



Plan Estratégico Nacional de Logística de Cargas de Panamá – PNLog PN

**Síntesis y vínculo con el Plan de
Gobierno y del Gabinete Logístico**

Misión de Identificación del Préstamo de Reformas de Política (PBL)

Apoyo al Programa de Reformas del Sector Transporte y Logística de Panamá

Elaborado por Marelía Martínez Rivas

Febrero 2015

Contenido

- ① **Antecedentes**
- ② **Referentes de política del nuevo gobierno**
- ③ **El PNLog – Bases Conceptuales**
- ④ **Breve caracterización del Sistema Logístico Nacional**
- ⑤ **El PNLOG de Panamá**
 - Metodología para formulación del PNLog
 - Bases de la Política Sectorial
 - Subsistemas prioritarios de Panamá
 - Visión Nacional y por Subsistema
 - Estrategias Nacionales
 - Acciones clave
 - Costos y financiamiento
 - Estrategia de implementación
- ⑥ **Matriz de Política**
 - Relación con el mandato del Gabinete Logístico
 - Relación con el Plan Estratégico de Gobierno
 - Beneficios esperados



① Antecedentes

El 1er Gabinete Logístico y el COEL

- El Gobierno de Panamá crea el Gabinete Logístico (D.E. # 90 18/5/2012)
- Objetivo
 - **Integrar las iniciativas de diversos entes gubernamentales**, en coordinación con el sector privado, para la elaboración y ejecución de un **Plan Maestro** que promueva a la República de Panamá como Centro de Logística Internacional.
- Mandato específico
 - **Definir la Política y la Estrategia Logística Nacional**, elaborar un **Plan Maestro**, **coordinar y consultar a los distintos actores** implicado, dar **seguimiento a la implementación** del plan
- El sector privado crea en el mismo año el Consejo Empresarial Logístico – COEL –, la instancia que aglutina a todos los gremios del sector, como reacción al Gabinete logístico
 - La percepción es que el D.E. no dejaba suficiente espacio de participación al sector privado



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

① Antecedentes

El Apoyo del BID

- Entre 2012-2013 se elabora el estudio de Logística de Cargas en Mesoamérica. El estudio identifica algunas acciones prioritarias
- El COEL solicita A.T. al BID para organizarse internamente. El BID realiza un taller en respuesta a esto y se presentan los resultados preliminares del estudio. Posteriormente se socializan los resultados al sector público, se invita a un representante del COEL.
- El BID acuerda apoyar al GL en crear una Secretaría y un plan de logística nacional. Se adjudican recursos de CT a Panamá (PN-T1108) para apoyar:
 - Proceso de formulación del Plan (Asistencia técnica, eventos, reuniones)
 - Consultor de apoyo al MICI en sus funciones de secretaría técnica
 - Financiamiento de consultorías y TdR prioritarios identificados en el plan
 - Estudios para la creación de la Secretaría de Logística
- **Panamá es el primer país** con el que se inicia la formulación de los PNLog con A.T. del BID , seguido de CR y RD
- La metodología de los PNLOG no estaba definida al inicio. La misma se genera en Agosto 2013 luego de las primeras reuniones en PN, CR y RD



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

① Antecedentes

El CLN y las Mesas de Trabajo

- El MICI es responsable según el D.E. del GL del Nivel Coordinador.
- Este crea una instancia funcional, el CLN para iniciar la elaboración del plan
- Los primeros ejercicios del CLN identificaron acciones de corto plazo sin un marco sistémico y estratégico
- En Abril 2013 se crean las mesas de trabajo con A.T. del BID y se inicia la formulación del Plan

Estructura del Gabinete Logístico PN



Mesas de Trabajo del CLN



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

① Antecedentes

Actividades de las Mesas de Trabajo

- El primer acuerdo con las mesas de trabajo fue de trabajar sobre un **instrumento de orientación estratégica**
- Desde Abril 2013 las mesas han tenido una actividad intensa:
 - Sesiones de diálogo público-privado y planificación estratégica según metodología PNLOG
 - Ejercicios de definición de la imagen objetivo del Sistema Logístico Nacional
 - Coordinación y ejecución del evento de Reflexión sobre Potencial de Demanda de Servicios Logísticos de Valor Agregado en la zona interoceánica
 - Formulación de alcances de consultorías prioritarias que se contratan apenas se aprueba la CT del BID, y seguimiento a consultorías
 - Sesión de validación preliminar del PNLog



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

① Antecedentes

Consultorías de apoyo al PNLOG

- Las consultorías prioritarias fueron identificadas y acordadas con las mesas de trabajo
- El Plan de Operaciones de la CT fue ajustado para reflejar estas prioridades
- Estudios financiados con CT PN-T1108 (450.000 USD) y CT regional:
 - Diagnóstico de Procesos COMEX de Panamá (3 contratos)
 - Estrategia de formación de RRHH a nivel técnico
 - TdR del Plan Maestro de Infraestructura de la Zona Interoceánica
 - Consultoría marco legal sectorial
 - Eventos y reuniones de planificación estratégica
 - TdR del Estudio de Factibilidad Institucional de la Secretaría de LdC



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

① Antecedentes

Apoyo a la transición

- En mayo 2014 el COEL solicita apoyo para iniciar diálogo con las comisiones de enlace. Se presenta el PNLOG validado por las mesas de trabajo a los futuros candidatos a la administración de la AMP
- El MICI transfiere la responsabilidad de la CT a AMP. Los consultores contratados por el BID pasan a trabajar a la AMP
- En julio 2014 el BID hace una presentación del PNLOG a las nuevas autoridades (M. de la Presidencia, MICI, AMP, ACP, ANA, MEF, UTP, UMIF, AAEE Panamá Pacífico, COEL y varios de sus miembros.
 - La AMP ratifica el liderazgo del sector según el marco dictado por la E.Marítima
 - La EMP fue revisada en 2008 que contempla objetivos y acciones en logística de apoyo al segmento marítimo pero también a nivel nacional
- El sector privado reacciona de forma negativa ante la decisión de que la AMP lidere. La AMP decide suspender el estudio de Factibilidad Institucional de la Secretaría.
- El MICI intenta retomar el liderazgo del GL, M. de Presidencia reforma el D.E. del G.L y asume el liderazgo



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

② Referentes de Política del nuevo Gobierno El Gabinete Logístico y el Plan Estratégico de Gobierno

- Decreto del Gabinete Logístico
 - Retoma la noción de subsistemas logísticos prioritarios y aspectos prioritarios establecidos en el PNLOG, además de otros aspectos
 - Ajusta el marco institucional: Se ratifican los miembros, el liderazgo lo asume el M. de la Presidencia a través de su Secretaría de Asuntos Económicos y de Competitividad, la cual crea una Coordinación de Logística
 - Establece la necesidad de presentar el Plan de logística al G.L para su aprobación, **una vez esto se haga tiene carácter vinculante**

Nota: El sector privado ratifica su postura que a mediano plazo debe existir un ente dedicado a la logística

- Plan Estratégico de Gobierno 2015-2019
 - Objetivo principal consiste en impulsar la competitividad y favorecer la inclusión social, en el marco de un modelo de desarrollo sostenible e incluyente
 - Logística como sector prioritario, consolidación de PN como centro regional
 - 3 sectores prioritarios complementarios: agricultura, el turismo y la minería, la agricultura como reto principal de la estrategia
 - Ratifica la necesidad de incrementar la inversión privada en infraestructura



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

③ El PNLog – Bases conceptuales

¿Qué es el PNLog?

El PNLog es un **instrumento estratégico** que orienta la **acción pública** en el sector, analizando los distintos **factores que inciden en la eficiencia y eficacia** de los subsistemas logísticos prioritarios de un país y cuya solución **escapa del control del sector privado**, acordando las acciones requeridas para **promover la competitividad y la diversificación productiva**

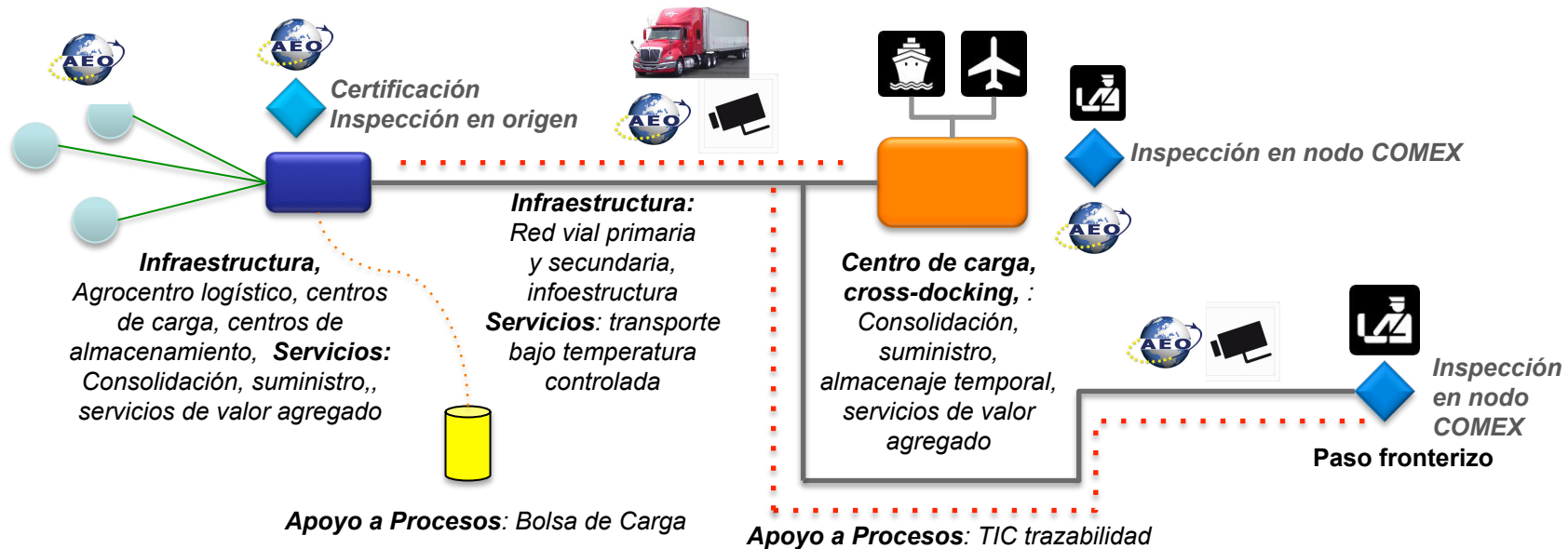
- El PNLog no es un estudio de consultoría, es un proceso de Asistencia Técnica a instancias de diálogo público/privado
- Integra los planes, proyectos y acciones relevantes del sector y de los sectores usuarios y establece una priorización en función de la importancia percibida por los actores
- Contiene elementos de Política, Estrategia y de Planificación sectorial
- Se focaliza en los subsistemas logísticos prioritarios del país (agrupaciones de segmentos logísticos con patrones logísticos similares), bajo la premisa de que al reducir las barreras que afectan la eficiencia y madurez de los mismos, se generan sinergias que benefician a la totalidad del sistema



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

③ El PNLog – Bases Conceptuales

Acciones típicas sobre el subsistema de Agroexportaciones



Temperatura controlada a lo largo de toda la cadena de ser necesario

Leyenda

- Sitios de producción
- Redes terciarias
- Certificación Operador Económico Autorizado (OEA)
- Trazabilidad a lo largo del corredor (fiscal, operacional)
- Bolsa de Carga
- Control e inspección aduaneras
- Inspección fitosanitaria

Fuente: Metodología para la formulación de planes nacionales en Logística de Cargas. BID, 2013



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

④ Breve caracterización del SLN de Panamá Producción

- Los servicios contribuyen con 75% al PIB de Panamá; entre estos 19,5% son servicios de transporte y logística.
- Panamá presenta la menor relación valor exportado/PIB con respecto a países Mesoamericanos (3,1 %)
- La producción de bienes se encuentra localizada bastante lejos de la zona interoceánica. Su contribución al PIB oscilaba en 2011 entre el 3,8% (agrícola) y 5,3% (manufacturera)

Producción agrícola

- Caña de azúcar
- Hortalizas
- Arroz

Producción pecuaria

- Carne de ave
- Carne bovina
- Carne porcina
- Caballar
- Patos/gansos

Producción pesquera

- Arenques
- Anchovetas
- Camarones

Producción Minera

- Materiales de construcción
- Oro
- Cobre

Producción manufacturera

- Productos cárnicos y de pescado
- Productos de frutas, legumbres y verduras
- Bebidas
- Productos de molinería



Fuente: Análisis, Estrategias y Herramientas para el Mejoramiento de la Logística de Cargas y el Comercio en Mesomérica. ALG. BID 2013

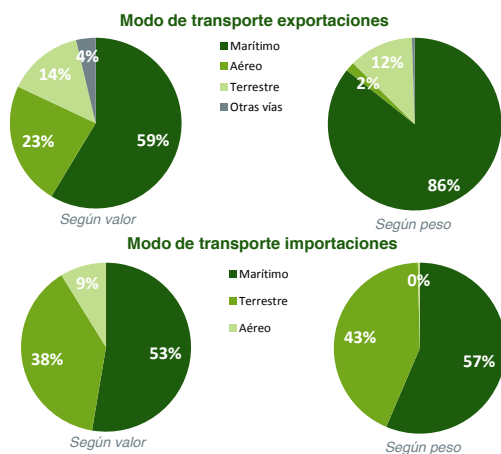


Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

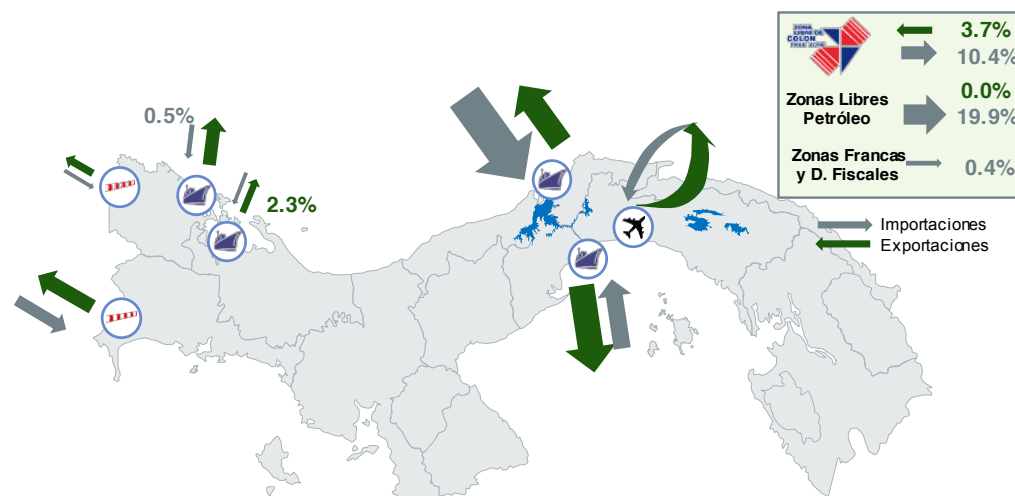
④ Breve caracterización del SLN de Panamá Comercio Exterior

- Los principales productos de exportación son mayoritariamente productos perecederos y agrícolas exportados por vía marítima (bananos, piñas, camarones, pescado, azúcar)
- El comercio exterior está fuertemente influenciado por los intercambios de ZLC
- En estos intercambios predominan el modo marítimo seguido del aéreo

Por modo de transporte según valor y peso (petróleo y derivados excluidos)



Puntos de entrada por valor

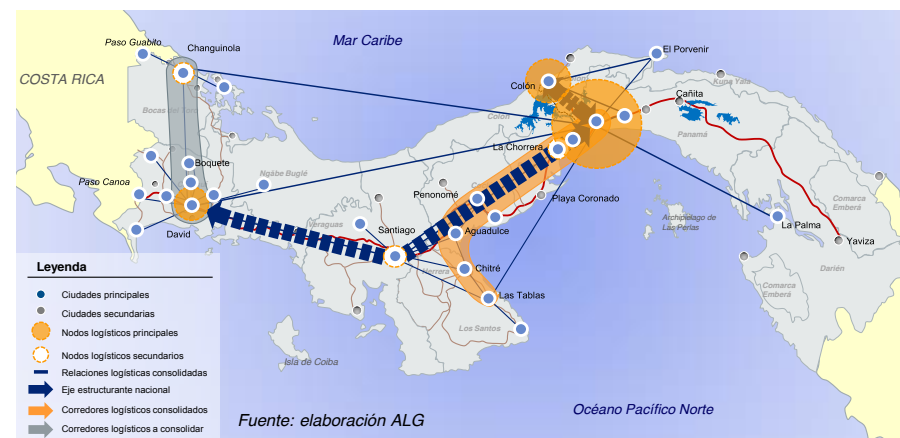
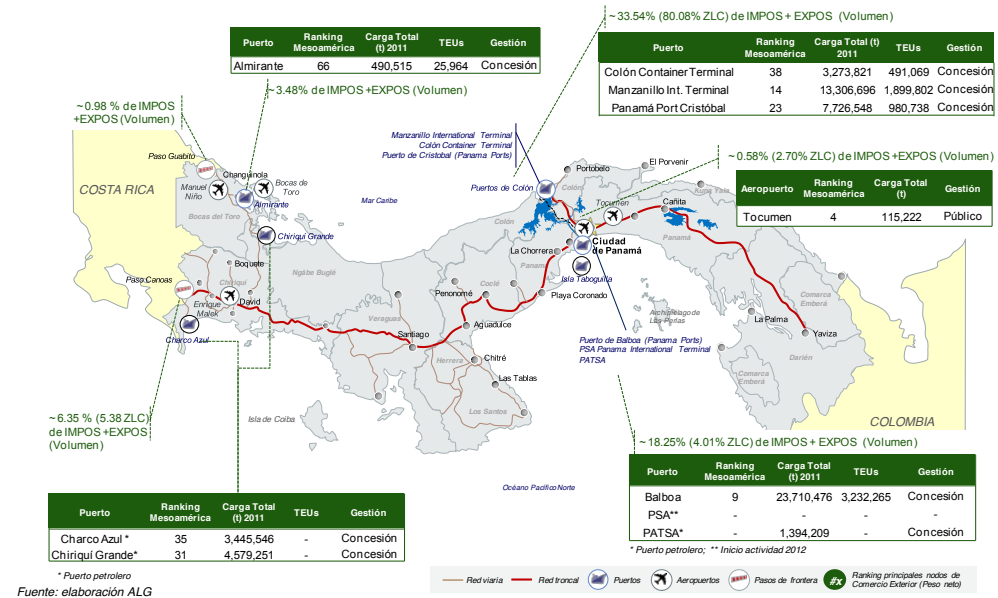


Fuente: Análisis, Estrategias y Herramientas para el Mejoramiento de la Logística de Cargas y el Comercio en Mesomérica. ALG. BID 2013



④ Breve caracterización del SLN de Panamá Infraestructura de Transporte y esquema funcional

- Las infraestructuras portuarias y aéreas de Panamá son de elevada calidad
- La oferta fronteriza no se corresponde con el rol regional que Panamá desea alcanzar
- No obstante el sistema tiene un riesgo elevado de congestión en el corto plazo por la saturación del sistema, las diseconomías de escala y la escasa segregación de flujos de larga y corta distancia
- La ACP y la AMP buscan ampliar la oferta portuaria en vista de la saturación de la oferta actual



Fuente: Análisis, Estrategias y Herramientas para el Mejoramiento de la Logística de Cargas y el Comercio en Mesamérica. ALG. BID 2013



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

④ Breve caracterización del SLN de Panamá Infraestructura y servicios logísticos

- Aparte de la ZLC y el AEE Panamá Pacífico, la oferta logística está relativamente desestructurada y poco segregada del área urbana, con escasos sitios de clase mundial. La oferta en el resto del país y en fronteras es inexistente
- Predomina la oferta de servicios marítimos y logísticos auxiliares
- Frente al reto de agregar valor, varias instituciones tienen iniciativas para ampliar el espacio logístico por más de 2000 Has, corriéndose el riesgo de generar sobreoferta.
- Estos planes no están respaldados por planes de transporte lo que puede agravar los problemas de conectividad actuales
- El sector de la construcción se ha dinamizado con la construcción comercial, en particular naves aisladas

Clasificación	Superficie m ² total ***	Superficie m ² Disponible actualmente**	Superficie m ² disponible a finales de la década. ****
Zonas dentro de las terminales portuarias	27,825	27,825	27,825
Superficie dentro de áreas especiales, zonas francas, zonas libres.	7,376,000	3,141,000	4,023,000
Superficie de áreas de almacenamiento en la capital (sólo áreas disponibles para alquiler) a inicios del 2013.	684,763	684,763	684,763
Tierras identificadas bajo la jurisdicción de la UBR	0	0	8,150,000
Aeropuertos*	54,009.91	0	0
Total*****	8,142,598	3,853,588	12,885,588

Fuente: Estimación de superficies logísticas en el área interoceánica de Panamá". MICI 2013



④ Breve caracterización del SLN de Panamá

Procesos COMEX

Procesos COMEX

- El sistema es muy complejo, PN cuenta con unas 150 zonas primarias aduaneras y zonas francas entre las cuales se dan flujos de transbordo y de tránsito (vs. 70 en Colombia)
- La descoordinación entre autoridades es elevada
- La modernización informática es muy parcial:
 - Se ha focalizado en el SIGA, que cuenta problemas operativos.
 - La VUCE debe ser complementada e incluir todos los flujos M/X COMEX
 - La digitalización es limitada; “Panamá sin papel” es un proyecto de transmisión electrónica de documentos escaneados
 - Las instituciones y algunos concesionarios tienen además la práctica de no compartir información, con lo cual no se tiene información precisa de los flujos
- En el área interoceánica se necesita brindar trazabilidad integral para optimizar las operaciones habida cuenta de los elevados flujos de tránsito
- Las fronteras deben ser atendidas de forma urgente, la ley aduanera actual contempla el modelo de frontera yuxtapuesta y aduanas extraterritoriales



④ Breve caracterización del SLN de Panamá

Elementos complementarios del sistema

Recursos humanos

- El país registra un déficit severo de RRHH que oscila alrededor del 13%
- Sólo 50% de las formaciones requeridas a C y MP existen en el país
- Este déficit actual y el futuro constituyen una barrera efectiva a la ambición de convertirse en un Hub de SLVA

Marco Legal e institucional

- El marco legal e institucional del sector está disperso en varias instituciones, lo que dificulta la coordinación y será un freno severo para la implementación de un plan integral de mediano y largo plazo
- En la atracción de operadores mundiales de SLVA es necesario revisar y ordenar las leyes que brindan incentivos a los inversionistas

Marco Financiero

- Buena parte de las inversiones asociadas a un PNLog requieren de inversión privada, se amerita un esquema de PPP integral y estándar
- El marco legal financiero debe optimizar la inversión privada y explorar mecanismos innovadores para las inversiones públicas



④ Breve caracterización del SLN de Panamá

Síntesis

Panamá tiene varios retos en el desarrollo de su Sistema Logístico Nacional

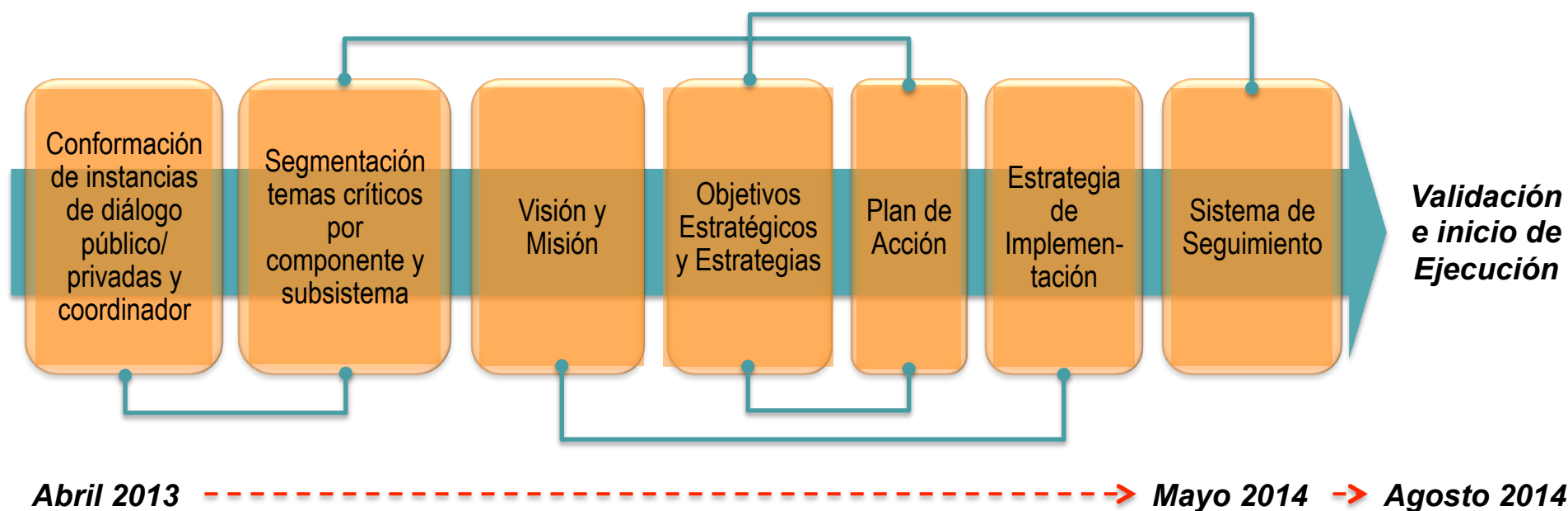
- Generar una **oferta sólida de servicios de valor agregado** que permitan fidelizar a los usuarios del Canal y capitalizar el enorme esfuerzo hecho para la **ampliación del Canal de Panamá**
- **Solventar las deseconomías de escala** que se han generado en la Zona Interoceánica adoptando un esquema de ordenamiento territorial sostenible
- Profundizar la **penetración en los mercados existentes en la Región** constituyéndose en una oferta de servicios atractiva para los países vecinos
- Generar un modelo que apoye el desarrollo de la **producción nacional** y apunte al **equilibrio territorial**
- Promover el **crecimiento del sector servicios logísticos** y reducir la participación de los flujos de trasbordo, que la logística se constituya en una verdadera fuente de empleo digno y sólido para los panameños



⑤ El PNLog de Panamá

Metodología para la formulación de PNLOG

Pasos de formulación del PNLog Panamá



⑤ El PNLog de Panamá

Bases de la Política Sectorial

- La Estrategia Marítima Nacional de Panamá es la base de política principal del PNLog
- Al iniciar la formulación existían igualmente otros instrumentos relevantes que fueron considerados:
 - Plan Estratégico de Gobierno
 - Plan Estratégico Autoridad Nacional Aduanas
 - Planes y proyectos de la ACP
 - Proyectos de desarrollo agrícola (Hub de precederos, Secretaría de la Cadena de Frío...)
- Se ha considerado como un lineamiento de política de Integración Regional la decisión de adhesión al SIECA materializada en 2013



⑤ El PNLog de Panamá

Subsistemas logísticos prioritarios - SLP

- Los subsistemas logísticos son la unidad de planificación estratégica del PNLog dados:
 - Su contribución actual o esperada al PIB
 - Su adecuación a los lineamientos estratégicos nacionales de desarrollo productivo (bienes y servicios)
 - Su adecuación a la política comercial
 - Su adecuación a la política de Integración Regional
- **Subsistemas logísticos prioritarios de Panamá:**
 - Hub de Servicios Logísticos de Valor Agregado del Conglomerado del Canal
 - Logística de Apoyo al Sector Agrícola
 - Logística de Apoyo al Comercio Regional



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

SLP 1: Hub de SLVA del Conglomerado del Canal

- Objetivo:
 - Promover el desarrollo de SLVA en **8 segmentos estratégicos** identificados en el evento de reflexión nacional (Enero 2014)
 - Distribución Regional y postergación de Productos de Consumo Masivo
 - Postergación de bienes de consumo
 - Servicios a la Nave
 - Distribución de Hidrocarburos
 - Distribución Regional de Farmacéuticos
 - Distribución de Perecederos
 - Distribución de Graneles
 - Postergación y Distribución de Vehículos y Equipo Pesado
- Reto:

Superar el **riesgo operacional** (RRHH, costos, congestión, procesos ineficientes)
- Enfoque estratégico del subsistema

Fidelizar a los clientes y capturar valor a través de una oferta de SLVA



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

SLP 2: Logística de Apoyo al Sector Agrícola

- **Objetivo:**

Apoyar la producción agrícola panameña, reduciendo sus ineficiencias actuales y promoviendo el desarrollo del sector
- **Reto:**

Superar de los bajos volúmenes de producción panameños que no permiten generar las economías de escala requeridas para asegurar un crecimiento moderado del sector
- **Enfoque estratégico del subsistema:**

Generar economías por concentración, promover la madurez logística del subsistema a través de esquemas de asociatividad, infraestructura dedicada, adopción de prácticas de agregación de valor, entre otras.



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

SLP 3: Logística de Apoyo al Comercio Regional

- **Objetivo:**

Apoyar el comercio regional, mejorando el desempeño actual y aprovechando las potencialidades de Panamá
- **Reto:**
 - Modernizar las instalaciones fronterizas y resolver las restricciones derivadas de prácticas que atentan contra la libre circulación de bienes entre los países de la Región
 - Estas prácticas generan numerosas ineficiencias, elevan los costos de los servicios logísticos e inhiben el intercambio regional
- **Enfoque estratégico del subsistema:**

Promover la utilización más intensiva de los servicios ofrecidos en el conglomerado del Canal por los vecinos centroamericanos, y promover el equilibrio territorial.



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Visión Nacional y por subsistema

Panamá es un Hub logístico de clase mundial, líder en innovación en servicios de distribución y valor agregado con conectividad global, que potencia el desarrollo sostenible del país.

Subsistema	Visión
Hub de SLVA del Conglomerado del Canal	Panamá es un Hub Logístico mundial de valor agregado, líder en innovación y conectividad global
Logística de apoyo al sector Agrícola	Panamá cuenta con un sistema logístico eficiente que crea economías de escala y facilita la competitividad de los productos agrícolas panameños en el mercado nacional y de exportación
Logística de apoyo al Comercio Regional	Panamá es el Hub logístico aéreo, marítimo y terrestre de distribución y valor agregado más competitivo y eficiente de la Región



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá Estrategias Nacionales

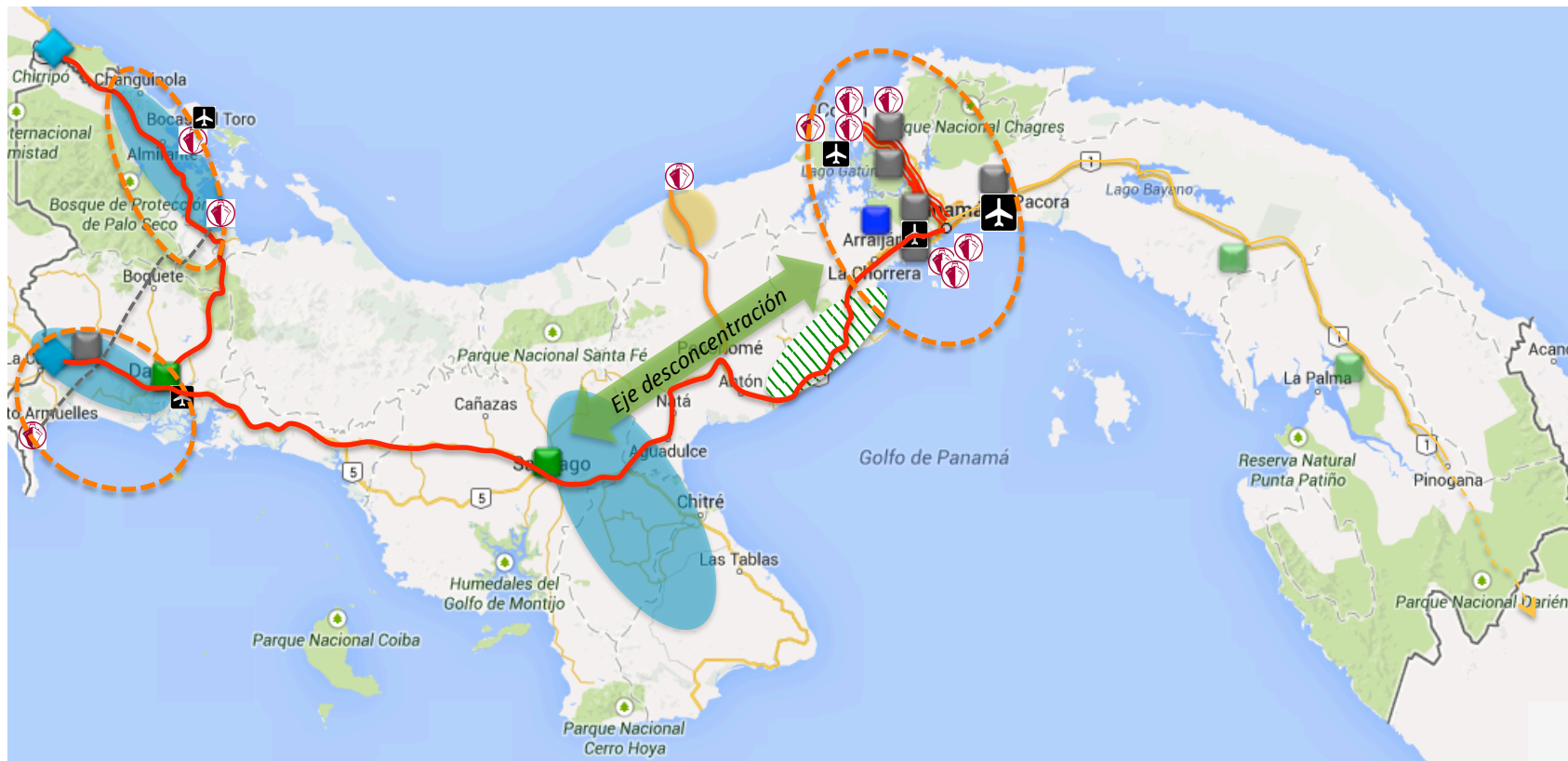
- 1 Integrar el Sistema logístico panameño y optimizar el uso del territorio logístico estratégico
- 2 **Desarrollar un sistema de planificación de la oferta de transporte y logística nacional**
- 3 Crear una Secretaría de Logística adscrita a la Presidencia de la República que lidere y coordine el desarrollo armónico del sector en el marco de un rediseño institucional integral
- 4 **Adoptar mecanismos financieros innovadores que favorezcan y estimulen la inversión en el sector**
- 5 Promover una oferta de servicios logísticos y atraer nuevos operadores para maximizar el valor agregado nacional
- 6 **Ordenar el marco jurídico integral del SLN y crear una ley marco del SLN**
- 7 Modernizar y tecnificar de procesos de comercio exterior
- 8 **Informatizar integralmente el SLN**
- 9 Creación de una oferta de RRHH adecuada a los requerimientos del mercado
- 10 **Crear un centro de conocimiento e innovación logística**



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

El Sistema de Logística de Cargas de Panamá – Horizonte 10 años



Redes de transporte

- Corredores prioridad logística
- Ejes primarios de penetración
- Ejes secundarios
- Oleoductos

- Caminos de Producción prioritarios - agrícolas
- Caminos de Producción prioritarios - mineros
- Hub de SLVA y nodos logísticos secundarios

Nodos de transporte

- Pasos de frontera
- Aeropuertos c/carga
- Puertos y terminales

Nodos logísticos

- ZAL apoyo COMEX
- ZAL apoyo Agrícola
- ZAL Distribución Urbana
- Zona localización futura Food Park

Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Acciones clave

Estrategias	Acciones
1. Integrar el Sistema logístico panameño y optimizar el uso del territorio logístico estratégico	Modelo conceptual desarrollo del sistema, planes nacionales y zona interoceánica, modelos de ingeniería territorial, proyectos viales, FFCC, PdF
2. Desarrollar un sistema de planificación de la oferta de transporte y logística nacional	Plan Maestro de Infraestructura de la Zona Interoceánica, Sistema de monitoreo PNLog, Cuenta Satélite del Canal, POT y Desarrollo Urbano
3. Crear una Secretaría de Logística adscrita a la Presidencia de la República	Estudio de Factibilidad Institucional de la Secretaría de Logística, AT a la Secretaría, Instancia y sistema de Monitoreo
4. Adoptar mecanismos financieros innovadores que favorezcan y estimulen la inversión en el sector	Ley marco de financiamiento público, estudio modalidades financiamiento del PNLog, modelos de gestión de infraestructura logística y de transporte
5. Promover una oferta de servicios logísticos y atraer nuevos operadores para maximizar el valor agregado nacional	Proyectos de infraestructura logística especializada de apoyo a subsistemas, Plan promoción SLVA, plan incentivos a SLVA por subsistema, Bolsa de carga regional, Fortalecimiento sector transporte terrestre

Nota: En negrillas se destacan las acciones de corto plazo. En rojo las acciones vinculadas a la Matriz del PBL



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Acciones clave

Estrategias	Acciones
6. Ordenar el marco jurídico integral del SLP y crear una ley marco del SLP	Estrategia Logística Nacional a nivel constitucional (por consensuar), Ley Marco SLN , Ley de Aduanas, Leyes sectoriales y operativas
7. Modernizar y tecnificar de procesos de comercio exterior	Revisión SIGA, VUCE , reposicionamiento escáneres, simplificación procedimientos COMEX, firma electrónica y digitalización 100%, piloto inspecciones ex-post, armonización procesos CR, Capacitación de funcionarios COMEX
8. Informatizar integralmente el SLN a los requerimientos del mercado	Plan de Informatización del SLN , Incentivos TIC en el sector logístico, integración SIGA-VUCE-TIM , sistemas GPS y trazabilidad fiscal
9. Creación de una oferta de RRHH adecuada	Plan piloto de capacitación , Sistema de Capacitación e Inserción Laboral , Bachilleratos Técnicos, Plan Nacional de Capacitación en Logística
10. Crear un centro de conocimiento e innovación logística	Estudio de factibilidad centro de conocimiento e innovación

Nota: En negrillas se destacan las acciones de corto plazo



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Acciones clave – Planificación e infraestructura

Las acciones de corto y mediano plazo han sido definidas tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- En la zona interoceánica:
 - El Plan Maestro de la Zona interoceánica (PMZI) es fundamental para identificar inversiones de transporte, infraestructura logística y servicios públicos, así como establecer prioridades. Las inversiones derivadas NO han sido cuantificadas en el PNLOG
 - El PMZI es muy complejo, eventualmente será un conjunto de estudios complementarios
 - El PMZI debe contemplar con un modelo de gestión o ingeniería del territorio que identifique mecanismos innovadores para asegurar la sostenibilidad
 - En espera de esto hay que implementar soluciones operativas para resolver externalidades
- Resto del país:
 - Al resto del país aplica lo mismo, no existen planes de transporte y menos aún de logística, aún cuando si hay iniciativas parciales que hay que armonizar (v.g. Cadena de frío)
 - Del PNLog derivan inversiones de:
 - Apoyo a fronteras (pasos de frontera e infraestructura logística especializada), para reforzar el comercio regional regional
 - Logística agrícola (infraestructura e inversiones complementarias de apoyo al sector)
 - Inversiones viales en corredores de prioridad logística deben contemplar la integración funcional con los nodos generadores de los flujos de tráfico usuarios



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Acciones clave – Incentivo a servicios

- Para consolidarse como Hub de Servicios Logísticos de Valor agregado en 8 segmentos Panamá debe generar incentivos hacia estos segmentos target
- La atención a otros subsistemas estratégicos (agrícola, comercio regional) en búsqueda de generar un sistema equilibrado amerita igualmente estímulos
- Algunos de estos incentivos existen (fiscales en ZF, ZL y ZEE), otros deben crearse
 - Infraestructura especializada
 - Incentivos fiscales, capacity building a toda la gama de servicios privados deseados
 - Líneas de crédito a operadores (v.g. transporte y nuevos operadores de SLVA a nivel de productos)
- Los incentivos que se decidan deben ser colocados de forma reactiva, **lo cual algunas veces es incompatible las normas de algunos instrumentos de financiamiento externo**



⑤ El PNLog de Panamá

Acciones clave – Modernización de procesos COMEX

- Panamá necesita tomar acciones urgentes en materia de procesos COMEX
 - Cambio del sistema aduanero SIGA?
 - Implementar el VUCE
 - Optimizar la operación de escáneres
 - Digitalización integral del sistema
 - Comenzar a reflexionar sobre los sistemas que permitan la trazabilidad integral de mercancías en el sistema logístico, siguiendo las mejores prácticas internacionales
 - Armonizar procedimientos en fronteras con Costa Rica
- Algunas de estas soluciones se conocen, pero **Panamá necesita asistencia técnica para seleccionar soluciones pertinentes** habida cuenta de la rápida evolución de la industria



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Costos y financiamiento

- El monto total de inversión prevista en elementos que no cuentan con financiamiento asciende aproximadamente a 973 millones de USD
- Este monto NO TOMA EN CUENTA las inversiones que derivarán del plan maestro de infraestructura de la zona interoceánica y buena parte de las inversiones de un plan nacional de logística para el resto de los sectores
- La inversión corresponde a un plazo aproximado de 10-12 años.
- La inversión se compone:
 - 86% aproximadamente (836 MM de USD) de inversión del sector privado en proyectos PPP
 - 3% de la inversión pública (24,8 USD) está representado por actividades de pre-inversión
 - 12% de la inversión pública (112,8 MM USD) es inversión directa, sin considerar los aportes del Estado a proyectos PPP
- El grueso de la inversión corresponde a proyectos de zonas o plataformas de actividad logística, proyectos de transporte en todos los modos, y proyectos de apoyo a procesos de comercio exterior en los cuales la gestión privada es práctica habitual del sector.



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Costos y financiamiento – Acciones de corto plazo

Subsistema/Acción	Costo			Comentarios
	Preinversión	Inversión Pública	Inversión PPP	
Hub de SLVA del Conglomerado del Canal	8 730 000	6 800 000	132 500 000	
Plan Maestro y estudios complementarios				
Estudio de Demanda de SLVA - Segmentos logísticos prioritarios	500 000	-		Estos estudios son complementarios y culminarán en la identificación de inversiones de transporte, infraestructura logística y servicios en la franja interoceánica. El plan de promoción debe realizarse una vez identificados los activos logísticos a promover
Inventario de Tierras con potencial marítimo y logístico	800 000	-		
Plan maestro infraestructura Franja Interoceánica	2 500 000	-		
Plan estratégico de Promoción Hub SLVA	200 000			
Mejoras de vialidad y garita central Zona Libre de Colón (ZLC)	250 000		1 500 000	Esta inversión es de Corto Plazo, son mejoras operativas a ZLC
Acciones derivadas del Plan Maestro				Del plan se generarán muchas más acciones que las aquí listadas, aquí se señalan exclusivamente aquellas inversiones que se discutieron en las mesas de trabajo y que permitieron concluir en la importancia de un Plan Maestro de Infraestructura de la zona interoceánica
Zonas de actividad logística				
ZAL Distribución Urbana Balboa	500 000		30 000 000	
Vialidad y transporte				
Corredor Prioridad Logística Balboa Colón	300 000	200 000	19 000 000	
Otras inversiones viales ya identificadas				
Truck Center Colon	100 000	100 000	2 000 000	Estas inversiones son de Corto plazo y responden a las necesidades identificadas por el sector privado en las mesas de trabajo
Accesos Viales Centro Carga Aérea Tocumen	2 000 000		20 000 000	
Modernización Centro Carga Aérea Tocumen	500 000		40 000 000	
Redes de Banda Ancha zona Logística Aeroportuaria	200 000		5 000 000	
Medidas operacionales				
Operación marítima/portuaria				Estas inversiones son operacionales y de Corto Plazo
Desarrollo de un Emergency Response Team (ERT)	100 000	500 000		
Implementación FAL 65	100 000	2 000 000		
Tráfico				
Plan de Gestión de Tráfico de Carga Panamá	300 000	2 000 000		Estas inversiones son de Corto plazo, deben ser integradas en la Fase I del plan
Plan de Gestión de Tráfico de Carga Balboa	300 000	2 000 000		
Sistema Comunitario Carga - Fase 1	80 000		15 000 000	

Nota: Estas inversiones no toman en cuenta las inversiones derivadas del PMZI



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Costos y financiamiento – Acciones de corto plazo

Subsistema/Acción	Costo			Comentarios
	Preinversión	Inversión Pública	Inversión PPP	
Apoyo Comercio Regional Carretero	2 100 000	3 500 000	32 500 000	
Infraestructura en Frontera				
Paso de Frontera Paso Canoas (incluye expropiación)	250 000	2 000 000	13 000 000	Inversiones prioritarias para facilitar el comercio regional y que no están programadas
Scanner en Frontera	-		500 000	
Infraestructura Vial				
Proyecto Corredor de prioridad logística Corredor Pacífico	500 000	500 000	10 000 000	El corredor de prioridad logística es una inversión complementaria al resto de los componentes del sistema y que otorga función
Desarrollo Truck centers Corredor Pacífico	100 000	500 000	5 000 000	
Apoyo a servicios y procesos				
Programa modernización flota transporte automotor de carga	250 000			Todas las inversiones identificadas fueron identificadas como prioridades de CP por las mesas de trabajo, en particular por el sector privado
Bolsa de Carga Regional	250 000		2 500 000	
Diseño de procedimientos de control yuxtapuesto	100 000	250 000		
Modelo intercambio de información con Aduanas vecinas	100 000	250 000		
Integración sistemas TIM al SCC-VUCE-SIGA	200 000		1 500 000	
Mesa de Negociación Transportistas Regionales	200 000	-		
Acuerdos de Reconocimiento Mutuo PN-CR e implem. OEA	150 000	-		
Apoyo al Sector Agrícola, turismo y minería	2 200 000	-	8 000 000	
Patrones logísticos del sector				
Estudio de cadenas logísticas de Exportación	200 000	-		Insumos necesarios para iniciar la planificación del sistema logístico de apoyo al sector agrícola y promover la madurez de las cadenas
Sistema de apoyo a exportador agrícola (TLC, Logística, capacitación, portal)	200 000	-		
Infraestructura logística				
Desarrollo de Puerto Armuelles y Zona Franca	200 000			Las inversiones señaladas fueron identificadas en el Estudio Mesamericano de Logística de cargas y discutidas con las mesas de trabajo
Mejoras Corredor Pacifico Zona Darién (complementar programa existente)	1 000 000			
Agrocentros logísticos				
Localización y factibilidad agrocentro David	150 000		8 000 000	
Modelo Centros de Acopio	100 000			
Apoyo a Servicios				
Incentivos para SLVA y transporte refrigerado apoyo agrícola	350 000			Incentivos a otorgar al sector privado por parte del Gobierno



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog de Panamá

Costos y financiamiento – Acciones de corto plazo

Subsistema/Acción	Costo			Comentarios
	Preinversión	Inversión Pública	Inversión PPP	
Acciones comunes a varios subsistemas y transversales	7 737 500	22 200 000	2 000 000	
Organizacionales				
Secretaría de Logística de Panamá	250 000	4 000 000		
Diseño de la cuenta satélite del Conglomerado Logístico	1 000 000	-		
Diseño Instancia Monitoreo de Logística de Panamá	150 000	1 500 000		
Procesos COMEX				
Auditoría y Mejoras SIGA y VUCE (incluye sitio de contingencia en Howard)	250 000	4 000 000		
Plan Estratégico Informatización integral SLN	1 000 000	-		
Armonización procedimientos COMEX en Mesoamérica (Costa Rica)	300 000	-		
Homologación de Horarios con Costa Rica	100 000	-		
Ajustes normativos para implementación de la firma electrónica	150 000	-		
Sistema de Geoposicionamiento Satelital	100 000			
Programa piloto inspecciones a posteriori	-	200 000		
Laboratorio AUPSA	100 000	2 000 000		
Equipamiento de agencias en nodos COMEX	50 000	1 000 000		
Reposicionamiento Escáneres en Nodos COMEX	1 000 000		2 000 000	
Servicios				
Desarrollo de TIC en el sector Logístico en Panamá e incentivos	87 500			
Legal y Financiero				
Reforma constitucional EMN por Estrategia Logística Nacional	200 000	-		
Ley Marco Sistema Logístico Nacional (incluyendo régimen laboral portuario)	300 000	-		
Reforma contratos-ley suscritos con operadores portuarios	200 000	-		
Ley Marco de Financiamiento público/privado	250 000	-		
Estudio de modalidades de financiamiento del PNLog	200 000	-		
Reglamento Ley de Puertos	150 000	-		
Diseño instrumento Legal Prevención Paros Laborales	500 000	-		
RRHH				
Acciones derivadas de la Estrategia de Formación RRHH				
Plan piloto formación RRHH	150 000	500 000		
Sistema de capacitación e Inserción laboral	200 000	500 000		
Diseño Modelo de Desarrollo Bachilleratos Técnicos	200 000	2 000 000		
Plan Nacional de Capacitación	500 000	5 000 000		
Estudio de necesidades de migración selectiva RRHH	50 000	-		
Programa de capacitación continua al personal control COMEX	100 000	500 000		
Programa Capacitación OEA (Sector Privado)	200 000	1 000 000		
TOTAL PREINVERSIÓN E INVERSIÓN PÚBLICA	20 767 500	32 500 000	175 000 000	
	9%	14%	77%	

El conjunto de acciones señaladas en esta sección son acciones transversales comunes a todos los subsistemas. Se incluyen acciones directas en materia de procesos y servicios así como en componentes complementarios del sistema (organizacional, legal, financiero y RRHH). Todas ellas fueron identificadas por las mesas de trabajo o las consultorías ejecutadas directamente como complemento a la ejecución del PNLOG

⑤ El PNLog

Estrategia de Implementación – Esquema institucional del sector

El factor crítico con más peso para la implementación en el corto plazo es, conjuntamente con el financiamiento, el esquema institucional del sector

- Las mesas acordaron que la nueva Secretaría debía ser un órgano con responsabilidades de rectoría, formulación de política para el sector logístico y coordinación interinstitucional
- El M. de la Presidencia ha asumido el liderazgo a través de una coordinación
- A mediano plazo será necesario una entidad dedicada, habida cuenta de la complejidad del sector



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑤ El PNLog

Estrategia de Implementación – Mecanismos legales y financieros

- Una Ley Marco del sector es un elemento clave en la implementación
 - Consolida la política nacional, el rol de los actores, los objetivos y estrategias Define los componentes básicos de la logística de cargas del país
 - Establecer cuáles son los componentes complementarios y qué rol deben tener en el desarrollo de los componentes básicos
 - Define el régimen de uso del suelo a adoptar en la franja del canal
 - Establece los mecanismos de participación público privada
 - Establece los mecanismos de financiamiento público estable del sector
 - Define el modelo administración del sistema: esquema institucional, la secretaría, los mecanismos de diálogo público/privado, el rol del resto de instituciones
- Dada la elevada composición de proyectos potencialmente PPP se amerita profundizar en mecanismos de financiamiento público/privado a través de una ley marco de financiamiento PPP
- Las restricciones de endeudamiento del país ameritan combinar modalidades de inversión con modalidades de libre disponibilidad de apoyo a reformas de política:
 - Préstamos de inversión + PBL (Préstamo en Apoyo de Reformas de Políticas)



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑥ Matriz de Política

Relación con el mandato del Gabinete Logístico

La matriz recoge la mayor parte de los elementos prioritarios establecidos en el D.E. del Gabinete Logístico. La columna de la derecha muestra el mandato de la Coordinación de Logística

Elementos de la Matriz PBL	D.E. de creación del Gabinete Logístico
1. Marco macroeconómico	
Contribuir a la mejora de la estabilidad macroeconómica.	Considerandos: Responsabilidad del Estado en velar por el desarrollo económico y social del país
2. Sistemas de planificación sectorial y de ordenamiento del suelo estratégico	
2.1 Plan Nacional de Logística de Cargas que sea de carácter vinculante	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar una Estrategia Logística Nacional fundamentada en un Plan Maestro de logística (5.2, 5.3) Elaborar un Plan Maestro nacional (5.1) de I-S-P&Comex Elaborar un Plan Estratégico de Logística (7.5) y velar por los subsistemas logísticos prioritarios (7.6) El Plan Maestro Nacional y la ELN tendrán carácter vinculante una vez aprobados por el G.L.
2.2. Implementar la planificación plurianual del sector en forma integral	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar planes, programas y metas (5.4) del Plan Maestro y de la Estrategia Logística Nacional Planear, coordinar, supervisar, ejecutar ... la implementación de la ELN (7.1, 7.10)
2.3 Plan Maestro de Infraestructura de la zona interoceánica que armonice competencias	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un inventario de tierras de uso logístico a nivel nacional (7.4) Plan Maestro de Infraestructura que contemple una política de ordenamiento territorial eficaz (7.7)
2.4 Plan maestro de desarrollo de transporte y de infraestructura logística resto del país	<ul style="list-style-type: none"> Plan Maestro de Infraestructura que contemple una política de ordenamiento territorial eficaz (7.7) Elaborar un Plan Maestro de Transporte (7.8)
2.5 Sistema de monitoreo del sistema logístico nacional	<ul style="list-style-type: none"> Promover acuerdos de cooperación con centros académicos en materia de innovación, investigación y desarrollo (7.18) Creación de un Observatorio Logístico (7.21)
3. Oferta de infraestructura de transporte y logística de apoyo a todos los sectores demandantes	
3.1 Sistema troncal de infraestructura log. jerarquizado	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar un Plan Maestro de Transporte (7.8)
3.2 Planes de gestión de tráfico de carga en Balboa y Panamá	<ul style="list-style-type: none"> No reflejado de forma específica en el D.E.
3.3 Infraestructura fronteriza con facilidades logísticas de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> No reflejado de forma específica en el D.E., implícito en el componente de proceso de los planes
3.4 Sistema aeroportuario jerarquizado	<ul style="list-style-type: none"> No reflejado de forma específica en el D.E., implícito en el componente de infraestructura y servicio de los planes



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le message est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image et réinsérer.

⑥ Matriz de Política

Relación con el mandato del Gabinete Logístico

4. Servicios logísticos de apoyo a todos los segmentos de la economía	
4.1 Plan piloto de formación y plan nacional de capacitación en logística	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de programas de formación y capacitación a través de instituciones públicas y facilitar la inserción laboral (7.16)
4.2 Ajuste reglamento y comisión bilateral promoción libre tránsito	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar el cumplimiento de convenios internacionales en materia de logística y transporte (7.9)
4.3 Promoción marca de Panamá como Hub Logístico	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar con el sector privado una estrategia de promoción (7.13) Promover la marca de Panamá como plataforma logística internacional con el sector privado (7.15) Coordinar con el M.RREE la promoción (7.20)
5. Facilitación de procesos de Comercio Exterior	
5.1 VUCE ampliado y mejoras al SIGA	<ul style="list-style-type: none"> Promover el cumplimiento de actividades relacionadas a TIC (7.12)
5.2 Certificación FAL 65	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar el cumplimiento de convenios internacionales en materia de logística y transporte (7.9) Desarrollo de mecanismos de seguridad de la cadena logística (7.14)
6. Digitalización integral del Sistema Logístico Panameño	
6.1 Plan de digitalización integral del sistema logístico panameño	<ul style="list-style-type: none"> Promover el cumplimiento de actividades relacionadas a TIC (7.12)
7. Marco institucional de la Logística de Cargas	
7.1 F.I Unidad logística de cargas	<ul style="list-style-type: none"> Designación del coordinador de logística (6) Coordinar las actividades de los distintos componentes y los esfuerzos de los distintos estamentos gubernamentales (5.5) Ejecutar la ELN mediante la coordinación de actividades de sus distintos estamentos (5.6) Planear, coordinar, supervisar, ejecutar ... la implementación de la ELN (7.1) Asesorar al Órgano Ejecutivo en todo lo concerniente a aspectos para mejorar el sector (7.2) Gestionar la captación de recursos de financiamiento y recomendar el direccionamiento de inversiones extranjeras (7.18, 7.19)
7.2. Instancia de diálogo y consenso público/privado	<ul style="list-style-type: none"> Consultar con los distintos estamentos públicos y privados (5.8) Articular el diálogo público, privado y académico (7.3)
8 Marco Regulatorio, Normativo y financiero	
8.1 Ley marco del sistema logístico Nacional	<ul style="list-style-type: none"> Realizar diagnósticos periódicos del marco legal y formular las reglamentaciones y modificaciones necesarias (7.11)



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑥ Matriz de Política

Relación con el Plan Estratégico de Gobierno

Objetivo Estrategia E&S 2015-2019

Mejorar la competitividad y favorecer la inclusión social, en el marco de un modelo de desarrollo sostenible e incluyente

Ámbitos de actuación

- Desarrollo Económico: **Logística, agricultura, minería, turismo**
- Inclusión social y calidad de vida: **transporte urbano**
- Refuerzo de capacidades humanas: **formación técnica**
- Infraestructuras: **puertos, carreteras, aeropuertos**, energía
- Ordenamiento, desarrollo territorial y sostenibilidad ambiental: **ordenamiento territorial, gestión ambiental**
- Fortalecimiento Institucional y Gobernanza

Instrumentos

- **Cambios organizativos y de gestión en el sector público**
- **Reformas del marco legal e institucional**
- **Asignación de recursos de inversión**



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑥ Matriz de Política

Relación con el Plan Estratégico de Gobierno

- En líneas generales no hay conflicto entre la matriz del PBL y los lineamientos del PEG
- El P.E. de Gobierno 2015-2019 recoge en gran medida los elementos clave del PNLOG y por ende de la matriz
- Hay elementos complementarios del PEG que refuerzan elementos definidos en la matriz
 - Necesidad de participación privada en inversiones en infraestructura, implica marco legal PPP
 - El énfasis en el sector agrícola confirma la importancia del subsistema logístico respectivo
 - La necesidad de desarrollar SLVA y salir del esquema de trasbordo
 - La prioridad a la movilidad urbana confirma la necesidad de planes de gestión de tráfico
 - Se ratifica la necesidad de un Plan Maestro de Ordenamiento del Territorio... cuál primero?
 - La previsión de una Asamblea Constituyente es una oportunidad para posicionar la ELN
- Sin embargo, hay elementos que reforzar en el PNLOG que son destacados en el PEG
 - Acento a los sectores turismo y minero (sólo reflejados en la imagen objetivo) en el futuro plan nacional de infraestructura
 - Aumentar el énfasis en el reordenamiento de Colón, en particular la operación de ZLC
 - La gestión ambiental debe ser fortalecida en las acciones del plan y eventualmente la matriz
 - Afinar el modelo de financiamiento e incentivos a pequeños operadores logísticos
 - La logística urbana no es parte del PNLOG, sin embargo es una competencia nacional



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑥ Matriz de Política

Relación con el Plan Estratégico de Gobierno

Resultados esperados en el PEG vinculados a la logística de cargas:

- Transporte terrestre
 - Mejoras accesos a activos logísticos, construcción de carreteras pavimentadas en Darién, caminos rurales
- Sistema portuario
 - Estudios factibilidad negocios logísticos-puertos, fortalecimiento seguridad a la navegación, plan Maestro de la ACP y estudios complementarios del Canal: En vínculo con P.M Zona Int.
- Sistema aéreo
 - POT Tocumen y zonas aledañas, accesos viales al centro de cargas y terminal de cargas en terminal Sur
- Facilitación del comercio
 - Integrado SIGA-VUCE-TIM, procesos de control integrados, nuevas instalaciones en Paso Canoas
- Formación vocacional
 - Incremento en la formación
- Ordenamiento territorial y ambiente
 - Marco legal para el ordenamiento territorial (en 12 meses)
 - Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo territorial
 - Revisión del modelo de evaluación ambiental



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le X rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑥ Matriz de Política

Inversiones del Plan Estratégico de Gobierno

- Logística 3.277.584,1 M USD
 - Carreteras: 15,2%
 - Puertos: 0,6%
 - Aeropuertos: 0,1%
 - Energía: 0,3%
- Agricultura 869.362,0 M USD
- Transporte Urbano 3.210.386,4 M USD
- Ordenamiento territorial 21.563,9 M USD
- Educación técnica 616.394,8 M USD
- Reformas institucionales 228.045,0 M USD



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.

⑥ Matriz de Política Beneficios esperados

Elementos de la Matriz PBL	Beneficios
1. Marco macroeconómico	
Contribuir a la mejora de la estabilidad macroeconómica.	Generales
2. Sistemas de planificación sectorial y de ordenamiento del suelo estratégico	
2.1 Plan Nacional de Logística de Cargas que sea de carácter vinculante	Generales
2.2. Implementar la planificación plurianual del sector en forma integral	Generales
2.3 Plan Maestro de Infraestructura de la zona interoceánica que armonice competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de demoras de flujos de pasajeros y carga producto de la falta de segregación de flujos, atomización de la oferta logística en pequeñas parcelas y múltiples movimientos en búsqueda de ser • Reducción de demoras al movimiento de carga • Reducción del precio de transporte carretero como resultado de la reducción de costos operativos y la reducción de demoras • Optimización del uso del suelo urbano, racionalización del precio del suelo • Optima provisión de servicios públicos al concentrar generadores de carga • Mitigación de impactos ambientales vinculados al movimiento de carga • Incremento de FDI en SLVA
2.4 Plan maestro de desarrollo de transporte y de infraestructura logística resto del país	<ul style="list-style-type: none"> • Idem
2.5 Sistema de monitoreo del sistema logístico nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorear la evolución de los proyectos y el impacto de los mismos en el sector
3. Oferta de infraestructura de transporte y logística de apoyo a todos los sectores demandantes	
3.1 Sistema troncal de infraestructura log. jerarquizado	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de demoras en flujos regionales • Reducción de costos operacionales del transporte de carga • Incremento de la seguridad de pasajeros, mercancías y de conductores • Reducción del índice de accidentes viales
3.2 Planes de gestión de tráfico de carga en Balboa y Panamá	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de demoras de pasajeros y carga • Reducción de costos operacionales • Incremento de FDI en SLVA • Reducción de impactos a la calidad ambiental en Panamá y sobre todo en Colón

⑥ Matriz de Política Beneficios esperados

4. Servicios logísticos de apoyo a todos los segmentos de la economía	
4.1 Plan piloto de formación y plan nacional de capacitación en logística	<ul style="list-style-type: none"> • Generación y diversificación de empleo en el sector orientado a la población de menores recursos • Diversificación del empleo • Incremento del PIB de servicios de valor agregado • Reducción de costos logísticos para el sector privado e incremento de la competitividad del país
4.2 Ajuste reglamento y comisión bilateral promoción libre tránsito	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de los flujos comerciales bilaterales y de las exportaciones de servicios a países de la Región • Reducción de los costos operativos del transporte carretero • Reducción de los costos logísticos de cargadores regionales • Diversificación de mercados
4.3 Promoción marca de Panamá como Hub Logístico	<ul style="list-style-type: none"> • Atracción de FDI en el sector de SLVA
5. Facilitación de procesos de Comercio Exterior	
5.1 VUCE ampliado y mejoras al SIGA	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de tiempos de despacho aduanero • Reducción de trámites previos y durante la operación del comercio exterior para la exportaciones e importaciones panameñas • Reducción de demoras, costos logísticos y de pérdidas de productos por despachos acelerados
5.2 Certificación FAL 65	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de demoras en el proceso de recepción y despacho de naves • Reducción de la congestión portuaria • Incremento de la seguridad portuaria
6. Digitalización integral del Sistema Logístico Panameño	
6.1 Plan de digitalización integral del sistema logístico panameño	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de demoras en los trámites aduaneros de exportación, reexportación, importación y tránsito • Incremento de la seguridad al poder hacerse trazabilidad a la mercancía • Mejora en los índices de competitividad y LPI • Atracción de FDI en SLVA
7. Marco institucional de la Logística de Cargas	
7.1 F.I Unidad logística de cargas	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoras en la gestión del Estado y la coordinación con el sector privado
7.2. Instancia de diálogo y consenso público/privado	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de los ciclos de vida de los proyectos por mejor coordinación desde las fases iniciales • Eficiencia del gasto público • Incremento de la inversión privada en proyectos del sector



Impossible d'afficher l'image. Votre ordinateur manque peut-être de mémoire pour ouvrir l'image ou l'image est endommagée. Redémarrez l'ordinateur, puis ouvrez à nouveau le fichier. Si le x rouge est toujours affiché, vous devrez peut-être supprimer l'image avant de la réinsérer.



Banco Interamericano de Desarrollo / www.iadb.org