

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **PANAMÁ**

### **APOYO AL PROGRAMA DE REFORMAS DEL SECTOR TRANSPORTE Y LOGÍSTICA DE PANAMÁ III**

**(PN-L1151)**

#### **PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Isabel Granada, Jefe de Equipo (INE/TSP); Sergio Deambrosi, Jefe de Equipo Alterno (TSP/CPN); Alejandra Caldo (TSP/CPR); Reinaldo Fioravanti y Tania Alonso (INE/TSP); Dana King (IFD/CPN); Margarita Libby (INT/TIN); e Ignacio Barragán (LEG/SGO).

De conformidad con la Política de Acceso a Información el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN DEL PROYECTO</b> .....	<b>1</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS</b> .....	<b>2</b>
A. Antecedentes, Problemática y Justificación .....	2
B. Objetivos, Componentes y Costo.....	15
C. Indicadores Claves de Resultados.....	18
<b>II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS</b> .....	<b>19</b>
A. Instrumentos de Financiamiento .....	19
B. Riesgos Ambientales y Sociales .....	19
C. Riesgos Fiduciarios .....	19
D. Otros Riesgos y temas clave .....	19
<b>III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN</b> .....	<b>20</b>
A. Resumen de los Arreglos de Implementación .....	20
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo y Evaluación de Resultados...	20
<b>IV. CARTA DE POLÍTICA</b> .....	<b>21</b>

## ANEXOS

- Anexo I Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
- Anexo II Matriz de Políticas

## ENLACES ELECTRÓNICOS

### REQUERIDOS

1. [Carta de Políticas](#)
2. [Matriz de Medios de Verificación](#)
3. [Matriz de Resultados](#)

### OPCIONALES

1. [Justificación del Cambio en Matriz de Resultados](#)
2. [Plan Estratégico de Gobierno 2015-2019](#)
3. [Plan Estratégico Nacional de Logística de Cargas](#)
4. [Estrategia Logística Nacional de Panamá 2030](#)
5. [Anexo de Integración](#)
6. [Matriz Comparativa de los Cambios de las Condiciones de Políticas](#)
7. [Plan de Monitoreo y Evaluación](#)
8. [La evolución de la Logística de Panamá](#)
9. [Análisis Institucional del Sector](#)
10. [Evaluación de Impacto del Programa](#)
11. [Desafíos del Sector Logístico de Panamá](#)
12. [Diagnóstico de Necesidades de Ofertas Académicas y Plan de Formación Técnica](#)
13. [Arquitectura de la Plataforma Tecnológica](#)
14. [Informe sobre Paso Canoas](#)
15. [Plan Maestro de la Zona Interoceánica](#)
16. [La evolución de la política nacional logística en Colombia y el apoyo del BID](#)

<b>ABREVIATURAS</b>	
ACP	Autoridad del Canal de Panamá
AIG	Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental
AMP	Autoridad Marítima de Panamá
ANA	Autoridad Nacional de Aduanas
BID/Banco	Banco Interamericano de Desarrollo
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina
CAUCA	Código Aduanero Uniforme Centroamericano
CL	Coordinación Logística
CO	Capital Ordinario
COEL	Consejo Empresarial Logístico
COMIECO	Consejo de Integración y Comercio de Centroamérica
CT	Cooperación Técnica
DUCA	Declaración Única Centroamericana
ELN	Estrategia Logística Nacional
FAL 65	Facilitación del Tráfico Marítimo Internacional
GdP	Gobierno de Panamá
GCF	Gestión Coordinada de Fronteras
GL	Gabinete Logístico
IDL	Índice de Desempeño Logístico
IED	Inversión Extranjera Directa
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censo
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MICI	Ministerio de Comercio e Industria
MIVIOT	Ministerio de Viviendas y Ordenamiento Territorial
MP	Ministerio de la Presidencia
OE	Organismo Ejecutor
PBP	Préstamo Programático de Apoyo a Reformas de Políticas
PEG	Plan Estratégico de Gobierno
PIB	Producto Interno Bruto
PILA	Programa de Integración Logística Aduanera
PMTL	Plan Maestro de Transporte y Logística
PTILC	Plataforma Tecnológica de Integración de Logística y de Comercio
PTLZI	Plan Maestro de Transporte y Logística de la Zona Interoceánica
PNLog	Plan Nacional de Logística
PNOT	Política Nacional de Ordenamiento Territorial
RECAUCA	Reglamento del Código Uniforme Aduanero
SIECA	Subsistema de Integración Económica Centroamericana

<b>ABREVIATURAS</b>	
SIGA	Sistema Integrado de Gestión Aduanera
SLVA	Servicios Logísticos de Valor Agregado
TAC	Transporte Automotor de Carga
VUCE	Ventanilla Única de Comercio Exterior
VUMPA	Ventanilla Única Marítima de Panamá
ZLC	Zona Libre de Colón

**RESUMEN DEL PROYECTO  
PANAMÁ  
APOYO AL PROGRAMA DE REFORMAS DEL SECTOR TRANSPORTE Y LOGÍSTICA DE PANAMÁ III  
(PN-L1151)**

Términos y Condiciones Financieras				
<b>Prestatario:</b> República de Panamá			<b>Facilidad de Financiamiento Flexible<sup>(a)</sup></b>	
			<b>Plazo de amortización:</b>	20 años
<b>Organismo Ejecutor (OE):</b> Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)			<b>Período de desembolso:</b>	1 año
			<b>Período de gracia:</b>	2 años <sup>(b)</sup>
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	<b>Tasa de interés:</b>	Basada en LIBOR
<b>BID (Capital Ordinario):</b>	200.000.000	100	<b>Comisión de crédito:</b>	<sup>(c)</sup>
			<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	<sup>(c)</sup>
<b>Total:</b>	200.000.000	100	<b>Vida Promedio Ponderada (VPP):</b>	10,79
			<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
<p><b>Objetivo:</b> El objetivo del programa es contribuir a la mejora del desempeño logístico de Panamá, a través de la reducción de restricciones normativas e institucionales que limitan el desempeño del país especialmente en los ámbitos de: (i) Servicios Logísticos de Valor Agregado (SLVA); (ii) logística de apoyo al sector agrícola; y (iii) logística de apoyo al comercio regional. Los objetivos específicos del programa son: (i) fortalecimiento del marco legal y regulatorio; (ii) consolidación del marco institucional de logística y transporte; y (iii) fortalecimiento del sistema de planificación multisectorial y de facilitación comercial, que contribuirán a una mejor planificación de la inversión en el sector de logística y transporte, la ampliación del área logística utilizada, a la reducción del tiempo de despacho de mercancías y a la provisión de recursos humanos en el área de logística.</p> <p>El presente préstamo es el tercero y último de una serie de operaciones, vinculadas técnicamente entre sí, pero financiadas en forma independiente, bajo la modalidad de Préstamo Programático de Apoyo a Reformas de Políticas, PBP por sus siglas en inglés (CS-3633-1).</p>				
<p><b>Condiciones contractuales especiales previas al primer y único desembolso del financiamiento:</b> El primer y único desembolso del préstamo del Banco está sujeto al cumplimiento por parte del prestatario, a satisfacción del Banco, de los compromisos sobre reformas de política, una vez que se haya suscrito el Contrato de Préstamo y se haya cumplido con las condiciones especiales, generales y previas establecidas en el Contrato de Préstamo para dicho desembolso, de acuerdo con la Matriz de Política (Anexo II), la <a href="#">Matriz de Medios de Verificación</a> y la <a href="#">Carta de Política</a> (¶3.2).</p>				
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna				
Alineación Estratégica				
<b>Desafíos<sup>(d)</sup>:</b>	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>Temas Transversales<sup>(e)</sup>:</b>	GD <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

<sup>(a)</sup> Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF) (documento FN-655-1) el prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

<sup>(b)</sup> Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible, cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

<sup>(c)</sup> La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

<sup>(d)</sup> SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

<sup>(e)</sup> GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

## I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 Este programa conforma la tercera y última operación de una serie programática en apoyo al Gobierno de Panamá (GdP) en la implementación de reformas en el sector de transporte y logística. Este programa capitaliza la experiencia de sus etapas iniciales (3675/OC-PN aprobado en 2015 y 3486/OC-PN aprobado en 2016). El plan integral de reformas impulsado ha sido en cada uno de sus tramos estructurado en cuatro pilares de trabajo, considerados la base fundamental para un sector logístico estable, articulado entre sus instituciones y con una visión de planificación de largo plazo: (i) fortalecimiento del marco legal y regulatorio; (ii) consolidación del marco institucional logístico y de transporte; (iii) fortalecimiento del sistema de planificación multisectorial; y (iv) modernización de los procesos de facilitación comercial. Previo al inicio del programa el Índice de Desempeño Logístico (IDL) que evalúa entre otras dimensiones el desempeño sectorial en materia de: (i) eficiencia en procesos de facilitación de comercio; (ii) calidad de la infraestructura; (iii) competencia y calidad de los servicios logísticos; y (iv) trazabilidad y confiabilidad de los procesos logísticos, ubicaba a Panamá en la posición 60 entre 160 países. Para el año 2016 el país avanzó 20 posiciones, gracias a las mejoras en los ejes mencionados, en parte atribuibles a las medidas e iniciativas en marcha impulsadas dentro de este programa.
- 1.2 **Situación macroeconómica. Crecimiento sostenido e inflación bajo control.** La economía de Panamá ha mostrado un sostenido crecimiento durante la última década que ha posicionado al país como uno de los más estables en América Latina y el Caribe. Entre el 2008 y 2017 presentó un crecimiento medio anual en su Producto Interno Bruto (PIB) del 6,6%, ubicándose por encima del promedio de la región (2%). De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), en 2017 la economía creció un 5,4% (superior al crecimiento del 5% del 2016), impulsada por las actividades del sector externo (transporte, almacenamiento, comunicaciones y comercio) y la inversión en construcción. En conjunto, estas actividades representaron el 59,6% de la variación absoluta del PIB. Para el 2018, el GdP y el Fondo Monetario Internacional proyectan un crecimiento de 5,6%. La tasa de inflación cerró el 2017 con un acumulado del 0,9%, estando por debajo del 1,5% del año anterior.
- 1.3 **Resiliencia frente a los ciclos de la economía global.** Panamá ha demostrado una fuerte resiliencia a la crisis mundial, recuperándose mediante la aplicación de medidas fiscales anticíclicas, incluyendo un ambicioso programa de inversión pública. La Inversión Extranjera Directa (IED) fue un factor importante en el desarrollo económico, promediando cerca del 8,5% del PIB entre 2011 y 2017 y convirtiéndose en una de las principales fuentes de divisas para cubrir el déficit de cuenta corriente (4,9% de PIB en el 2017).
- 1.4 **El déficit de la cuenta corriente se ha reducido debido al superávit de la balanza comercial.** El déficit de cuenta corriente de la balanza de pagos a fines del 2017 totalizó US\$3.035 millones, equivalente al 4,9% del PIB, monto que ha disminuido en comparación con los años 2016 y 2015, cuando los déficits representaron el 5,5% y 7,9% del PIB, respectivamente. Esta caída se ha debido

principalmente a la contracción de las importaciones (ocasionada por la caída de los precios del petróleo y la finalización de las obras de expansión del Canal) y al superávit en servicios (13,9% del PIB), provocando que el saldo de la balanza comercial pasara de un déficit del 5% en 2014 a un superávit del 3,5% en 2017.

- 1.5 **Progresiva consolidación fiscal.** El déficit del Sector Público No Financiero fue de 1,6% del PIB en 2017, continuando la senda descendente iniciada en 2015 (2,2%), manteniéndose dentro de los parámetros de la Ley de Responsabilidad Social Fiscal. El saldo de la deuda del Sector Público No Financiero sumó en 2017 US\$23.418 millones (37,6% del PIB), que en su mayoría correspondió a valores (73,9%) y a empréstitos (26,1%<sup>1</sup>).
- 1.6 **Caracterización sectorial.** El sector de logística y de transporte constituye para Panamá uno de los pilares más importantes de su economía (¶1.18 y ¶1.19). Además, es un vector de crecimiento económico (¶1.1) representando aproximadamente 20% del PIB<sup>2</sup>. El Canal es el activo más importante, sirviendo como punto de convergencia para las principales rutas comerciales internacionales. El 2017 reflejó los beneficios de su ampliación, presentando aumentos frente al 2016 del 22,2% en el tonelaje y del 15,3% en los ingresos, los cuales alcanzaron los US\$2.238 millones<sup>3</sup>. La megaobra ha reconfigurado el mercado del gas mundial con exportaciones desde la Costa del Golfo de México hacia Asia. Por otro lado, la ZLC registró un crecimiento del 0,3% frente al 2016 por transacciones, acumulando US\$19.713 millones.
- 1.7 **Transporte marítimo.** Panamá posee 32 terminales portuarias, de las cuales cinco, ubicadas en la zona interoceánica del Canal, son de clase mundial<sup>4</sup> y brindan servicios tanto a los buques como a la carga (contenerizada, granel, líquida o general), y a pasajeros. En 2017, el sistema portuario<sup>5</sup> movilizó carga equivalente a 86,98 millones de toneladas métricas, un 11,85% superior al movimiento de 2016, y registró un movimiento de contenedores de 6,9 millones de TEU<sup>6</sup>.
- 1.8 **Transporte férreo y aéreo.** El sistema férreo es conexo al sistema marítimo debido a que su principal actividad es el trasbordo de contenedores entre el Puerto de Balboa, en el Pacífico, con los de Cristóbal y Manzanillo, en el Atlántico<sup>7</sup>. El sector del transporte aéreo se ha destacado por su impacto en la generación de empleos<sup>8</sup> y por el movimiento de pasajeros y carga en Mesoamérica, superando el promedio movilizado en tal región<sup>9</sup>.

---

<sup>1</sup> La deuda multilateral totaliza US\$5.103,7 millones (21,8% de la deuda total).

<sup>2</sup> Incluyendo la actividad de comercio al por mayor en zonas francas (principalmente ZLC). [INEC 2018](#).

<sup>3</sup> [Autoridad del Canal de Panamá \(ACP\)](#).

<sup>4</sup> *Manzanillo International Terminal, Cristobal-Panama Ports Company, Colon Container Terminal*, en el Atlántico, y *Balboa, PSA Panama Internacional Terminal*, en el Pacífico.

<sup>5</sup> Panamá posee el mejor indicador de conectividad marítima: *Liner Shipping Connectivity Index*.

<sup>6</sup> Autoridad Marítima de Panamá (AMP).

<sup>7</sup> En promedio se realizan 10 viajes diarios, alcanzando un movimiento de 650.000 unidades/año.

<sup>8</sup> [Banco Mundial 2015](#). El transporte aéreo contribuye con mil millones de dólares al PIB y a la creación de más de 10.000 empleos directos e indirectos.

<sup>9</sup> En 2015 el sistema aéreo de Panamá movilizó 13,7 millones de pasajeros 461% más que el promedio regional) y 94.700 toneladas de carga (un 121% superior al promedio regional). Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2017.



- 1.9 **Transporte Automotor de Carga (TAC).** Si bien el TAC posee un rol esencial en la conectividad de Panamá con la región, su desempeño es menos dinámico que el de otros modos de transporte. El Foro Económico Mundial, en su informe 2017-2018, posiciona la infraestructura terrestre de Panamá en el número 49, comparándola con 137 economías, mostrando un leve deterioro con respecto al 2016. Las principales infraestructuras viales para el movimiento de carga son la carretera Panamericana (corredor Pacífico), que conecta con Costa Rica a través de los pasos de frontera Paso Canoas<sup>10</sup>, y Guabito, el corredor Panamá-Colón, y las vías transversales de acceso a núcleos urbanos.
- 1.10 **Logística de cargas.** El grueso de la actividad logística en Panamá consiste en actividades auxiliares de apoyo a los movimientos de transbordo y tránsito, en puertos y aeropuertos, así como actividades de almacenamiento y redistribución de la ZLC<sup>11</sup>. A los movimientos de transbordo se suman tránsitos desde y hacia los países de Centroamérica por carretera, así como tránsitos de mercancías bajo régimen de admisión temporal entre puertos, el Aeropuerto Internacional de Tocumen y las zonas económicas especiales<sup>12</sup>, en las cuales los bienes son producto de transformación industrial, depósito para posterior distribución y, en menor grado, logística de valor agregado que implica transformaciones sin cambio de origen del producto<sup>13</sup>.
- 1.11 **Facilitación comercial.** Por la vocación del país, los procesos de facilitación comercial tienen alta relevancia en la eficiencia de la logística y el transporte y en las dinámicas de integración de Panamá con el resto del mundo<sup>14</sup>. El país cuenta con varios sistemas automatizados para la gestión de trámites oficiales vinculados a las autorizaciones y permisos de operaciones de tráfico marítimo y de comercio exterior, entre estos: (i) el Sistema Integrado de Gestión Aduanera (SIGA) que contempla todos los regímenes aduaneros y es de uso obligatorio; (ii) la Ventanilla Única Marítima de Panamá (VUMPA)<sup>15</sup>, implementada para dar cumplimiento al Convenio de Facilitación del Tráfico Marítimo Internacional (FAL 65 del 1965), ratificado por Panamá en 2008; y (iii) la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), a cargo del Ministerio de Comercio e Industrias (MICI), que a la fecha se focaliza en trámites de exportación.
- 1.12 **Problemas estructurales que incentivaron el proceso de reforma del sector.** El pleno aprovechamiento del potencial de Panamá como la plataforma regional de logística y transporte en la que se ha constituido, ha exigido además de un entorno de continuas inversiones y de una infraestructura funcional (¶1.16 a ¶1.11), de un marco normativo robusto, de una estructura institucional sólida, de

---

<sup>10</sup> Paso Canoas es el principal centro fronterizo, por el que circula más del 85% de la carga hacia la región y el 99% de la carga de la ZLC con destino a Centroamérica. PNLog.

<sup>11</sup> El principal objetivo de la ZLC es la redistribución de bienes al por mayor y libre de impuestos de Asia, Europa y Norteamérica hacia América Latina y el Caribe, siendo responsable de 7,3% del PIB de Panamá.

<sup>12</sup> Además de la ZLC, se destaca: (i) área de Panamá Pacífico para manufactura de alta tecnología, servicios logísticos, actividades comerciales y servicios no tradicionales; y (iii) zonas francas: reguladas por la Ley 32 de 2011 para promoción de inversión extranjera.

<sup>13</sup> PNLog, 2013.

<sup>14</sup> De acuerdo con el Indicador de facilitación de comercio del *World Economic Forum*, Panamá está en la quinta posición en América Latina.

<sup>15</sup> Sistema desarrollado entre la ACP y la AMP que integra el sistema de autorización de tráfico por el Canal e informatiza procedimientos de recepción y zarpe de naves de la AMP, simplificando su inspección.

acciones operativas eficientes<sup>16</sup> y de recursos humanos técnicamente capacitados que le permitan elevar su competitividad.

- 1.13 A nivel normativo y regulatorio, Panamá carecía de un adecuado nivel de armonización de su normativa nacional con acuerdos centroamericanos. Aunque en el año 2013 el país había aprobado el Protocolo de Incorporación de Panamá al Subsistema de Integración Económica Centroamericana (SIECA), no había puesto en vigencia el Convenio de Régimen Arancelario y Aduanero Centroamericano<sup>17</sup>. Tampoco se contaba con mecanismos o sistemas de incentivos para fomentar la IED. Por varias décadas el sector logístico y de transporte se desarrolló en un contexto institucional atomizado con más de 20 instituciones públicas interactuando, que dificultaban la definición de políticas integrales y multianuales. La inexistencia de un organismo rector capaz de priorizar la agenda del sector, la multiplicidad de agencias sin capacidad institucional para dar seguimiento a los temas prioritarios, sumado al rápido crecimiento económico experimentado en el país, impuso una presión sobre las instituciones públicas para atender las necesidades en materia de infraestructura y servicios brindados, esto condujo a un esquema de planificación sin una visión integrada en donde la agenda logística era abordada de manera no sistemática por dependencias como la Autoridad Nacional de Aduanas (ANA), el MICI, la AMP y la ACP. Hasta el año 2012, se crea la primera estructura del Gabinete Logístico (GL), presidido por el MICI e integrado por otras diez entidades centrales<sup>18</sup>, mediante Decreto Ejecutivo N°90. Asimismo, el sector privado decide crear el Consejo Empresarial Logístico (COEL), como instancia que aglutina a los gremios relacionados con la logística de cargas.
- 1.14 El país no contaba con instrumentos que exaltaran el potencial desarrollo de infraestructura y servicios multimodales viéndose reflejado, por ejemplo, en la falta de coordinación para el aprovechamiento del uso del suelo logístico y en la desarticulación de las infraestructuras, en especial dentro de la zona interoceánica. Para el 2014 solo un 39% de la superficie total disponible para uso logístico era efectivamente utilizada. En este mismo año, solo un 18% de los puertos nacionales habían sido habilitados para la exportación de productos agrícolas. En materia de facilitación comercial, la adhesión del GdP al SIECA y al Proyecto Mesoamérica representaron sobre los procesos de comercio exterior retos para su compatibilización con las normas regionales. Se identificaba en el 2013 una baja automatización del sistema aduanero<sup>19</sup>, aspecto reflejando, por ejemplo, en el tiempo promedio de despacho de mercancías en un punto de alto intercambio comercial como Paso Canoas, estimado en 15 horas. Igualmente se evidenciaba alta multiplicidad de trámites para operación de naves<sup>20</sup> e ineficiencia en los procesos de facilitación comercial.

---

<sup>16</sup> Específicamente instrumentos de planificación e iniciativas para modernización de la cadena logística.

<sup>17</sup> Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) y Reglamento del Código Uniforme Aduanero (RECAUCA).

<sup>18</sup> MP, MICI, MEF, Ministerio de Obras Públicas, ACP, AMP, Autoridad de Aeronáutica Civil, ANA, Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre (ATTT), Secretaría Nacional de Ciencias y Tecnología (SENACYT) y Secretaría del Metro.

<sup>19</sup> El SIGA presentaba fallas de transmisión en 50% de sus operaciones, errores de registro, congestión, y falta de conexión con depósitos aduaneros (PNLog).

<sup>20</sup> Como resultado de la no implementación de los acuerdos de facilitación comercial para el tráfico marítimo internacional: FAL 65 y Paquete Bali.

- 1.15 Sumado a estos aspectos, de acuerdo con el informe de la Alta Comisión del Empleo ([EEO#12](#)) se identificó una insuficiente oferta académica en el sector logístico para cubrir las vacantes que genera dicho rubro. Según el informe, un 65% de las vacantes del sector carecen de oferta académica, lo que podría traducirse en un déficit de 100.000 plazas para los próximos 10 años. En 2014 se identificó que un 45% de las empresas del sector enfrentaron dificultades para encontrar personal calificado y que tan solo había 29 perfiles ocupacionales en disciplinas de logística con una oferta de certificaciones académicas.
- 1.16 Los efectos de estas debilidades estructurales se han visto reflejados en: (i) el bajo aprovechamiento de las condiciones naturales de Panamá para agregar valor a los flujos de carga (§1.10)<sup>21</sup>; (ii) el lento proceso de consolidación de sus infraestructuras de transporte como un solo sistema intermodal; y (iii) la oferta, aún dispersa, de infraestructura logística especializada.
- 1.17 En este contexto, desde el año 2009 el GdP decidió emprender un proceso de mejora para aumentar la eficiencia y competitividad de su sector logístico. Documentos de planificación como la Estrategia Marítima aprobada vía decreto ejecutivo, enmarcan un primer esfuerzo, por definir un plan de largo plazo y la creación del GL en 2012 (§1.13) sientan unas bases iniciales de lo que hoy es la institucionalidad del sector. Hacia 2013, el gobierno con el apoyo integral del Banco (§1.39) promueve un diálogo entre entidades del sector, actores públicos y privados para construir el Plan Nacional de Logística de Cargas (PNLog) y dar inicio al presente programa de reforma.
- 1.18 **Avances de los resultados del programa.** El programa ha impulsado diálogos que apuntalan una discusión sectorial, afianzando una visión de desarrollo logístico, a la vez que apoya medidas enfocadas en las principales restricciones identificadas (§1.12 a §1.16). El programa refleja de manera temprana ser exitoso en la consecución de sus impactos y resultados, los cuáles naturalmente se consolidarán y mejorarán en el tiempo. Desde el inicio del programa a la fecha, el indicador de impacto IDL reporta una mejora pasando de 3,19 en 2014 a 3,34 en 2016. Para el 2020 se proyecta una calificación de 3,46 equivalente a aumentar 10 posiciones por encima de la actual. En cuanto a los resultados: (i) la inversión pública con corte a 2017 se mantiene en el orden del 5% sobre el total de las inversiones, lo que evidencia la relevancia sectorial para el GdP; (ii) no se identifica deterioro en los tiempos promedio de despacho de aduanas en Paso Canoas a pesar de los evidentes aumentos en los volúmenes de carga movilizados, y si se proyectan para el periodo 2018-2020 ahorros de hasta un 50% del tiempo de despacho; (iii) a 2017 se mantiene en 18 el porcentaje de puertos habilitados para exportación de productos agrícolas nacionales con miras a aumentar a 21 en 2018; (iv) destaca el aumento en la superficie de logística pasando de 39% a un 50% disponible; y (v) finalmente se evidencia un leve, pero positivo y continuo, aumento en los perfiles ocupacionales en disciplinas de logística<sup>22</sup>, pasando de 29 a 30 entre 2014 al 2017.

---

<sup>21</sup> Los servicios logísticos de valor agregado son bajos. Servicios de alto valor como montaje y aplazamiento son escasos, y la logística inversa, el control de calidad y el reacondicionamiento casi inexistentes.

<sup>22</sup> Disciplinas detalladas en Plan de Monitoreo.

- 1.19 **Avances en las reformas del marco normativo.** La evolución del programa permiten catalogarlo como uno efectivo en tanto ha permitido a Panamá: (i) contar con un marco legal con visión de futuro; (ii) adherir el marco normativo aduanero de Panamá a los protocolos de integración centroamericana<sup>23</sup>; y (iii) consolidar un marco legal capaz de estimular la inversión extranjera en el subsector de servicios marítimos auxiliares. En las operaciones aprobadas en 2015 y 2016, con insumos del PNLog<sup>24</sup> se estructuró el Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2015-2019, donde por primera vez se reconoce a la logística como uno de los ejes de desarrollo económico. El país prioriza a través de este plan la elaboración de una Estrategia Logística Nacional (ELN) 2030<sup>25</sup>, la cual es formulada y aprobada por el GL en 2016. De forma articulada con la ELN, se define el nuevo reglamento del TAC mediante la [Ley 51](#) de junio de 2017.
- 1.20 En cuanto al marco legal aduanero, se logra la uniformidad del código panameño con el centroamericano<sup>26</sup> mediante la expedición del Decreto Ejecutivo Número 12 de 2016. Además, el país define medidas para prevenir el blanqueo de capital en sectores susceptibles a este tipo de prácticas, incluyendo el logístico, a través de la aprobación de la ley del GAFI N° 23 de 2015.
- 1.21 Respecto al estímulo de la inversión extranjera en el sector marítimo, durante las dos primeras etapas del presente programático y bajo el liderazgo de la AMP<sup>27</sup> se eliminan las restricciones de capital societario<sup>28</sup> a empresas solicitantes de licencias de operación para equipos flotantes o de servicios de lancha mediante la modificación de la Ley de Servicios Marítimos Auxiliares. También, la AMP define iniciativas como la creación de clúster de servicios marítimos auxiliares, el otorgamiento de licencias de operación y la definición de un régimen de sanciones a empresas irregulares.
- 1.22 En esta fase final, debe resaltarse la evolución de la ELN hacia un marco estratégico que define lineamientos de políticas, elementos fundamentales del sector y competencias institucionales, incorporando estatutos del Comité Consultivo, mediante la aprobación vía Decreto Ejecutivo. Esto, fortalece las bases para un sector más cohesionado y organizado. Asimismo, se avanzará en la creación de un régimen de incentivos para entidades de financiamiento marítimo vía la aprobación de la Ley de Financiamiento Naval<sup>29</sup>.

---

<sup>23</sup> Sistema de Integración Económica Centroamericano, Código Aduanero Uniforme Centroamericano (CAUCA) y su Reglamento (RECAUCA).

<sup>24</sup> En 2016 se realiza la actualización del PNLog y se aprueba una hoja de ruta financiada por CAF.

<sup>25</sup> La ELN, consensuada con el sector privado constituye un instrumento para el desarrollo sectorial y la atracción de inversiones. La hoja de ruta la ELN destaca la necesidad de trabajar en: (i) *hub* central de la zona interoceánica; (ii) integración logística nacional; (iii) logística de comercio exterior; y (iv) consenso institucionalidad y gobernanza del sistema logístico.

<sup>26</sup> Posteriormente, el Decreto de Gabinete 34 del 10 de octubre de 2017 modifica parcialmente el Decreto de Gabinete N° 12, dictando disposiciones complementarias al código Aduanero Uniforme Centroamericano y a su reglamento, entre otras.

<sup>27</sup> Mediante Ley 4 del 11 de febrero de 2015.

<sup>28</sup> Se elimina condición relacionada con el requisito de tener que contar con 75% de capital panameño en las empresas de *bunkering*.

<sup>29</sup> La Ley 50 exime del impuesto sobre la renta a los ingresos de empresas que establezcan operaciones en Panamá con el fin de crear astilleros de construcción de barcos.

- 1.23 **Avances en las reformas del marco institucional del sector logístico.** El programa de reforma sectorial ha impulsado acertadamente el fortalecimiento y consolidación del marco institucional. En 2015 se avanza con la creación de la Secretaría de Competitividad y Logística (SCL)<sup>30</sup>, adscrita al Ministerio de la Presidencia (MP), con la función de coordinar los entes públicos y privados en el sector logístico nacional. Asimismo, se produce la reforma del GL (¶1.17), elevando su presidencia al MP e incorporando al Ministerio de Relaciones Exteriores dentro de las instituciones participantes, mediante Decreto Ejecutivo N° 881 de 2014. Con relación al sector privado, se crea el Comité Consultivo Permanente, que consolida su participación en el GL<sup>31</sup> a través del Decreto Modificatorio N° 696 de 2015. Para garantizar la operatividad de esta institucionalidad se establece una Coordinación Logística (CL) como brazo técnico del GL, que además de definir la agenda sectorial, funciona bajo un plan de trabajo multianual con apoyo de Georgia Tech<sup>32</sup>. Para la consecución de estos resultados se abordó la naturaleza transversal del sector logístico, lo cual impuso un reto al tener que vincular autoridades y gremios diversos permitiendo incorporar actores con diferentes perspectivas. A la fecha se cuenta con una instancia gubernamental de alto nivel (GL) capaz de facilitar la toma de decisiones.
- 1.24 Relativo a la sostenibilidad de los avances institucionales, esta tercera fase incluye la implementación de indicadores de seguimiento y monitoreo de la gestión de la CL y la consolidación de su rol bajo la SCL. Como adicionalidad a las reformas, el sector contará con un *dashboard* logístico, una aplicación móvil que consolida indicadores de monitoreo y análisis de las actividades comerciales<sup>33</sup>.
- 1.25 **Avances en las reformas a los procesos de planificación sectorial.** Un subsistema logístico eficiente requiere que, en materia de planificación, cualquier nuevo desarrollo sea coherente con una visión de largo plazo y metas en el tiempo. Con este criterio, Panamá avanzó con éxito en la formulación de: (i) el Plan de Transporte y Logística de la Zona Interoceánica (PTLZI), que define las inversiones en el área del Canal de manera articulada con los usos de suelo, y establece un plan para el desarrollo de nuevos segmentos para la agregación de valor; (ii) el Plan Estratégico de Carga del Aeropuerto de Tocumen<sup>34</sup>; (iii) la ELN 2030 que define los principios generales para cualquier plan modal promoviendo la integración de los mismos; y (iv) las bases de la Política de Ordenamiento Territorial que complementa la Ley 6<sup>35</sup> sobre usos y ocupación, vinculando un análisis de vocaciones territoriales y la identificación de zonas con potencial logístico.
- 1.26 Esta tercera fase prevé la aprobación vía GL de los instrumentos mencionados (¶1.25). Para los ámbitos urbanos, bajo el liderazgo del Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MIVIOT), se aprobará el Plan de Desarrollo Urbano de

---

<sup>30</sup> Mediante Decreto Ejecutivo 235.

<sup>31</sup> Este comité se integra con cuatro miembros del Consejo Empresarial Logístico y tres miembros seleccionados por el Ejecutivo.

<sup>32</sup> Georgia Tech, una de las entidades más prestigiosas en materia de logística, apoya la definición de proyectos, políticas sectoriales, y estudios cuantitativos.

<sup>33</sup> El [dashboard](#) incluye: indicadores económicos, rankings, comercio internacional, manejo de cargas en las zonas libres, actividad del Canal y otros nodos e indicadores institucionales.

<sup>34</sup> Ver [Plan Estratégico](#).

<sup>35</sup> Panamá cuenta con una Ley de Descentralización municipal que permite a los municipios definir prioridades de ordenamiento y define principios coherentes con una futura política de uso de suelo logístico.

las Áreas Metropolitanas del Pacífico y el Atlántico. Por parte del Ministerio de Ambiente, dado su rol transversal, se avanzará en la aprobación de reglamentos ambientales aplicables a cualquier nuevo plan sectorial.

- 1.27 **Avances en las reformas de facilitación comercial.** Seis grandes dimensiones operativas han sido atendidas en materia de facilitación de comercio: (i) la implementación de compromisos adquiridos por Panamá con la Organización Marítima Internacional y la Organización Mundial del Comercio; (ii) la puesta en funcionamiento de acuerdos asumidos por el país en materia comercial en el marco del Consejo de Ministros de Integración de Comercio (COMIECO) de Centroamérica; (iii) el impulso a la sistematización de las operaciones de control del comercio exterior; (iv) la promoción de la digitalización de las actividades de comercio exterior para aumentar la trazabilidad de los flujos de mercancías; (v) la promoción del intercambio de información entre entidades; y (vi) la atención integral a la falta de capacitación técnica en logística.
- 1.28 En la primera dimensión, los logros alcanzados incluyen la simplificación de los procedimientos de importación y exportación vía la homologación del protocolo de Marrakech de la Organización Mundial del Comercio<sup>36</sup>, también conocido como Paquete Bali. Con relación al acuerdo FAL 65<sup>37</sup>, se reduce a nueve el número de documentos exigibles a la llegada, permanencia y salida de los buques a puertos, permitiendo que todas las instituciones de gobierno realicen la evaluación de riesgo y la inspección una sola vez y de forma electrónica a través de la VUMPA previo al arribo de las naves<sup>38</sup>. Para la tercera fase se contará con la integración de los sistemas de ACP y AMP en una misma plataforma informática.
- 1.29 Con relación a los acuerdos asumidos por el país en materia comercial en el marco del COMIECO, la ANA definió cinco medidas de facilitación comercial de corto plazo<sup>39</sup> asignando recursos para la implementación de tres de ellas. Para la tercera fase se prevé avanzar en la implementación de las siguientes: la instalación de la tecnología de radio frecuencia; el uso de la Declaración Única Centroamericana (DUCA)<sup>40</sup> y recepción e implementación de cámaras de video en puntos fronterizos.
- 1.30 En materia de integración con Centroamérica debe destacarse los siguientes avances: (i) establecimiento de controles bajo un esquema de integración física en puestos fronterizos gracias a la firma del Acuerdo Marco Binacional con Costa Rica; (ii) la adopción de CAUCA y RECAUCA que modifica las plataformas SIGA

---

<sup>36</sup> Mediante la [Ley N° 55 del 9 de septiembre de 2015](#).

<sup>37</sup> El Convenio FAL 65 establece que a partir del 8 de abril de 2019 las Autoridades deberán realizar el uso de tecnologías y establecer sistemas de intercambio de información electrónicos para facilitar el transporte marítimo y simplificar procesos relacionados con la estancia en puerto y salida de buques que efectúan viajes internacionales.

<sup>38</sup> Decreto Ejecutivo 281, del 12 de junio de 2017.

<sup>39</sup> Las medidas son: declaración anticipada de importación y de exportación, simplificación de trámites migratorios, intercambio electrónico de certificados fito y zoonosanitarios, uso de tecnología de radio frecuencia, sensores en los medios de transporte y colocación de cámaras de video en puntos fronterizos.

<sup>40</sup> Las etapas de DUCA son: DUCAM de importaciones, DUCAE exportaciones, y DUCAT de tránsito. Esta última ya está disponible en sistema, las otras , serán implementadas a finales de 2018.



- y VUCE<sup>41</sup>; y (iii) el fortalecimiento de la seguridad y confiabilidad de la cadena logística internacional a través de las certificaciones de las empresas dentro del programa del Operador Económico Autorizado iniciado en 2017. Para esta tercera fase se contará con la auditoría de SIGA y VUCE que evaluará la alineación con los procesos en el marco de integración centroamericano.
- 1.31 Con relación a la trazabilidad de flujos de comercio exterior, en 2016 la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG) remite al GL la propuesta del modelo conceptual de la Plataforma Tecnológica de Integración de Logística y de Comercio (PTILC), y a finales de 2017 contrata la implementación, operación y mantenimiento de ésta. Para la tercera fase se tendrá la implementación de la PTILC<sup>42</sup>.
- 1.32 Respecto al intercambio de información entre entidades públicas, la ANA y la AMP han firmado un [protocolo](#) de manejo de la información estadística. En esta última fase se realizará la evaluación de las acciones y resultados del esquema de intercambio implementado.
- 1.33 Los retos asociados a la ausencia de capital humano capacitado técnicamente en el sector logístico han sido abordados mediante la formulación de un plan piloto de capacitación que nace de un informe de 2015 emitido por la Alta Comisión de Empleo. Con el objeto de reducir la brecha entre la demanda y oferta formativa de técnicos profesionales incluyendo lo que compete al sector logístico, en noviembre de 2015 el MP crea el proyecto para el desarrollo del Instituto Técnico Superior Especializado (ITSE)<sup>43</sup> mediante Decreto Ejecutivo 782. Bajo este último préstamo y contando con la aprobación de la Ley 71, de noviembre de 2017, se impartirá a partir de 2019 el primer curso en [operaciones logísticas](#) con énfasis en gestión de abastecimiento, almacenamiento, inventario, transporte y distribución.
- 1.34 **Justificación del desarrollo de la tercera y última operación de préstamo.** Mientras que con la primera operación se establecieron las bases de la reforma sectorial (¶1.19 a ¶1.21) y se configuró la institucionalidad para su implementación (¶1.23), y con la segunda se desarrollaron los instrumentos de planificación (¶1.25), fortalecimiento y mejora de procesos para instrumentar estas transformaciones (¶1.27 a ¶1.32), con esta tercera fase se consolidarán los instrumentos para el desarrollo del sistema logístico del país. Los esfuerzos llevados a cabo se reflejan en el avance de resultados y en la materialización de documentos estratégicos como el PNLog, el PEG, el PTLZI y la reciente ELN 2030. Este tercer programático promueve las acciones para garantizar la

---

<sup>41</sup> En Panamá, la VUCE es el módulo de exportaciones del SIGA de la ANA, utilizado por el MICI, para la tramitación de documentos para la exportación. La funcionalidad para el manejo de importaciones, tránsitos o trasbordos las maneja la ANA con otros módulos del SIGA.

<sup>42</sup> La PTILC optimizará procesos de importación, exportación, tránsito y transbordo y la generación de estadísticas de carga para medición del desempeño y generación de alertas de congestión. La PTILC está en fase de integración de los sistemas de la ANA, Banco Nacional de Panamá, MIDA, Autoridad Panameña de Seguridad de Alimentos (AUPSA) y ACP. Se han iniciado pruebas para habilitar la interoperabilidad de las instituciones de gobierno con operadores de transporte y actores del comercio internacional. Paralelamente se está elaborando el diseño de *dashboards* de *Business Intelligence*; y materiales de *e-Learning*. La puesta en servicio de la PTILC está prevista para enero de 2019.

<sup>43</sup> El ITSE antes llamado "Instituto Técnico Superior del Este", pasó a ser el Instituto Técnico Superior Especializado mediante Ley 71 de 2017.

sostenibilidad de los procesos iniciados, contemplando, la concreción de instrumentos de política (¶1.57 a ¶1.66), contribuyendo a cerrar la brecha de desafíos pendientes.

- 1.35 **Correlación de las reformas en el sector logístico y el crecimiento económico.** Evidencias empíricas indican que las reformas institucionales en logística y comercio tienen correlación positiva con el crecimiento económico<sup>44</sup> y con el incremento de la IED en logística<sup>45</sup>. Países de la región como Colombia<sup>46</sup> y Uruguay<sup>47</sup> han avanzado en reformas en su gestión de la logística para mejorar la competitividad y la productividad; asimismo, países como Singapur, referencia en desempeño logístico a nivel mundial, incluyen la logística como política de Estado desde hace más de 50 años. En un análisis realizado por BID que utiliza los indicadores del *Doing Business* en Panamá se identifica que cada reforma regulatoria enfocada en la mejora del clima de negocios está asociada, en promedio, con un aumento de 0,03% en el crecimiento económico ([EEO#5](#)).
- 1.36 **Áreas de trabajo posteriores a la implementación del programa de reforma.** Panamá cuenta hoy con bases adecuadas a nivel sectorial para avanzar con proyectos que le permitan mantener y elevar su competitividad en materia de comercio y vincular también nuevas tecnologías conducentes a la especialización y digitalización. En este sentido, en materia de Servicios Logísticos de Valor Agregado (SLVA), persisten retos asociados a la consolidación de Panamá como un *hub* integral para agregación de valor a la carga.
- 1.37 Con relación al PILA, se deberá avanzar en su implementación y con relación a la PTILC, es clave definir la gobernanza de operación<sup>48</sup>. Es recomendable que en reconocimiento de la interacción las actividades en la zona interoceánica con las principales conurbaciones del país, Ciudad de Panamá y Colón, se aborden problemáticas como la congestión y problemas de la última milla considerando la incorporación de plataformas digitales a los procesos de logística<sup>49</sup>.
- 1.38 Es pertinente continuar con programas que faciliten el acceso de productores panameños a los mercados locales e internacionales. Proyectos enfocados en la provisión de infraestructura y servicios regionales resultan clave para vincular zonas como por ejemplo la región central y occidental que requieren mejoras en productividad. Asimismo, será procedente elaborar, siguiendo los lineamientos de la ELN un Plan Maestro del Modo Carretero.

---

<sup>44</sup> [The impact of business regulatory reforms on economic growth. Journal of the Japanese and International Economies. Haidar, 2012.](#) Cada reforma positiva en regulaciones de comercio internacional está asociado a un aumento de 0,88% en el crecimiento medio económico (p. 287).

<sup>45</sup> [Hard or soft? Institutional reforms and infrastructure spending as determinants of foreign direct investment in China, Japanese Economic Review, December 2005.](#) En Estados Unidos, Japón y China las reformas institucionales son los elementos clave para atraer inversión directa al país. En *The Economic Growth Effect of Logistics Industry Foreign Direct Investment Analysis*, Wang & Wang concluyen que el aumento de 1% de las inversiones extranjeras en logística en China contribuyeron a un crecimiento económico de 0,413%.

<sup>46</sup> Mediante préstamo de políticas (2540/OC-CO) y apoyo de Cooperación Técnica (CT) del Banco, Colombia ha implementado la Política Nacional de Logística.

<sup>47</sup> Uruguay creó en 2010 el Instituto Nacional de Logística (INALOG) integrado por entidades públicas y privadas para promover la profesionalización sectorial.

<sup>48</sup> Actividad que será apoyada mediante la ATN/OC-16321-PN.

<sup>49</sup> Foro Económico Mundial, 2017.



- 1.39 **Conocimiento y apoyo del Banco a Panamá en el sector.** El apoyo del Banco en el sector ha permitido con un enfoque y participación multisectorial<sup>50</sup> materializar el proceso de reformas del sector. Con relación a recursos de CT, en el contexto del Proyecto Mesoamérica se realizaron estudios regionales<sup>51</sup> que fueron insumo para la formulación de los PNLog en Centroamérica. De manera específica, el PNLog de Panamá se financió mediante la ATN/MR-13885-PN, la cual permitió también la formulación de la Ley de TAC.
- 1.40 Paralelamente, el Banco apoyó a los países centroamericanos, en la implementación del modelo de Gestión Coordinada de Fronteras (GCF), en estudios sobre la operatividad de pasos de frontera y en el desarrollo de iniciativas como la Estrategia Centroamericana de Facilitación del Comercio y Competitividad. Se destacan las siguientes CT: (i) Apoyo a la facilitación, aduanas y pasos fronterizos en Mesoamérica (ATN/FG-11631-RG); (ii) Optimización de Instalaciones en Pasos de Frontera en el Corredor Pacífico (ATN/OC-12019-RG); (iii) Tránsito Internacional de Mercancías Multimodal (ATN/AT-13372-RG); (iv) Apoyo a la Integración Fronteriza Costa Rica-Panamá (ATN/AT-13221-RG); (v) Apoyo a la Mejora de Pasos de Frontera en Mesoamérica (ATN/MR-13870-RG); (vi) Apoyo a la Implementación de GCF en Mesoamérica (ATN/MR-14890-RG); y (vii) Apoyo a la Agenda Mesoamericana de Transporte, Logística e Integración Económica (ATN/OC-16133-RG y ATN/OC-16134-RG).
- 1.41 En 2016 a través de la ATN/FG-15347-PN, el Banco acompañó al GdP con el financiamiento de su ELN 2030. Actualmente, el Banco está ejecutando: (i) la ATN/OC-16321-PN, con la cual se financia la estructura de gobernanza de la PTILC y la reglamentación de la Ley de TAC; y (ii) la ATN/OC-15982-PN, que apoya la formulación de la Política Nacional de Ordenamiento Territorial (PNOT)<sup>52</sup> y su plan de acción.
- 1.42 El Banco complementa los esfuerzos de este programa de reformas a través de préstamos de inversión como el programa Panamá en Línea (3683/OC-PN)<sup>53</sup>, en ejecución por parte de la AIG y que financia la PTILC (¶1.31).
- 1.43 Por su parte, el Programa de Integración Logística Aduanera (PILA) (4517/OC-PN) promoverá procesos de facilitación comercial a través del financiamiento y la construcción de infraestructura física y equipamiento para instalaciones fronterizas con Costa Rica, como sistemas que aseguren trazabilidad en las rutas fiscales. Cabe mencionar la interrelación de esta operación con la 4517/OC-PN, dado que se facilitará el acceso único de los usuarios a la gestión de trámites de comercio exterior mediante la interconexión de los sistemas con la PTILC<sup>54</sup>.

---

<sup>50</sup> Se destaca la articulación con el Departamento de Integración (INT) y la División de Instituciones y Capacidad del Estado (IFD/ICS).

<sup>51</sup> La ATN/OC-12495-RG financió: análisis, estrategia e instrumentos para el mejoramiento de la logística de cargas en Mesoamérica.

<sup>52</sup> Política Nacional de Ordenamiento Territorial-[Diagnóstico](#).

<sup>53</sup> Aprobado el 25 de mayo de 2016.

<sup>54</sup> El PILA mejorará el control fiscal y parafiscal financiando catálogos para la VUCE, el desarrollo e implementación del Sistema de Control de Gestión, el Sistema de Gestión de Riesgos y el Sistema del Operador Económico Autorizado, la modernización del SIGA y la integración de funciones de las entidades involucradas en el SIGA.

- 1.44 Las reformas sectoriales en Panamá, incluyendo la ampliación del canal, han desencadenado inversiones públicas y privadas en diferentes terminales portuarias en la región, incluyendo México, Chile, Colombia, Perú y el Caribe conducentes a adaptar las infraestructuras a buques de mayor tamaño y un volumen creciente de carga contenerizada. Específicamente, BIDInvest financió las inversiones de Contecon Manzanillo S.A. en México, así como la expansión de la terminal de contenedores del Puerto de Kingston, Jamaica
- 1.45 El [EEO#8](#) incluye en detalle la evolución del sector logístico panameño mostrando hitos alcanzados por el gobierno, sintetizando el apoyo del Banco.
- 1.46 **Lecciones aprendidas en los tramos anteriores.** La finalización de los tres tramos de este programa permite consolidar lecciones aprendidas. En primer lugar, debe resaltarse que el PNLog, a través de su metodología participativa, es un mecanismo adecuado para el diagnóstico y la identificación de los pilares para el desarrollo de una logística competitiva y sostenible.
- 1.47 El programa ha contribuido a que el sector de transporte y de logística impulse un enfoque sistémico de sus problemáticas, así como de las estrategias para atenderlas, a la vez que ayudó a ampliar y organizar el entorno interinstitucional. Asimismo, el programa ha proporcionado al Banco un modelo exitoso que permite guiar a otros países de la región en proyectos similares.
- 1.48 Durante la ejecución del programa se evidencia la importancia de dedicar recursos humanos y materiales a los temas de largo plazo, en este caso a través de la conformación y fortalecimiento de la CL, de manera tal que los asuntos del sector no sean atendidos como requerimientos de urgencias circunstanciales.
- 1.49 El alineamiento de este programa con otras operaciones sectoriales de infraestructura y de facilitación comercial (1785/OC-PN, 4517/OC-PN) resultó clave para concretar las reformas y apoyar los planes de inversión generados.
- 1.50 La reforma del sector logístico y de transporte, por su carácter transversal, ha incentivado a que sectores como el agropecuario inicien cambios para articular sus procesos a fin de beneficiarse de las mejoras logísticas en el país y de la simplificación de trámites<sup>55</sup>. Si bien este programa ha aportado a la simplificación de trámites a la exportación y a que la ELN 2030 se ratifique como prioridad a la logística agroalimentaria, es importante que se continúe con iniciativas para el desarrollo competitivo de los sectores agroindustriales<sup>56</sup>.
- 1.51 **Lecciones aprendidas de otros programas de reformas sectoriales.** El Banco ha trabajado en nueve operaciones de reforma de políticas en el sector transporte

---

<sup>55</sup> Por ejemplo, intercambio electrónico de certificados fito y zoonosanitarios.

<sup>56</sup> El GdP promulgó la Ley 25 de 23 de mayo de 2017 "[Ley de fomento industrial impulsa la competitividad del sector productivo](#)", y actualmente desarrolla el Plan Maestro del Agro de la Región Occidental de Panamá con financiamiento de la CAF. El Banco y la CAF coordinan las agendas sectoriales a través del diálogo entre las oficinas de país.

en la región<sup>57</sup>, de las que se han obtenido aprendizajes aplicados a esta operación, estas incluyen: (i) contar con instrumentos normativos actualizados, lo que se materializa con el marco legal aduanero; (ii) contar con herramientas de planificación integradas, lo que se ha incorporado en la presente operación por medio del desarrollo de un PNLog y planes maestros; (iii) necesidad de apoyo del Banco en consolidar grupos de apoyo técnicos dentro de las unidades coordinadoras, por lo que se incorpora el fortalecimiento de la CL; (iv) necesidad de fortalecimiento del diálogo con el sector privado, lo que se materializa con la incorporación del comité consultivo al GL y la definición de sus estatutos; y (v) la coordinación interinstitucional al más alto nivel del gobierno, que se alcanza con la consolidación del GL en el MP ([EEO#16](#)).

- 1.52 **Otras lecciones aprendidas.** Proyectos privados como Contecon Manzanillo S.A. y Kingston (¶1.44) exaltan la importancia de contar entidades públicas de coordinación técnica que garanticen entornos estables para la inversión privada. Este aspecto se refleja dentro del presente programa en la consolidación del CL y especialmente en su fortalecimiento a través de entidades como Georgia Tech.
- 1.53 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Estrategia del Banco con Panamá 2015-2019 (GN-2838), por contribuir con el objetivo estratégico de profundizar los servicios logísticos, la eficiencia y la conectividad de la infraestructura productiva y con el aumento de la competitividad del sistema logístico nacional. El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea con el desafío de desarrollo de productividad al promover la formación de capital humano de perfil técnico en el sector<sup>58</sup>. También se alinea con el desafío de integración económica, al propiciar la armonización del marco aduanero con los acuerdos de integración con Centroamérica y al mejorar los procesos de facilitación comercial a través de la digitalización del sistema logístico, contribuyendo al incremento del valor de las exportaciones de bienes y servicios de Panamá; y con los temas transversales de capacidad institucional y Estado de derecho dado que la operación contribuye a consolidar del marco institucional de logística y transporte, con la implementación de instancias de alto nivel que coordinen la puesta en marcha de proyectos, y faciliten la toma de decisión entre las instituciones claves. Asimismo, de acuerdo a la Estrategia Sectorial de Apoyo a la Integración Competitiva Regional y Global (GN-2565-4) la operación se define como una de: (i) focalización multinacional, ya que se orienta a la inserción regional y mundial de las cadenas productivas de Panamá; y (ii) subsidiariedad nacional, por la adopción de normas y acuerdos regionales e internacionales sobre procesos aduaneros y de facilitación comercial ([EEO#5](#)). Adicionalmente, contribuye al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6), en virtud de que el indicador de resultado “tiempo de despacho de aduanas promedio para carga en Paso Canoas” propuesto en la matriz de resultados es similar y equivalente al indicador del CRF relacionado con

---

<sup>57</sup> Programa de Reforma de Transporte Aéreo (1042/SF-GY); Programa de Reforma de Transporte Aéreo (2682/OC-BH); Programa de Consolidación del Equilibrio Fiscal del Estado de Alagoas (3061/OC-BR); Programa de Apoyo a la Política Nacional de Logística (2540/OC-CO); Programa de Reforma de Políticas del Sector Transporte en Bolivia I y II (3181/BL-BO y 4292/BL-BO); Apoyo al Programa de Asociaciones Público-Privadas (3697/OC-CO); Apoyo al Programa de Reformas del Sector Transporte y Logística de Panamá I y II (3486/OC-PN y 3675/OC-PN).

<sup>58</sup> [Boletín CEPAL 2009](#).

los tiempos de procesamiento del comercio internacional de bienes y servicios por parte de las agencias públicas responsables.

- 1.54 El programa también está alineado con la Estrategia de Infraestructura para la Competitividad y el Crecimiento Inclusivo (GN-2710-5), ya que busca promover mejoras en la gobernanza de la infraestructura para incrementar la eficiencia en la provisión de servicios, y es consistente con el Marco Sectorial de Transporte (GN-2740-7), en las dimensiones de éxito: (i) sistemas logísticos para la integración regional; (ii) marcos institucionales y regulatorios robustos; y (iii) transporte como motor de innovación. Por último, la presente operación se encuentra incluida en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2018 (GN-2915).

## **B. Objetivos, Componentes y Costo**

- 1.55 **Objetivo.** El objetivo del programa es contribuir a la mejora del desempeño logístico de Panamá, a través de la reducción de restricciones normativas e institucionales que limitan el desempeño del país especialmente en los ámbitos de: (i) SLVA; (ii) logística de apoyo al sector agrícola; y (iii) logística de apoyo al comercio regional. Los objetivos específicos del programa son: (i) fortalecimiento del marco legal y regulatorio; (ii) consolidación del marco institucional de logística y transporte; y (iii) fortalecimiento del sistema de planificación multisectorial y de facilitación comercial, que contribuirán a una mejor planificación de la inversión en el sector de logística y transporte, la ampliación del área logística utilizada, a la reducción del tiempo de despacho de mercancías y a la provisión de recursos humanos en el área de logística.
- 1.56 **Beneficiarios.** Los beneficiarios del programa son los productores panameños<sup>59</sup> e internacionales que disfrutarán de mejor acceso a mercados globales, las empresas de servicios logísticos<sup>60</sup> que se benefician de infraestructuras con servicios conexos más eficientes, y la población en general que se beneficiará del crecimiento del país y de la generación de empleo y capacitación sectorial. Asimismo, el rol de Panamá en la integración regional mesoamericana es de relevancia por poseer infraestructuras de integración para el comercio intra y extrarregional. Estas sirven al comercio externo de los países de la región y al mismo tiempo significan oportunidades para la mejora del desempeño de las propias exportaciones de la región.
- 1.57 **Componente I. Estabilidad macroeconómica.** El objetivo de este componente es asegurar un contexto macroeconómico congruente con los objetivos del programa según establecido en la Matriz de Políticas.
- 1.58 **Componente II. Marco normativo e institucional de logística y transporte.** Este componente se divide en dos subcomponentes con sus respectivos objetivos:
- 1.59 **Subcomponente II.1. Marco normativo de logística.** El objetivo es apoyar la reforma del marco normativo de logística que introduzca una visión de largo plazo

---

<sup>59</sup> Panamá cuenta con 245.105 productores. VII Censo Nacional Agropecuario, 2011, INEC.

<sup>60</sup> Más de 200. Ver [Directorio de Empresas de Servicios Logísticos de la Plataforma Logística de Georgia Tech.](#)

y los lineamientos del sector. En el contexto de esta tercera y última operación, se acuerdan las siguientes reformas de políticas: (i) aprobación del Poder Ejecutivo de un marco estratégico de logística que incluya –en su texto ordenado– los lineamientos de políticas, elementos fundamentales del sector y competencias institucionales; (ii) aprobación de la reglamentación del nuevo marco legal aduanero que permite la armonización con el código aduanero regional de Centroamérica, incluyendo, entre otros la simplificación de trámites aduaneros, la facilitación de procesos, y la creación del Tribunal Penal Aduanero y la Defensoría de Oficio; y (iii) evaluación de las acciones y resultados del Plan de Desarrollo de IED en servicios marítimos auxiliares.

- 1.60 **Ajustes a las reformas bajo el subcomponente II.1.** Bajo este subcomponente se ajustó la primera condición de política (¶1.59 inciso (i)) al cambiar el instrumento legal asociado, pasando de anteproyecto de Ley Logística aprobado por el GL y enviado al Consejo de Gabinete, a la aprobación de un marco estratégico de logística que incluya los lineamientos de políticas, elementos fundamentales del sector y competencias institucionales, aprobado por el Poder Ejecutivo vía decreto<sup>61</sup>. Esta modificación, que no altera el cumplimiento de los objetivos de la reforma, responde a que el marco normativo sectorial de Panamá se ha conformado de serie de decretos consensuados y ampliamente adoptados por el sector privado los cuales han de consolidarse en un decreto único cuyo texto ordenado armonice los anteriores.
- 1.61 **Subcomponente II.2. Marco institucional de logística y transporte.** El objetivo es apoyar el fortalecimiento del marco institucional, con la implementación de instancias de alto nivel que coordinen la implementación de planes y proyectos, y faciliten la toma de decisión entre las instituciones claves del sector. Las reformas relacionadas a este tercer tramo son: (i) evaluación de las acciones y resultados de la gestión de la CL mediante la implementación y análisis de indicadores de seguimiento y el esquema de monitoreo y evaluación; (ii) consolidación de la estructura institucional de la CL bajo la Secretaría de Competitividad y Logística para fortalecer su sustentabilidad; y (iii) aprobación por el GL del Informe de Gestión de la CL con los productos y resultados vinculados al plan de trabajo del año precedente así como directrices estratégicas para el próximo año.
- 1.62 **Ajustes a las reformas bajo el subcomponente II.2.** Bajo este subcomponente se incluyó una nueva condición de política (¶1.61, inciso (ii)) relacionada con el marco organizacional e institucional, que persigue dar sostenibilidad a las reformas consolidando el rol de la CL bajo la Secretaría de Competitividad y Logística de manera coherente con lo dispuesto la ELN.
- 1.63 **Componente III. Procesos de planificación integral y facilitación comercial.** Este componente se divide en dos subcomponentes con sus respectivos objetivos.
- 1.64 **Subcomponente III.1. Procesos de planificación integral.** El objetivo es fortalecer el ejercicio de planificación integral, para favorecer el desarrollo logístico nacional, las actividades de valor agregado y la logística de apoyo al sector

---

<sup>61</sup> Un Decreto que ordenado prevalece por sobre la conveniencia jurídico-institucional de una Ley y su trámite.

agrícola. Este último tramo del programático incluye: (i) la aprobación por el GL del PTLZI, incluyendo los aspectos definidos en el segundo programa de reformas<sup>62</sup>; (ii) elaboración de los reglamentos de evaluación estratégica ambiental para los planes de infraestructura (PTLZI, Plan Maestro de Transporte y Logística [PMTL], entre otros); (iii) aprobación por parte del GL del PMTL el cual debe incluir los aspectos definidos en el segundo programa de reformas; (iv) la elaboración de la PNOT; y (v) la aprobación del Plan de Desarrollo Urbano de las áreas metropolitanas del Pacífico y el Atlántico con el objetivo de identificar áreas prioritarias para fortalecer el desarrollo logístico nacional.

- 1.65 **Ajustes a las reformas bajo el subcomponente III.1.** Bajo este subcomponente se ajustó la cuarta condición de política (§1.64 inciso (iv)) al pasar de la presentación ante Asamblea del proyecto de Ley Orgánica de Integración, Ordenamiento y Desarrollo Territorial, al desarrollo de la PNOT. Este cambio obedece a los resultados del diagnóstico del MIVIOT con apoyo del Banco (ATN/OC-15982-PN) que expone la necesidad de avanzar de manera escalonada, primero con una PNOT como paso previo a una ley, la cual supone un proceso extenso y la reforma a la Ley 6 de 2006 de ordenamiento y a la Ley 37 de 2009 que descentraliza la Administración Pública. En la discusión de la política se ha logrado establecer un trabajo entre el MIVIOT, el MP, Secretaría Nacional de Descentralización, el MEF, el MA y el MIDA. La política, hoy en elaboración, sentará las bases conceptuales de una futura ley.
- 1.66 **Subcomponente III.2. Procesos de facilitación comercial.** Apoyar la coordinación de los procesos entre agencias involucradas en el comercio exterior (ANA, AMP, ACP), la adecuación a los procedimientos de integración regional y la reducción de la brecha de recursos humanos. Esta tercera y última operación incluye: (i) integración de los sistemas de ACP y AMP en una misma plataforma informática; (ii) aprobación de la normativa que ratifica los compromisos del convenio FAL 65 de Facilitación del Tráfico Marítimo de Mercancías establecido en la Organización Marítima Internacional; (iii) implementación de al menos tres medidas de corto plazo acordadas por el COMIECO; (iv) auditoría funcional externa en SIGA y VUCE que evalúa la alineación con los procesos estipulados en el marco de integración regional centroamericano (CAUCA, RECAUCA) y el grado en que los cambios efectuados resuelven los problemas destacados por los usuarios; (v) implementación del Plan Maestro de Digitalización Integral del Sistema Logístico Nacional: Plataforma Tecnológica para la integración de los Sistemas de Logística y de Comercio Exterior; (vi) evaluación de acciones y resultados del esquema de intercambio de información estadística entre la AMP y la ANA para obtener información de parte de empresas individuales; y (vii) implementación del plan piloto de capacitación en logística, y su incorporación a las actividades de las mesas de trabajo.
- 1.67 **Ajustes a las reformas bajo el subcomponente III.2.** Bajo este subcomponente se ajustó la segunda condición de política (§1.66 inciso (ii)). Previamente se había establecido la presentación a la asamblea del proyecto de Ley para aprobación del Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la OMC - Paquete de Bali. Pese a lo anterior, el convenio FAL 65 fue adoptado por el GdP mediante la Ley N° 44, de

---

<sup>62</sup> Esto es: tamaño de la futura demanda de valor agregado en la zona interoceánica, suelos disponibles, proyectos de logística, y requerimientos de inversión.

15 de julio de 2008 quedando únicamente como compromiso el desarrollo reglamentario. Finalmente, se ajustó en su redacción la quinta condición de política (¶1.66 inciso (v)) incorporando la referencia de que el Plan Maestro de Digitalización Integral del Sistema Logístico Nacional equivale a la Plataforma Tecnológica para la integración de los Sistemas de Logística y de Comercio Exterior.

- 1.68 Los ajustes en las acciones de políticas (¶1.60, ¶1.62, ¶1.65, ¶1.67), para esta tercera fase, detallados en la Matriz Comparativa ([EEO#6](#)) no afectan los objetivos de la serie programática y por el contrario refuerzan y agregan valor a los ejes de trabajo del presente programa.

### C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.69 Como resultado del programa, en sus tres fases, se espera: (i) aumento en el porcentaje de la inversión pública ejecutada en el sector de transporte y logística sobre el presupuesto público total ejecutado en el período 2015-2020; (ii) reducción del tiempo promedio de despacho de cargas en Aduanas, específicamente en Paso Canoas; (iii) incremento en la relación del número de puertos habilitados para la exportación de productos agrícolas nacionales y el total de puertos panameños existentes; (iv) incremento en el porcentaje de la superficie de logística con actividad real y la oferta de superficie logística total disponible; y (v) incremento en los cursos o certificaciones para perfiles ocupacionales en disciplinas logísticas demandadas en el país. Como impacto del programa se espera un incremento en el desempeño del sector logístico, reflejado en el LPI<sup>63</sup> ([EER#3](#)).
- 1.70 **Evaluación económica.** Con base en recomendaciones de OVE en su revisión sobre Evaluabilidad de los Proyectos del Banco de 2011<sup>64</sup> y en los resultados de la revisión de las prácticas y estándares de evaluación para los préstamos de apoyo a reformas de política llevada a cabo por el Grupo de Cooperación de Evaluación (compuesto por las Oficinas de Evaluación Independiente de los Bancos Multilaterales de Desarrollo)<sup>65</sup>, previsto en el párrafo 1.3 del documento GN-2489-5 (Revisión de la Matriz de Efectividad en el Desarrollo para Operaciones con y sin Garantía Soberana) que, entre otros, señalan que no resultaría necesario incluir un análisis de eficiencia en el uso de los recursos financieros<sup>66</sup>, se determinó que no se realizará un análisis económico para este tipo de préstamo como fue informado al Directorio del Banco. Por lo tanto, la

---

<sup>63</sup> La matriz de resultados fue actualizada respecto a la del préstamo 3675/OC-PN. Se eliminó el indicador de impacto "Valor exportaciones de bienes y servicios / PIB nacional", ya que el mismo no captura el efecto sectorial de las reformas al no verificarse el supuesto de que los sectores productivos del país mantenían un ritmo similar de crecimiento respecto de los años anteriores ([EEO#1](#)).

<sup>64</sup> RE-397-1: "Actualmente, el puntaje de la sección de análisis económico se calcula utilizando el valor máximo del análisis de costos y beneficios y del análisis de la eficacia en función de los costos. Sin embargo, estos análisis no pueden aplicarse a los préstamos en apoyo de reforma de política".

<sup>65</sup> *Good Practice Standards for the Evaluation of Public Sector Operations.* Evaluation Cooperation Group, Working Group on Public Sector Evaluation, 2012 Revised Edition. Febrero de 2012.

<sup>66</sup> Según el Grupo de Cooperación de Evaluación, los PBL deben ser evaluados de acuerdo con la relevancia, efectividad y sostenibilidad. La eficiencia no se incluyó como criterio, dado que el dimensionamiento de los PBL está vinculado a la brecha de financiamiento de un país, siendo independiente de los beneficios del proyecto.



presente operación de préstamo no incluye un análisis económico y, por consiguiente, no se considera el análisis económico para efectos de medir el puntaje de evaluabilidad en la DEM del presente programa.

## II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

### A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 El programa está estructurado bajo la modalidad de PBP<sup>67</sup>, conformado por tres operaciones individuales, pero técnicamente relacionadas. Todas las condiciones previstas en la primera y segunda operación se cumplieron satisfactoriamente. Las medidas de políticas de cada uno de los componentes se definen en la Matriz de Política (Anexo II) y se reiteran en la Carta de Política del GdP ([EER#1](#)). En línea con lo establecido en el párrafo 3.27 numeral (b) del documento de Préstamos en Apoyo de Reformas de Política: Directrices sobre Preparación y Aplicación. Nueva Versión (CS-3633-1), el monto de la presente será de hasta US\$200 millones equivalente al 8,3% de las necesidades de 2018 (US\$2.400 millones anuales). Las necesidades brutas de financiamiento del sistema público para el período 2015-2019 se estiman en US\$12.000 millones<sup>68</sup>. Se eligió la modalidad programática, ya que esta brinda flexibilidad para adaptarse a nuevos hechos o nuevos conocimientos que se adquieran durante su ejecución (¶1.68).

### B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.2 De conformidad con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (GN-2208-20 y OP-703), a este préstamo se aplican las provisiones de la Directiva B.13, por lo que el programa no requiere clasificación. Los cambios en políticas y el fortalecimiento institucional derivados del programa no ocasionarán efectos significativos directos en el medio ambiente y los recursos naturales en Panamá. Los procesos de planificación integral, en particular la preparación del PTLZI, ELN y la Política de Ordenamiento Territorial, han sido sometidos a un proceso de evaluación ambiental y consulta pública.

### C. Riesgos Fiduciarios

- 2.3 La operación tiene riesgo bajo, ya que los fondos a ser provistos serán de libre disponibilidad y gestionados a través de los sistemas nacionales de apoyo presupuestario a partir de que exista un marco de política fiscal responsable.

### D. Otros Riesgos y temas clave

- 2.4 **Sostenibilidad de las reformas.** La sostenibilidad de las reformas se enmarca en: (i) el compromiso del país con la reforma y prioridad para el sector, reflejado en el PEG y en la adopción de una ELN consensuada con el sector privado; (ii) la elevación de la instancia ejecutiva y técnica del GL al Ministerio de Presidencia;

---

<sup>67</sup> *Programmatic Policy-Based Loan.*

<sup>68</sup> Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).



(iii) los recursos necesarios para el funcionamiento de la CL, plasmados en la aprobación de su plan de trabajo; y (iv) en interés del GdP por dar continuidad al trabajo sectorial<sup>69</sup>. Asimismo, el compromiso del GdP con las reformas se confirma en el cumplimiento de condiciones de las operaciones precedentes y en el diseño ésta.

### III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

#### A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 **Prestatario y OE.** El prestatario será la República de Panamá y el OE será el MEF, que hará el seguimiento, con apoyo de la CL, del cumplimiento de los requisitos del Anexo II y del cumplimiento de los medios de verificación de cada una de las condiciones de la matriz ([EER#2](#)). Las instituciones encargadas de cumplir con las reformas de política son miembros del GL, y se reúnen regularmente para discutir los avances sectoriales y de la operación<sup>70</sup>.
- 3.2 **Condiciones contractuales especiales previas al primer y único desembolso del financiamiento. El primer y único desembolso del préstamo del Banco está sujeto al cumplimiento por parte del prestatario, a satisfacción del Banco, de los compromisos sobre reformas de política, una vez que se haya suscrito el Contrato de Préstamo y se haya cumplido con las condiciones especiales, generales y previas establecidas en el Contrato de Préstamo para dicho desembolso, de acuerdo con la Matriz de Política (Anexo II), la [Matriz de Medios de Verificación](#) y la [Carta de Política](#).**

#### B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo y Evaluación de Resultados

- 3.3 Con relación al monitoreo, el mismo tiene por objeto verificar el cumplimiento de los compromisos de política del GdP de la tercera fase reflejados en el Anexo II. Este monitoreo, a ser realizado por el equipo de proyecto a partir de los insumos de las distintas instituciones involucradas, iniciará después de la aprobación de la operación en el Directorio del Banco y se materializará en la elaboración del Memorando de Desembolso ([EEO#7](#)).
- 3.4 La evaluación del programa tiene por objeto verificar si los resultados e impactos previstos fueron alcanzados, y si las acciones del programa tuvieron un impacto en el IDL. Las metodologías propuestas para estas evaluaciones consisten en: (i) una evaluación antes-después, utilizando el método de evaluación reflexiva; y (ii) una evaluación de impacto utilizando el método de control sintético.
- 3.5 **Evaluación de impacto del programa de reformas.** Se propone un análisis de impacto<sup>71</sup> de control sintético, a fin de verificar el impacto de las acciones de política implementadas por el GdP en el año 2020. Esta evaluación, que será la primera para un programa de tres tramos en el sector logístico, aportará

<sup>69</sup> En preparación: la CT PN-T1210 "Apoyo a la implementación de la ELN 2030".

<sup>70</sup> Instituciones responsables del cumplimiento de políticas: MP, CL, ANA, AMP, GL, Ministerio de Ambiente, MIVIOT, ACP, AIG, Contraloría General. La recolección de los medios de verificación será centralizada por la CL, quien remitirá los mismos al MEF y al equipo de proyecto.

<sup>71</sup> A ser financiado con la CT PN-T1210.

información relevante y agregará valor a reformas similares y su diseño. Para ésta, se utilizará un análisis de atribuciones para determinar el desempeño de: (i) los indicadores de control; y (ii) de los indicadores de la matriz de resultados con la variable de interés de la evaluación, así se identificarán los efectos de las intervenciones del programa en los indicadores utilizados, causalidades e interrelaciones ([EEO#10](#)).

- 3.6 El Informe de Terminación del Programa (PCR) evaluará el impacto y el cumplimiento de los objetivos previstos por el programa, dentro de los seis meses posteriores a la fecha del último desembolso. El prestatario ha acordado con el Banco los indicadores, la línea de base y metas para dicha evaluación.

#### **IV. CARTA DE POLÍTICA**

- 4.1 **Carta de Política.** El Banco acordó con el GdP los compromisos de política del programa. Los mismos están reflejados en la Matriz de Políticas (Anexo II), la [Matriz de Medios de Verificación](#) y la [Matriz de Resultados](#). La Carta de Política ([EER#1](#)) que el prestatario entregará en su debida oportunidad al Banco, ratifica el compromiso del gobierno con los objetivos del programa

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		PN-L1151
<b>I. Prioridades corporativas y del país</b>		
<b>1. Objetivos de desarrollo del BID</b>	Si	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Integración Económica -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países	-Tiempos de procesamiento del comercio internacional de bienes y servicios por parte de las agencias públicas responsables *	
<b>2. Objetivos de desarrollo del país</b>	Si	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2838	Aumento de la competitividad del sistema logístico nacional
Matriz de resultados del programa de país	GN-2915	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2018.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
<b>II. Development Outcomes - Evaluability</b>		
<b>3. Evaluación basada en pruebas y solución</b>	Evaluable	
3.1 Diagnóstico del Programa	9.6	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	2.6	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	4.0	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0	
4. Análisis económico ex ante	N/A	
5. Evaluación y seguimiento	7.9	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	1.1	
5.2 Plan de Evaluación	6.8	
<b>III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación</b>		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Bajo	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Si	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Si	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Si	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	B.13	
<b>IV. Función del BID - Adicionalidad</b>		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Si	Administración financiera: Controles externos.
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Si	ATN-OC-16321-PN

Nota: (\*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

*Este operación corresponde al tercer y último PBL de un programa programático de reformas en los sectores transporte y logística. El objetivo general del programa programático es contribuir a la mejora del desempeño logístico de Panamá, a través de la reducción de restricciones normativas e institucionales que limitan el desempeño del país en los ámbitos de: (i) servicios logísticos de valor agregado; (ii) logística de apoyo al sector agrícola; y (iii) logística de apoyo al comercio regional.*

*Los objetivos específicos son: (i) fortalecimiento del marco legal y regulatorio; (ii) consolidación del marco institucional de logística y transporte; y (iii) fortalecimiento del sistema de planificación multisectorial y de facilitación comercial, que contribuirán a una mejor planificación de la inversión en el sector de logística y transporte, la ampliación del área logística utilizada, a la reducción del tiempo de despacho de mercancías y a la provisión de recursos humanos en el área de logística. Este tercer programático promueve las acciones para garantizar la sostenibilidad de los procesos de cambio ya iniciados, contemplando, la concreción de instrumentos de política.*

*El POD presenta los problemas a ser atacados por el programa. Se incluyen las magnitudes de los problemas y los factores que contribuyen a ellos. Las intervenciones propuestas están vinculadas con los problemas que se han identificado en el diagnóstico.*

*La matriz de resultados tiene lógica vertical. Los impactos, resultados y productos están claramente planteados y cada impacto, resultado y producto tiene su indicador. Todos los indicadores son SMART, tienen líneas de base, metas y fuentes de información.*

*El proyecto tiene un plan de evaluación y monitoreo. El programa se evaluará utilizando una metodología reflexiva y una evaluación con atribución utilizando control sintético.*

## MATRIZ DE POLÍTICAS

**Objetivo:** El objetivo del programa es contribuir a la mejora del desempeño logístico de Panamá, a través de la reducción de restricciones normativas e institucionales que limitan el desempeño del país especialmente en los ámbitos de: (i) Servicios Logísticos de Valor Agregado (SLVA); (ii) logística de apoyo al sector agrícola; y (iii) logística de apoyo al comercio regional. Los objetivos específicos del programa son: (i) fortalecimiento del marco legal y regulatorio; (ii) consolidación del marco institucional de logística y transporte; y (iii) fortalecimiento del sistema de planificación multisectorial y de facilitación comercial, que contribuirán a una mejor planificación de la inversión en el sector de logística y transporte, la ampliación del área logística utilizada, a la reducción del tiempo de despacho de mercancías y a la provisión de recursos humanos en el área de logística.

Objetivo y Alcance	Agencia Responsable	Reformas de Política del Primer Programa	Reformas de Políticas del Segundo Programa	Reformas Políticas del Tercer Programa
<b>Componente I. Estabilidad macroeconómica</b>				
Contribuir a la mejora de la estabilidad macroeconómica.		1.1. El marco macroeconómico del prestatario es estable y consistente con los objetivos del programa y la Carta de Política Sectorial (CPS).	1.1. El marco macroeconómico del prestatario es estable y consistente con los objetivos del programa y la CPS.	1.1. El marco macroeconómico del prestatario es estable y consistente con los objetivos del programa y la CPS.
<b>Componente II. Marco normativo e institucional de logística y transporte</b>				
<b>Subcomponente II.1. Marco normativo de logística</b>				
Consolidar un marco normativo de logística que introduzca una visión de largo plazo y establezca los lineamientos del sector, incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos, programas y proyectos.</li> <li>• Visión de largo plazo, estrategia de abordaje y sistema de monitoreo.</li> <li>• Lineamientos de políticas, elementos fundamentales del sector de logística y competencias institucionales.</li> </ul>	Ministerio de la Presidencia (MP), Gabinete Logístico (GL)	2.1. Instrumentación del mandato para la elaboración del Plan Maestro de Logística, de la Estrategia Logística Nacional (ELN) y de la Ley Nacional de Logística (LNL) en el Plan Estratégico de Gobierno (PEG).	2.1 Aprobación por el GL del Plan Nacional de Logística (PNLog), incluyendo objetivos, programas y proyectos.	2.1. Aprobación del Poder Ejecutivo de un marco estratégico de logística que incluya -en su texto ordenado- los lineamientos de políticas, elementos fundamentales del sector y competencias institucionales.
			2.2. Aprobación por el GL de la ELN, incluyendo la visión del sector, estrategia de abordaje y sistema de monitoreo.	

Objetivo y Alcance	Agencia Responsable	Reformas de Política del Primer Programa	Reformas de Políticas del Segundo Programa	Reformas Políticas del Tercer Programa
Reformar el marco legal aduanero a fin de dar cumplimiento al protocolo de integración de Panamá al Sistema de Integración Económica Centroamericana y armonizarlo con el código aduanero regional (CAUCA, RECAUCA).	<p>Autoridad Nacional de Aduanas (ANA) (elaboración)</p> <p>Ministerio de Comercio e Industrias (MICI) (elaboración)</p> <p>Consejo de Gabinete (aprobación)</p>	3.1. Elaboración del anteproyecto de ley de Aduanas que permite la armonización con el código aduanero regional de Centroamérica, incluyendo, entre otros, la simplificación de trámites aduaneros, la facilitación de procesos, y la creación del Tribunal Penal Aduanero y de la Defensoría de Oficio.	3.1. Aprobación del nuevo marco legal aduanero que permita la armonización con el código aduanero regional de Centroamérica. El nuevo marco legal incluye, entre otros: (i) la simplificación de trámites aduaneros; (ii) la facilitación de procesos; y (iii) la creación de nuevas competencias en materia aduanera del Tribunal Penal y de la Defensoría de Oficio.	3.1. Aprobación de la reglamentación del nuevo marco legal aduanero que permite la armonización con el código aduanero regional de Centroamérica, incluyendo, entre otros la simplificación de trámites aduaneros, la facilitación de procesos, y la creación del Tribunal Penal Aduanero y la Defensoría de Oficio.
Modificar el marco legal de servicios marítimos con el objetivo de estimular la Inversión directa extranjera en el subsector de servicios marítimos auxiliares.	Autoridad Marítima de Panamá (AMP)	4.1. Modificación de la Ley de Servicios Marítimos Auxiliares para Estimular la Inversión Extranjera Directa (IED) eliminando la condición relacionada con el 75% de capital panameño en las empresas de <i>bunkering</i> .	4.1. Aprobación por parte de la AMP de un Plan de Desarrollo de IED en servicios marítimos auxiliares.	4.1. Evaluación de las acciones y resultados del Plan de Desarrollo de IED en servicios marítimos auxiliares.
<b>Subcomponente II.2. Marco institucional de logística y transporte</b>				
Fortalecer el marco organizacional y el contexto institucional con el propósito de consolidar una instancia interinstitucional al más alto nivel de Gobierno que facilite la coordinación y la toma de decisiones en materia de logística integrando el sector privado.	MP Coordinación Logística (CL)	5.1. Creación de la Secretaría de Competitividad y Logística (SCL) mediante la modificación del mandato de la Secretaría de Asuntos Económicos y Competitividad.	5.1. Fortalecimiento de la gestión de la CL mediante la creación del comité consultivo permanente del sector privado y la aprobación del plan de trabajo plurianual de la CL incluyendo la asignación de recursos humanos y técnicos para la elaboración de: (i) el proyecto de ley del Sistema Logístico Nacional (SLN); y (ii) la definición los indicadores de seguimiento y el esquema de monitoreo y evaluación.	5.1. Evaluación de las acciones y resultados de la gestión de la CL mediante la implementación y análisis de indicadores de seguimiento y el esquema de monitoreo y evaluación.

Objetivo y Alcance	Agencia Responsable	Reformas de Política del Primer Programa	Reformas de Políticas del Segundo Programa	Reformas Políticas del Tercer Programa
		5.2. Creación de la CL, a fin de fortalecer la actuación técnica del GL.		5.2 Consolidación de la estructura institucional de la CL bajo la SCL para fortalecer su sustentabilidad.
	MP CL	5.3. Asignación de recursos humanos, técnicos y financieros para el Plan de Trabajo del primer año de la CL, que incluye, entre otros: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cronograma de reuniones regulares con las instituciones del sector público, académico y privado.</li> <li>• Plan de trabajo para conformar las mesas de trabajo de los sectores privados y públicos.</li> <li>• Cronograma de actividades de socialización del PNLog.</li> </ul>		
Consolidar una instancia interinstitucional al más alto nivel de Gobierno que facilite la coordinación y la toma de decisiones entre todas las instituciones claves del sector de logística e integrando también al sector privado.	MP CL	6.1. Ratificación del GL como instancia de alto nivel para la coordinación interinstitucional, pasando el mismo a ser presidido por el MP, y conformado por representantes de entidades claves del sector.	6.1. Aprobación por el GL del Informe de Gestión de la CL con los productos y resultados vinculados al plan de trabajo del año precedente, así como directrices estratégicas para el próximo año.	6.1. Aprobación por parte del GL del Informe de Gestión de la CL con los productos y resultados vinculados al plan de trabajo del año precedente, así como directrices estratégicas para el próximo año.

Objetivo y Alcance	Agencia Responsable	Reformas de Política del Primer Programa	Reformas de Políticas del Segundo Programa	Reformas Políticas del Tercer Programa
<b>Componente III. Procesos de planificación integral y facilitación comercial</b>				
<b>Subcomponente III.1. Procesos de planificación integral</b>				
Desarrollar un Plan de Transporte y Logística de la Zona Interoceánica (PTLZI) con el fin de ordenar las inversiones en el área del Canal y fomentar el desarrollo de actividades de valor agregado.	MP GL Ministerio de Ambiente Autoridad del Canal de Panamá	7.1. Conformación de un comité interinstitucional que dé inicio al proceso de elaboración del PTLZI, definiendo los alcances del mismo.	7.1. Elaboración del PTLZI, incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamaño de la futura demanda de valor agregado en la zona interoceánica.</li> <li>• Suelos disponibles.</li> <li>• Planes y proyectos de transporte e infraestructura logística relevantes.</li> <li>• Requerimientos de inversión.</li> </ul>	7.1. Aprobación por el GL del PTLZI, el cual debe incluir los aspectos definidos en el segundo programa de reformas.
			7.2. Elaboración del PTLZI, incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuestas de mecanismos que permitan armonizar las competencias de diferentes entidades públicas.</li> <li>• Evaluación estratégica ambiental.</li> </ul>	7.2. Elaboración de los reglamentos de evaluación estratégica Ambiental para los Planes de Infraestructura.
Desarrollar un Plan Maestro de Transporte y Logística (PMTL) a fin de integrar la planificación multimodal de infraestructura y los servicios logísticos a nivel nacional, tomando en cuenta los principales sectores económicos incluyendo los productores agrícolas.	MP CL	8.1. Elaboración y aprobación del Plan Estratégico de Carga Aérea del Aeropuerto Internacional de Tocumen, como insumo del PMTL.	8.1. Elaboración del PMTL e incorporación de su seguimiento a las actividades de las mesas de trabajo. El PMTL debe incluir: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de necesidades de infraestructura y servicios de los principales segmentos logísticos, y los flujos nacionales e internacionales derivados.</li> <li>• Integración de las iniciativas existentes en materia de infraestructura y servicios.</li> <li>• Propuesta de los proyectos de transporte e infraestructura logística relevantes.</li> <li>• Priorización de las inversiones, y propuesta de modelos de gestión para la inversión privada en dicha infraestructura.</li> </ul>	8.1. Aprobación por parte del GL del PMTL, el cual debe incluir los aspectos definidos en el segundo programa de reformas.

Objetivo y Alcance	Agencia Responsable	Reformas de Política del Primer Programa	Reformas de Políticas del Segundo Programa	Reformas Políticas del Tercer Programa
Desarrollar instrumentos de ordenamiento y planificación territorial a nivel nacional que permitan el adecuado uso de las potencialidades productivas y logísticas del país.	Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial (MIVIOT)	9.1. Instrumentación del mandato para la elaboración de la Política Nacional de Ordenamiento Territorial (PNOT) y de la Ley de Integración, Ordenamiento y Desarrollo Territorial (enfocado en las potencialidades productivas y logísticas del país) en el PEG.	9.1. Aprobación del Plan Estratégico del MIVIOT con los lineamientos de la PNOT enfocados en las potencialidades productivas y logísticas del país y aprobación de reglamentos de ordenamiento territorial para el desarrollo urbano.	9.1. Elaboración de la PNOT.
	MIVIOT	9.2. Convocatoria de Consultas públicas del Plan de Desarrollo Urbano para las áreas metropolitanas del Pacífico y del Atlántico con el objetivo de identificar áreas prioritarias para fortalecer el desarrollo logístico nacional.	9.2. Actualización del Plan de Desarrollo Urbano de las áreas metropolitanas del Pacífico y el Atlántico, incorporando cambios originados en las consultas públicas, con el objetivo de identificar áreas prioritarias para fortalecer el desarrollo logístico nacional.	9.2. Aprobación del Plan de Desarrollo Urbano de las áreas metropolitanas del Pacífico y el Atlántico con el objetivo de identificar áreas prioritarias para fortalecer el desarrollo logístico nacional.
<b>Subcomponente III.2. Procesos de facilitación comercial</b>				
Implementar los compromisos asumidos por Panamá sobre los acuerdos de facilitación de comercio establecido con organizaciones internacionales para modernizar de facilitación comercial: <ul style="list-style-type: none"> <li>los compromisos del convenio FAL 65 de Facilitación del Tráfico Marítimo de Mercancías establecido en la Organización Marítima Internacional (OMI).</li> <li>los compromisos de Acuerdo sobre Facilitación del Comercio de la Organización Mundial del Comercio (OMC) – Paquete de Bali.</li> </ul>	AMP (aprobación)	10.1. Convenio interinstitucional entre AMP y ACP para el diseño de una Ventanilla Única Portuaria (VUP) de país en el marco de las reuniones del Comité Nacional de Facilitación y del acuerdo FAL 65.	10.1. Aprobación de procesos armonizados entre los sistemas de recepción de naves de la ACP y la AMP en el área de influencia del canal en el marco del acuerdo FAL 65.	10.1. Integración de los sistemas de ACP y AMP en una misma plataforma informática.
	ACP MICI			



Objetivo y Alcance	Agencia Responsable	Reformas de Política del Primer Programa	Reformas de Políticas del Segundo Programa	Reformas Políticas del Tercer Programa
Implementar los compromisos asumidos por Panamá en torno de los acuerdos de facilitación de comercio acordadas por el Consejo de Ministros de Integración y Comercio de Centroamérica (COMIECO).	ANA	11.1. Aprobación del marco institucional para trabajo coordinado de los Directores de Ventanillas Únicas de Costa Rica y Panamá, permitiendo la agilización de los trámites de exportación e importación y el intercambio de documentación requerida.	11.1. Definición de medidas de facilitación del comercio acordadas en el COMIECO para su implementación en el corto plazo en la República de Panamá. Dichas medidas, deberán incluir, entre otros, la asignación de presupuesto o recursos financieros para su implementación.	11.1. Implementación de al menos tres medidas de corto plazo acordadas por el COMIECO.
Promover la sistematización de las operaciones de control de comercio exterior incluyendo, entre otros: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernización del Sistema de Gestión Aduanera (SIGA).</li> <li>• La adaptación completa del SIGA a los procedimientos y prácticas nacionales y las derivadas de la integración regional centroamericano (CAUCA, RECAUCA).</li> <li>• El desarrollo de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).</li> </ul>	ANA  MICI	12.1. Creación de una unidad encargada de la recolección de quejas y demandas de usuarios como insumo para la modernización del SIGA.  12.2. Incorporación de la VUCE a la plataforma informática del SIGA.	12.1. Incorporación a las plataformas SIGA y VUCE de las modificaciones de los procesos aduaneros definidos en el marco del proceso de integración regional centroamericano: CAUCA y RECAUCA.	12.1. Auditoría funcional externa en SIGA y VUCE que evalúa la alineación con los procesos estipulados en el marco de integración regional centroamericano (CAUCA, RECAUCA) y el grado en que los cambios efectuados resuelven los problemas destacados por los usuarios.
Promover la trazabilidad integral del flujo de mercancías mediante la digitalización integral de las actividades de apoyo al control de operaciones de comercio exterior.	Agencia de Inteligencia Gubernamental (AIG)	13.1. Instrumentación del mandato para la digitalización integral del SLN en el marco de ratificación del GL, para asegurar la trazabilidad del flujo de mercancías, incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) regulación de transferencia y seguridad de datos.</li> <li>(ii) estandarización de base de datos de entidades del Estado.</li> </ul>	13.1. Aprobación por la AIG del Plan Maestro de Digitalización Integral del SLN, incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) regulación de transferencia y seguridad de datos.</li> <li>(ii) estandarización de base de datos de entidades del Estado.</li> </ul>	13.1. Implementación del Plan Maestro de Digitalización Integral del SLN: plataforma tecnológica para la integración de los sistemas de logística y de comercio exterior, el cual debe incluir los aspectos definidos en el segundo programa de reformas.

Objetivo y Alcance	Agencia Responsable	Reformas de Política del Primer Programa	Reformas de Políticas del Segundo Programa	Reformas Políticas del Tercer Programa
Promover el intercambio de información entre entidades del Estado para monitorear el desempeño del sistema logístico y facilitar la toma de decisión relacionada a políticas públicas e inversiones.	AMP  ANA (aprobación)	14.1. Reglamentación de medidas normativas para facilitar el intercambio de información estadística entre la AMP y la ANA.	14.1. Aprobación de esquema de intercambio de información estadística entre la AMP y la ANA para obtener información de parte de empresas individuales.	14.1. Evaluación de acciones y resultados del esquema de intercambio de información estadística entre la AMP y la ANA para obtener información de parte de empresas individuales.
Desarrollar un plan de capacitación técnica en logística a fin de generar una oferta de recursos humanos adaptada en calidad y cantidad a las necesidades de los distintos subsistemas logísticos del país, asegurando su inserción laboral y monitoreando la evolución de las necesidades del sector privado.	MP  CL	15.1. Formulación de una estrategia para ampliar la oferta de recursos humanos técnicos en logística en Panamá, incluyendo los lineamientos para un plan piloto de capacitación.	15.1. Remisión al GL del plan piloto de capacitación en logística.	15.1. Implementación del plan piloto de capacitación en logística, y su incorporación a las actividades de las mesas de trabajo.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/18

Panamá. Préstamo \_\_\_/OC-PN a la República de Panamá  
Apoyo al Programa de Reformas del Sector Transporte  
y Logística de Panamá III

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Panamá, como prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del proyecto “Apoyo al Programa de Reformas del Sector Transporte y Logística de Panamá III”. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$200.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018)