

DESARROLLO DE UNA HERRAMIENTA DE EVALUACION, CONTROL Y MEJORA CONTINUA DE LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA EN EL BLOQUE TARAPOA DE LA EMPRESA ANDES PETROLEUM ECUADOR LTD.

“Juan Carlos Morales, Raúl Ernesto Morán”
jcmoralesnew@gmail.com, raul.moran73@gmail.com
Profesionales de Seguridad Corporativa

Resumen— La finalidad del presente documento es el de proponer una herramienta que facilite la evaluación, control y mejora continua del servicio de Vigilancia y Seguridad Privada prestado en el Bloque Petrolero “Tarapoa” operado por Andes Petroleum Ltd., mismo que involucra una inversión económica importante y la administración de un considerable número de recursos. Se origina en el análisis de la normativa legal vigente en el Ecuador para el funcionamiento de empresas del ramo, así como en la identificación de los procesos críticos del servicio y se apoya en el uso de herramientas gerenciales de control de calidad. La Metodología de estudio, se fundamenta en una investigación de campo sobre el proceso con el que se lleva a cabo la prestación del servicio de seguridad, a través de una visión cuantitativa de una muestra de 58 miembros de la empresa contratista de seguridad, así como también de una amplia consulta bibliográfica. Los resultados han sido de utilidad para establecer una propuesta de cambio en la evaluación y valoración del servicio recibido, aplicando un modelo basado en la identificación de los procesos críticos, en la generación de indicadores cuantitativos de calidad y en su gestión a través de un tablero de control. Se considera al presente documento como un instrumento innovador, que esperamos motivará a los profesionales de la Seguridad en el uso de herramientas que permitan un seguimiento minucioso de la prestación / recepción del servicio y del retorno de la inversión realizada.

Palabras Clave—herramientas de calidad, indicadores del servicio, procesos críticos, servicio de vigilancia y seguridad, tablero de resultados.

Abstract— This paper aim is to become a tool that facilitates the Private Security service, evaluation, monitoring and continuous improvement provided to the Oil & Gas "Tarapoa" Block, operated by Andes Petroleum Ltd., service that includes both, a big financial investment and significant resources management. This paper is based on the analysis of Ecuadorian current regulations for companies in the industry operation, as well as in the identification of service critical processes, and supported by quality control management tools. The study methodology is based on a field research about the way in which the contractor supplies the Security service through a quantitative view from a sample of 58 members of the security contractor, as well as from a wide bibliographic investigation. The results have been useful in establishing a change proposal on how to evaluate and value the service, applying a model based on the identification of critical processes, in generating quantitative quality indicators, and their management through a scorecard. This document is considered to be an innovation, we expect will motivate Security practitioners in the use of tools that enable close monitoring of the supply / reception of service and investment return.

Keywords—critical processes, quality indicators, quality tools, private security service, scorecard

I. INTRODUCCION

Durante la década de los 90s, la industria petrolera intensificó sus actividades dentro de la Amazonía ecuatoriana. Hasta ese entonces, los

incidentes de seguridad eran poco frecuentes y su impacto era considerado leve dentro del contexto del negocio, dejando a la gestión de Seguridad en un segundo plano. Lamentablemente, esta falta de visión, trajo como resultado, que en los años 1999 y 2000, en menos de trece meses, dos empresas multinacionales operadoras petroleras en el Ecuador sufrieran graves incidentes relacionados con el secuestro de personal expatriado. El primer incidente ocurrió en septiembre de 1999, en el bloque Tarapoa operado por la Empresa City Investing (12 técnicos extranjeros). Y un segundo incidente ocurrió en octubre del 2000, en el Bloque 16, operado por la hispano-argentina Repsol YPF (10 técnicos extranjeros).

En ambos casos, la liberación final se habría dado por la gestión de especialistas negociadores extranjeros y pagos millonarios realizados por las empresas afectadas, poniendo de manifiesto la poca confianza que las empresas tuvieron en las autoridades ecuatorianas.

Los incidentes antes mencionados fueron el detonante para que las empresas petroleras concienticen sobre la deficiencia en el manejo de su seguridad e inicien el desarrollo de proyectos de seguridad en sus bloques de operaciones. Para el efecto se contrataron empresas transnacionales de manejo de riesgos, se realizaron ingentes inversiones para contratar personal especializado y también para contratar empresas nacionales de seguridad privada que constituyeron verdaderos batallones de vigilantes que protegían las áreas de operaciones. Adicionalmente, las empresas suscribieron convenios con la Fuerza Pública a fin de mantener personal asignado a las áreas de operaciones, como medida disuasiva ante las acciones delictivas de grupos al margen de la ley.

En este contexto, la Seguridad Petrolera inició a verse representada por un gran contingente de personal de seguridad privada y militar, cuyo objetivo primario era la disuasión de las acciones delictivas, requiriéndose lógicamente de una fuerte inversión económica, sin que esto preocupe a las empresas dada la situación que se vivía.

Las medidas disuasivas y las inversiones dieron resultado, bajando considerablemente la frecuencia e impacto de los incidentes de seguridad en las áreas de operaciones. Con el pasar del tiempo, el ambiente se vio tranquilo y las empresas visualizaron a las inversiones en seguridad como exageradas.

Por lo antes mencionado, las empresas petroleras iniciaron una reducción progresiva de sus presupuestos de seguridad, lo que dio como resultado la implementación de sistemas de Administración de Seguridad, que sin dejar de mantener un estándar adecuado, puedan asegurar el retorno de su inversión, incluyendo dentro de este proceso un adecuado manejo de los contratos que se mantenían con los proveedores de seguridad.

II. METODOLOGÍA

El presente estudio se realizó como una investigación exploratoria, descriptiva, documental, de campo y explicativa y se aplicaron los métodos descriptivo, integral analítico-sintético, inductivo-deductivo y estadístico, a fin de explicar y analizar el objeto de la investigación.

Como investigación descriptiva, reseñó las situaciones, costumbres y actitudes predominantes en la prestación del servicio, lo que resultó en el conocimiento a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. No se limitó a la recolección de datos, sino que permitió la predicción e identificación de las relaciones que existen entre todas estas variables.

Como investigación documental, analizó información pertinente y relevante sobre el tema tratado, a fin de establecer semejanzas y diferencias del caso, con otros similares y de este modo establecer conclusiones.

Por medio de la investigación de campo y con el uso del método descriptivo fue posible conocer el problema de estudio tal cual como se presenta en la

realidad.

Al ser una investigación explicativa se dio las razones de por qué se presentan ciertos fenómenos lo que permitió reducir las debilidades y acrecentar las fortalezas.

A través del método integral se analizó todas las partes del objeto de estudio, para alcanzar la comprensión y el conocimiento de la problemática en su totalidad; y para generalizar de forma lógica los datos recopilados durante el proceso de investigación, se utilizó el método inductivo-deductivo.

Finalmente, para organizar la información recopilada con los instrumentos de investigación y durante el proceso de verificación de hipótesis se utilizó el método estadístico

A. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

1) FUENTES

Para satisfacer las necesidades de conocimiento recurrimos a fuentes primarias tanto impresas como electrónicas, así como también a información recopilada a través de encuestas aplicadas para verificar los procedimientos de seguridad corporativa que se ejecutan en la actualidad. Todas las fuentes analizadas son válidas, se corresponden con la realidad y han sido tratadas de manera respetuosa sin ser alteradas.

2) TÉCNICAS

Para la recolección de datos primarios, en la presente investigación científica, se aplicaron la técnica de observación, de encuestas y entrevistas. La técnica de encuesta es ampliamente utilizada cuando se requiere encontrar soluciones a los problemas que surgen en organizaciones empresariales, gubernamentales, industriales o políticas, como sucede en este caso particular. Además, el uso de este tipo de estudio posibilita el efectuar minuciosas descripciones de los fenómenos organizacionales, a fin de justificar las disposiciones y prácticas vigentes o elaborar planes de mejora, ya que su objetivo no es sólo determinar el estado de los fenómenos o problemas analizados, sino también comparar la situación existente con los

modelos aceptados.

Para recabar la información necesaria en el presente estudio, se diseñó un formato de encuesta, que incluyó hechos visibles, así como puntos de opinión y que fue aplicada a coordinadores, supervisores y guardias de seguridad.

Las encuestas se enfocaron en determinar el nivel de satisfacción de los encuestados en lo referente a los procesos en la prestación del servicio de vigilancia y seguridad física, como son: supervisión de los puestos de seguridad, generación de procedimientos, central de monitoreo, apoyo logístico en campo, respuesta de emergencia, capacitación, sentido de pertenencia a la empresa y administración de personal.

B. MÉTODOS DE ANÁLISIS

1) METODOLOGÍA DE MUESTREO

De acuerdo a la necesidad, el método de muestreo utilizado para esta investigación fue:

Muestreo aleatorio simple, donde se elige a cada individuo de la totalidad al azar y cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser incluido en la muestra. Todas las posibles muestras de la población universo tienen la misma probabilidad de selección.

C. ERRORES EN LA ENCUESTA

En el diseño de una encuesta, hay cuatro tipos básicos de errores que deben ser tomados en consideración:

1) ERROR DE MUESTREO:

La medida en que la precisión de las estimaciones de las encuestas está limitada por el número de personas investigadas se denomina como error de muestreo.

2) EL ERROR DE COBERTURA

Se produce cuando la lista de la cual se extrae una muestra no incluye todos los elementos de la población, por lo que es imposible dar todos los elementos de la población la misma oportunidad de estar incluido en la encuesta.

3) *EL ERROR DE MEDICIÓN*

Se produce cuando la respuesta de un encuestado a una pregunta de la encuesta es inexacta, imprecisa, o no se puede comparar con las respuestas de otros, como resultado de una inadecuada redacción de las preguntas o de la elaboración del cuestionario.

4) *ERROR POR LA FALTA DE RESPUESTA*: Se produce cuando un número significativo de personas en la muestra no responden al cuestionario y sus respuestas tienen características diferentes de los que si responden.

Se puso especial atención en reducir las cuatro fuentes de error de la encuesta a niveles aceptables. Los errores de muestreo y la cobertura se eliminaron al tomar como muestra el total de la población universo, mientras que los problemas de medición y la falta de respuesta se abordaron a través de un cuidadoso diseño de las preguntas, cuestionarios y el método de aplicación.

D. TAMAÑO DE LA MUESTRA

En general, cuanto mayor sea el tamaño de la muestra, más estrechamente los datos del estudio coincidirán con los de la población en general. Sin embargo en la práctica, es necesario averiguar con que tamaño de muestra debemos trabajar para obtener suficiente precisión a un precio asequible.

Hay cuatro factores que deben tenerse en cuenta para determinar el tamaño de la muestra que se necesita para hacer las estimaciones de población:

- ¿Cuánto error de muestreo se puede tolerar (es decir, el grado de precisión de las estimaciones que queremos obtener)?
- El tamaño de la población de la cual la muestra se va a extraer.
- ¿Cómo varió la población con respecto a la característica?
- El nivel de confianza será del 95%.

Cuando el tamaño de la población se reduce a unos pocos individuos, y el nivel de error tolerado es muy pequeño hay que tomar como muestra prácticamente el total de la población.

E. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población comprende al personal de la compañía G4S que brindó servicio de seguridad privada en el bloque Tarapoa durante el semestre Enero-Junio 2012, esto es coordinadores, supervisores y guardias de seguridad.

En vista de que la población de estudio, en lo que respecta a coordinadores, supervisores y guardias no es muy grande, se consideró no tomar una muestra sino trabajar con el universo de la población, esto es 2 coordinadores y 6 supervisores. En lo que respecta a los guardias de seguridad también se consideró al total de la población que son 50.

III. EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

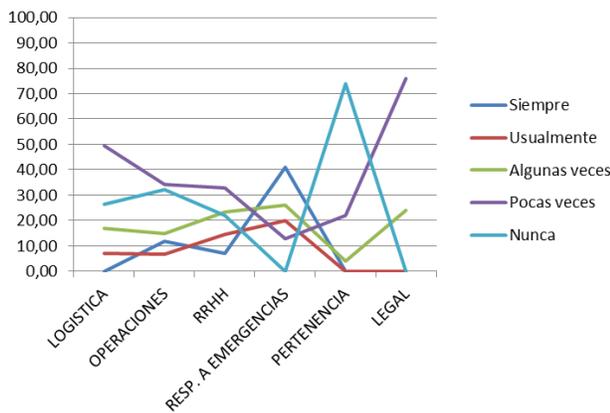
A. TAMAÑO DE LA MUESTRA

La encuesta realizada constó de 23 preguntas sobre temas de calidad del servicio, mismas que fueron agrupadas en los siguientes rubros: logística, operaciones, recursos humanos, respuesta a emergencias, sentido de pertenencia y cumplimiento de tipo legal. El pedido a los encuestados fue que a cada pregunta respondan de acuerdo con su criterio en las opciones de: siempre, usualmente, algunas veces, pocas veces y nunca.

De acuerdo a lo indicado, la encuesta se realizó por un lado con el grupo de 50 guardias y por otro con el grupo de 8 personas entre coordinadores y supervisores de seguridad en el campo.

El Gráfico I muestra los resultados de la encuesta realizada a los guardias:

GRÁFICO I
RESULTADOS ENCUESTA DE GUARDIAS.



Llama la atención que el punto más vulnerable es el manejo del recurso humano involucrado en la operación, todas las respuestas están por debajo del 35%, que corresponde a respuestas de “pocas veces”. Lo que refleja una deficiencia en la falta de preocupación de la empresa para con sus empleados. También la parte logística deja entrever algunas falencias existentes en la forma de llevar el servicio. Hay que considerar que estos dos puntos son importantes puesto que el personal es asignado a un contrato en una zona geográfica apartada y de difícil acceso a ciertos recursos.

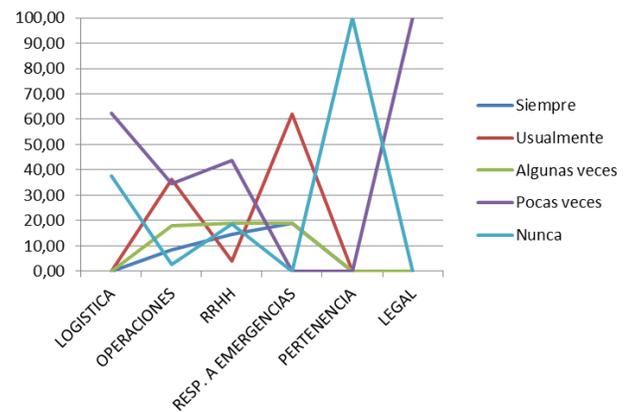
Por otra parte, el punto más relevante corresponde a una capacidad operativa de respuesta ante una emergencia, siendo la única área en que las respuestas de “siempre” alcanzan un 40%.

En lo que se refiere al desarrollo del Sentido de Pertenencia, un “nunca” del 75%, deja ver que la empresa contratista no ha desarrollado una adecuada gestión de manejo de personal.

Para finalizar la respuesta de “pocas veces” en un 75% rebela el criterio de los empleados sobre el cumplimiento de su patrono –la contratista- en términos legales.

El Gráfico II muestra los resultados de la encuesta realizada a los supervisores y coordinadores.

GRÁFICO II
RESULTADOS ENCUESTA DE COORDINADORES Y SUPERVISORES



En el Gráfico II de igual manera es preocupante que en el tema de operaciones las respuestas de “siempre” no superan el 20%, dejando ver la inconformidad de los encuestados en todos los aspectos.

En sentido de pertenencia tenemos un preocupante 100% en las respuestas de “nunca”. Sin embargo, de igual manera que el personal de guardias, el personal de supervisores y coordinadores está relativamente conforme con el apoyo de respuesta a emergencias, evidenciado en un 60% en las respuestas de “usualmente”.

En temas de cumplimiento legal de los contratos, está representado por un 100% de respuestas en la opción de “pocas veces”.

En conclusión, y luego del análisis de los resultados de la encuesta, se puede observar una gestión deficiente de la empresa contratista de seguridad en la prestación del presente contrato.

IV. TRABAJOS RELACIONADOS

Habiendo verificado con empresas contratantes y con prestadoras de servicios de Seguridad, hemos determinado que el presente documento es el primero de su clase en elaborarse, considerando la iniciativa de usar diferentes tipos de herramientas de calidad para el control, seguimiento y mejora

continua de un servicio de seguridad prestado en un campo petrolero.

V. CONCLUSIONES Y TRABAJO FUTURO

El proceso de investigación en campo y los resultados obtenidos, revelan que un contrato de este tipo de características (inversión de capital importante más administración de recursos) requiere de una metodología que permita visualizar de manera cuantitativa el nivel de calidad con el cual se lo viene prestando y receptando.

El uso de herramientas de control de calidad será de gran utilidad para este propósito y, una vez llevado a cabo, será un medio motivador dentro de ámbito profesional de la Seguridad para iniciar su aplicación no solo en el ámbito petrolero sino en cualquier tipo de empresa y con cualquier nivel de inversión.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaron Trent. (2006). *ATA A Guide to Cost Effective Security Guard Contract Negotiations Kit*. Ohio: ASIS International.
- ASIS INTERNACIONAL. (2009). *Facilities Physical Security Measures*. Alejandría, Virginia: ASIS.
- ASIS International. (2004). *Protection of Assets*. Alejandria: ASIS International.
- Cabrera, A. (2000). *Boletín de Criptonomicón #71*. Madrid.
- Definición. (2008). *Definición de..* Recuperado el Febrero de 2013, de <http://definicion.de/>
- Delegada, A. (2009). *Manual para la Autoridad Delegada para la Seguridad de la información Clasificada*. Madrid.
- Fay, J. (1993). *Encyclopedia of Security Management*. Burlington, MA, USA: Butterworth and Heinemann.
- Fundación Integrated Protection Concepts. (2008). *Manual de Capacitación Oficial Certificado de Protección (3era edición)*. Quito: Editorial Luz de América.
- Green, R. F. (2004). *Introduction to Security*. Burlington: Butterworth Heinemann.
- Owen, D. (2003). *Building Security: Strategies and Costs*. Kingston, MA: Construction Publishers and Consultants.
- Pedraza, G. (2006). *Gerencia de Protección de Ejecutivos*. Bogotá: Andross Cero Incidentes.
- Senewald, C. (2003). *Effective Security Management*. Burlington, MA, USA: Butterworth Heinemann.
- <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/indicadores-de-gestion.html>
- Aragónés, I. (2013). *Instituto Aragonés de Fomento*. Recuperado el 2013, de <http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/paginas/776B9BE6B7A57A48C125702900423FB6?OpenDocument>
- Camizón, C. (16 de 12 de 2009). *e-magister*. Recuperado el Febrero de 2013, de <http://www.emagister.com/curso-gestion-calidad-procesos-tecnicas-herramientas-calidad/concepto-proceso>
- Cortés, J. (2012). <http://es.scribd.com>. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/15895620/Tecnicas-seguridad>
- Euorense), C. (. (2008). *CEO (Confederación Empresarial Eurense)*. Obtenido de <http://www.ceo.es/pdf/es/servicios/que-es-calidad.pdf>
- Ishikawa, K. (2006). <http://es.scribd.com>. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/63784815/Kaoru-Ishikawa>
- López, C. (11 de 2001). *Gestiópolis*. Recuperado el 07 de 03 de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/27/asesis.htm>
- Rovira, C. (2009). <http://www.elprisma.com>. Recuperado el 19 de Febrero de 2013, de <http://www.op-group.net/>: http://www.elprisma.comingenieria_industrial/diagramadepareto/
- Santos, P. (2004). *Herramientas de la Calidad para la mejora*. Obtenido de <http://www.aiteco.com/herramientas-de-la-calidad/>
- Wikipedia, F. (2011). *Wikipedia*. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/Contrato>
- www.gestionyadministracion.com.(2010). www.gestionyadministracion.com.