. Dicha visita debe ser coordinada con anticipación y realizada por una persona con conocimientos de seguridad, preferiblemente con capacidades en análisis de entornos, quien realizará levantamiento fotográfico de las instalaciones, la nomenclatura y la fachada de la vivienda o conjunto. Deberá realizar entrevistas a vecinos que conozcan al aspirante y den referencia de él y su familia.
- A cada aspirante se le hará levantamiento de hoja de vida con toda la documentación requerida, la cual reposará en las instalaciones de la empresa contratante para futuras referencias. (Deben incluirse las hojas de los aspirantes que no sean contratados).

3. Contratación

El aspirante que sea seleccionado para ocupar la vacante de cargo crítico deberá cumplir con los siguientes procedimientos y procesos de control y seguridad.

- El empleado deberá firmar su respectivo contrato de trabajo en la modalidad estipulada por la empresa, así como cumplir con la totalidad de la documentación que se le exija para las afiliaciones respectivas a seguridad social y riesgos laborales.
- El empleado deberá firmar un documento de confidencialidad, el cual deberá contemplar las restricciones, prohibiciones y responsabilidades sobre el uso de herramientas tecnológicas propias y de la compañía, así como del manejo y custodia de cualquier tipo de información a que tenga acceso por motivo de su cargo y en el desempeño de sus funciones. De ser necesario se debe hacer firmar un documento referente a los derechos propietarios, los desarrollos técnicos y tecnológicos que se hagan en el desempeño de sus funciones.
- Antes de iniciar actividades en la empresa, el nuevo empleado deberá tener una capacitación específica del área de seguridad de la compañía, en donde se explicarán las normas de seguridad, salud ocupacional y seguridad industrial. Se reforzarán los temas de uso obligatorio del carné de la compañía en todo momento y en lugar visible, así como el tema de manejo y acompañamiento de visitantes al interior de la organización. Esta capacitación debe quedar documentada en un formato especial el cual preferiblemente debe llevar registro fotográfico de soporte.
- El empleado debe firmar los documentos que certifican su aceptación para que la compañía en cualquier momento pueda realizarle pruebas poligráficas de control, futuras visitas domiciliarias o pruebas de alcohol y drogas. Se estima conveniente que la

poligrafía y la visita domiciliaria se realicen y actualicen por lo menos una vez al año.

Este estándar de control y seguridad enunciado para el proceso de pre selección, selección y contratación de personal para cargos críticos, es una base aproximada de lo que se podría implementar en la norma BASC para estructurar con mayor profundidad este tipo de procesos que son tan sensibles para las organizaciones.

CONCLUSIONES

Frente al análisis realizado al proceso de pre selección, selección y contratación que se tiene establecido en la norma BASC versión 4 de 2012 y sus sub estándares se pueden sacar las siguientes conclusiones:

1. En términos generales, la norma BASC no tiene una estructuración clara sobre la forma en la que se debe realizar el control y seguridad en el proceso de pre selección, selección y contratación de personal de cargos críticos.
2. La propia norma no hace una explicación clara y profunda de las características que hacen que un cargo sea considerado como crítico, dado que se hace necesario establecer el tipo de responsabilidades y en nivel de acceso a que tiene cada proceso.
3. Los sub estándares desarrollados por la norma BASC para servicios puntuales como el transporte marítimo, aéreo o terrestre entre otros, se limita a enunciar la importancia del control y seguridad para los cargos críticos que hacen parte de la cadena de suministro, pero no desarrolla un protocolo que indique la forma de realizar dichos controles o la forma como se debe desarrollar la pre selección, selección y contratación del personal con estas características.
4. Gracias al aporte de los trabajos analizados en el presente escrito, se pudo realizar un esbozo de la forma en la que paso a paso se debería estructurar un proceso de seguridad en la pre selección, selección y contratación de personal de cargo crítico.
5. Es importante concientizar a las empresas afiliadas al BASC, o que están obligadas a seguir su normatividad, sobre las implicaciones de seguridad que tienen las personas con cargos críticos al interior de las organizaciones

y posibilitar que su pre selección, selección y contratación se haga de una manera adecuada y estructurada, en donde se garantice que el candidato o trabajador cumple con los estándares mínimos de confiabilidad.

BIBLIOGRAFÍA

1. Ingeniería de Confiabilidad y Análisis Probabilístico del Riesgo
Yañez, M; Gomez de la Vega, H; Valbuena, G
Reliability and Risk Management S.A.
2004
2. NTC ISO 31.000, Gestión de Riesgos
Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Normalización Icontec
2009
3. IX Reunión sobre Administración de Recursos Humanos de Banca Central
Sidgman, Roberto
Salvador – Bahía, Brasil
2010
4. Administración de Personal
Gherber, Sherman
2005
5. Norma BASC
WorldBascOrganitación (WBO)
Versión 4
2012
6. Manual de procedimiento administrativo
Unilever Andina Colombia S.A.
2010
7. Guía para la contratación de personal
Sanofi Aventis S.A.
2011
8. Manual interno de contratación
Seguridad Atlas Ltda
2011
9. Procedimientos de contratación
Lexmark Internacional Inc.
2013

10. “Importancia en la gestión de seguridad de realizar un adecuado proceso de selección de personal para cargos críticos en empresas que se desempeñan como operadores portuarios”
Carvajal Valenzuela, Jennifer
2013
11. www.wikipedia.org
12. www.bascbogota.com/es/.../cargos%20criticos%20logo%20BASC.pdf
13. www.cemla.org/.../2010/.../Chile-MovilidadyFormaciondeSucesores.pdf
14. www.tendenciasalarial.com/LinkClick.aspx?fileticket...tabid=36...