

HUELLA LOGÍSTICA S.A.S.

Seguridad Logística · Inteligencia Operacional · Cumplimiento Normativo

GUÍA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS EN COMPRAS SEGURAS

Instrumento de Perfilación Estratégica de Proveedores en la Cadena de Suministro

ProcureNext 2026 · San Pedro Sula, Honduras
22 y 23 de mayo de 2026

Sesión: "Cadenas Bajo Fuego — Amenazas Globales a la Cadena de Suministro"

Material de apoyo gratuito · Entrega exclusiva a asistentes

Luis Guillermo Barreto Botero
CEO LATAM – Huella Logística S.A.S.

Auditor Líder Internacional Certificado · ASIS International Capítulo 225 Bogotá
+57 317 536 9871 · Bogotá, Colombia

35 Preguntas

8 Estándares

5 Niveles de riesgo

TABLA DE CONTENIDO

Parte I: Instrumento de Evaluación y Perfilación Estratégica de Proveedores

1. Marco conceptual y alineación normativa
2. Estructura de ponderación por bloques
3. Cuestionario de 35 preguntas (Bloques 1–8)
4. Escala de calificación y tabla de decisión

Parte II: Manual de Diligenciamiento

5. Propósito y alcance
6. Instrucciones de aplicación campo por campo
7. Cálculo del puntaje y semáforo de decisión
8. Integración a la organización
9. Fuentes y referencias normativas

PARTE I INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN Y PERFILACIÓN ESTRATÉGICA

1. Marco Conceptual y Alineación Normativa

La vinculación de un proveedor a la cadena de suministro no es un acto administrativo: es una decisión estratégica que puede comprometer la seguridad, la continuidad operativa y la reputación de toda la organización. Los eventos de incertidumbre global de 2024–2026 —tensiones geopolíticas, reorganización de rutas comerciales, presión arancelaria y crimen organizado— han elevado el estándar de diligencia debida que debe aplicarse a cada asociado de negocio.

Este instrumento integra ocho estándares internacionales en un cuestionario único, ponderado por nivel de impacto, que permite al funcionario de compras tomar una decisión documentada, trazable y defensible ante una auditoría interna o externa.

2. Estructura de Ponderación por Bloques

El instrumento asigna un peso diferenciado a cada bloque temático en función del nivel de riesgo que representa en el contexto de Honduras y Centroamérica. Los bloques C-TPAT e Identidad Legal tienen mayor peso debido a la criticidad de los controles que evalúan:

#	Bloque temático	Norma principal	Preguntas	Puntaje máx.	Peso
1	Identidad legal y estructura societaria	C-TPAT / SARLAFT	6	24	15%
2	Seguridad física e instalaciones	C-TPAT 2025	5	20	20%
3	Continuidad operativa	ISO 22301	4	16	10%
4	Gestión de riesgos	ISO 31000	4	16	10%
5	Antisoborno y ética empresarial	ISO 37001	4	16	10%
6	OEA Honduras / Comercio exterior	OEA-SAR / CAFTA-DR	4	16	15%
7	Ciberseguridad y protección de datos	ISO 27001	4	16	10%
8	Prevención LA/FT y listas restrictivas	OFAC / ONU / Interpol	4	16	10%
TOTAL			35	140	100%

3. Cuestionario de Perfilación (35 preguntas)

Nombre del proveedor evaluado: _____

RTN / NIT / Registro: _____ Fecha de evaluación: _____

Evaluado por: _____ Cargo: _____

Instrucción: Marque con una X el valor que corresponde (1 = No cumple, 2 = Parcial, 3 = Cumple con evidencia, 4 = Cumple + mejora continua). Registre observaciones y fuentes de evidencia en la última columna.

BLOQUE 1 Identidad Legal y Estructura Societaria	Peso: 15%
---	------------------

Este bloque verifica la existencia legal, trazabilidad corporativa y transparencia documental del proveedor. Constituye la primera línea de debida diligencia. Un proveedor que no puede demostrar su identidad jurídica no debe ser vinculado bajo ninguna circunstancia.

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
01	¿El proveedor presenta registro mercantil / RTN / constitución legal vigente y actualizado en el último año?	C-TPAT / SARLAFT	1	2	3	4	
02	¿Se han verificado todos los socios, accionistas y representante legal en listas restrictivas internacionales (OFAC, ONU, FBI, Interpol)?	C-TPAT / OFAC	1	2	3	4	
03	¿La actividad declarada en documentos legales es coherente con las operaciones reales verificadas?	ISO 31000	1	2	3	4	
04	¿El proveedor puede demostrar el origen lícito de los recursos con que financia sus operaciones?	SARLAFT / AML	1	2	3	4	
05	¿Los estados financieros del último período están disponibles y reflejan solidez operativa (activos > pasivos)?	C-TPAT / OEA	1	2	3	4	
06	¿Existe política documentada de tratamiento y protección de datos personales conforme a legislación local vigente?	ISO 27001	1	2	3	4	

BLOQUE 2 Seguridad Física e Instalaciones — C-TPAT **Peso: 20%**

El programa C-TPAT (Customs-Trade Partnership Against Terrorism) exige que todos los socios comerciales en la cadena implementen medidas de seguridad física verificables. Este bloque evalúa los controles más críticos para prevenir la inserción de contrabando, drogas o material ilícito en los cargamentos.

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
07	¿Las instalaciones del proveedor cuentan con perímetro de seguridad definido: cercas, muros, iluminación perimetral y CCTV operativo las 24 horas?	C-TPAT §3	1	2	3	4	
08	¿Existe sistema de control de acceso diferenciado para empleados, visitantes y vehículos (tarjetas, biometría, registros)?	C-TPAT §4	1	2	3	4	
09	¿El proveedor realiza inspección física de la carga antes del cargue, verificando sellos, integridad de contenedor y peso declarado vs. real?	C-TPAT §7	1	2	3	4	
10	¿Los sellos de seguridad utilizados en contenedores y unidades de carga cumplen estándar ISO 17712:2013 o certificación equivalente?	C-TPAT §7 / ISO 17712	1	2	3	4	
11	¿Existe procedimiento documentado y comunicado para reporte inmediato de incidentes, anomalías o irregularidades de seguridad?	C-TPAT §11	1	2	3	4	

BLOQUE 3 Continuidad Operativa — ISO 22301 **Peso: 10%**

ISO 22301 establece los requisitos para que una organización pueda anticipar, prevenir, prepararse, responder y recuperarse ante interrupciones operativas. En la cadena de suministro, un proveedor sin plan de continuidad representa un riesgo de ruptura que impacta toda la cadena.

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
12	¿El proveedor ha identificado sus procesos críticos y cuenta con un Plan de Continuidad de Negocio (BCP) documentado?	ISO 22301 §6	1	2	3	4	
13	¿Existe plan de contingencia para interrupciones de la cadena de suministro por desastres naturales, huelgas, pandemias o crisis geopolíticas?	ISO 22301 §8	1	2	3	4	

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
14	¿El proveedor realiza pruebas y simulacros del Plan de Continuidad al menos una vez al año, con resultados documentados?	ISO 22301 §8.5	1	2	3	4	
15	¿Están identificados proveedores alternativos (segunda y tercera fuente) para insumos o servicios críticos que no puedan interrumpirse?	ISO 22301 / ISO 28000	1	2	3	4	

BLOQUE 4 Gestión de Riesgos — ISO 31000 **Peso: 10%**

La ISO 31000:2018 establece los principios, marco y proceso para gestionar el riesgo organizacional de forma sistemática. Este bloque evalúa si el proveedor gestiona proactivamente sus riesgos o si opera de forma reactiva, lo que representa un factor de vulnerabilidad para la cadena.

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
16	¿El proveedor ha realizado una evaluación formal y documentada de riesgos en sus operaciones durante el último año?	ISO 31000 §6	1	2	3	4	
17	¿Existe una matriz de riesgos actualizada con probabilidad, impacto, controles y responsables definidos para cada riesgo?	ISO 31000 §6.4	1	2	3	4	
18	¿El proveedor tiene proceso para monitorear amenazas externas emergentes: geopolíticas, regulatorias, criminales o climáticas?	ISO 31000 §6.5	1	2	3	4	
19	¿Los riesgos identificados en la cadena de suministro son monitoreados y reportados formalmente a la alta dirección?	ISO 31000 §6.6	1	2	3	4	

BLOQUE 5 Antisoborno y Ética Empresarial — ISO 37001 **Peso: 10%**

Honduras y Colombia figuran entre los países con mayores niveles de riesgo de corrupción en América Latina. La ISO 37001:2025 establece requisitos para prevenir, detectar y abordar el soborno. Un proveedor sin controles antisoborno puede comprometer la integridad de toda la cadena.

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
20	¿El proveedor cuenta con política antisoborno documentada, aprobada por la alta dirección y comunicada a todos sus colaboradores?	ISO 37001 §5	1	2	3	4	

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
21	¿Existe canal de denuncia (línea ética o whistleblowing) disponible para empleados, clientes y terceros, con garantía de confidencialidad?	ISO 37001 §8.9	1	2	3	4	
22	¿El proveedor aplica debida diligencia antisoborno a sus propios proveedores, subcontratistas y terceros relacionados?	ISO 37001 §8.2	1	2	3	4	
23	¿Se realizan capacitaciones documentadas en ética, anticorrupción y conflicto de interés al personal al menos una vez al año?	ISO 37001 §7.3	1	2	3	4	

BLOQUE 6 Operador Económico Autorizado (OEA) / Comercio Exterior Honduras **Peso: 15%**

El Programa OEA de Honduras (administrado por la SAR — Servicio de Administración de Rentas) otorga beneficios aduaneros a operadores que demuestran seguridad y cumplimiento. Este bloque evalúa si el proveedor conoce, cumple y puede verificar los requisitos del comercio exterior seguro bajo el CAFTA-DR.

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
24	¿El proveedor conoce y aplica los requisitos del Programa OEA de Honduras (SAR-Aduanas) o está en proceso de certificación?	OEA-SAR HN	1	2	3	4	
25	¿Los documentos de comercio exterior (facturas comerciales, manifiestos, DUAs, packing lists) están correctamente diligenciados, custodiados y disponibles para auditoría?	OEA / C-TPAT	1	2	3	4	
26	¿El proveedor verifica el origen de las mercancías, clasifica correctamente bajo el Sistema Armonizado y cumple restricciones del CAFTA-DR?	CAFTA-DR / SAR	1	2	3	4	
27	¿Existe proceso documentado de control y cadena de custodia desde el punto de producción hasta el punto de exportación/importación?	ISO 28000 / OEA	1	2	3	4	

BLOQUE 7 Ciberseguridad y Protección de la Información **Peso: 10%**

Honduras ocupa el puesto 98 de países más ciberatacados en 2026 (Kaspersky). La cadena de suministro es uno de los vectores de ataque más utilizados. Este bloque evalúa si el proveedor protege adecuadamente la información compartida en la cadena y tiene capacidad de respuesta ante incidentes digitales.

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
28	¿El proveedor cuenta con política de seguridad de la información documentada y actualizada en los últimos 12 meses?	ISO 27001 §5.2	1	2	3	4	
29	¿Existen controles técnicos para proteger la información compartida en la cadena: acceso por roles, cifrado de datos, gestión de contraseñas?	ISO 27001 §A.8	1	2	3	4	
30	¿El proveedor ha realizado análisis de vulnerabilidades, pruebas de penetración o auditorías de ciberseguridad en el último año?	ISO 27001 §9	1	2	3	4	
31	¿Existe plan documentado de respuesta a incidentes cibernéticos con tiempos de notificación y responsables definidos?	ISO 27001 §A.5.26	1	2	3	4	

BLOQUE 8 Prevención LA/FT y Verificación en Listas Restrictivas **Peso: 10%**

La prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT) es requisito obligatorio en Honduras bajo la Ley Contra el Lavado de Activos y en Colombia bajo la Resolución SARLAFT 2328/2025. Este bloque es de naturaleza binaria: un hallazgo en listas restrictivas es causa de rechazo automático.

#	Pregunta de evaluación	Estándar	1	2	3	4	Observaciones
32	¿El proveedor y sus representantes han sido verificados sin coincidencias en OFAC (SDN List), listas ONU, FBI Most Wanted e Interpol Red Notice?	OFAC / ONU / FBI	1	2	3	4	
33	¿El proveedor tiene sistema documentado de prevención LA/FT (SARLAFT HN o equivalente) con oficial de cumplimiento designado?	SARLAFT HN	1	2	3	4	
34	¿Las transacciones realizadas con el proveedor han sido monitoreadas para detectar operaciones inusuales, fraccionadas o atípicas?	GAFI / AML	1	2	3	4	
35	¿El proveedor ha estado libre de investigaciones judiciales activas, sanciones regulatorias o alertas públicas en los últimos 3 años?	Debida diligencia	1	2	3	4	

4. Escala de Calificación y Tabla de Decisión

Puntaje obtenido	Nivel de riesgo	Decisión recomendada
85 – 100	NIVEL ÓPTIMO	Vincular / Certificable
70 – 84	NIVEL ACEPTABLE	Vincular con monitoreo trimestral
50 – 69	NIVEL CONDICIONADO	Plan de mejora 90 días obligatorio
30 – 49	RIESGO ALTO	No vincular hasta evidencia de mejora
0 – 29	RIESGO CRÍTICO	RECHAZAR — escalar a Cumplimiento

FÓRMULA DE CALIFICACIÓN FINAL

$$\text{Puntaje Final} = \frac{\sum (\text{Puntaje obtenido por bloque} \times \text{Peso del bloque})}{\text{Puntaje máximo del bloque} \times 100}$$

Ejemplo: Bloque 2 (C-TPAT, peso 20%) — Si obtiene 16/20 puntos → contribuye: $(16/20) \times 20 = 16$ puntos al puntaje final.

PARTE II

MANUAL DE DILIGENCIAMIENTO

Guía de Aplicación del Instrumento de Perfilación de Proveedores

1. Propósito de este instrumento

Este instrumento ha sido diseñado por Huella Logística S.A.S. como herramienta práctica para que los equipos de compras, abastecimiento y cumplimiento puedan tomar decisiones informadas, documentadas y alineadas con estándares internacionales al momento de vincular un proveedor a la cadena de suministro.

Su aplicación no reemplaza los procesos internos de due diligence de cada organización, sino que los enriquece con criterios multi-estándar validados en contextos reales de América Latina, con especial énfasis en el entorno de riesgo de Honduras y la región centroamericana.

2. ¿Quién debe aplicar el instrumento?

El instrumento debe ser aplicado por uno o más de los siguientes funcionarios, dependiendo del tamaño y estructura de la organización:

- Analista o Coordinador de Compras / Abastecimiento
- Oficial de Cumplimiento o Gerente de Riesgos
- Auditor Interno o responsable del sistema de gestión
- Gerente de Operaciones en casos de proveedores críticos de logística

Para proveedores con puntaje en zona RIESGO ALTO o CRÍTICO, la evaluación debe escalar a la Gerencia General o Junta Directiva antes de tomar la decisión de vinculación.

3. ¿Cuándo se aplica?

- En el proceso de vinculación inicial de cualquier proveedor nuevo
- Anualmente como evaluación de renovación de proveedores activos
- Cuando se detecte un cambio significativo en la estructura societaria del proveedor
- Cuando se reciba una alerta de inteligencia o noticia adversa sobre el proveedor
- Cuando el proveedor sea referenciado por un cliente o autoridad en contexto de investigación

4. Cómo diligenciar cada pregunta

4.1 Escala de calificación Likert 1–4

Valor	Nivel	Descripción / Evidencia esperada	Decisión implícita
1	No cumple	No existe evidencia, política ni procedimiento relacionado con el criterio evaluado.	<i>Brecha crítica — acción inmediata requerida</i>
2	En proceso / Parcial	Existe intención o iniciativa pero sin documentación completa ni implementación verificable.	<i>Plan de mejora con fecha límite — monitoreo</i>
3	Cumple con evidencia	El criterio está implementado, documentado y puede demostrarse con evidencia objetiva.	<i>Aceptable — incluir en monitoreo periódico</i>
4	Cumple + Mejora continua	El criterio está implementado con ciclos de revisión, auditorías y mejoras documentadas.	<i>Proveedor certificable / referente</i>

4.2 Reglas de diligenciamiento

- Marque solo UN valor (1, 2, 3 o 4) por pregunta. No deje preguntas en blanco.
- Si la pregunta no aplica por la naturaleza del proveedor, asigne 1 y documente en Observaciones la razón de no aplicabilidad.
- Use el campo 'Observaciones' para registrar la fuente de la evidencia consultada (nombre del documento, fecha, funcionario que informó).
- No acepte respuestas verbales sin respaldo documental para puntajes 3 o 4. Exija ver el documento.
- Las preguntas de Bloque 8 (LA/FT / Listas restrictivas) tienen carácter BINARIO: si la verificación arroja un hallazgo positivo, el proceso de vinculación se DETIENE inmediatamente.

5. Cálculo del puntaje final

Una vez diligenciadas las 35 preguntas, calcule el puntaje de cada bloque sumando los valores marcados. Luego aplique la siguiente fórmula ponderada:

FÓRMULA DE CALIFICACIÓN FINAL

$$\text{Puntaje Final} = \frac{\sum (\text{Puntaje obtenido por bloque} \times \text{Peso del bloque})}{\text{Puntaje máximo del bloque} \times 100}$$

Ejemplo: Bloque 2 (C-TPAT, peso 20%) — Si obtiene 16/20 puntos → contribuye: (16/20) × 20 = 16 puntos al puntaje final.

6. Interpretación del semáforo de decisión

El puntaje final determina el nivel de riesgo del proveedor y la acción recomendada. Esta tabla es de aplicación obligatoria — la decisión de vinculación debe documentarse con el puntaje obtenido:

Puntaje obtenido	Nivel de riesgo	Decisión recomendada
85 – 100	NIVEL ÓPTIMO	Vincular / Certificable

Puntaje obtenido	Nivel de riesgo	Decisión recomendada
70 – 84	NIVEL ACEPTABLE	Vincular con monitoreo trimestral
50 – 69	NIVEL CONDICIONADO	Plan de mejora 90 días obligatorio
30 – 49	RIESGO ALTO	No vincular hasta evidencia de mejora
0 – 29	RIESGO CRÍTICO	RECHAZAR — escalar a Cumplimiento

7. Cómo integrar el resultado a su organización

7.1 Registro y archivo

- Digitalice el instrumento diligenciado y archívelo en el expediente del proveedor.
- Registre el puntaje obtenido en el sistema de gestión de proveedores (ERP, SharePoint, carpeta de cumplimiento).
- Conserve las evidencias documentales que soportaron la calificación por mínimo 5 años.

7.2 Periodicidad de reevaluación

Nivel de riesgo	Frecuencia de reevaluación	Acciones adicionales
Óptimo / Aceptable	Anual	Revisión documental + visita opcional cada 2 años
Condicionado	Semestral	Plan de mejora escrito con fechas + seguimiento mensual
Riesgo Alto	Trimestral	No vincular — auditoría in-situ antes de reconsiderar
Riesgo Crítico	N/A — Rechazado	Escalar a Cumplimiento / Reportar si aplica SARLAFT

8. Fuentes y referencias normativas

- C-TPAT Minimum Security Criteria 2025 — U.S. Customs and Border Protection
- ISO 31000:2018 — Gestión del riesgo: principios y directrices
- ISO 22301:2019 — Seguridad y resiliencia: Sistemas de gestión de continuidad de negocio
- ISO 37001:2025 — Sistemas de gestión antisoborno
- ISO 27001:2022 — Sistemas de gestión de la seguridad de la información
- ISO 28000:2022 — Especificación para sistemas de gestión de seguridad de la cadena de suministro
- Programa OEA Honduras — Servicio de Administración de Rentas (SAR)
- Resolución SARLAFT 2328/2025 — Superintendencia de Transporte Colombia
- OFAC SDN List — U.S. Department of the Treasury
- CAFTA-DR — Dominican Republic–Central America Free Trade Agreement

Luis Guillermo Barreto Botero

CEO LATAM – Huella Logística S.A.S.

Auditor Líder Internacional · ASIS International · Capítulo 225 Bogotá
Bogotá, Colombia · Mayo 2026

Gracia y Paz — Colosenses 3:23