

UNIVERSIDAD DE PANAMA
VICERRECTORIA DE INVESTIGACION Y POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**LA IMPORTANCIA DE LAS ESTRATEGIAS DE
SEGURIDAD EN EL COMERCIO INTERNACIONAL:
EL CASO DE LA SEGURIDAD PUBLICA**

OVIDIO FUENTES CONCEPCION

TESIS PRESENTADA COMO UNO DE LOS REQUISITOS PARA OPTAR AL
GRADO DE MASTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON
ESPECIALIZACION EN COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADO

PANAMA, REPUBLICA DE PANAMA

1996

T. M.

3^o ENE 1997

obs. de la c. de

289942-

APROBADO POR:

Director de Tesis:

C. F. Alvarez

Miembro del Jurado:

Juan Ernesto Tapia

Miembro del Jurado:

Maria P. Vazquez

Fecha:

25/VII/96

Vicerrectoría de Investigación y
Post Grado

[Signature]

Fecha:

25 de junio de 1996

DEDICATORIA

A MI MADRE:
Por haberme dado el regalo de la vida

A MI ESPOSA AIXA:
Por su paciencia, comprensión y tolerancia, mientras
estuve ausente del hogar, durante mis investigaciones

AGRADECIMIENTO

A LA DIVINA PROVIDENCIA:
POR SER MI GUIA ESPIRITUAL

I N D I C E G E N E R A L

Introducción	xi
------------------------	----

CAPITULO I

LA IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD PUBLICA PARA EL COMERCIO INTERNACIONAL	1
1. La seguridad pública en Panamá	2
2. Antecedentes históricos	11
3. Generalidades del concepto de estrategia	18
4. Generalidades del concepto de seguridad	20
5. Clasificación de la seguridad.	23

CAPITULO II

LA SEGURIDAD PUBLICA EN LA DECADA DE 1982-1992	26
1. Aspectos relevantes de la seguridad pública	27
2. Incidencia en el comercio internacional	33

CONCLUSIONES.....	61
-------------------	----

RECOMENDACIONES.....	65
----------------------	----

BIBLIOGRAFIA.....	68
-------------------	----

ANEXOS.....	79
-------------	----

1. Instrumentación.....	80
2. Correspondencia.....	86

INDICE DE FIGURAS

FIG. 1	Clasificación de la Seguridad	25
FIG. 2	Detenidos en la República de Panamá	30
FIG. 3	Estrategia de Seguridad	34
FIG. 4	Áreas de Comercio Internacional	36
FIG. 5	Evaluación de la estrategia	38
FIG. 6	Operatividad	40
FIG. 7	Hay seguridad para los inversionistas	41
FIG. 8	Hay deficiencias	43
FIG. 9	Estrategias de seguridad	46
FIG. 10	Áreas de Comercio Internaciona en orden de importancia	48
FIG. 11	Evaluación de las estrategias	50
FIG. 12	Operatividad	52
FIG. 13	Hay seguridad para los inversionistas	54
FIG. 14	Hay deficiencias	56

INDICE DE CUADROS

CUADRO I	Sindicados en la república de Panamá, por fallo definitivo, según delito: años: 1982 - 1992	28
CUADRO II	Detenidos en la República de Panamá, años 1982 - 1992	31

RESUMEN EN ESPAÑOL

Este documento representa un estudio para determinar que la inseguridad en el país retrasa el desarrollo del Comercio Internacional. Para este estudio se utilizó el método de investigación descriptiva por considerarse el más apropiado y se ajusta al objeto de la investigación. El muestreo no probabilístico fue el método utilizado para seleccionar las muestras. Y de acuerdo a la conveniencia del investigador, la muestra por conveniencia jugó un papel fundamental para la selección de nuestros datos, el tamaño de la muestra la componen principalmente los directores generales o funcionarios con cargos en el nivel decisorio-político de las cinco instituciones de seguridad pública y de diez especialistas en el tema de estudio. Según nuestros resultados, las actuales estrategias de seguridad para el comercio internacional deben diseñarse y el 100% de las personas entrevistadas considera que es necesario crear nuevas estrategias. Sin embargo, esta área poco estudiada debe ser objeto de análisis y reflexión por parte de los líderes de las organizaciones encargadas de la seguridad pública, con el fin de tomar cursos de acción viables para el mejoramiento y desarrollo del Comercio Internacional en la República de Panamá.

SUMMARY

This document represents a study to determine that the insecurity in the country retrieves the development of international commerce. For this study, we used the descriptive investigation method because it is considered the most appropriate to the object of the investigation. The non-probabilistic sampling method was used to select the samples. And according to the investigator's convenience, the sample by convenience played a fundamental role for the selection of the population element. For the verification of our data, the size of the sample is composed mainly of general directors, of officers in positions of political decisory levels of the five institutions of public security and of ten specialists on the subject matter under study. According to our results, the current security strategies for international commerce should be designed and 100% of those persons interviewed considers that it is necessary to create new strategies. Nevertheless, this area, which has been studied very little, should be analyzed and considered attentively by the leaders of organizations in charge of public security, with the purpose of taking viable courses of action for the improvement and development of international commerce in the Republic of Panama.

INTRODUCCION

Esta investigación sostiene que las instituciones de seguridad pública carecen de estrategias de seguridad globales para el desarrollo del comercio internacional.

Es probable que algunas instituciones operen en el país en función de conceptos modernos y tecnología avanzada, pero los acelerados cambios en el medio requieren de programas de actualización permanente desde la gerencia hasta los niveles operativos.

En estos tiempos, se requiere de verdaderas estrategias de seguridad que garanticen el comercio internacional y que consideren todos los componentes de la globalización y modernización de la economía.

Para este proyecto de investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva, por considerarse que se ajusta a nuestro estudio para determinar cuál es la opinión de los entrevistados en relación a la importancia de las estrategias de seguridad en el comercio internacional.

La fuente de datos la hemos dividido en datos secundarios y datos primarios que detallaremos a continuación: los datos secundarios lo constituyen la información obtenida de las

diversas empresas de seguridad privada nacionales y extranjera, libros, folletos, y diarios de la localidad consultados durante la investigación; y los datos primarios se recogieron de las entrevistas formales realizadas a los funcionarios con carácter decisorio en las instituciones de seguridad pública, entrevistas a diversos empresarios conocedores del tema, entrevistas de soporte y consultoría a especialistas en seguridad.

Durante el desarrollo de este trabajo de graduación confrontamos dificultades de gran magnitud que impidieron recolectar la información real, debido a que la seguridad nacional es considerada como un tema sensitivo y su divulgación es netamente confidencial; en algunos casos representa una amenaza si llega a caer en manos de delincuentes o profesionales del crimen organizado.

Nuestra investigación comprende diferentes aspectos a mencionar: los objetivos de la información claramente establecidos y la utilización de un cuestionario con preguntas estructuradas que fueron utilizados durante la serie de entrevistas "frente a frente" dirigidas a funcionarios públicos en el nivel superior directivo-político con carácter decisorio, dentro de sus respectivas organizaciones.

Estas preguntas estaban vinculadas netamente a los objetivos específicos que confirma aún más nuestro enfoque sistemático. De igual forma, se entrevistaron a diez empresarios panameños que aportaron ideas y reafirmaron sus opiniones logrando de esta forma aumentar las bases técnicas de la investigación.

El primer capítulo comprende aspectos relacionados con la importancia de la seguridad pública para el comercio internacional, así como también la seguridad pública en Panamá, antecedentes históricos, se mencionan conceptos como de estrategia y de seguridad y se presenta la clasificación de la seguridad.

En el capítulo dos, nos referimos a la seguridad pública en la década de 1982-1992, en donde resaltamos temas como: Aspectos relevantes de la seguridad pública y la incidencia en el comercio internacional.

Finalizamos nuestro estudio con conclusiones y recomendaciones que pueden ser útiles para la planificación de estrategias de seguridad para el comercio internacional.

CAPITULO I

LA IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD PUBLICA
PARA EL COMERCIO INTERNACIONAL

I. LA IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD PÚBLICA PARA EL COMERCIO INTERNACIONAL

1. La seguridad pública en Panamá.

La ola de violencia que azota al país, incluye ajustes de cuentas por droga, asalto con arma de fuego a locales comerciales, empresas, ciudadanos, robo de vehículos y otros actos delictivos se han incrementado en la ciudad de Panamá en los últimos meses. Existe preocupación por la inseguridad ciudadana, cada quien cuenta su experiencia personal, la cual ha sufrido a cuenta de la delincuencia y esta preocupación ha alcanzado niveles superiores que abarca la gama desde el miedo hasta el temor en las personas afectadas.

Hay diversas razones que causan esta crisis, entre las que podemos mencionar: el desempleo y la pobreza extrema que aumentan día a día, lo que proporciona ingredientes que elevan los índices delictivos.

Este proyecto de investigación resulta del interés en plantear una realidad que se plasma cotidianamente en todos los diarios de la localidad. Una realidad que no distingue esferas sociales, sexo, nivel educacional; toda la nación está involucrada en este problema que envuelve

a la colectividad en general. Tiene un valor de naturaleza sociopolítica, a pesar de considerar el concepto de seguridad como algo abstracto y relativo, ésta requiere de una interpretación adecuada y de aplicaciones prácticas. La seguridad se interpreta como un ambiente estable y por consiguiente previsible, donde no existen temores mayores de daño o de perjuicio a las personas y a sus pertenencias.

Dentro de la conceptualización de la seguridad es importante considerar el papel no policial y que es una actividad que corresponde a todos los panameños y por ende, a todos los sectores económicos del estado.

Este tema resulta novedoso porque se conocen pocos o ningún estudio técnico-científico del objeto de la investigación, debido a la mala interpretación del concepto seguridad en donde algunos críticos lo catalogan como una función exclusiva de las fuerzas armadas.

Las políticas actuales en materia de seguridad pública deben estar encaminadas hacia el desarrollo sostenible de la región; así como también en vías de garantizar a los inversionistas nacionales y extranjeros, la confianza necesaria de que sus inversiones e

intercambios comerciales se realizarán en buena lid, logrando de esta forma reforzar las nuevas tendencias de libre intercambio comercial entre países.

Panamá, no escapa de esta realidad, según cifras del Comité Nacional de Análisis de Estadística Criminal (CONADEC), los índices de criminalidad en el país han aumentado en un 9.3% en los tres primeros meses del año de 1995 en comparación con el mismo periodo de 1994, pero con más incidencia en el interior de la República.

CONADEC es un organismo creado en 1994 y su objetivo es unificar, por intermedio de redes computacionales, las estadísticas criminales en todo el territorio con el fin de estructurar políticas para detectar y prevenir los delitos. Las cifras indican que de enero a marzo de 1994 se cometieron un total de 14,549 delitos, y que en 1995, en ese mismo período de meses, se han registrado 15,904 casos criminales, lo que representa como mencionamos anteriormente, un incremento de 9.3%.

Este organismo también precisó que en el interior del país las cifras de incidentes delictivos han aumentado este año 1995, en un 47% en comparación con el 37.6% que se registró en 1994. Entre las provincias que

registraron los índices más elevados podemos mencionar: Los Santos, Chiriquí y Colón.

En uno de los diarios de la localidad (La Estrella de Panamá), fechado jueves 31 de agosto de 1995, en su primera plana declara el Sr. Juan José Vallarino, en aquellos días Presidente de la Cámara de Comercio e Industria de Panamá, "Inseguridad afecta las inversiones". Manifestando su preocupación por la ola de asaltos y crímenes que están ocurriendo en el país. De igual forma, le hace un llamado al gobierno para que suministre el presupuesto necesario a los organismos policiales y al órgano judicial para que se enfrente a la delincuencia efectivamente.

Una ola de violencia, que incluye: ajustes de cuentas por drogas, asaltos con armas de fuego a locales comerciales y empresas, robo de vehículos y todo tipo de actos delictivos, que se han incrementado en la ciudad de Panamá en los últimos meses. De igual forma, en La Prensa, fechada 10 de septiembre de 1995, publica un artículo, en donde el Consejo Nacional de la Empresa Privada (CONEP), denuncia que el aumento de la criminalidad afecta el comercio. Es un aumento incontrolable de la criminalidad y la ola de robos que

sufren todos los estamentos de la sociedad panameña está afectando seriamente al comercio local, principalmente a restaurantes y centros nocturnos. La criminalidad tiene su caldo de cultivo en el tráfico de drogas, en el vivir el momento, en el "juega vivo" y en la introducción de una nueva casta social llamada los "ricos brujos" personas que en la noche son pobres y a la mañana siguientes son ricos.

Hemos seleccionado la forma interrogativa según lo expresan Polit y Hungler en su obra Investigación Científica, en ciencias de la salud de 1987; para enunciar nuestro problema.

A continuación nuestras preguntas:

- ¿Existe una interacción entre estrategias de seguridad con el desarrollo del Comercio Internacional en Panamá?.
- ¿Las estrategias de seguridad son importantes en el comercio internacional?.

Este problema es de vital importancia porque involucra a toda sociedad y conviene dejar claramente definido que la seguridad es una condición social, en

oposición a la errada interpretación que la confunda con un estado de apresto militar.

"La seguridad parece como el complemento del desarrollo; además de proteger el logro de su objetivo, crea el ambiente propicio para la racionalización de las acciones políticas, económicas y sociales dentro del marco constitucional de los intereses nacionales"¹.

El tema de estrategias de seguridad en el comercio internacional presenta ángulos de estudio poco conocidos, además de que a su alrededor se suscitan todavía controversias de variado cariz.

Contempla eventualidades tales como: la violación a la constitución y a las diversas leyes, decretos y disposiciones legales; la subversión como acto de violación y dislocación del orden constitucional; las actividades previsibles en función de la problemática que plantea la situación mundial o de la región, en cuanto a terrorismo, sabotaje, guerrilla, secuestro y en general a todos los actos delictivos y acciones desestabilizadoras del orden que genera la actividad

¹ [p.e. Noguera (1987)]

criminal y la agresión política-ideológica al margen de la ley.

Las variables independientes interactúan con la variable dependiente, debido a que la inseguridad en el país aumenta, trayendo como consecuencia el incremento en las actividades delictivas (robo, hurto y secuestros) situación delicada que afecta las inversiones y por ende, retrae el desarrollo del Comercio Internacional en Panamá.

Esta influencia negativa genera nerviosismo y temor a los comerciantes nacionales y extranjeros que se ven afectados por esta ola de violencia, generalmente los delincuentes utilizan en su gran mayoría a menores de edad amparados bajo las leyes panameñas y los delitos que cometen estos menores son considerados como actos infractores.

Bajo este matiz, la sociedad panameña sufre de los atropellos y delitos que aumentan estos elementos que día a día afecta a la colectividad.

La real función de la hipótesis de investigación es guiar el cuestionario científico. Podemos decir que es

un enunciado de las expectativas de la investigación a cerca de las relaciones entre variables que se indagan.

En base a lo expuesto anteriormente describimos nuestra hipótesis de la siguiente manera:

"La inseguridad en el país retrasa el desarrollo del Comercio Internacional".

Con el propósito de cumplir con los objetivos de la investigación se decide emplear un método que se adapte y que sirva de guía a la fase de recolección de datos y posteriormente al análisis de los resultados; es decir, es la estructura que especifica el tipo de información que debe ser recolectada, la fuente de datos y los procedimientos de recolección de datos.

T. Kinneer, en 1993, considera que un buen diseño de investigación garantizará que la información obtenida sea consistente con los objetivos del estudio y que los datos se recolecten a través de procedimientos exactos y económicos. No existe un diseño de investigación estándar o ideal que guíe al investigador, puesto que muchos diseños diferentes pueden lograr el mismo objetivo.²

² [p.e. Kinneer y Taylor (1993)].

Para este estudio, se utilizó el tipo de investigación descriptiva por considerarse que se ajusta al objeto de la investigación para determinar cómo son las estrategias de seguridad en el comercio internacional.

Al seleccionar la investigación descriptiva, podemos determinar las percepciones de los directivos, con carácter decisorio en las Instituciones de Seguridad Pública del país en relación a las estrategias de seguridad en el comercio internacional, así como también conocer la importancia de estas estrategias en el desarrollo comercial, sus beneficios y efectos negativos que podrían suscitarse si no se implementan verdaderas estrategias de seguridad que consideren la globalización total, la modernización de la economía y el desarrollo sostenible en la región centroamericana.

Toda esta información recolectada es de vital importancia para los políticos y gobernantes del país, quienes tienen la esperanza de integrar a Panamá hacia nuevas tendencias económicas que garanticen el desarrollo integral del país con eficacia y eficiencia administrativa.

2. Antecedentes históricos

En las sociedades primitivas, el hombre se defendía con sus propios recursos y de esta manera garantizaba su supervivencia y la protección de su familia y de sus pertenencias.

En la época precolombina, en nuestro país no existían fronteras con otros países y parte de nuestras tierras, hasta Darién, formaban unión con las tierras de los indígenas de Colombia. Las armas que utilizaban los indios eran: arcos resistentes sacados de una palmera negra; flechas de madera con puntas de esqueleto de tiburón o de huesos de cuadrúpedos; dardos, lanzas de conchas de tortugas y macanas.

Existía la ley del más fuerte, debido a que no habían derechos, sino hechos. Las tribus peleaban con otras para acrecentar el territorio, por derribar un cacique, por rivalidades lugareñas. La guerra era la escala para ascender a todas las jerarquías y todos los honores, existían los saqueos en donde cada cual era dueño de lo que hallaba, porque no se consideraba hurto la apropiación de los bienes del enemigo.

En 1501, el Descubridor del Istmo de Panamá, Rodrigo Galván de Bastidas, escribano del Barrio de Triana, con dos carabelas cruzó el Golfo de Urabá y descubrió toda la costa panameña desde el Río Atrato hasta el Puente de Retrete o del Escribano, puesto así en su honor. El nombre de Panamá procede de las primitivas lenguas. Se dice que era lugar de mariposas, abundancia de peces, caserío de indios pescadores.

Cristobal Colón, en su cuarto y último viaje (1502), llegó por el oeste, mientras buscaba en vano el estrecho que, según sus conjeturas, debía dar paso para comunicarse a Europa en Oceanía y las Indias Orientales. Venía con soldados no organizados llamados Huestes, el atuendo bélico de los Huestes era de los más variados caballos, perros, arcabuces y falconetes, constituyendo los elementos del primer orden, por su eficacia y el factor sorpresa.

De todos, el más temido fue el perro de feroces colmillos, fueron numerosas las jaurías de perros carniceros que trajeron para despedazar a los indios.

En el año de 1509, se inició una nueva expedición a tierra firme, al mando de Vasco Núñez de Balboa, con el

objetivo de buscar el templo de oro de Dabaibe, que habían dicho, estaba situado a unas cuantas leguas de la Antigua del Darién, a las orillas de un gran río que desaguaba en el Golfo de Urabá.

En la fase de la conquista, las armas que fueron decisivas, para los Huestes conquistadores, además de los caballos, eran la artillería, la escopeta, mosquetes, culebrinas y arcabuses. Para el indígena todo aquello era algo diabólico e inexplicable. Nuestras selvas y la estrategia de guerra indígena contrarrestó este miedo, importándoles muy poco las armas de los españoles, en especial a los indios del Darién, quiénes se enfrentaban al combate con un valor y con audacia indescriptibles.

Pedro Arias De Avila, funda la ciudad de Panamá la Vieja, el 15 de agosto de 1519 en nombre de la Reina Juana de Castilla y su hijo el Principe Carlos. Este período, se caracterizó por la lucha contra el cacique Urracá.

En 1535, después de organizada la Justicia Colonial de Santo Domingo, una Real célula, creó y fundó la Audiencia de Panamá con cuatro oidores, un fiscal, un relator, dos escribanos, dos alcaldes y tres alguaciles

para el gobierno local. En este mismo año los Huestes que acompañaron a los conquistadores se transformaron en propietarios de tierras mineras. Utilizaron procedimientos defensivos más eficaces contra los indígenas no civilizados del Darién y Chiriquí, ya que la ofensiva había terminado por parte de los españoles.

En aquella época, aparecen los piratas quienes fueron, en muchas ocasiones, ayudados por los indios y negros como guías y aliados.

En 1536, un mercante español, fue atacado por un pirata francés en el Puerto del Chagres, este hecho hizo que el Rey de España, Felipe II, ordenara la construcción de una fortaleza para preservar el tráfico comercial que se hacía en el Río Chagres, a través del Istmo, hacia la ciudad de Panamá.

En 1542, se implantó el sistema de ferias y galeones en Panamá y la ciudad de nombre de Dios fue la sede en donde los piratas constantemente la acosaban y asaltaban. En aquellos días se definía a los piratas, a todos aquellos, como ladrones que recorren el mar para robar. Ya no limitan sus acciones al simple pillaje, sino que va más allá y buscan apoderarse de determinadas posesiones

del Imperio Hispánico, además de la quiebra definitiva del monopolio comercial.

El Istmo de Panamá fue atacado por piratas el 9 de junio de 1572 al mando del inglés Francisco Drake, quien atacó a Nombre de Dios y fue rechazado, pero, en 1573 logró apoderarse del tesoro del Perú, que iba de tránsito para España.

Panamá en todo su litoral fue presa de los ataques de casi más de treinta piratas, como Vernon, que destruyó Portobelo tres veces y una vez al Castillo Chagres. Tres años después de destruir Portobelo en 1671, Morgan, con la misma táctica, toma y destruye la Ciudad de Panamá la Vieja.

En 1680, inicia la construcción de la nueva ciudad de Panamá en su forma táctica-defensiva, totalmente amurallada, o sea, de una defensa "cerrada", bajo la dirección del Ing. Bernardo de Ceballos y Juan de Betin.

Durante la época de la colonia, el gobierno del Virrey de Santa Fé, conformó una junta de policía en 1751, que entre sus misiones se encontraban: recoger y concentrar a los mendigos; ayudar a la construcción de

calles, velar por el alumbramiento, el embellecimiento de la ciudad y por el aseo de las calles.

En la nueva ciudad de Panamá se había terminado la construcción de su defensa, dejándola toda amurallada, armada de artillería de bronce y la protegían por el lado de tierra, cuatro castillos con siete baluartes a la redonda y fortificados estratégicamente.

El 28 de noviembre de 1821, el Istmo de Panamá se separa de España y se une voluntariamente a Colombia. Durante el año de 1850, se firma el contrato definitivo para la construcción del Ferrocarril de Panamá y en mayo se comienza su obra. En este mismo año se nombra al señor Fernando Espinar, encargado de la Policía, el cual inicia sus funciones con escaso personal.

El 3 de noviembre de 1903 se declaró la separación de Panamá de Colombia. Al crearse la primera y nueva constitución de la República de Panamá, su artículo I especificaba que Estados Unidos garantizaba la protección de Panamá y en el artículo IV, otorgaba el derecho a Estados Unidos de intervención según el Convenio Hay-Bunau Varilla.

En 1904 se envió al general Esteban Huertas a Europa con la excusa de hacer unos estudios de vital importancia para el ejército nacional. Esto fue una estrategia para disolver el ejército y todos sus miembros se nombraron como parte de la nueva Policía Nacional. Durante varios años la Policía Nacional sufrió transformaciones para adaptarse a la realidad nacional.

En 1953, se cambia el nombre de Policía Nacional a Guardia Nacional y se logra una mejor profesionalización al personal que le integra, a través de una misión venezolana a nuestro país.

En la época anterior a la invasión norteamericana (20 de diciembre de 1989), Panamá contaba con una institución policial con una estructura organizacional permitía establecer estrategias de seguridad para contrarrestar el crimen organizado, de tal manera que brindaba seguridad a las inversiones nacionales y extranjeras; el intercambio comercial se realizaba libremente entre los países, logrando obtener la confianza y el prestigio a nivel internacional.

3. Generalidades del Concepto Estrategia.

Su origen es del latín *strategia* y éste del griego *strategia* de *strategos*, general jefe. "traza de dirigir asuntos, *estratagema*, astucia"³

Por muchos años los militares utilizaron la *estrategia* con la significación de un gran plan hecho a la luz de lo que se creía que un adversario haría o dejaría de hacer. Aunque esta clase de plan tiene usualmente un alcance competitivo, se ha empleado cada vez más como un concepto que refleja amplios aspectos globales del funcionamiento de una empresa. Muy a menudo las *estrategias* denotan, por tanto, un programa general de acción y un conato de empeños y recursos para obtener objetivos amplios.

El *estratega* y filósofo militar Karl Von Clausewitz en su libro titulado *Sobre la Guerra*, escrito en 1832, describe los principios *estratégicos* observados en todas las *guerras* triunfales. Clausewitz fue un gran estudioso de la guerra. Sus pensamientos y conceptos han prevalecido por cientos de años, entre sus frases podemos mencionar: "Incurrimos en error si atribuimos a la

³ [p.e. Britanica Publishers Inc. (1995)].

estrategia un poder independiente de los resultados tácticos".⁴

Sin embargo, Al Ries y Jack Trout en su libro *La Guerra de la Mercadotecnia* en 1988, se refiere a que la estrategia debe seguir a la táctica; es decir, el logro de los resultados tácticos es la meta única y fundamental de una estrategia. "Si una estrategia determinada no atribuye a resultados tácticos, entonces es imperfecta, sin importar con cuánta brillantez se haya concebido la elocuencia con que se haya presentado. El objetivo de una magnífica estrategia es hacer funcionar la operación en un nivel táctico, no tiene otro propósito".⁵

Hernando Mariño en su obra *Planeación Estratégica de la Calidad Total* en 1994, explica que en administración se ha dado el nombre de estrategia a la orientación a largo plazo que dan los altos directivos a su organización. Por lo tanto, al hablar de estrategia se abarcan tres elementos importantes: el rumbo que se desea seguir, el carácter de largo plazo y la responsabilidad de quien fija la estrategia y la alta dirección.

⁴ [p.e. (Clausewitz 1832 en: Ries, 1988)].

⁵ [p.e. Ries y Trout (1988)].

Desde otro punto de vista, podemos referirnos a los autores del libro Management, James Stoner y Eduard Freeman (1989), que definen estrategia desde dos perspectivas diferentes: que pretende hacer una organización y que hace una organización eventualmente, ya sea o no, que sus acciones fueron originalmente intencionadas; es decir, la estrategia es un programa amplio para definir y lograr los objetivos de una organización; la respuesta de la organización de su ambiente a través del tiempo.

Según nuestro criterio, es primordial entender que las estrategias no están definidas por la fijación de objetivos de largo plazo, mediano o corto plazo, sino por la duración de los efectos de las decisiones que tome la gerencia, en otras palabras lo estratégico es comprometer los recursos vitales de una empresa para su sobrevivencia en el futuro.

4. Generalidades del Concepto de Seguridad

El concepto seguridad proviene del latín securitas, y entendemos que se deriva de calidad de seguro, fianza u obligación de indemnidad a favor de alguien, por lo común en materia de intereses. En el área de la tecnología industrial; se conoce como el conjunto de

técnicas y actividades destinadas a prevenir los riesgos de daños personales y deterioro de material durante el desempeño de las funciones laborales propias de la industria.

Desde el punto de vista social y económico, entendemos por seguridad como el sistema desarrollado por algunas naciones mediante el cual el Estado proporciona a los integrantes de la sociedad una gran variedad de servicios sanitarios y sociales tendientes a garantizar la protección individual y colectiva de los ciudadanos.

En el ámbito de la administración pública tiene como fin, velar por la seguridad de los individuos y se aplica también a ciertos mecanismos que aseguran su buen funcionamiento y la previsión de que éste falle.

El diccionario de la Lengua Española (Real Academia) agrega a la anterior definición: Seguridad, loc. adj. que se aplica a un ramo de la administración pública cuyo fin es de velar por la seguridad de los ciudadanos.

En sentido semántico, seguridad se interpreta como un ambiente estable y por consiguiente previsible, donde

no existen temores mayores de daños o de perjuicio a las personas y a sus pertenencias.

El Diccionario de Ciencias Sociales ofrece varias acepciones de la palabra y que a continuación detallamos⁶:

"Situación de encontrarse a salvo, con defensa contra el azar. Normalmente se emplea este concepto refiriéndose a condiciones económicas".

La seguridad en su acepción más enérgica se muestra como reflejo del orden, proyectado hacia las situaciones individuales, ya que desde el momento mismo en que existe un orden, el individuo sabe a qué atenerse acerca de su situación en cualquier tipo de relaciones y si el anterior aserto se eleva desde el plano puramente personal o individual al plano o nivel de los Estados, nos enfrentamos ya de forma directa con el problema de la seguridad, referido al ámbito interestatal o internacional.

El Diccionario Enciclopédico N°4, Lexipedia 1995, aparecen diversos sinónimos al término en estudio a

⁶ [p.e. Instituto de Estudios Políticos (1978)].

saber: acogimiento, asilo, defensa, aval, garantía, pase, resguardo, salvoconducto, calma, certeza, confianza, firmeza, tranquilidad, incolumidad, indemnidad e invulnerabilidad.

5. Clasificación de la Seguridad

El primer nivel de ordenamiento es el de la seguridad individual y la seguridad colectiva, ambos conceptos tienen definiciones que requieren de un análisis profundo. La seguridad individual, según nuestro concepto, representa la raíz del problema y en ella se basan los estatutos y teorías que tienden a encontrar una protección para el individuo por medio de la prevención, previsión y utilización de las técnicas que se desarrollan a través de la turbulencia gerencial y los cambios existentes en el ambiente en que vivimos.

A mi juicio, la seguridad colectiva puede ser considerada como seguridad grupal en el ámbito reducido de la familia o de una comunidad, también puede extenderse a la seguridad de las personas dentro de conglomerados más amplios como la nación, el estado y conjunto de estados.

El segundo punto de vista desde el cual se puede ordenar el variado panorama de la seguridad es en función de las actividades de la nación: político, económico y social.

La seguridad política comprende: la seguridad interna, la seguridad jurídica y la seguridad y defensa. La seguridad económica puede abarcar diversas especialidades como: seguridad industrial, seguridad bancaria, seguros y protección de valores y seguridad privada.

En cambio, la seguridad social abarca la cuestión laboral y los demás aspectos relativos al recurso humano y su bienestar, a través de la vida.

Las formas de seguridad mencionadas anteriormente, se entrelazan en la práctica, ya que cada una de ellas está vinculada a las demás, para constituir conjuntos que envuelven responsabilidades y funciones destinadas a satisfacer las necesidades de seguridad de áreas específicas. A través de la figura N°1, podemos visualizar graficamente las diversas clasificaciones de la seguridad.

Fig. 1 Clasificación de Seguridad

1. Seguridad Individual y Seguridad Colectiva

2. Según las actividades de la nación

Seguridad Política

Seg. Interna
Seg. Jurídica
Seg. y Defensa

Seguridad Económica

Seg. Industrial
Seg. Bancaria, Seguro,
Protección de Valores y
Seguridad Privada

Seguridad Social

3. Seguridad Regional

4. Seguridad Mundial

Fuente: Elaborado por el autor, tomando como referencia el Libro de Seguridad y Defensa de Carlos Noguera, 1987.

El propósito fundamental del capítulo número uno es proporcionar los elementos importantes de la seguridad pública panameña para el comercio internacional. También puede servir como panorama introductorio del tema de estudio, en donde se detallan antecedentes históricos, conceptos y definiciones de los términos: estrategia y seguridad.

El capítulo II, se presenta con un análisis sobre la seguridad pública en los años 1982 hasta el 1992 ; diseñado específicamente para demostrar la incidencia de la inseguridad pública en el comercio internacional en la República de Panamá.

De igual forma, podemos observar la representación gráfica de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas con sus comentarios y opiniones individuales de cada pregunta, que complementan aún más la segunda fase de esta investigación de campo.

CAPITULO II

LA SEGURIDAD PUBLICA EN LA DECADA DE

1982 - 1992.

II. LA SEGURIDAD PUBLICA EN LA DECADA DE 1982-1992.

1. Aspectos relevantes de la Seguridad Pública

Los delitos en el país han aumentado de manera considerable en los últimos años, según datos proporcionados por la Contraloría General de la República de Panamá, los sindicados por fallo definitivo, según delito (robo, hurto, homicidio y secuestro) durante el año de 1982, obtuvieron los siguientes totales: Robo 518; Hurto 3,390 y Homicidio 115. (Ver cuadro I).

El comportamiento durante los años de 1983 hasta el año de 1988 mantuvo sus altas y bajas, pero en el año de 1989 disminuyó de la siguiente manera: robo 534, hurto 2,809 y homicidio 35; no obstante, la variante fue el incremento en delitos catalogados como secuestro que se registraron un total de 9 casos.

En 1992, los sindicados por fallo definitivo aumentaron notablemente, reportándose las siguientes cifras: Robo 1,338, hurto 4,027, homicidio 279 y secuestro con 21 casos.

**CUADRO I SINDICADOS EN LA REPÚBLICA DE PANAMÁ POR FALLO
DEFINITIVO, SEGÚN DELITO : AÑOS 1982 - 1992**

AÑOS	ROBO	HURTO	HOMICIDIO	SECUESTRO
1982	518	3,390	115	-
1983	477	3,453	113	-
1984	773	3,761	126	-
1985	958	4,416	100	-
1986	694	4,382	130	-
1987	694	3,118	95	-
1988	675	3,199	84	-
1989	534	2,809	35	9
1990	813	4,435	66	-
1991	1,151	4,327	138	9
1992	1,338	4,027	279	21

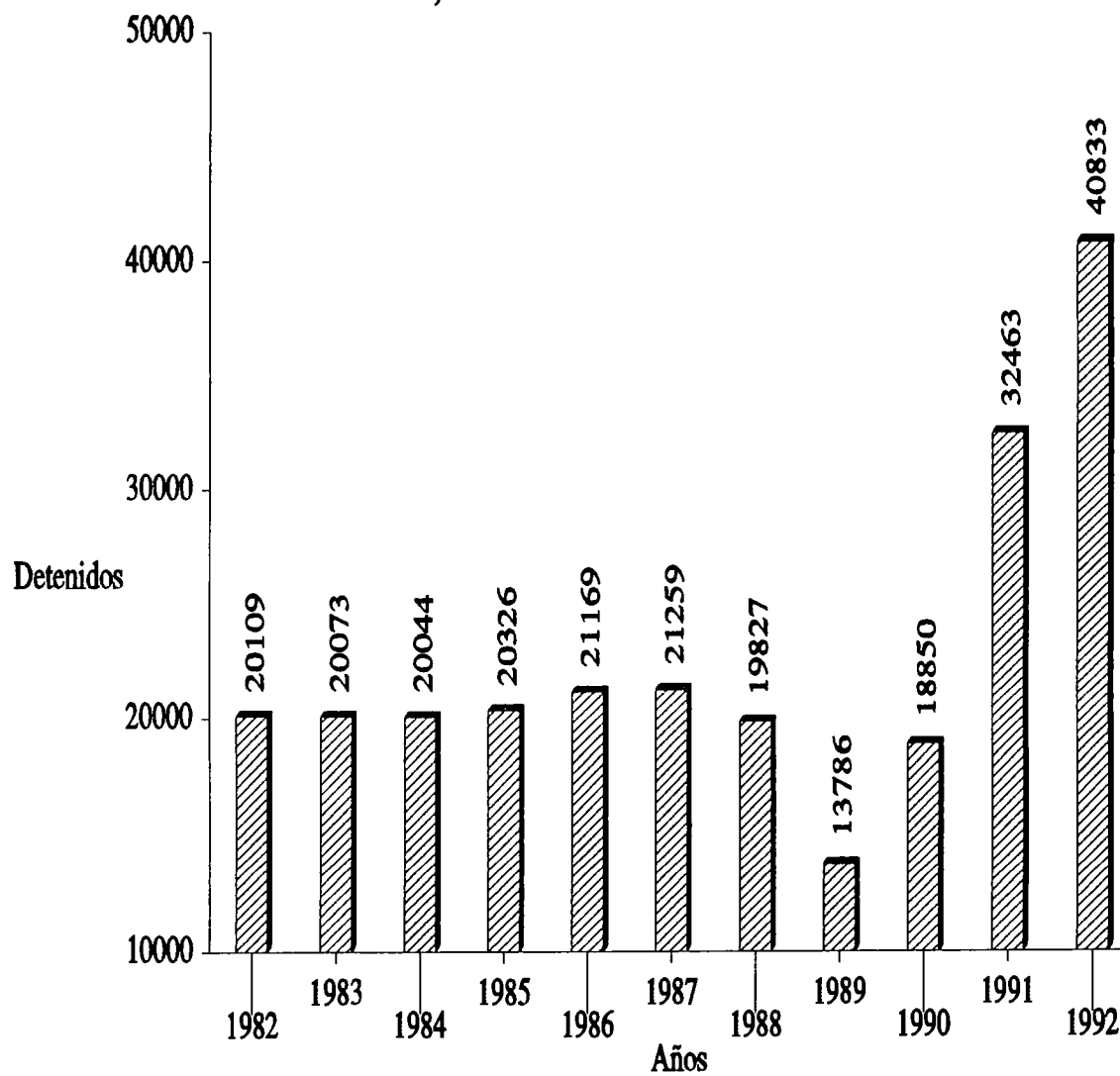
Fuente: Contraloría General de la República de Panamá, según los Manuales de la
Situación Política Administrativa y Justicia (del 1982 al 1992).

El crecimiento de la tecnología y su capacidad para entrelazar grandes operaciones que permiten comunicaciones más rápidas y sencillas constituye fácilmente un elemento de cambio de actitud por parte de los delincuentes.

Este cambio involucra a su vez, que los aparatos de seguridad pública esten acortes con estos avances para contrarrestar la ola de delincuencia que cada día se incrementa en nuestro país.

Por esta razón, los infractores de la Ley se ven sometidos a mayor número de capturas por parte de los Organismos de Seguridad, que se refleja mediante un incremento en el total de detenidos a partir del año 1982 hasta el año de 1992 (tal como podenos apreciar en las figura N° 2).

Fig. 2. Detenidos en la República de Panamá
Años; 1982 - 1992



Fuente : Contraloría General de la República de Panamá, según los Manuales de la Situación Política Administrativa y Justicia (del 1982 al 1992).

**Cuadro II Detenidos en la República de Panamá
Años 1,982 - 1,992**

AÑOS	Total de Detenidos
	Número
Total . . .	
1982	20,109
1983	20,073
1984	20,044
1985	20,326
1986	21,169
1987	21,259
1988	19,827
1989	13,786
1990	18,851
1991	32,463
1992	40,833

Fuente: Contraloría General de la República de Panamá, según los Manuales de la Situación Política Administrativa y Justicia (del 1982 al 1992).

El cuadro II demuestra de igual forma los datos que aparecen en la figura número dos pero, con otra perspectiva, por considerarla muy importante para nuestra investigación.

Entre los años 1982,1983,1984 y 1985 el total de detenidos en la República de Panamá fue de 20,109, 20,073, 20,044 y 20,326 respectivamente, sin embargo en el año de 1986 el total de personas detenidas en el país se incrementa a 21,169.

Sin embargo, para el año de 1989 se notó disminución en cuanto al total de detenidos en el país con 13,786 personas con diversos delitos y faltas.

Pero en 1992, según datos proporcionados por la Contraloría General de la República, Dirección de Estadística y Censo mediante sus publicaciones: Panamá en Cifras y Situación Política Administrativa y Justicia (1992), nos confirman que el total de detenidos alcanza un total de 40,833 personas.

2. Incidencia en el Comercio Internacional.

En nuestra investigación se tomaron como muestras las entrevistas de cinco directores generales y/o funcionarios con carácter de decisión de las Instituciones de Seguridad Pública reconocidas en la República de Panamá.

El objetivo es analizar detalladamente las cinco entrevistas dirigidas a las personas previamente escogidas en las siguientes instituciones: Policía Nacional, Servicio Marítimo Nacional, Servicio Aéreo Nacional, Policía Técnica Judicial y el Servicio de Protección Institucional.

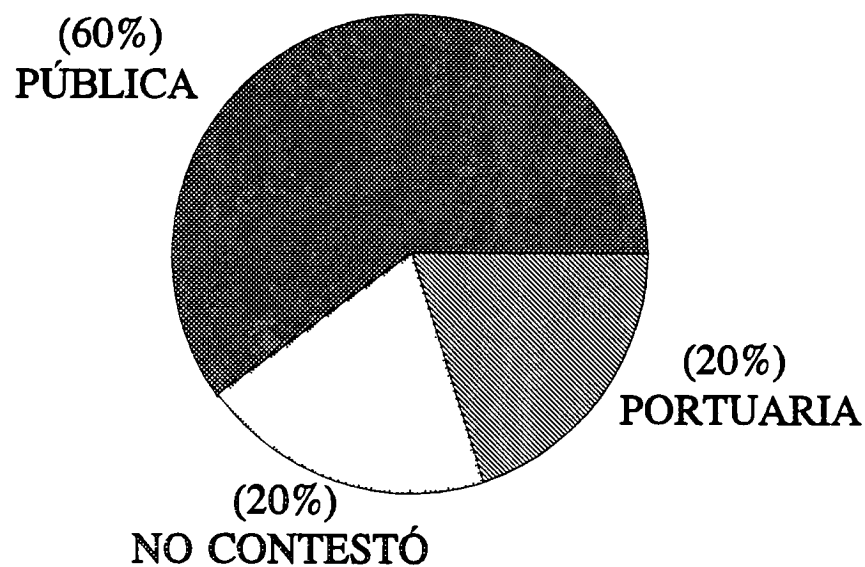
A continuación nuestros resultados y comentarios de las preguntas más importantes.

PREGUNTA N° 1:

¿Qué estrategias de seguridad cree usted son de prioridad para nuestro Gobierno? (ver figura N°3).

	Total
Estrategias de Seguridad Pública	60%
Estrategia de Seguridad Portuaria	20%
No contesto	20%

Fig. 3 Estrategias de seguridad
¿ Qué estrategias de seguridad cree Ud. son prioridad
para nuestro gobierno ?



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

Comentario:

Podemos apreciar que según la opinión de los entrevistados el 60% considera que la estrategia de seguridad pública es la más importante para nuestro gobierno y el 20% considera que la estrategia de seguridad portuaria, le sigue en orden de prioridad.

PREGUNTA N° 2:

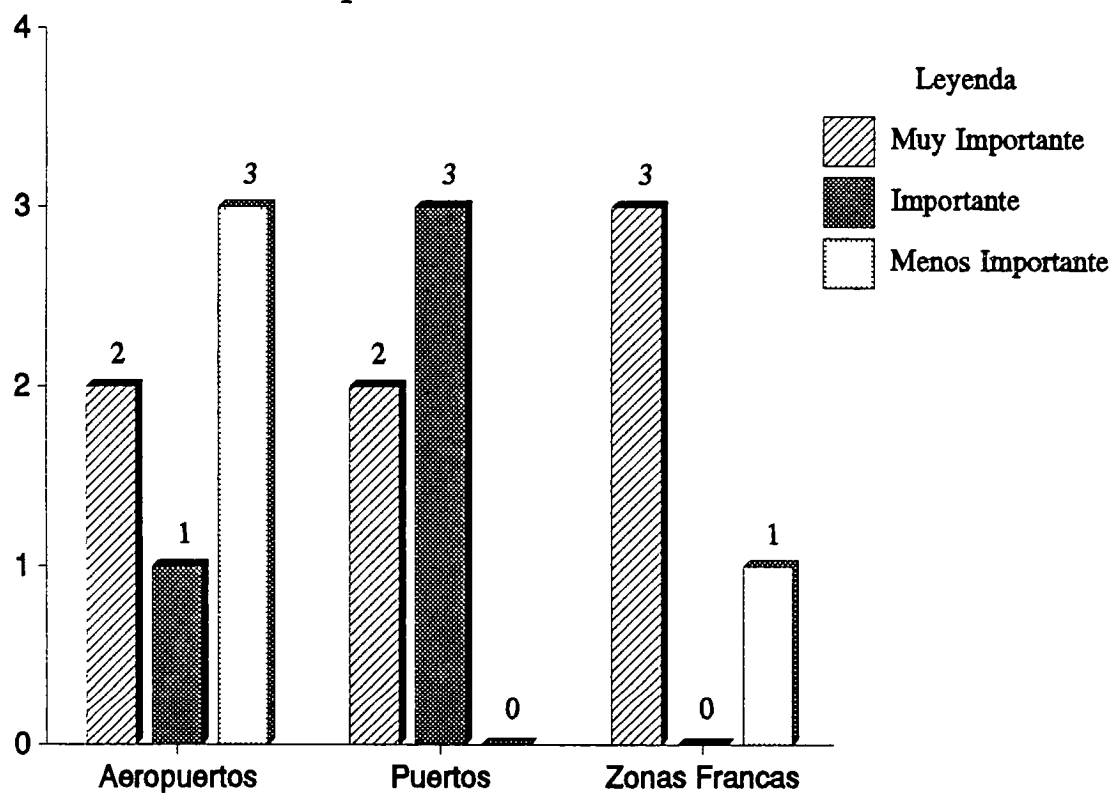
Mencione, en orden de importancia, las áreas de comercio internacional que requieren de mayor atención, con un "1" a la de mayor importancia y un "2" a la que le sigue en trascendencia y en "3" a la de menor importancia:

	(1)	(2)	(3)
Aeropuertos	2 veces	1 vez	3 veces
Puertos	2 veces	3 veces	0 vez
Zonas francas	3 veces	0 vez	1 vez

Comentario:

Las zonas francas y los puertos son las áreas de comercio internacional que requieren de mayor atención en cuanto a estrategias de seguridad; tal como apreciamos en la figura N°4.

Fig. 4 Áreas de comercio internacional en orden de importancia



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

PREGUNTA N° 3:

¿Considera usted que las estrategias de seguridad en el comercio internacional son:

	Total
Excelentes	0%
Buenas	40%
Malas	20%
Muy malas	40%
No sabe	0%

Comentario:

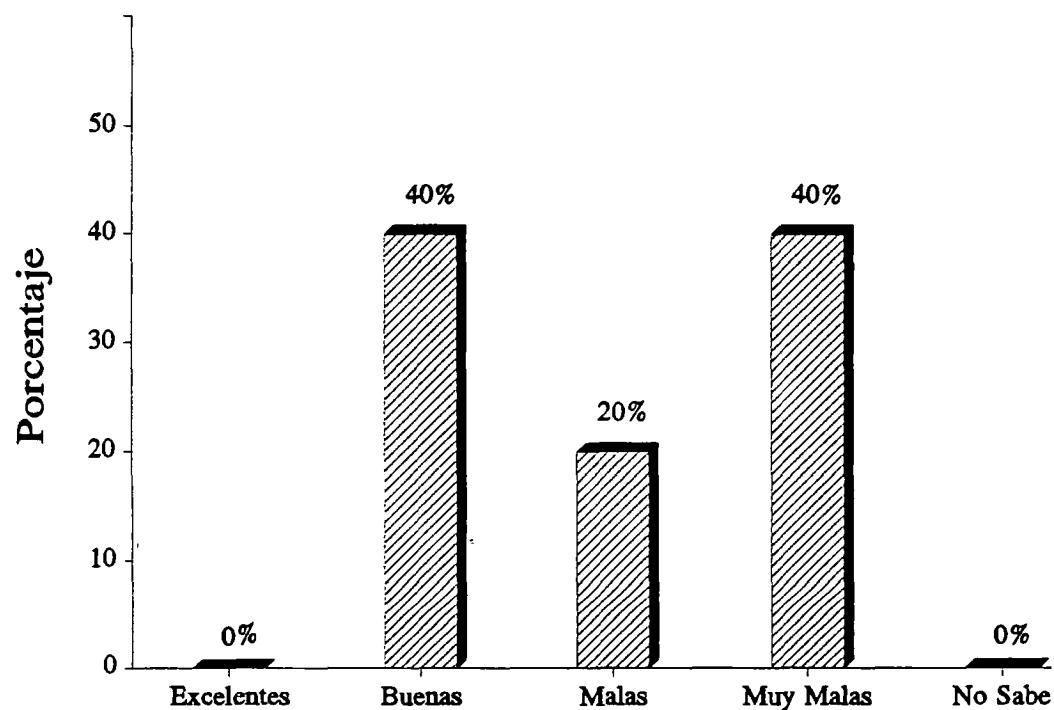
De acuerdo a los entrevistados, podemos decir que las estrategias de seguridad en el comercio internacional no son excelentes, el 40% considera que son buenas estrategias y el 20% opina que son malas estrategias, pero sin embargo, el 40% dice que son muy malas estrategias. (Ver figura N°5).

PREGUNTA N° 4:

¿Cree usted que estas estrategias de seguridad se realizan?

	Total
Si	20%
No	80%
No sabe	0%

Fig. 5 Evaluación de las estrategias de seguridad
¿ Considera Ud. que las estrategias de seguridad en el
comercio internacional son ?



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

Comentario:

Solamente el 20% manifiesta que las estrategias de seguridad se realizan; sin embargo, la mayoría (80%), opina que no se realizan tales estrategias de seguridad para el desarrollo del comercio internacional. Para efectos de observar lo detallado anteriormente, podemos visualizar la figura N°6.

PREGUNTA N° 5:

¿Cree usted que en la actualidad existe seguridad para los inversionistas (extranjeros o nacionales) que se dedican al comercio internacional?

	Total
Si	60%
No	40%
No sabe	0%

Comentario:

La mayoría de los entrevistados, opinan que sí existe seguridad para los inversionistas, que representa un 60% en relación con el total de entrevistados. Pero el 40% manifiesta que no hay tal seguridad. (Ver figura N°7).

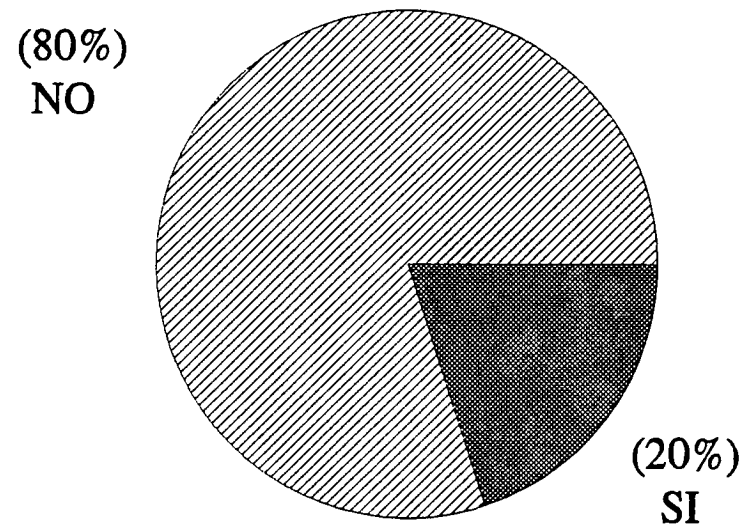
PREGUNTA N° 11:

¿Usted cree que existe deficiencias en las estrategias de seguridad en el comercio internacional?

	Total
Sí	100%
NO	0%

Fig. 6 Operatividad

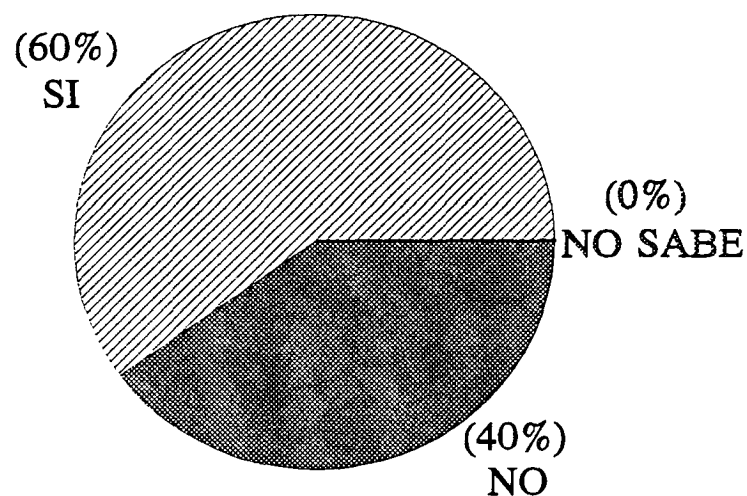
¿ Creé Ud. que estas estrategias de seguridad se realizan ?



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

Fig. 7 Hay Seguridad para los inversionistas

¿ Creé Ud. que en la actualidad existe seguridad para los inversionistas (extranjeros y/o nacionales), que se dedican al comercio internacional ?



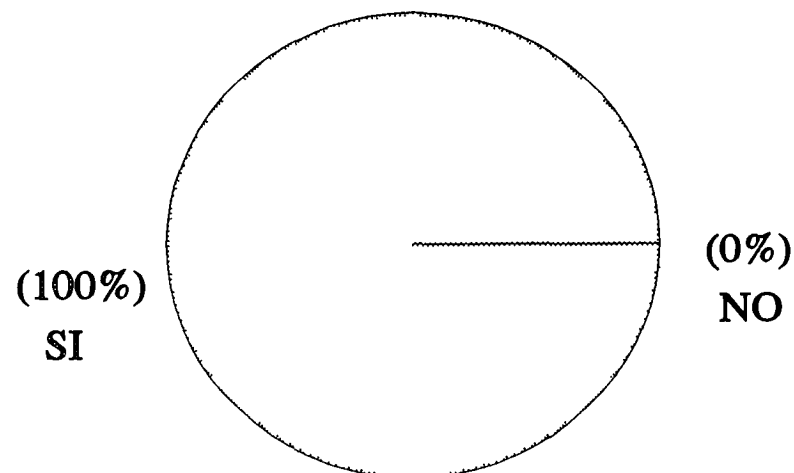
Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

Comentario:

A cada uno de los directores generales de las instituciones de seguridad pública se les preguntó: ¿ Sí existen deficiencia en las estrategias de seguridad en el comercio internacional ?; las respuestas fueron tabuladas y sus resultados nos indican que el 100% de los entrevistados manifiestan que existen deficiencias en las estrategias de seguridad en el comercio internacional. La figura N° 8 refleja gráficamente estos datos mencionados anteriormente.

Fig. 8 Hay deficiencias

¿ Existen deficiencias en las estrategias de seguridad en el comercio internacional ?



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

El tamaño de la muestra la componen los cinco directores generales de las cinco Instituciones de Seguridad Pública, reconocidas por el estado panameño, a mencionar: Policía Nacional, Servicio Aéreo Nacional, Servicio Marítimo Nacional, Policía Técnica Judicial y el Servicio de Protección Institucional.

Sin embargo, consideramos oportuno seleccionar a diez especialistas en el tema de estudio con el fin de recoger mayor información y que contribuya al planteamiento de nuestra solución del problema. Estos expertos lo constituyen profesionales quienes se desarrollan en diferentes actividades comerciales y que dentro de sus funciones gerenciales mantienen contacto con el ambiente empresarial de Panamá que se vé afectado por la inseguridad existente en el país.

Los diez expertos provienen de las siguientes empresas y/o instituciones, desglosados así:

Seis establecimientos comerciales.

Tres instituciones públicas, relacionadas con el comercio internacional.

Una embajada acreditada en la República de Panamá.

A continuación los resultados de las siguientes preguntas:

PREGUNTA N° 1:

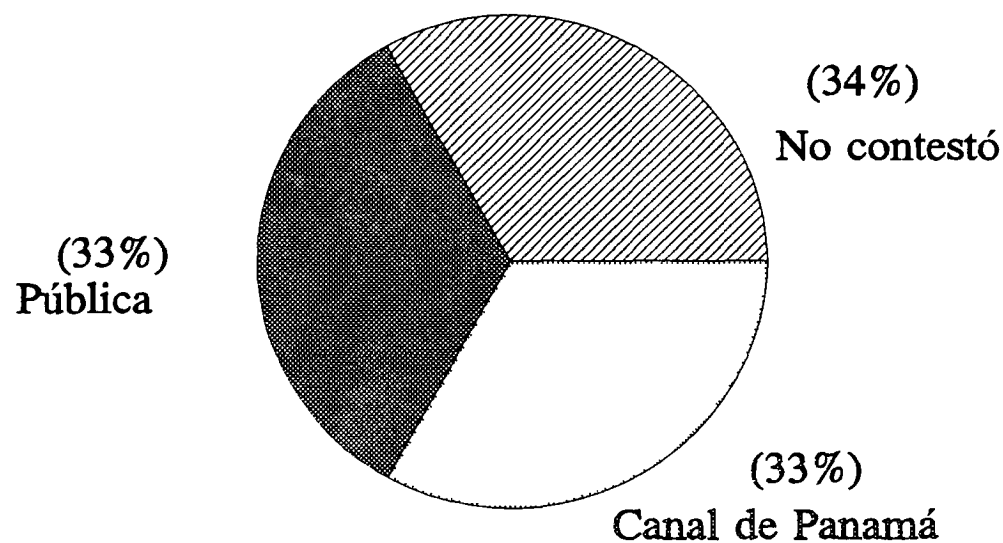
¿Qué estrategias de seguridad cree usted son de prioridad para nuestro gobierno?

	Total
Estrategia de seguridad para el Canal	33%
Estrategia de seguridad Pública	33%
No contestaron	34%

Comentario:

El 33% de los entrevistados está a favor que las estrategias de seguridad que son de prioridad para nuestro gobierno son las estrategias de seguridad para el Canal de Panamá y las estrategias de Seguridad Pública. Sólo el 34% no respondió o dijo no saber nada sobre el tema. Observar la figura N° 9 que describe los datos porcentuales.

Fig. 9 Estrategias de seguridad
¿ Qué estrategia de seguridad cree Ud. son prioridad para nuestro gobierno?



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

PREGUNTA N° 2:

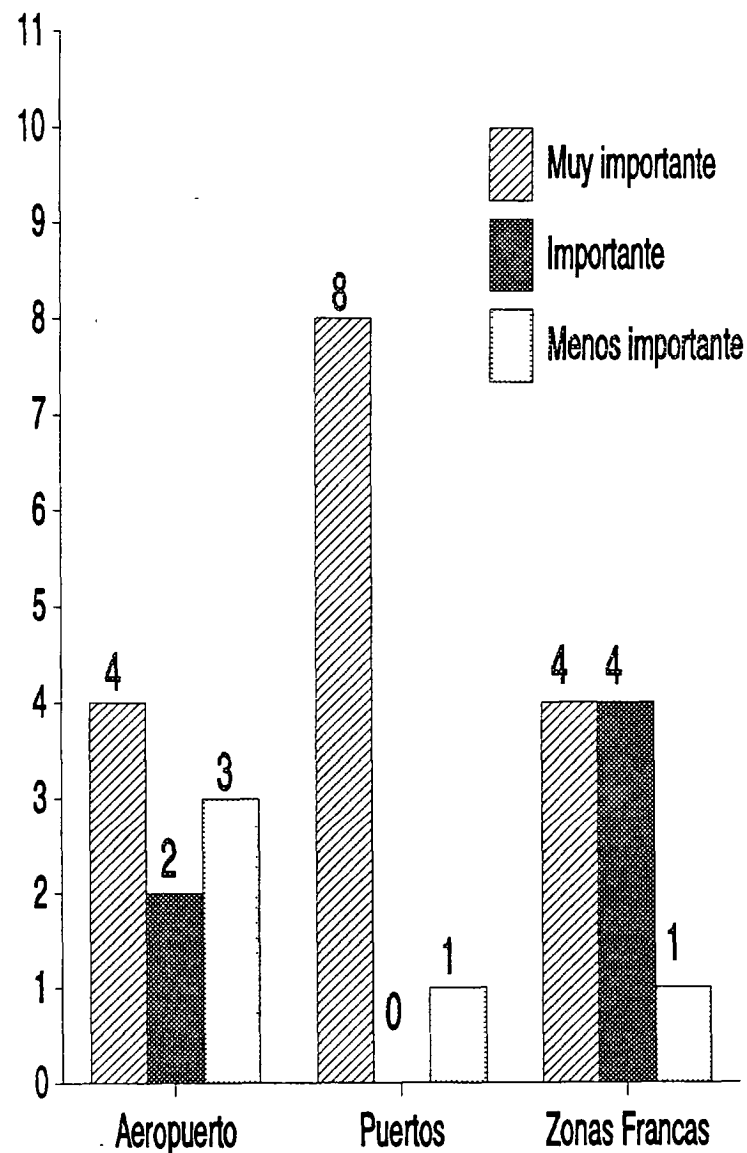
Mencione, en orden de importancia, las áreas de comercio internacional que requieren de mayor atención. Con un "1" a la de mayor importancia, un "2" a la que le sigue en trascendencia y un "3" a la de menor importancia.

	(1)	(2)	(3)
Aeropuertos	4 veces	2 veces	3 veces
Puertos	8 veces	0 veces	1 vez
Zonas francas	4 veces	4 veces	1 veces

Comentarios

Los puertos son considerados como las áreas de comercio internacional que requieren de mayor importancia en cuanto a estrategias de seguridad. (ver figura N°10)

Fig. 10 Áreas de comercio internacional
en orden de importancia



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

PREGUNTA N° 3:

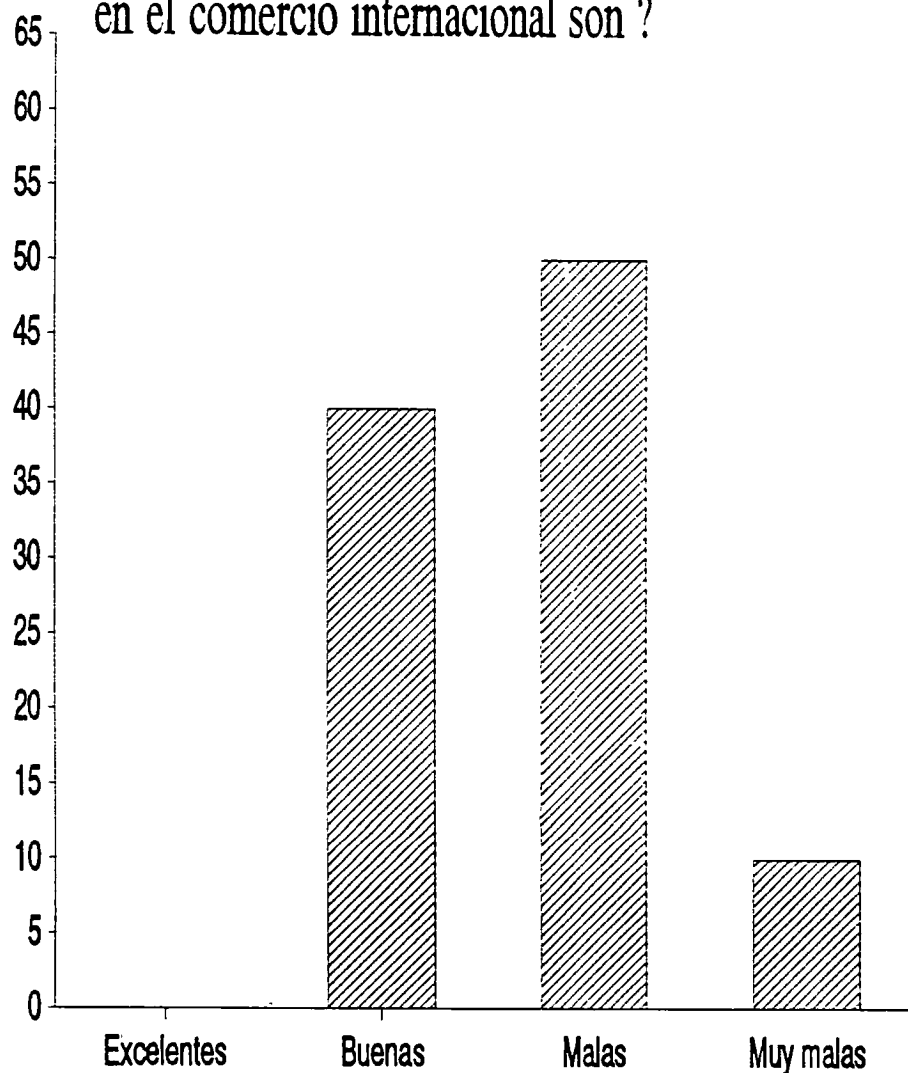
¿Considera usted que las estrategias de seguridad en el Comercio internacional son:

	Total
Excelentes	0%
Buenas	40%
Malas	50%
Muy malas	10%
No sabe	0%

Comentarios

Un 50% de los entrevistados considera que las estrategias de seguridad son malas, un 10% dice que son muy malas; pero alrededor del 40% opinan que son buenas estrategias. Lo que podemos deducir que la opinión de los entrevistados en torno a las estrategias de seguridad es que son malas y sí sumamos los porcentajes entre los que opinaron que son malas y los que opinaron que son muy malas, totalizan un 60% que representa la mayoría del total de entrevistados en este sector (ver figura N° 11).

Fig. 11 Evaluación de las estrategias de seguridad
¿ Considera Ud. que las estrategias de seguridad
en el comercio internacional son ?



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

PREGUNTA N° 4:

¿Cree usted que las estrategias de seguridad se realizan?

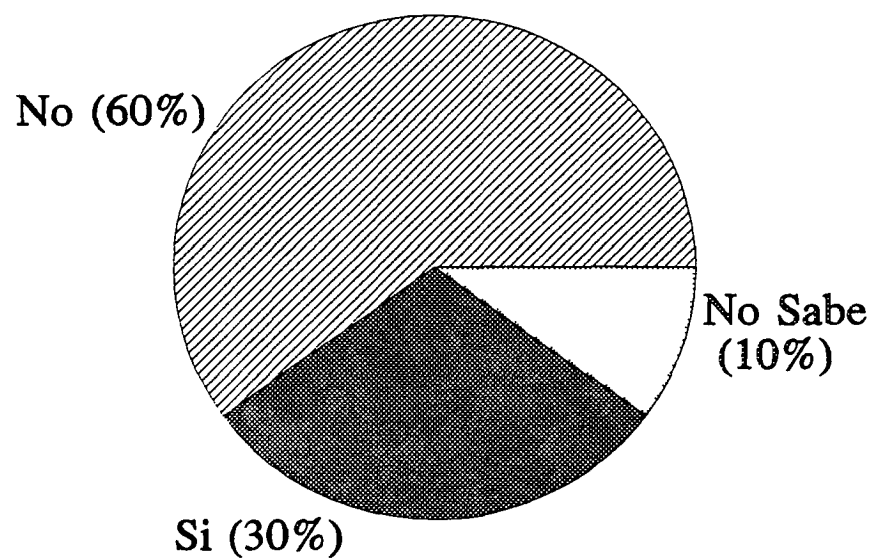
	Total
Sí	30%
No	60%
No sabe	10%

Comentarios:

El 60% de los entrevistados considera que las estrategias de seguridad no se realizan y un 30% opina que sí se realizan. Lo que demuestra que según el total de entrevistados, la mayoría opinan que las estrategias de seguridad en el comercio internacional no se realizan y solamente el 10% opina desconocer del tema (la figura N°12 describe gráficamente estos datos).

Fig. 12 Operatividad

¿ Cree Ud. que estas estrategias se realizan?



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

PREGUNTA N° 5:

¿Cree usted que en la actualidad existe seguridad para los inversionistas (extranjeros o nacionales), que se dedican al comercio internacional?

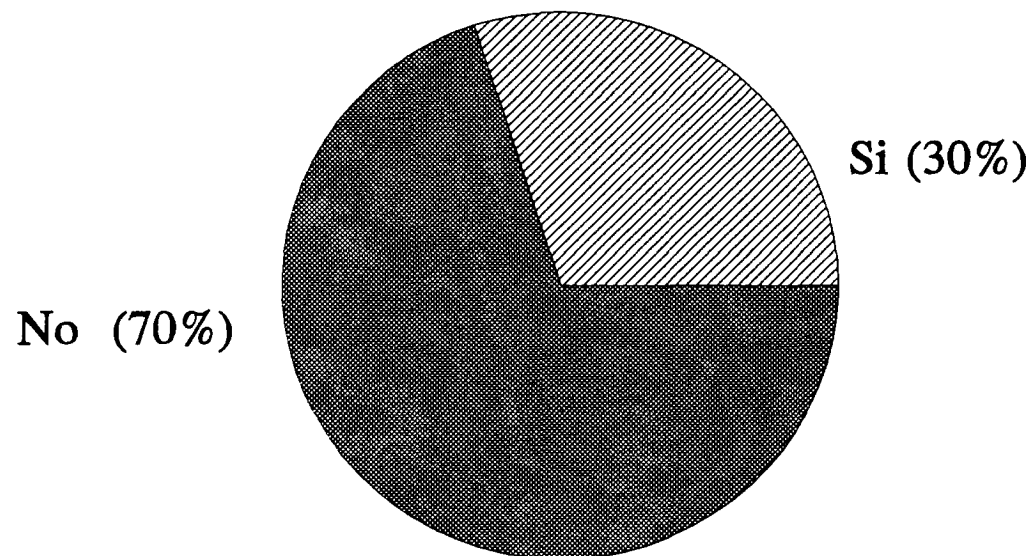
	Total
Sí	30%
No	70%
No sabe	0%

Comentarios:

Definitivamente que el 70% lo constituye la mayoría de los entrevistados que manifiestan que no hay seguridad para los inversionistas en el país que se dedican al comercio internacional. Sólo el 30%, está en contra de esta opinión, los cuales defienden la tesis que sí hay seguridad para los comerciantes nacionales y extranjeros.

(Ver figura 13)

Fig. 13 Hay seguridad para los inversionistas



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

PREGUNTA N° 11:

¿Existen deficiencias en las estrategias de seguridad en el comercio internacional?

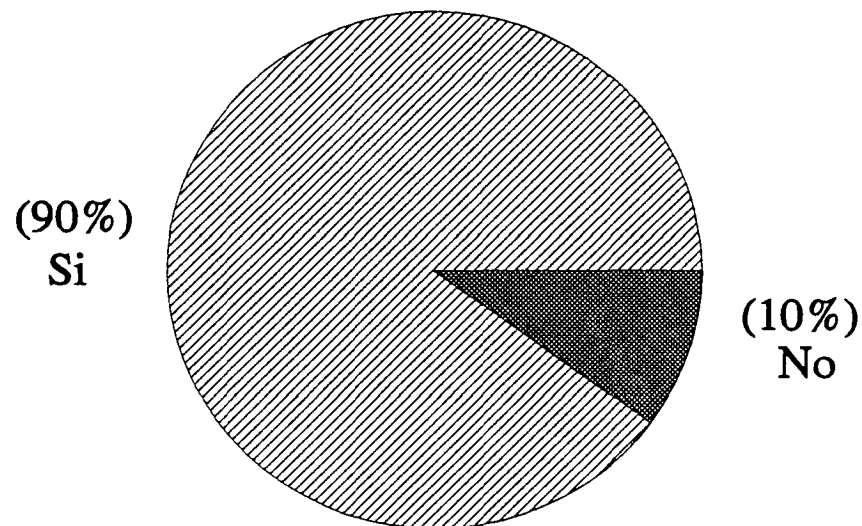
	Total
Sí	90%
No	10%

Comentarios:

Un 90% de los entrevistados considera que existen deficiencias en cuanto a las estrategias de seguridad en el comercio internacional, mientras que un 10% dice que no hay deficiencias. (Ver figura N°14)

Fig. 14 Deficiencias

¿Existen deficiencias en las estrategias de seguridad en el comercio internacional?



Fuente: Elaborado por el autor, según datos proporcionados en las entrevistas realizadas del 16 de octubre al 22 de noviembre de 1995.

La pobreza es uno de los principales problemas económicos que enfrenta el país en donde alrededor del 20% de las familias panameñas no tienen suficiente ingreso para comer adecuadamente y un 25% adicional, aunque puede alimentarse, sin embargo, no se satisface otras necesidades básicas que requiere todo ser humano.

El elevado desempleo en Panamá, se mantiene a pesar de un crecimiento elevado de la producción, las tasas medias de desempleo durante las últimas décadas reflejan los siguientes datos:

<u>AÑOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
1970-79	7.3%
1982-89	11.9%
1991-93	14.2%

Fuente: MIPPE

En la década de los setenta el desempleo mantiene un margen de 7.3%, pero en los ochenta esta cifra asciende a 11.9%, considerable incremento en los primeros años de los noventa (1991-1993) con un 14%.

Panamá en comparación con países latinoamericanos tiene salarios altos, pero en la realidad son bajos para quienes los

reciben porque pueden comprar menos cosas que lo que comprarían con ese ingreso convertido a la moneda nacional de los países de la región.

La desaceleración del Producto Interno Bruto o P.I.B. ha venido descendiendo en cada década, tal como podemos apreciar a continuación con los datos del crecimiento promedio anual de la economía nacional:

<u>AÑOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
1951-1960	4.0%
1960-1969	7.7%
1970-1979	3.8%
1980-1989	2.1%
1990-1993	6.9%

Fuente: MIPPE

El 4.0% representa en la década de los cincuenta el crecimiento promedio anual de la economía nacional, pero en 1960 hasta 1969, aumento el P.I.B. a 7.7%, sin embargo, este crecimiento desciende a 3.8% en los años setenta. Esta desaceleración del P.I.B. continua en los años de 1980 hasta 1989, cuando alcanza una cifra de 2.1%. Posterior a la invasión norteamericana, el país sufre una transformación de su estructura económica cuando en 1991 el P.I.B. alcanza su

punto más alto con 9.3%, pero no se mantiene porque ya en 1993 continua su descenso con un crecimiento promedio anual de un 6.9%.

La economía panameña realmente es poco competitiva internacionalmente, cuando en nuestro país los costos de producción le impiden exportar a la mayoría de nuestras industrias manufactureras. En conclusión podemos decir que la falta de competitividad es un factor muy importante que afecta en cierta forma las inversiones extranjeras directas y la marginación de nuestro país del flujo de capital financiero hacia América Latina.

Si observamos el índice de productividad global de la economía desde 1950 se refleja de la siguiente manera:

<u>AÑOS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
1950-1960	100.0
1960-1970	129.9
1970-1980	55.5
1980-1990	32.6
1990-1993	6.9

Fuente: MIPPE

Los años entre 1980-1990, el índice de productividad global de la economía fue de 32.6%, lo que representa una notable disminución en comparación con este índice reflejado en los años 1970-1980, que fue de 55.5%. Cada día somos menos competitivos en comparación a los países de la región que mantienen directrices claras y concretas en función de los acelerados cambios y fenómenos de globalización y modernización de la economía.

La pobreza, el desempleo, la desaceleración del P.I.B. y la competitividad se manifiestan en el desarrollo de un país y la sociedad panameña no está realmente preparada para afrontar estos problemas económicos y sociales, aspectos que se reflejan en los elevados índices delictivos en las principales áreas urbanas de la república.

Este efecto causa una mala imagen para los inversionistas que no tienen garantía, que su capital invertido se encuentre seguro con verdaderas políticas y estrategias de seguridad para el comercio internacional.

CONCLUSIONES

1. La estrategia de seguridad pública y la estrategia de seguridad para el Canal de Panamá figuran entre las estrategias de mayor prioridad que describen las personas entrevistadas.

2. Los puertos y las zonas francas son las áreas de comercio que requieren de mayor atención en cuanto a estrategias de seguridad, son áreas sensitivas y que generan aportes importantes al fisco nacional, por lo tanto, la seguridad en estos lugares deben garantizar el libre intercambio comercial.

3. La mayoría de los entrevistados consideró que las estrategias de seguridad en el comercio internacional son malas, pero el 40% las consideran buenas estrategias.

4. En relación a la operatividad de las estrategias de seguridad en el comercio internacional los entrevistados manifiestan que éstas no se realizan.

5. A los entrevistados les pareció que en la actualidad no existe seguridad para los extranjeros y/o nacionales que se dedican al comercio internacional.

6. El análisis de las entrevistas, demuestran que todos somos responsables de velar porque las estrategias de seguridad garanticen el desarrollo del comercio internacional.

7. La mayoría de los entrevistados opinaron que las actuales estrategias de seguridad deben rediseñarse y el 100% considera que es necesario crear nuevas estrategias de seguridad en el comercio internacional.

8. La importancia de las estrategias de seguridad en el comercio internacional forma parte del desarrollo de un país, además de proteger el logro de su objetivo crea el ambiente propicio para la racionalización de las acciones políticas, económicas y sociales dentro del marco constitucional de los intereses nacionales.

9. La disminución de las inversiones y la imagen negativa del estado son efectos negativos para la República, si no se estructuran nuevas estrategias de seguridad en el comercio internacional.

10. En general, podemos decir que las estrategias de seguridad en el comercio internacional son deficientes y para el diseño de estas estrategias podemos decir que es

importante considerar: la integración de las instituciones de seguridad pública, las regulaciones nacionales e internacionales y la modernización de las estructuras organizacionales.

RECOMENDACIONES

1. Crear conciencia en los directores de instituciones de seguridad pública, en la necesidad de implementar verdaderas estrategias de seguridad pública que garanticen el óptimo funcionamiento de las actividades comerciales en el país.

2. Integrar todas las instituciones de seguridad pública a través de la creación de un Ministerio de Seguridad Pública con funciones específicas para la coordinación de las actividades de seguridad nacional.

3. Capacitar a profesionales nacionales en la planificación de operaciones de seguridad tendientes a conformar un comité de trabajo para definir las políticas de seguridad pública.

4. Dotar a las instituciones de seguridad pública de partidas presupuestarias adecuadas a la realidad nacional considerando las necesidades del medio, los avances tecnológicos, para combatir los altos índices de criminalidad existentes.

5. Divulgar positivamente el problema de la seguridad nacional en los medios de comunicación de manera seria y

objetiva, informando a la sociedad, pero a la vez proporcionando programas educativos en donde se resalte la moral, las buenas costumbres y los valores cívicos entre los ciudadanos.

6. La importancia de crear eficientes estrategias de seguridad en el comercio internacional, radica en la existencia de nuevas amenazas trasnacionales como el narcotráfico, el crimen, la migración ilegal y el trasiego de armas. En fin, estos problemas comunes exigen de soluciones comunes en donde todos los panameños deben aportar esfuerzos para el beneficio del país.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- CLAUSEWITZ, Karl De la Guerra. Sobre la Naturaleza de la Guerra. La teoría de la guerra de la Estrategia en General. 1832. Traducido por Editorial Diógenes S.A. México. N° de pág. 211.
- HASSAN, Aristides Compendio histórico de la evolución militar de las Fuerzas de Defensa de la República de Panamá. Panamá, 1987, N° de pág. 142
- KHADEM, R., ORBER, R. Administración en una página. Como utilizar la información para lograr sus metas. Traducido por Carlos Restrepo S. Colombia, Editorial Norma S.A., 1992. N° de pág. 150

- KINNEAR, T.C., TAYLOR, JR. Investigación de mercados. Un enfoque aplicado. Traducido por Gloria E. Rosas Lopetegui y Marco A. Tiznado S. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana, S.A., 1993. N° de pág. 812
- LÓPEZ, Luis Trabajos de graduación e informes. Procedimientos y técnicas para su elaboración. Guía práctica para la presentación de investigaciones 79 ejemplos concretos. Panamá. 4ª Edición . 1993. N° de pág. 197.
- LORINO, Philippe El control de gestión estratégico. La gestión por actividades. Traducido por Jaime Gavaldá Posillo. Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V. España. 1995. N° de pág. 194.

- MARIÑO, Hernando Planeación estratégica de la
calidad total. Colombia. Tercer
Mundo Editores. 1994. N° de
pág. 243.
- MARZORATI, Osvaldo J. Derecho de los Negocios
Internacionales. Editorial
Astrea de Alfredo y Ricardo
Depalma, Argentina 1993, N° de
pág. 687.
- NOGUERA, Carlos Geopolítica Regional. El área
del Caribe, área Andina y Área
Amazónica. Iª Edición.
Ediciones Presidencia de la
República. Venezuela. 1994. N°
de pág. 321.
- NOGUERA, Carlos Seguridad y Defensa. Ia.
Edición. Academia Militar de
Venezuela 1987. N° de pág. 250

- POLIT, D.F., HUNGIER, BP. Investigación científica. En la ciencia de la salud. 2a. edición. traducido por José R. Blengio P. y Homero Vela T. Mexico: Nueva editorial Interamericana S.A., 1987. N° de pág. 595.
- RIES, A., TROUT J. La guerra de la mercadotecnia. México. McGraw-Hill/Interamericana de Mexico, S.A., DE C.V. 1988. N° de pág. 213.
- YIP, George Globalización-estrategias para obtener una ventaja competitiva internacional. Grupo Editorial Norma, S.A. Colombia. 1993. N° de pág. 331.

TESIS

CONCEPCION, D., ROMANO G., "Aplicación experimental de un instrumento operativo basado en estándares de calidad para el planteamiento del cuidado de enfermería". Universidad Nacional de Colombia. 1977

RODRIGUEZ, Mirta de. "Factores que inciden en el control realizado por la enfermera encargada de sala sobre el desempeño del personal de enfermería, en un hospital pediátrico". Universidad de Panamá, 1991.

ESTADISTICA

- ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1982. Contraloría Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 39.
- ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1983. Contraloría Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 38.
- ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1984. Contraloría Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 39.
- ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1985. Contraloría Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 39.
- ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1986. Contraloría

Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 46.

ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1987. Contraloría Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 50.

ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1988. Contraloría Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 45.

ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1989. Contraloría Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 46.

ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1990. Contraloría Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento de Información y Divulgación. pág. 63.

ANONIMO. Situación Política Administrativa y Justicia. Año 1991. Contraloría

Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento
de Información y Divulgación. pág. 67.

ANONIMO.

Situación Política Administrativa y
Justicia. Año 1992. Contraloría
Gral. de la Rep. de Panamá. Departamento
de Información y Divulgación. pág. 62.

DICIONARIOS

- Editorial Heliasta S.R.L. Diccionario Jurídico
Básico. Alonso Martínez
de Navarrete. Argentina.
1991. N° de pág. 468.
- Encyclopaedia Británica,
Publishers, Inc. Diccionario Enciclopédico
N° 2. Dios a - Nuestro.
1994-1995. Taller Rand
McNally & Company,
Versailles. Kentucky,
Estados Unidos de
América, N° de pág. 682.
- Grupo Editorial Norma. Diccionario Norma
Español. Colombia 1992.
N° de pág. 659.
- Instituto de Estudios
Políticos Diccionario de Ciencias
Sociales. Madrid. 1978.
N° de pág. 526.

PUBLICACIONES

Yearle world trade center PANAMA GUIDE 91-92. Guía de comercio exterior. Publicación anual. Intergráfica Ltda. Santa Fé de Bogotá, Colombia. N° de pág. 326.

Yearle world trade center PANAMA GUIDE 93. Guía de comercio exterior. Publicación anual. Intergráfica Ltda. Santa fé de Bogotá, Colombia. N° de pág. 396.

ANEXOS

1. INSTRUMENTACION

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____

FECHA: _____ CARGO: _____

SEXO: _____ INSTITUCIÓN o EMPRESA: _____

A) Me gustaría comenzar haciéndole algunas preguntas sobre las estrategias de seguridad en el comercio internacional.

1. ¿Qué estrategias de seguridad cree usted son de prioridad para nuestro gobierno?

2. Mencione, en orden de importancia, las áreas de comercio internacional que requieren de mayor atención. Con un "1" a la de mayor importancia y un "2" a la que le sigue en trascendencia.

() Aeropuertos () Puertos

() Zonas Francas

3. ¿Considera usted que las estrategias de seguridad en el comercio internacional son:

() Excelentes () Buenas

() Malas () Muy malas

() No sabe

4. ¿Cree usted que estas estrategias de seguridad se realizan?

() Sí () No
() No sabe

5. ¿Cree usted que en la actualidad existe seguridad para los inversionistas (extranjeros o nacionales), que se dedican al comercio internacional?

() Sí () No
() No sabe

6. ¿Quién(es) sabe(n) ser el(los) responsable(s) de velar porque las estrategias de seguridad garanticen el desarrollo del comercio internacional?

() El gobierno
() Instituciones de Seguridad Pública
() Los ciudadanos interesados
() Todos los anteriores

¿Porqué? _____

7. ¿Qué opina usted de las actuales estrategias de seguridad en el comercio internacional?

8. Si no cambian las estrategias de seguridad en el comercio internacional, ¿qué tipo de efectos traería para el país?

- () Disminución de las inversiones
 - () Incremento del índice delictivo
 - () Imagen negativa del estado
 - () Menos empleo
 - () Otros. "Especifique por favor"
-

9. ¿Qué opina usted de crear nuevas estrategias de seguridad en el comercio internacional?

- () Buena () No es necesaria

Si no es necesaria, ¿porqué? _____

10. Según su concepto, ¿qué criterios se deben considerar para el diseño de estrategias de seguridad en el comercio internacional?

11. ¿Usted cree que existen deficiencias en las estrategias de seguridad en el comercio internacional?

-
-
-
12. ¿Qué tipo de beneficio considera usted que se pueden lograr o alcanzar si se implementan nuevas estrategias de seguridad en el comercio internacional?
-
-
-

13. ¿Qué área de comercio internacional necesita de mayor atención en cuanto a estrategias de seguridad?

() Aeropuertos

() Puertos

() Zonas Francas

() Otros "Especificar por favor" _____

14. En base a la respuesta anterior, ¿cómo cree usted que podrían mejorar las estrategias de seguridad en el comercio internacional?

15. ¿Tiene usted alguna experiencia adquirida en otros países, relacionada con estrategias de seguridad en el comercio internacional? (Explicar experiencia).

16. ¿Considera conveniente adicionar algunas otras apreciaciones en cuanto a la estrategia de seguridad en el comercio internacional?.

2. CORRESPONDENCIA



UNIVERSIDAD DE PANAMA

Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad

Maestría en Administración
de Empresas
Tel. 23-8595

A QUIEN CONCIERNE:

A SOLICITUD DE LA PARTE INTERESADA
CERTIFICO:

Que el Licenciado OVIDIO FUENTES CONCEPCION es estudiante graduando de la Maestría en Administración de Empresas, quien se encuentra actualmente realizando las investigaciones necesarias para elaborar su Tesis de Grado, la cual se titula "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en las gestiones que realiza el Licenciado Fuentes, en la consecución de la información que necesita para su tesis.

Atentamente,


DR. JUAN ERNESTO MOJICA
COORDINADOR



DADO EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA, A LOS CUATRO DIAS DEL MES DE OCTUBRE DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y CINCO.

Ciudad Universitaria Octavio Méndez Pereira

Estafeta Universitaria

Panamá, Rep. de Panamá

REPÚBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE GOBIERNO Y JUSTICIA
POLICIA NACIONAL
SERVICIO DE POLICIA DE MENORES

Panamá, 19 de octubre de 1995.
Oficio No. 6.9-1.8.1.1-95.

Señor Mayor
LOIS VASCACIA
Director de Seguridad y Protección Institucional
Residencia de la República
su Despacho.

Respetado Señor Mayor:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y de los más sinceros deseos de éxitos en sus muy delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para solicitarle su gentil y fina atención al Teniente OVIDIO FUENTES CONCEPCION, Subdirector de éste Servicio Policial, y quien es Estudiante Graduando de la Maestría en Administración de Empresas.

El Teniente Fuentes se encuentra realizando las investigaciones necesarias para elaborar su Tesis de Grado, la cual se titula "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Panamá y Colón, por lo que agradezco todo el apoyo posible que le pueda brindar para que el mismo pueda complementar su investigación.

Reiterándole nuestra más alta estima y consideración, suscribome de Usted muy atentamente,



R. Vega
Mayor ROSA I. VEGA I.
Directora del Servicio de Policía de Menores
Policía Nacional de Panamá.

RIVI/bb

Lois Vascacia

REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE GOBIERNO Y JUSTICIA
POLICIA NACIONAL
POLICIA METROPOLITANA

Panamá 21 de septiembre de 1995.

General Oswaldo Marino Fernandez
Director General de la Policia Nacional
Pública de Panamá

Señor Director General:

Muy respetuosamente me dirijo a usted, en ocasión de solicitarle su Visto Bueno, para que el Teniente OVIDIO FUENTE, Subdirector del Servicio Especial de Policia de Menor, solicite la debida autorización para llevar a cabo entrevista con los Directores ó Encargados de Instituciones Pública y Privadas a fin de recaudar la informacion necesaria para elaborar su Tesis de Graduación titulada "Estrategia de Seguridad en las Areas de Comercio en la Provincia de Panamá, y Colon.

Adjunto le remito informe el cual se explica con mayores detalles.

De usted atentamente,

Subcomisionado *JAG* Antonio Gomez



JAGO/edd.

c.c. Subcomisionado DANIEL POVEDA A.
Subdirector General de la Pol. Nal.

RECIBIDO

POLICIA NACIONAL
DIRECCION GENERAL

Día: 28/9/95 Hora:
Registro No. 47510
Recibido por: [Signature]

REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE GOBIERNO Y JUSTICIA
POLICIA NACIONAL
SERVICIO DE POLICIA DE MENORES


Panamá, 15 de septiembre de 1995.
Oficio No.502-S.P.M.-95.

Señor Sub-Comisionado
JOSE ANTONIO GOMEZ
Director de la Zona de
Policía Metropolitana
Su Despacho.

Señor Sub-Comisionado:

Respetuosamente me dirijo a Usted con la finalidad de remitirle adjunto para su conocimiento y fines pertinentes, el Oficio No.501 confeccionado por el Teniente Ovidio Fuentes, Sub-Director de éste Servicio Policial, quien siguiendo el conducto regular, solicita la debida autorización para llevar a cabo entrevistas a Directores o Encargados de Instituciones Públicas y Privadas a fin de recaudar la información necesaria para elaborar su Tesis de Graduación titulada "ESTRATEGIAS DE SEGURIDAD EN LAS AREAS DE COMERCIO INTERNACIONAL EN LAS PROVINCIAS DE PANAMA Y COLON"; y para complementarla necesita datos estadísticos relacionados con los niveles delictivos e incidencia criminal en los últimos 5 años, lo que considera útil para la elaboración de Estrategias de Seguridad y Defensa encaminadas a contrarrestar la actual ola de criminalidad que azota día a día nuestro País.

Agradeciéndole de antemano su gentil y fina atención en favor de la presente, suscribome de Usted con subordinación y respeto muy atentamente,


Mayor ROSA I. VEGA I.
Directora del Servicio de Policía de
Policía Nacional de Panamá.



RIVIKbb

Adj. : Lo citado.

" BIENESTAR PARA EL FUTURO DE LA PATRIA "

REPUBLICA DE PANAMA
MINISTERIO DE GOBIERNO Y JUSTICIA
POLICIA NACIONAL
SERVICIO DE POLICIA DE MENORES

Panamá, 15 septiembre 1995.
Oficio No. 501-S.P.M.-95.

Mayor
ROSA I. VEGA I.
Directora del Servicio de Policía de Menores
Policía Nacional
Su Despacho.

Mayor Vega:

Después de saludarla, muy respetuosamente me dirijo a Usted para informarle que he recibido la aprobación de la Comisión de Tesis del Programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Panamá para elaborar mi Tesis de Graduación titulada " ESTRATEGIAS DE SEGURIDAD EN LAS AREAS DE COMERCIO INTERNACIONAL EN LAS PROVINCIAS DE COLON Y PANAMA ".

La metodología de este trabajo de investigación comprende diversas entrevistas a directores o encargados de instituciones públicas y privadas relacionadas con el objeto de la investigación. Es por ello que solicito la debida autorización a través del conductor regular para llevar a cabo estas entrevistas, cumpliendo de esta forma uno de los requisitos necesarios para optar por el grado de Maestro en Administración de Empresas con especialización en Comercio Internacional y Mercadeo.

Oficio No.501-S.P.M.-95.

Continuación...

Como complemento de este proyecto, es necesario la adquisición de los datos estadísticos relacionados con los niveles delictivos e incidencia criminal en los últimos 5 años, llevados por las diferentes Direcciones de Policía (D.I.I.P., Metropolitana, etc).

Para finalizar, considero que este trabajo puede ser utilizado para la elaboración de Estrategias de Seguridad y Defensa encaminadas a contrarrestar la actual ola de criminalidad que azota día a día nuestro País.

Dios guarde a Usted por muchos años.

Atentamente,


Teniente **OVIDIO FUENTES**
Sub-Director del Servicio de Policía de Menores
Policía Nacional de Panamá.



OF<bb

20 de octubre de 1995.

Lic. Roy Rivera.
Director General del Instituto
Panameño de Comercio Exterior
En su despacho.

Respetado Licenciado:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.

Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

Ingracia O.
23 oct/95

010 11 4'95

20 de octubre de 1995.

Licenciado Carlos Rabbat
Gerente de ASSA.
En su despacho.

Respetado señor:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.

Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

20 de octubre de 1995.

Licda. Elsa Ramos
Gerente de la Firma Pensando en Personas S.A.
En su despacho.

Respetado Licenciada:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido(a) entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.


Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

20 OCT 1995


20 de octubre de 1995.

Señor (es)
Agencia de Viajes Anita
En su despacho.

Señores:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted(es) ha sido elegidos entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.

Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

01/11/95
2239980
ARLENE

20 de octubre de 1995.

Licenciado Daeshik Min
Consejero de la Embajada de la Rep. de Corea
En su despacho.

Respetado Licenciado:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.

Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

RECIBIDO

15/11/95

20 de octubre de 1995.

Señor (es)
LACSA
En su despacho.

Señores:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted(es) ha sido elegidos entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.

Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

87-530/15 G
NOV - 1 1995
CTO. PANAMA, PA
27.0184

15 de octubre de 1995.

Subcomisionado José A. Gómez
Director de la Zona de Policía
Metropolitana
En su despacho.

Respetado subcomisionado:


Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.


Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

RECIBIDO			
No			
15 DIA	10 MES	95 AÑO	HORA
POR  9960			

20 de octubre de 1995.

Lic. Gustavo Perez de la Ossa.
Director Nacional de Seguridad
Aeropuertoaria
En su despacho.

Respetado Licenciado:

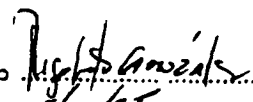
Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.


Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

DIRECCION	DE	DEFENSA	CIVIL
Recibido			
Fecha	25/10/95		
Firma	J. K. S.		

20 de octubre de 1995.

Ing. Francisco Herrera
Director de Seguridad, Inspección y Vigilancia Municipal
Municipio de Panamá.
En su despacho.

Respetado señor:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.



Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.



20 de octubre de 1945.

Licenciado Javier Cherigo
Subdirector General de la
Policia Técnica Judicial
En su despacho.


Respetado Licenciado:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros
exitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia
para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto
de personas para participar en una entrevista con el fin de
contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para
elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para
las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas
francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones
para la cosecución de la información necesaria que requiere este
tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.



Licenciado Ovidio Fuentes C:P.G.P.

RECIBO

Nick

Fecha 20/10/45 Hora 10:25

Comandante Aereo DIGNO M. Espinoza
Director General del Servicio Aereo
Nacional
en su despacho.


Respetado Comandante,


Con la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros
felicitaciones por las delicadas funciones, ocasion que hacemos propicia
para decirle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto
de personas para participar en una entrevista con el fin de
contribuir a los resultados de las investigaciones necesarias para
elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para
las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas
francas) en las provincias de Colon y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones
para la consecución de la información necesaria que requiere este
tipo de investigación de campo.

Reiterándole nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.


Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

D.G. REGISTRADO			
DIA 25	MES 10	AÑO 95	1757 clave
Por 	15550		

20 de octubre de 1995.

Capitán de Navio Reinaldo Rosas Rosas
Director General del Servicio Marítimo
Nacional
En su despacho.

SERVICIO MARITIMO NACIONAL
DIRECCION GENERAL

RECIBIDO

POR
FECHA 24-10-95
HORA 09:20

Respetado Comandante:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.

Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

JUSTICIA
DESPACHO DEL MINISTRO
1995 OCT 24 AM 8:10

20 de octubre de 1995.

Ministro Raúl Montenegro
Ministerio de Gobierno y Justicia
En su despacho.

Respetado Ministro:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.



Licenciado Ovidio Fuentes C:P.G.P.

ZONA LIBRE DE COLON
GERENCIA GENERAL
Recibido Por: *[Signature]*
Fecha: *22/X/95*
Ref: *49.12 pu*

20 de octubre de 1995.

Licenciada Victoria Figge
Directora General de la Zona Libre de Colón
En su despacho.


Respetada Licenciada:

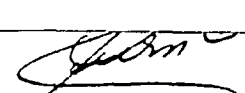
Sea la presente portadora de un cordial saludo y los más sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegida entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.


Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.


Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

20 de octubre de 1995.

Licenciado Pedro Campaniani
Director del Instituto Panameño
de Turismo
En su despacho.

Respetado Licenciado:

Sea la presente portadora de un cordial saludo y los mas sinceros éxitos en sus delicadas funciones, ocasión que hacemos propicia para notificarle que usted ha sido elegido entre un grupo selecto de personas para participar en una entrevista con el fin de contribuir a los avances de las investigaciones necesarias para elaborar mi tesis de grado titulada "Estrategias de Seguridad para las áreas de Comercio Internacional (aeropuertos, puertos y zonas francas) en las provincias de Colón y Panamá".

Le solicitamos respetuosamente su valioso apoyo en estas gestiones para la consecución de la información necesaria que requiere este tipo de investigación de campo.

Reiterandolé nuestras más altas estima y consideración.

Atentamente.



Licenciado Ovidio Fuentes C;P.G.P.

Recibido