

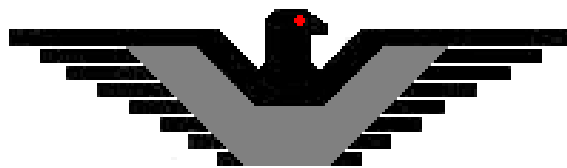
*Guía Estratégica*

*para*

*Seguridad Portuaria*

*de Clase Mundial*

**Preparado por: Michael McNicholas**



**Phoenix Group®**



Con pocas excepciones, los puertos de todo el mundo están bajo una ola de amenazas de penetración, manipulación y utilización por traficantes de drogas, ladrones de cargas, polizones, piratas y terroristas. Los blancos de estos criminales son las terminales, barcos, cargas, contenedores y personal. En adición a las preocupaciones relacionadas con el incremento en número de incidentes de violenta piratería y masas de polizones / refugiados en los últimos dos años, puertos en tiempos pos Setiembre 11, 2001 deben también encarar el espectro amenazante de ataques terroristas involucrando armas de destrucción masiva o de un vapor siendo utilizado por terroristas como transporte o como instrumento de destrucción. Para efectivamente detener o rechazar estas amenazas, los puertos deben desarrollar una estrategia de seguridad que identifique las amenazas potenciales, defina activos críticos e información, integre recursos de seguridad y capacidades y asegure el diseño exitoso, implementación y administración de un programa de seguridad portuaria de clase mundial.

El más completo y efectivo programa de seguridad portuaria está basado en el modelo militar conocido con el nombre de “defensa profunda”. Aplicada a los puertos, este concepto involucra el diseño y establecimiento de una serie de anillos de seguridad alrededor y dentro del puerto y también rodeando activos críticos dentro del puerto (como grúas pórticas, barcos, etc.) El número de anillos de seguridad establecidos y los componentes específicos (sistemas y medidas de seguridad) de cada anillo variará y dependerá del diseño de las operaciones del puerto, sus activos, y el grado, tipo y duración de la amenaza. Mientras que los mismos anillos son permanentes o antiguos, los componentes individuales dentro de estos anillos pueden ser de largo plazo o temporales; como en el caso de medidas implementadas para dirigir una situación de crisis o una amenaza de corto plazo. Estos anillos de seguridad deben ser por niveles e integrados, pero capaces de funcionar independientemente. Los componentes de un anillo de seguridad incluyen medidas de seguridad físicas, procedimientos estándares de seguridad, activos especializados y recursos humanos. Es importante apreciar que ningún componente puede eficientemente o eficazmente alcanzar el total de la tarea sin la ayuda de los otros. Por ejemplo, mientras un oficial de seguridad puede ser



---

desplegado en la garita de entrada para controlar el acceso, si no está escrito o definido un procedimiento de control de acceso definido o un sistema con distintivos de identificación, él no podrá realizar su función efectivamente. Mientras que muchos de los sistemas de componentes y medidas desplegadas en la configuración del anillo de seguridad pueden llegar a ser permanentes, otros pueden ser temporales, como aquellos que actúen durante una huelga laboral o una alerta terrorista. La implementación temporal o la activación de componentes de seguridad especiales o de procedimientos debido al aumento de amenazas deben ser planeados con anticipación y formar parte de un sistema de Estatus de Condición de Amenaza y detallado en el Manual de Procedimientos Estándares Operativos de Seguridad y en el Plan de Acción de Emergencia.

Una breve enumeración de un programa de seguridad portuaria de clase mundial –uno que está diseñado para un ambiente de múltiples amenazas y que utiliza niveles de anillos de seguridad- debe incluir los siguientes conceptos:

## 1. ANILLO EXTERNO DE SEGURIDAD

- 1.1 **Operaciones de Inteligencia**: Las tareas continuas, recolección, análisis, diseminación y evaluación de información táctica y estratégica de los informantes confidenciales (personas asociadas con o dentro de organizaciones criminales y terroristas) y fuentes de información en las comunidades y regiones alrededor y dentro de los puertos (como chóferes de camión, trabajadores de bodegas, personal de documentación, inspectores de carga, periódicos, reportajes de noticias, etc.) que provean indicaciones y advertencias avanzadas de futuras actividades criminales o amenazas cuyo objetivo sea el puerto, son esenciales para la estrategia de seguridad del puerto. En muchos casos, el éxito del programa de seguridad del puerto depende de la habilidad de recibir información avanzada de actividades criminales / terroristas y dirigir o manipular eventos de forma tal que éstas situaciones sean neutralizadas o mantenidas fuera de los puertos o dentro de uno de los anillos de seguridad.



1.2 **Enlace con el Gobierno y la Policía**: El establecimiento de relaciones activas y continuas con el apoyo de las agencias del gobierno nacional, tal como la Policía, Aduanas, Ejército y Servicios de Inteligencia es una necesidad fundamental. También es deseable los contactos a nivel de trabajo con entidades policíacas foráneas y agencias de inteligencia tales como INTERPOL y Servicios de Aduanas foráneos. Estas entidades pueden proveer información vital concernientes a actividades de organizaciones criminales y terroristas transnacionales cuyos objetivos puedan ser puertos, barcos o su carga.

## 2. ANILLO DE SEGURIDAD DEL PERÍMETRO

2.1 **Barrera Física de Seguridad e Iluminación**: Todo el terreno en la frontera del puerto debe ser identificado y protegido por una pared o cerca no menor de ocho pies de alto y tapada con tres tiras de alambres de púas o “concertina”. Los alambres deberán ser asegurados con unos brazos que se encuentren en un ángulo hacia afuera de 45 grados. Si la cerca del perímetro está hecha de malla, deberá ser construida de un alambre fuerte (9 gauge), con aberturas de 2 pulgadas y estar asegurado por abajo con un tubo de metal o una base de concreto para detener el ingreso por debajo de la cerca.



Foto 15.1. – Muestra de Barrera de Perímetro



---

El nivel de iluminación a través de la barrera del perímetro no debe ser menor de dos pies luz (2 foot candles) del nivel del suelo (similar al nivel de iluminación en un estadio), que se proyecte a 10 pies dentro de la barrera y 20 pies fuera de la barrera. Este mismo estándar de iluminación debe ser instalado en patios de contenedores, áreas de atraque y en el exterior de edificios y bodegas. Una buena iluminación es probablemente la medida disuasoria más efectiva y menos costosa contra hurto de mercancías, robo de contenedores y otras violaciones similares.

- 2.2 **Medidas de Seguridad al Lado del Mar:** Una lancha de seguridad con oficiales de seguridad armados deberá patrullar alrededor del área de atraque y las aguas cercanas para disuadir o prevenir acercamientos no autorizados y acceso en el lado del agua, a los puertos de polizones, traficantes, piratas, terroristas, etc. El incremento de organizaciones traficantes de narcóticos están utilizando los buzos (SCUBA) para atar las cajas cargadas de drogas a los cascos de los barcos. Si existe sospecha de esta amenaza, entonces el Programa de Seguridad del puerto debe incluir el uso de patrullas de seguridad bajo el agua (SCUBA), un sistema anti-buzo, o un sistema de cámaras (CCTV) instalado bajo el agua. De la misma forma, el contrabando de drogas y las organizaciones profesionales de polizones utilizan pequeños barcos o lanchas para transportar a sus polizones, mensajeros de drogas y contrabando, al costado del agua de los vapores para subirlos a bordo del buque. Además, como quedó demostrado con el ataque al USS COLE en Yemen, los terroristas utilizan pequeñas lanchas y embarcaciones de servicios portuarios para atacar a los grandes vapores mientras están en el puerto. El patrullaje de seguridad 24 horas al día asegura que las amenazas desde el lado del agua sean detenidas o prevenidas.



Foto 15.2. – Lancha de Seguridad patrullando aguas del puerto

- 2.3. **Detección de Violación del Perímetro:** Generalmente, es una práctica común el desplegar oficiales de seguridad en puestos fijos y móviles a lo largo del perímetro. Estos puestos pueden incluir: oficiales de seguridad ubicados en torres elevadas a lo largo del perímetro, caminando a lo largo del perímetro de la barrera y patrullando en medios móviles. Para máxima eficacia y efectividad se puede utilizar un Equipo de Patrullaje Canino (K-9) para patrullar el perímetro. Investigaciones por entidades policíacas de los Estados Unidos han determinado que el despliegue de Equipos de Patrullaje Canino (K-9) es un multiplicador de fuerza y solamente un Equipo es tan efectivo como el desplegar tres oficiales de seguridad. La detección de violación del perímetro puede también ser logrado por o elevado a través del uso de sistemas de seguridad tecnológica, entre ellas, cámaras de televisión en circuito cerrado CCTV, cable subterráneo o de púas, cortinas microondas, detectores de



movimientos PIR de doble-tecnología y rayos láser, los cuales pueden estar integrados en una estación monitoreada de servicio.



Foto 15.3. – Torre de Seguridad del Perímetro

- 2.4 **Puertas de Entrada y Salida:** El número de entradas y salidas del puerto debe ser limitado al mínimo y sus propósitos deben estar específicamente definidos. Deben existir entradas separadas para vehículos y peatones. Igualmente, deben existir entradas separadas para camiones que transportan contenedores / carga y para aquellos vehículos manejados por empleados, proveedores, clientes y visitantes. Físicamente, los portones deben estar contruidos de tal manera que posean el mismo estándar mínimo de la barrera del perímetro. Estos portones deben cerrarse con candados gruesos y las llaves deben ser controladas por el personal de seguridad. Una caseta de seguridad debe ser ubicada en cada entrada de acceso de importancia al puerto. La caseta debe tener los siguientes equipos requeridos para lograr su objetivo tales como extintor de incendios, botiquín de primeros auxilios, linterna, impermeable, bitácoras de entradas para visitantes y vehículos, libro de novedades cronológicas las 24 horas, listado del personal autorizado para entrar, teléfono, una lista de notificación con números telefónicos en caso de emergencias,





---

órdenes de puestos de seguridad y una copia del Plan de Acción de Emergencias.

- 2.5 **Políticas de Control de Acceso y Procedimientos:** Todas las puertas de entrada hacia el puerto deben ser estrictamente controladas y debe haber una amplia política y procedimientos específicos escritos los cuales definen el acceso de personas (empleados, visitantes, contratistas, chóferes de camiones, proveedores de barcos, etc.), los vehículos (carros de empleados y de visitantes, camiones, etc.) y otros (mercancías, contenedores, furgones, provisiones para los barcos, repuestos, etc.), hacia adentro y hacia afuera del puerto. Los rótulos “Sólo Personal Autorizado”, “Punto de Chequeo de Identidad” y “Sujeto a Revisión en la Entrada y Salida” deben ser colocados en lugares altamente visibles en todos los puntos de acceso. Oficiales posicionados en las puertas peatonales deben detener y desafiar todas las personas, inspeccionar su tarjeta de identificación y revisar cualquier caja, maletines y cualquier artículo que pueda ser utilizados para el contrabando. Los empleados deben presentar sus tarjetas de identificación al oficial de seguridad a la entrada y salida, y deben portarlos en todo momento mientras estén dentro del área del puerto. Todos los visitantes (clientes, proveedores, contratistas, etc.) deberán ser detenidos en la puerta, su visita debe ser confirmada con el representante del puerto al que visitarán, se emitirá un pase temporal y será llenada la bitácora de control de visitas y abrir e inspeccionar cualquier artículo que se preste al contrabando. El interior y el maletero de todos los vehículos deben ser inspeccionados visualmente en búsqueda de contrabando. Los vehículos privados no se les permitirá estar dentro del puerto. Todos los camiones que ingresen por el portón de carga deben ser detenidos, chequear si la licencia del conductor es válida, la cabina inspeccionada para detectar contrabando o personas no autorizadas, los sellos de los contenedores inspeccionados y cualquier información relevante debe ser registrada en la bitácora de control del portón.





Foto 15.4. – Vehículo inspeccionado por contrabando



Foto 15.5. – Inspección en la Puerta de licencia e interior de la cabina

- 2.6 **Sistema de Carné de Control de Acceso:** A cada persona que entre al puerto se le debe emitir una tarjeta de identificación. El programa de carné de identificación debe ser administrado por un sistema computarizado que funcione mediante proximidad o el uso de bandas magnéticas, asigne zonas de acceso, permita o rechace el acceso de una persona a una zona específica y que registre esta actividad en una base de datos. El frente del carné debe tener una foto a color



---

nombre del empleado y firma, número de identificación gubernamental ó número de pasaporte, posición que ocupa y una fecha de expiración. En el reverso del carné debe indicar la fecha de nacimiento del empleado, su altura, peso, color de ojos y cabello, tez y firma del Director del Puerto. Cada carné de empleado debe ser programado para permitir el acceso a zonas específicas, esto basado en los requerimientos de sus puestos de trabajo. Los empleados que hayan olvidado o perdido sus carnés, se les deberá emitir un “carné temporal” por el día o por mientras el nuevo carné esté siendo preparado. Los pases de visitantes generalmente son por un (1) día, deben ser desechables y se debe anotar el nombre del visitante, número de identificación gubernamental ó número de pasaporte, área o zonas a visitar y fecha de expedición. Personas que no son empleados del puerto pero que laboran en el puerto temporal o frecuentemente tales como los contratistas, clientes y representantes gubernamentales, se les debe emitir un carné similar al de los empleados, (pero en color diferente.) Un archivo permanente de los carnés emitidos a las personas que no son empleadas por el puerto (con los datos capturados) debe ser mantenido por lo menos dos años.

- 2.7 **Control de Narcóticos en los Puntos de Acceso:** Intentos de traficar drogas a través de los puntos de acceso y dentro del puerto pueden ser llevados a cabo mediante el uso de artículos cargados en la mano, dentro de vehículos, en contenedores / furgones y sus cargas. Mientras que artículos de mano tales como maletines, cajas, etc., pueden ser inspeccionados manualmente por un Oficial de Seguridad, no es tan práctico (en términos de tiempo) ni efectivo utilizar éste método con contenedores cargados, furgones vacíos o vehículos. Como opción, en caso de que pudiera ser financieramente factible, las estaciones de Rayos X para contenedores deben ser posicionados en los puntos de entrada de vehículos y contenedores para buscar narcóticos (así como otras cargas de contrabando.)



Foto 15.6. – Equipos Antinarcóticos K-9 en la Entrada de Carga

- 2.8 **Detección de Explosivos en Puntos de Acceso:** Durante tiempos de altos riesgos de ataques terroristas, atentados con bombas o conflictos laborales violentos, medidas de seguridad adicionales deben ser implementadas para filtrar el acceso de aparatos explosivos y armas entrando al puerto. En el evento de que exista una amenaza específica o información confiable de un ataque planeado, los procedimientos de seguridad deben ser mayormente elevados. Los cuatro puntos esenciales en la búsqueda y detección de aparatos explosivos y armas son los siguientes: la revisión visual y manual por un Oficial de Seguridad, el uso de un analizador de vapor para detectar olores químicos de los explosivos, el uso de máquinas de rayos-X (los cuales pueden variar de tamaño, desde aquellos utilizados para examinar cartas y paquetes hasta aquellos que inspeccionan vehículos y contenedores) y Equipos de Detección de Explosivos K-9. Estas cuatro medidas pueden ser utilizadas independiente o en combinación; esto siendo generalmente determinado por el nivel y tipo de amenaza. Cuidado especial debe prestarse a correos y paquetes que parezcan sospechosos y a vehículos abandonados en los puntos de acceso o cerca de activos claves o edificios.
- 2.9 **Detección en Puntos de Acceso en Armas de Destrucción Masiva:** Los puertos deben desarrollar, examinar y continuamente actualizar los planes de contingencia para los sistemas y medidas de rápido



despliegue para la detección de armas químicas, biológicas y nucleares (típicamente conocidas como Armas de Destrucción Masiva.) En muchos casos, el puerto contará con el gobierno nacional para proveer tales capacidades técnicas, sin embargo, es críticamente importante que el Director de Seguridad del Puerto desarrolle las políticas, planes y procedimientos que aseguren una integración exitosa de estas medidas sin impactar significativamente el negocio del puerto o poniendo en peligro la seguridad de su personal. Estos planes de contingencia y procedimientos deben estar totalmente coordinados con agencias gubernamentales de relevancia y examinados periódicamente. Los planes de contingencia se interrelacionarán con el “Plan de Preparación de Desastres y Recuperación” los cuales asegurarán la continuidad de los negocios y la seguridad del personal.

### 3. ANILLO DE SEGURIDAD INTERNA

- 3.1. **Patrulla Móvil de Seguridad:** Las áreas internas del puerto, tales como áreas de estacionamiento de contenedores, áreas de carga, instalaciones y edificios de mantenimiento, áreas de almacenamiento de equipo y atracaderos, deben ser patrulladas constantemente por Oficiales de Seguridad en vehículos. Estas unidades deben patrullar separadamente, pero superpuestas. Este personal de seguridad debe monitorear las actividades generales del patio, restringir el movimiento de chóferes de tractores-contenedores / furgones hacia sus vehículos, observar el trasbordo de mercaderías en contenedores y las actividades de los estibadores y personal en los muelles.
- 3.2. **Patrulla Pedestre de Seguridad:** La conducción de inspecciones periódicas y concordancia de contenedores y sus sellos en el patio por los Oficiales de Seguridad son disuasiones efectivas contra hurto de carga, contrabando de drogas y manipulación de los contenedores, tanto como un medio para establecer un período de tiempo específico de un incidente. El Oficial de Seguridad Pedestre debe estar constantemente vigilante que el personal utilice el carné y que estén en zonas autorizadas. Este Oficial debe revisar que las puertas y



---

ventanas de todas las estructuras y edificios estén asegurados durante horas no laborables y que los chóferes no estén operando el equipo a altas velocidades o de manera peligrosa.

- 3.3. **Centro de Comando de Operaciones de Seguridad:** Especialistas en sistemas de seguridad deberán ser desplegados las 24 horas del día en el Centro de Comando de Operaciones de Seguridad con el propósito de observar y operar el sistema de estación central (que administra y controla todas las medidas de detección de violación por intrusos en el perímetro, sistemas de CCTV desplegado en el patio, atracaderos, dentro y afuera de edificios, alarmas de pánico y violación de edificios, sistema de control de acceso y sistemas de alarmas contra incendios, etc.) Todos los sistemas de seguridad deben estar totalmente integrados y apoyándose uno al otro en caso de que se presente algún incidente.
- 3.4. **Supervisor de Seguridad de Turno:** Debe haber una persona designada como Supervisor de Seguridad de Turno el cual debe dirigir, liderar y administrar los Oficiales de Seguridad de la terminal y otros recursos de seguridad desplegados (Equipos K-9, Personal del Comando Central de Operaciones de Seguridad, Equipos de Seguridad de Vapores.) El Supervisor de Seguridad de Turno es una posición gerencial de primera línea y parte crítica del programa de seguridad en su totalidad. El Supervisor de Turno debe constantemente patrullar (en vehículo) el puerto, inspeccionar / supervisar el personal de seguridad, interactuar con otros gerentes del puerto, responder y encargarse de incidentes o situaciones potenciales de seguridad.

#### 4. ANILLOS DE SEGURIDAD DEL SITIO Y ACTIVOS ESPECIFICOS

- 4.1. **Edificio Administrativo:** Recursos dedicados deben ser desplegados y procedimientos establecidos para asegurar que la seguridad del edificio, su contenido y la de sus ocupantes. El número de entradas y



salidas deben ser restringidas al mínimo con puertas estando aseguradas con cerraduras dobles cuando no se estén en uso. Un oficial de Seguridad debe estar posicionado en cada una de las puertas abiertas sin seguro que tengan acceso al exterior. Las llaves deben ser mantenidas a un mínimo y emitidas bajo condiciones restringidas por el Custodio de Llaves designado. Un sistema computarizado de administración de llaves debe ser utilizado. Las ventanas de la primera planta (y aquellas abajo) deben estar protegidas por barras de hierro o mallas. El nivel de iluminación en el exterior del edificio debe ser igual al utilizado en el perímetro. En la entrada principal, el Oficial de Seguridad debe examinar a todas las personas, chequear las identificaciones y los carnés de visitantes e inspeccionar las carteras, maletines, cajas, etc., en búsqueda de armas y contrabando. Debe existir un área segregada de recepción en el interior de la entrada. Todo visitante debe ser escoltado a las oficinas interiores por un representante del puerto que es visitado. El interior del edificio debe ser dividido en zonas funcionales para establecer áreas de acceso para los empleados. El acceso dentro de cada zona debe ser regulado a través del sistema de carnés de identificación. La entrada principal, puntos de acceso secundario y la recepción deben estar bajo constante vigilancia por las cámaras de CCTV, las cuales son monitoreadas / grabadas por especialista en el Centro de Comando de Operaciones en Seguridad. Otras áreas sensibles, tales como ventanillas de pago, cuartos de cómputo y de teléfonos, deberán estar bajo observación y monitoreadas por medio de alarmas contra intrusos y por cámaras de CCTV.

- 4.2. **Bodega Aduanales y de Alto Riesgo**: Seguridad y procedimientos iguales que los mencionado anteriormente (4.1.) deberán ser implementados para garantizar la seguridad e integridad de la carga, edificio y el personal.
  
- 4.3. **Activos Críticos y Equipos Esenciales**: (Grúas Pórticas, plantas eléctricas, centrales telefónicas, etc.) Seguridad y procedimientos iguales a los mencionados anteriormente (4.1.) deben ser





---

implementados, como sea apropiado, asegurando la seguridad del equipo y activos.

## 5. ANILLOS DE SEGURIDAD DE VAPORES

5.1. **Concepto Básico:** Como otros activos críticos dentro del puerto, los vapores deben tener su propio anillo de seguridad lo cual es parte de pero necesariamente independiente del aparato de la seguridad del puerto. La clave para una seguridad de vapores efectivas y disuadir / prevenir incidentes de polizones, piratería, contrabando de drogas, hurto y terrorismo son: un estricto ejercicio de control de acceso en la escalinata, incluye una revisión de todos los artículos que son cargados a bordo, saber quién está a bordo del vapor durante todo el tiempo, mantener el costado del agua asegurado y realizar inspección posterior al atraque y previo al zarpe del vapor. Todo vapor que arribe a un puerto debe ser protegido por un Equipo de Seguridad de Vapores (VST.) El VST debe ser desplegado desde el momento de su arribo hasta el momento del zarpe. Al momento del arribo de cada barco y liberado por los oficiales gubernamentales, los VST deberán abordar inmediatamente el vapor y efectuar una rápida inspección de la cubierta y la parte exterior del castillo. El objetivo de esta inspección en detectar polizones, terroristas o narcóticos, puertas sin seguro en el Castillo, emergencias potenciales con materiales peligrosos (HAZMAT), etc. Todo descubrimiento de personas indocumentadas, sospecha de narcóticos o situaciones de HAZMAT deben ser reportadas inmediatamente al Capitán. Otras discrepancias de seguridad deberán ser anotadas en el libro de novedades de la escalinata y reportadas al Primer Oficial. Después de la inspección, los oficiales VST deben ser desplegados a sus posiciones y continuar con sus funciones.

5.2 **Despliegue del VST en Vapores Comerciales de Carga Contenerizada LO/LO:** El Equipo de Seguridad de Vapores VST debe estar integrado por no menos de tres Oficiales de Seguridad y un Supervisor:





- 5.2.1 Un (1) Oficial de Seguridad posicionado en la escalinata para controlar y documentar la entrada y salida de personas (estibadores, tripulación, visitantes, agentes de vapores, oficiales gubernamentales, etc.) y revisar todos los paquetes, bolsas, hieleras de agua, etc., que son embarcados y desembarcados.



Foto 15.7. – Inspeccionar / retener los carnés portuarios de los estibadores

- 5.2.2. Un (1) Oficial de Seguridad patrullando la cubierta para monitorear las actividades de los estibadores y las operaciones de carga.
- 5.2.3. Un (1) Oficial de Seguridad patrullando el costado del mar para detectar el acercamiento de polizones a nado, buzos, lanchas de narcotraficantes, etc.



Foto 15.8. – Patrullaje al costado del agua durante una Alerta de Amenaza

5.2.4. Un (1) Supervisor de VST patrullando constantemente la cubierta del barco e inspeccionando y supervisando las operaciones de los Oficiales de Seguridad y encargándose de las situaciones de seguridad. Todos los contenedores vacíos no inspeccionados por los chequeadores del puerto deben ser inspeccionados y sellados al costado del vapor por el Supervisor.

5.3 **Despliegue del VST en Vapores RO/RO:** El Equipo de Seguridad de Vapores VST debe estar integrado por no menos de cuatro Oficiales de Seguridad y un Supervisor:

5.3.1. Un (1) Oficial de Seguridad posicionado en la parte alta de la Rampa para controlar y documentar la entrada y salida de personas (estibadores, tripulación, visitantes, agentes de vapores, oficiales gubernamentales, etc.) y revisar todos los paquetes, bolsas, hieleras de agua, etc., que son embarcados y desembarcados. Este oficial también debe constantemente inspeccionar el costado del muelle para detectar actividad inusual.



- 5.3.2. Un (1) Oficial de Seguridad posicionado en la rampa para inspeccionar la parte inferior de los furgones, dentro de los vehículos y Ottawas y revisando / sellando furgones vacíos por la presencia de polizones, narcóticos y terroristas.



Photo 15.9. – Inspection of interior of Ottawa entering vessel

- 5.3.3. Un (1) Oficial de Seguridad patrullando la cubierta interna donde los furgones y equipos cargados sean estacionados.
- 5.3.4. Un (1) Oficial de Seguridad patrullando la cubierta superior del costado del mar para detectar el acercamiento de polizones a nado, buzos, lanchas de narcotraficantes, etc.
- 5.3.5. Un (1) Supervisor de VST patrullando constantemente las cubiertas del barco e inspeccionando y supervisando las operaciones de los Oficiales de Seguridad y encargándose de las situaciones de seguridad.
- 5.4. **Procedimientos Clave para la Seguridad de Vapores:** Anotado aquí abajo están los procedimientos claves debidamente probados para generar resultados positivos y mantener una efectiva Seguridad de Vapores:
- 5.4.1 Colocar un letrero en la escalinata que advierta “Solo Personal Autorizado – Presente Identificación al Oficial de la Escalinata – Todas las bolsas, paquetes, etc., serán revisados para identificar armas o contrabando”.



- 
- 5.4.2 Todos los estibadores y visitantes deben entregar sus carnés de identificación del puerto o identificación nacional al Oficial de la escalinata mientras se encuentren a bordo.
  - 5.4.3 Utilizar bitácora de visitantes, lista de visitantes, bitácora de pases al puerto y un libro de novedades de seguridad para documentar la entrada y salida de personas así como todos los incidentes de seguridad.
  - 5.4.4 Mantener todas las puertas del castillo y bodegas de carga y de cubierta aseguradas cuando no están resguardadas.
  - 5.4.5 Mantenimiento de la cubierta, armarios y acceso a las grúas deben estar asegurados cuando no están en uso.
  - 5.4.6 Resguardar las amarras.
  - 5.4.7 Asegurar la cubierta de la cadena del ancla.
  - 5.4.8 Estibadores restringidos a áreas inmediatas de trabajo.
  - 5.4.9 La escalera Jacobs y la escalera del Piloto aseguradas.
  - 5.4.10 El acceso de cargas a bodegas aseguradas cuando no están en uso.
  - 5.4.11 Iluminación del costado del muelle y costado del mar durante la noche.
  - 5.4.12 Utilizar sellos de plástico o papel en puntos de acceso de uso mínimo.
  - 5.4.13 Poner aserrín o harina en la cubierta alrededor de la cadena del ancla y los huecos de las amarras así como espacios claves para andar a gatas (en la entrada se nota las manos o las huellas.)
  - 5.4.14 Vehículos personales no se deben estacionar a la par del vapor.
  - 5.4.15 Todas las provisiones del barco y productos de los proveedores del barco deben ser inspeccionados por un Equipo Antinarcóticos K-9 en el muelle.
  - 5.4.16 Todos los contenedores vacíos deben ser inspeccionados para detectar narcóticos y polizones y sellados previo a que se



carguen al vapor. Los números de contenedores y sellos de todos los contenedores y furgones cargados a bordo deben ser registrados en una hoja de control.

5.5. **Revisión Previo al Zarpe en búsqueda de Contrabando & Polizones** --

Una vez completada la operación de carga, el Supervisor VST debe coordinar y liderar a los Oficiales (con excepción del Oficial posicionado en la escalinata) en una sistemática y amplia revisión del barco para detectar polizones y narcóticos. El Oficial de la Escalinata debe restringir el acceso al vapor durante esta inspección. Una vez terminada la revisión de vapor, el Supervisor VST debe completar un “Certificado de Inspección del Vapor” y proveer copias firmadas al Capitán, Agente del Vapor y al Supervisor de Seguridad en Turno.



Foto 15.10. - La inspección del vapor comienza con el chequeo de cada compartimiento de carga





Foto 15.11. – Esto incluye los conductos de ventilación y espacios de a gatas entre los compartimientos



Foto 15.12. – Próximo, los oficiales de seguridad inspeccionan el exterior del Puente



Foto 15.13. – El VST inspecciona la cubierta principal – desde la Proa hasta la Popa



Foto 15.14. – Inspecciona el interior de las cajas de mangueras, áreas de bodegaje y grúas



Foto 15.15. – La revisión del barco es completado siguiendo una inspección del interior del Castillo, desde el cuarto del timón hasta el Puente

6. **SEGURIDAD PERSONAL, EMPLEO & ENTRENAMIENTO** –  
Mientras que no es un componente de un anillo de seguridad específico, una investigación apropiada previo a la contratación de personal, entrenamiento y equipamiento en seguridad personal impactará en lograr los resultados deseados del despliegue de seguridad personal en varios anillos y en el éxito del programa de seguridad portuario en general.
  - 6.1. **Investigación Previo a Contratación de Empleo** -- La investigación de candidatos para empleo con el departamento de





---

seguridad debe seguir los siguientes pasos anotados a continuación:

- 6.1.1. El candidato completa una aplicación detallada de empleo y proveerá un certificado de buena salud, un certificado de delincuencia y copia de toda la documentación en educación y entrenamiento.
  - 6.1.2. El candidato es entrevistado por un supervisor de seguridad.
  - 6.1.3. El Departamento de Recursos Humanos debe verificar previos empleos y referencias.
  - 6.1.4. Investigadores Internos de Seguridad deben realizar entrevistas a los vecinos de los candidatos, patronos anteriores y chequear en los registros de la Policía Nacional.
  - 6.1.5. El candidato debe tomarse un examen de uso de drogas.
  - 6.1.6. El candidato para puestos sensibles (Guía K-9, Investigador, Supervisor, etc.) debe realizarse pruebas de polígrafo.
  - 6.1.7. El candidato recibirá una entrevista final del Gerente de Seguridad.
  - 6.1.8. Recursos Humanos notifica al candidato sobre oferta de empleo y el candidato firma contrato de empleo.
  - 6.1.9. Recursos Humanos establece un archivo personal permanentemente el cual incluye el contrato firmado, aplicación completada y su foto, y toda la documentación de investigación y revisión.
- 6.2. **Entrenamiento Básico de Seguridad** – Todo el personal nuevo de seguridad, sin importar sus puestos asignados permanentemente, primero deben ser totalmente entrenados en seguridad portuaria básica. Un amplio curso para el nuevo personal de seguridad debería ser de 200 horas de duración e incluir por lo menos los siguientes temas:
- 6.2.1. Definiciones de Seguridad en un Ambiente Portuario



- 
- 6.2.2. Disciplina, la Cadena de Comando y Ética
  - 6.2.3. Consideraciones Legales
  - 6.2.4. Presentación de Uniformes & Equipo
  - 6.2.5. Tácticas en Defensa Personal
  - 6.2.6. Uso del ASP o Batón PR-24
  - 6.2.7. Uso del Gas CS/CN
  - 6.2.8. Control de Acceso De Vehículos y Personas
  - 6.2.9. Instalaciones de Seguridad, Oficinas y Bodegas
  - 6.2.10. Patrullajes pedestres y móviles y Puestos Estáticos
  - 6.2.11. Reportes Escritos
  - 6.2.12. Formatos de Seguridad y Documentación
  - 6.2.13. Órdenes Generales y Administrativas
  - 6.2.14. Órdenes de Puestos y Órdenes Especiales
  - 6.2.15. Operaciones en Seguridad de Vapores y Órdenes de Puesto
  - 6.2.16. Detección y Revisión de Personas & Vehículos
  - 6.2.17. El papel de Seguridad Interna & Operaciones de Inteligencia
  - 6.2.18. El papel del Supervisor de Seguridad en Turno, Unidades de K-9 y otros Servicios Especiales
  - 6.2.19. Liderazgo, Motivación y Resolución de Conflictos
  - 6.2.20. Primeros Auxilios y Lucha contra Incendio
  - 6.2.21. Uso de Radio y Etiqueta de Comunicación
  - 6.2.22. El Negocio y Funcionamiento de un Puerto
  - 6.2.23. Uso y Calificación con Pistola y Rifle
  - 6.2.24. Robo y Hurto de Carga
  - 6.2.25. Contrabando de Narcóticos, Polizones y Piratería --  
Tendencias y Técnicas
  - 6.2.26. Conciencia del Terrorismo
  - 6.2.27. Disturbios Civiles, Protestas y Huelgas Laborales
  - 6.2.28. Reconocimiento de Cargas Peligrosas y Respuesta de Emergencia



- 
- 6.2.29. Amenaza de Bomba y Procedimientos de Búsqueda
  - 6.2.30. Familiarización con el Manual PEO “SOP” de Seguridad Portuaria
  - 6.2.31. Revisión del Plan de Acción Portuario en Emergencias
  - 6.2.32. Evaluación de Riesgos Portuarios
  - 6.2.33. Regulaciones Nacionales & Internacionales de Seguridad Portuaria



Foto 15.16. – Entrenamiento de Oficiales de Seguridad Portuario



Foto 15.17. – Estudiantes aprendiendo técnicas de lucha contra incendio



Foto 15.18. – Entrenamiento de Equipos de Protección de Ejecutivos

- 6.3 **Equipo del Oficial de Seguridad** -- Todos los Oficiales de Seguridad y el Supervisor de Seguridad en Turno debe vestir un uniforme de estilo policial o militar, gorra y botas militares negras. A cada Oficial se le debe entregar un chaleco de seguridad y casco, y se pondrá una faja de equipo militar negra de nylon para que sostenga una linterna Maglite 3-D, dos esposas, un ASP o batón PR-24, radio, gas CS/CN, pistola y munición adicional.



Foto 15.19. – El Oficial de Seguridad apropiadamente uniformado y equipado



- 
7. **DIRECTOR DE SEGURIDAD DE PUERTO** - Todos los Programas de Seguridad Portuario de Clase Mundial requieren de la asignación de un Director de Seguridad altamente experimentado y de tiempo completo junto con el apoyo de personal administrativo calificado. El Director de Seguridad debe tener antecedentes militares y/o policiales, amplio liderazgo y habilidades gerenciales, un sólido entendimiento del negocio comercial marítimo y cómo funciona un puerto, la habilidad para liderar una organización de seguridad grande y multifacético, y un amplio conocimiento y experiencia en evaluar y exitosamente confrontar las varias amenazas de seguridad encaradas por un puerto comercial. El Director de Seguridad está encargado del desarrollo, implementación, liderazgo y administración de todo el Programa de Seguridad Portuario. En adición a la administración de todas las operaciones y recursos de seguridad, el Director de Seguridad debe definir y establecer todas las políticas, planes y procedimientos – incluye el desarrollo del Manual PEO de Seguridad Portuaria, el Plan de Contingencia en Emergencia Portuario y el Plan de Preparación en Desastres y Recuperación.
8. **MANUAL PEO EN SEGURIDAD y PLANEACIÓN DE CONTINGENCIA** -- Hay un viejo dicho militar que dice “El Planeamiento Apropiado Previene un Pobre Desempeño”. Esto es igualmente verdadero para Seguridad Portuaria. La ausencia de políticas escritas, planes y procedimientos amplios, realistas y probadas asegurarán el fracaso de un Programa de Seguridad Portuario. Hay tres manuales que son claves para el diseño exitoso, implementación y administración del programa de seguridad. Estos son el Manual PEO de Seguridad Portuaria, el Plan de Contingencia en Emergencia Portuario y



---

el Plan de Preparación en Desastres y Recuperación. A continuación una breve descripción de cada una de ellas:

- 8.1. El Manual PEO de Seguridad claramente y en detalle define las políticas, planes y procedimientos para todas las actividades relacionadas con la seguridad, operaciones, funciones, responsabilidades, procesos y personal. La gama de asuntos indicados en el Manual PEO es extenso y alcanza desde el Programa de Visión de los Estándares del Personal de Seguridad y Entrenamiento sobre Medidas Físicas en Seguridad y Procedimiento de Control de Acceso hasta Seguridad Informática y Espionaje Competitivo y de Órdenes de Puesto de Seguridad para la Administración de Serios Incidentes.
- 8.2. El Plan de Contingencia en Emergencia Portuario identifica paso por paso los procedimientos en respuesta a varias situaciones de crisis, incluyendo asaltos, asesinatos, secuestros, ataques terroristas, disturbios civiles, protestas y huelgas laborales, incidentes con carga peligrosa, incendios y desastres naturales.
- 8.3. El Plan de Preparación en Desastres y Recuperación define planes y procedimientos para asegurar la continuidad del negocio después de desastres naturales o hechos por el hombre los cuales significativamente afecta al puerto, tales como un terremoto, tornado, huracán, incidentes con carga peligrosa y ataques terroristas utilizando armas de destrucción masiva y otros dispositivos..

Para poder enfrentar la evolución y aumento de los retos de seguridad y amenazas a los puertos a nivel mundial, la Administración del puerto debe diseñar e implementar una estrategia de seguridad que esté basada en los conceptos de





---

“Defensa en Profundidad” y “Anillos de Seguridad por Niveles e Interrelacionados”. Una estrategia bien planificada, cuando se combina con el liderazgo de un Director de Seguridad altamente profesional, el despliegue de una bien capacitada fuerza de seguridad y la preparación de un amplio Manual de Procedimientos Estándares Operativos en Seguridad, asegurará el éxito del programa de seguridad en disuadir y denegar los retos de seguridad actuales y anticipados y mereciendo el reconocimiento de un Programa de Seguridad de Clase Mundial.

Michael McNicholas  
Managing Director

*El autor es co-fundador de Phoenix Management Services Group en los Estados Unidos y Panamá y fundador de Operations Support Services (OSS) – EUA y Costa Rica. Combinadas, estas compañías proveen servicios de seguridad marítima y portuaria a 15 de las más grandes Líneas Navieras del mundo. Michael diseñó, implementó, y administró el internacionalmente aclamado programa de seguridad portuario en Manzanillo International Terminal – Panamá, el más grande puerto de contenedores en América Latina y se le acredita con diseñar el concepto de los Maritime Security Teams (Anti piratería/polizones/tráfico de drogas) en embarcaciones de carga comercial y actualmente tiene equipos posicionados a bordo de buques de cuatro Líneas Navieras los cuales navegan en los Océanos Pacífico y Atlántico y el Mar Caribe. El autor y su equipo han entrenado cientos de Oficiales de Seguridad, personal de Líneas Navieras y Oficiales Militares y Aduanales –desde Chile hasta México- en Seguridad Portuaria y de Vapores y en Operaciones Anti-contrabando. Michael tiene más de 14 años de experiencia progresiva en organizaciones de Justicia, Militar e Inteligencia en EUA. Fue Oficial Comisionado de la Armada de EUA, sirviendo en el Airborne Infantry, Policía Militar y Unidades de Inteligencia. El autor ha completado títulos de licenciatura universitaria y maestría en la Universidad de Baltimore. Michael tuvo acceso a informes Altamente Secretos en la Agencia Central de Inteligencia (CIA) donde se especializó en contra-trafico de narcóticos y terrorismo internacional. También fue miembro del Vice President’s Narcotics Interdiction Task Force. El Señor McNicholas ha sido un contratista individual para la Agencia de Inteligencia en Defensa de los Estados Unidos en temas de seguridad marítima y ha realizado varias presentaciones a altos oficiales de inteligencia y analistas de la Agencia de Inteligencia en Defensa de los Estados Unidos y del Pentágono. Actualmente el autor sirve como un Consultor Especial al Congreso de Panamá en contra narcóticos, terrorismo y asuntos de*





---

*inteligencia. Michael ha escrito varios manuales de entrenamiento y publicaciones en seguridad portuaria y marítima, así como varios Evaluaciones en Inteligencia incluyendo “El Canal de Panamá Revertido: Retos de Seguridad y Capacidades Defensivas” y fue contratado por Rand Corporation bajo el financiamiento de la Agencia de Inteligencia en Defensa para publicar un análisis de orígenes y rutas de armas contratadas por la Guerrilla Colombiana y los Grupos Paramilitares.*