



# INFORME DE GESTIÓN 2025



# MENSAJE INSTITUCIONAL

El año 2025 marcó el inicio formal de la gestión de la Asociación Marítima Nacional de Panamá (MAPA) como un gremio concebido con una visión país, orientado a la articulación del sector marítimo-logístico, la incidencia técnica y la construcción de bases institucionales sólidas.

Desde su creación, MAPA ha trabajado para consolidar una voz técnica sólida, capaz de contribuir de manera responsable al diálogo público-privado, fortalecer la coordinación intergremial y aportar a la competitividad del hub marítimo-logístico panameño. Este informe presenta a la Asamblea General un balance de los principales avances, aprendizajes y acciones desarrolladas durante el año 2025, caracterizado por una agenda activa de relacionamiento institucional, coordinación técnica y posicionamiento sectorial.

# PANORAMA GENERAL DE LA GESTIÓN 2025



Durante su primer año de gestión, la Asociación Marítima Nacional de Panamá, concentró esfuerzos en tres líneas estratégicas fundamentales:

01



Construcción de una **agenda común**, mediante la definición participativa de una Hoja de Ruta y seis ejes estratégicos de trabajo.

02



**Posicionamiento institucional y articulación gremial**, a través de reuniones con autoridades nacionales, organismos internacionales, gremios empresariales, academia y misiones diplomáticas

03



**Incidencia técnica y generación de valor para los miembros**, abordando temas regulatorios, operativos, tecnológicos y de competitividad del sector marítimo-logístico.



## Hitos relevantes 2025

AFILIACIÓN DE MAPA A  
CoNEP Y COEL

FORTALECIMIENTO DEL  
RELACIONAMIENTO  
INSTITUCIONAL

POSICIONAMIENTO DE  
MAPA COMO ACTOR  
TÉCNICO Y  
ARTICULADOR



## Estructuración y gobernanza de los ejes

Durante 2025, la Junta Directiva dejó formalmente establecidos seis (6) ejes estratégicos de trabajo, cada uno con liderazgo definido y con el acompañamiento de apoyos técnicos provenientes de empresas miembro. El énfasis inicial estuvo puesto en la organización interna, la definición de alcances, la identificación de sinergias entre ejes y la alineación con planes y estrategias nacionales existentes, evitando duplicidades y promoviendo la complementariedad.

La realización del Taller Estratégico para la definición de la Hoja de Ruta de MAPA, el 27 de agosto de 2025, permitió validar de manera participativa los temas de interés para el sector y sentar las bases para el trabajo articulado de los ejes estratégicos.

# 1

## Eje 1

### Posicionar a Panamá como Hub Marítimo-Logístico

Miguel Rodríguez / Julio De La Lastra

- Orientado a posicionar a MAPA como interlocutor técnico en temas estratégicos vinculados al desarrollo del hub marítimo-logístico panameño.
- Reuniones de alto nivel con la Secretaría de Asuntos Económicos y Competitividad de la Presidencia y el asesor presidencial para asuntos marítimos.
- Agenda internacional con misiones diplomáticas y cámaras binacionales en Panamá: Países Bajos, Grecia, Chile, Alemania, entre otros.
- Trabajo estratégico público-privado para fortalecer el hub marítimo-logístico del país.



El Eje 2 concentró una parte significativa de la agenda técnica de MAPA durante 2025, con énfasis en la eficiencia operativa, la predictibilidad de la cadena logística y la continuidad de las operaciones portuarias.

Espacios de coordinación entre líneas y agencias navieras y otros gremios priorizando el análisis del sistema de subastas LoTSA de la ACP.

### Gestiones Estratégicas

Agenda sostenida de reuniones técnicas y de seguimiento con la Autoridad del Canal de Panamá e institucionalización de reuniones trimestrales.

### Propuestas Eficientes

Consenso en propuestas orientadas a optimizar la cadena de suministro, homologar procesos y fortalecer la coordinación entre eslabones logísticos.

**Decreto Ejecutivo No. 11** de noviembre de 2025 declaró el transporte de carga como servicio público esencial, garantizando la continuidad operativa del sector.





# Eje 3: Desarrollar infraestructura, mejorar el transporte terrestre y la movilidad logística

Efraín Osorio / Guadalupe Concepción

En el marco del Eje 3, MAPA promovió espacios de diálogo técnico entre líneas navieras, transportistas de carga terrestre y otros actores de la cadena logística, orientados a analizar cuellos de botella estructurales y oportunidades para mejorar la conectividad y la movilidad logística.

01

## **Proyecto Randolph**

Análisis y discusión de propuestas vinculadas al Proyecto Randolph en diversos espacios técnicos convocados por MAPA junto a actores clave.

02

## **Encuentros Multisectoriales**

Convocatoria de encuentros con actores del sector marítimo-logístico, transporte y gobierno sobre eficiencia y movilidad.

03

## **Propuestas Eficientes**

Consenso en propuestas orientadas a optimizar la cadena de suministro, homologar procesos y fortalecer la coordinación entre eslabones logísticos.

04

## **Movilidad Sostenible**

Impulso del análisis y promoción de iniciativas para mejorar la movilidad sostenible del transporte terrestre de carga.

05

## **Gobernanza Integradora**

Vinculación transversal de este eje en discusiones estratégicas manteniendo el diálogo público - privado





## Eje 4

# Fortalecer el marco normativo, las políticas públicas y la seguridad jurídica

*Gabriel Sosa / Gian Carlo Salas*

En materia normativa, MAPA desarrolló una agenda activa de incidencia técnica y diálogo con autoridades competentes. Entre las principales acciones se destacan las reuniones sostenidas con el Servicio Nacional de Migración, junto a representantes legales de agencias navieras, para analizar la aplicación de sanciones en procesos migratorios de tripulaciones marítimas.

Dichas reuniones permitieron consensuar observaciones técnicas orientadas a clarificar responsabilidades, promover mayor seguridad jurídica y avanzar hacia procesos más transparentes y eficientes, incluyendo la adopción de mecanismos de pago electrónico.

Adicionalmente, MAPA dio seguimiento ante la Autoridad Marítima de Panamá (AMP) a temas normativos y tarifarios de interés para sus miembros, quedando establecidos compromisos de revisión y seguimiento para el año 2026.



## Resultados destacados

- ✓ *Consenso de criterios técnicos para mayores garantías jurídicas en procesos migratorios.*
- ✓ *Compromisos de revisión tarifaria y normativa con la AMP para 2026.*



# Eje 5

## Promover la transformación digital, los datos y la integración de los sistemas

*Ricardo Lince / Enrique Clement*



Durante 2025, MAPA abordó de manera transversal los temas de transformación digital, interoperabilidad de sistemas y uso estratégico de datos para la toma de decisiones.



En el marco de este eje, MAPA sostuvo reuniones técnicas con la Autoridad de Innovación Gubernamental (AIG) para conocer los avances del sistema PORTCEL y explorar oportunidades para fortalecer la digitalización del ecosistema portuario, la transparencia de los procesos y la adopción de mecanismos de pago electrónico.

Asimismo, MAPA sostuvo reuniones técnicas con la Autoridad del Canal de Panamá y empresas tecnológicas del sector, orientadas a explorar oportunidades de apertura de conectividad entre sistemas, mejora del acceso a datos operativos y el uso de herramientas logísticas.

La participación de MAPA y de sus miembros en foros especializados y eventos internacionales permitió complementar estas discusiones técnicas con experiencias y buenas prácticas relevantes para el contexto panameño.

### Enfoque del eje

- Transformación digital
- Interoperabilidad
- Uso estratégico de datos

### Resultados

- ✓ Reuniones técnicas con AIG (PORTCEL)
- ✓ Coordinación con la ACP y empresas tecnológicas
- ✓ Integración de datos y exploración de IA
- ✓ Participación en foros especializados





# Fortalecer la productividad, la educación y cultura del talento humano del sector marítimo

*César Marenco/ Noemí Zarzavilla*

Durante 2025, el Eje 6 avanzó orientándose a atender de manera articulada los desafíos de formación, capacitación y desarrollo de talento humano del sector marítimo-logístico panameño.



El eje realizó un análisis comparativo de documentos estratégicos nacionales relevantes, entre ellos la Visión Marítima País 2024-2029, la Estrategia Marítima Nacional 2040, el Plan Estratégico conjunto AMP-ACP y el Pacto del Bicentenario, con el objetivo de alinear las acciones de MAPA, evitar duplicidades y definir con claridad su rol como articulador entre el sector privado, la academia y el sector público.



## Articulación académica y formativa

- ✓ Convenio con UMIP
- ✓ Avances con UIP e ITSE
- ✓ Diplomados, pasantías y microcredenciales

Bases sentadas para el desarrollo de programas piloto en 2026, articulando sector privado, academia y sector público.

# Fortalecimiento institucional y gestión administrativa



Durante 2025, MAPA dedicó esfuerzos significativos al fortalecimiento de su estructura interna, asegurando una gestión ordenada, transparente y sostenible.

- ✓ Marco normativo
- ✓ Procesos estandarizados
- ✓ Gestión responsable
- ✓ 20 reuniones de JD realizadas
- ✓ Comunicación institucional

Se avanzó en el desarrollo del marco normativo interno, la estandarización de procesos administrativos y financieros, la gestión responsable de las membresías y la realización de veinte (20) reuniones de Junta Directiva.

MAPA

MAPA, una etapa fundacional, caracterizada por una agenda intensa de relacionamiento institucional, la definición de una hoja de ruta estratégica y la consolidación de su rol como actor técnico y articulador del sector

Estrategia :: Ejecución :: Medición de Impacto



