

RESOLUCIÓN JD No. 030-2026

Por la cual se aprueba el Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030, presentado por el Administrador de la Autoridad Marítima de Panamá.



La JUNTA DIRECTIVA DE LA AUTORIDAD MARÍTIMA DE PANAMÁ, en uso de sus facultades,

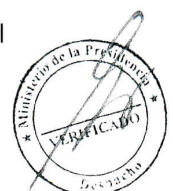
CONSIDERANDO:

Que esta resolución fue adoptada por la Junta Directiva de la Autoridad Marítima de Panamá, en su Sesión N° 005-2026, realizada el 14 de mayo de 2026, luego de haber sido sometida al análisis correspondiente.

Que de conformidad con los numerales 3 y 7 del artículo 18 del Decreto Ley No. 7 de 10 de febrero de 1998, la Junta Directiva de la Autoridad Marítima de Panamá, tiene entre sus funciones, adoptar las políticas administrativas, científicas y tecnológicas que promuevan y aseguren la competitividad y rentabilidad del Sector Marítimo y el desarrollo de sus recursos humanos, así como adoptar todas las medidas que estime convenientes para la organización y funcionamiento del sector marítimo.

Que la Autoridad Marítima de Panamá, considera indispensable la implementación de un plan estratégico que permita alinear los esfuerzos institucionales con las demandas del entorno global, fortaleciendo su capacidad para generar valor económico, social y ambiental. Es por eso que, se crea el Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030, también denominado Plan Estratégico Institucional (PEI), el cual se estructura a través de cuatro ejes fundamentales: crecimiento y sostenibilidad; fortalecimiento institucional y talento humano; innovación tecnológica y eficiencia operativa; clientes (Competitividad y servicios marítimos); a través de estos pilares, la Autoridad Marítima de Panamá, busca asegurar su relevancia, competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Que el Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030 (PEI), fue elaborado mediante un enfoque integral de planificación estratégica, con el propósito de que la Autoridad Marítima de Panamá, fortalezca su rol como ente rector, facilitador, promotor e impulsor del sector marítimo, tanto a nivel nacional como internacional. El proceso inició con un diagnóstico situacional basado en un análisis FODA, apoyado en entrevistas a unidades administrativas y directivas, así como en encuestas aplicadas a toda la organización. También se consideraron diversos planes y estrategias nacionales e internacionales como referencia. Con esta información, el equipo técnico identificó fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que sirvieron de base para definir los ejes estratégicos. Posteriormente, se realizó un taller colaborativo con directivos y equipos de trabajo, en el cual se construyeron la misión, visión, valores y líneas de acción.



Resolución J.D. No. 030-2026
Panamá, 14 de mayo de 2026.
Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030
Pág. No. 2

Que la ejecución del Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030 (PEI), propiciará el logro de beneficios institucionales, entre los cuales se destacan el fortalecimiento del marco legal y regulatorio, mediante leyes y reglamentos actualizados que brindan seguridad jurídica y claridad a las operaciones portuarias; la mejora de la eficiencia interna, a través de procesos automatizados, la capacitación del talento humano, el cumplimiento de los estándares internacionales; una mayor transparencia, control y gestión tecnológica moderna que optimizan la toma de decisiones, la capacitación y profesionalización de recurso humano, que asegura un personal mejor preparado y motivado, con mayor retención y productividad; el cumplimiento de estándares internacionales, garantizado por auditorías OMI y procesos de descarbonización que consolidan compromisos globales; y la mayor transparencia y control, mediante sistemas informatizados de monitoreo, facturación, registro de naves, gestión contractual que reducen riesgos y corrupción.

Que de igual forma, la implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI), puede redundar en beneficios económicos, tales como la optimización de recursos financieros, que incrementa la rentabilidad de los puertos y permite nuevos ingresos a través de cobros por servicios, morosidad y plataformas digitales, la atracción de inversión, debido a la existencia de puertos modernizados y terminales estratégicas que incentivan capital nacional e internacional; el crecimiento del comercio marítimo, mediante mejoras en logística, infraestructura y servicios portuarios que favorecen el flujo de bienes; el desarrollo de nuevos negocios, con modelos estratégicos como el de Puerto Armuelles que potencian actividades económicas locales y regionales; y la reducción de costos operativos, a través de mantenimiento preventivo, digitalización y sistemas automatizados que disminuyen pérdidas y gastos innecesarios.

Que así mismo, la ejecución del Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030 (PEI), puede generar beneficios sociales, entre los cuales se incluyen la generación de empleo, producto de la construcción, modernización y operación de puertos que abren oportunidades laborales directas e indirectas, el desarrollo regional, mediante mejoras en infraestructura portuaria y logística que fortalecen comunidades costeras y zonas portuarias; la seguridad marítima y ambiental, garantizada por sistemas de ayudas a la navegación y regulación de embarcaciones verdes que protegen a la población y ecosistemas; el acceso a servicios y comercio, facilitado por la mayor eficiencia portuaria que asegura disponibilidad de bienes y servicios para la población, y el fortalecimiento de la imagen institucional, al proyectar a la Autoridad Marítima de Panamá como una entidad, moderna y orientada al servicio, generando confianza en los ciudadanos y las empresas.



Resolución J.D. No. 030-2026
Panamá, 14 de mayo de 2026.
Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030
Pág. No. 3

Que de acuerdo con lo señalado en el numeral 2 del artículo 27 del Decreto Ley No. 7 de 10 de febrero de 1998, es función del Administrador de la Autoridad Marítima de Panamá, preparar y presentar para la aprobación de la Junta Directiva las políticas, los planes y los programas del sector marítimo.

Que de acuerdo a las consideraciones expuestas y las normas citadas, corresponde a la JUNTA DIRECTIVA, aprobar el Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030 (PEI), presentado por el Administrador de la Autoridad Marítima de Panamá, que en uso de sus facultades legales,

RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR el Plan Estratégico Quinquenal 2025-2030 (PEI), presentado por el Administrador de la Autoridad Marítima de Panamá, el cual tendrá una vigencia hasta el 31 de diciembre de 2030.

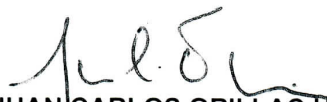
SEGUNDO: COMUNICAR que la presente resolución comenzará a regir a partir de su a partir de su publicación en la Gaceta Oficial.

FUNDAMENTO DE DERECHO: Decreto Ley N° 7 de 10 de febrero de 1998 y sus modificaciones.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE,

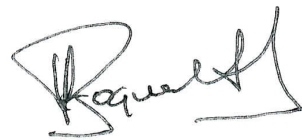
Dada en la ciudad de Panamá, a los catorce (14) días del mes de mayo de dos mil veintiséis (2026).

EL PRESIDENTE,


JUAN CARLOS ORILLAC U.
MINISTRO DE LA PRESIDENCIA

JCOU/LARV

EL SECRETARIO,


LUIS A. ROQUEBERT V.
ADMINISTRADOR
AUTORIDAD MARÍTIMA DE PANAMÁ


AUTORIDAD MARÍTIMA DE PANAMÁ
CERTIFICO QUE TODO LO ANTERIOR ES FIEL COPIA
DE SU ORIGINAL.
PANAMÁ, 0 de julio de 2026
Consta de tres (3) Hojas.

VOLNEY QUINARD ESTRYPEAUT
SECRETARIO GENERAL



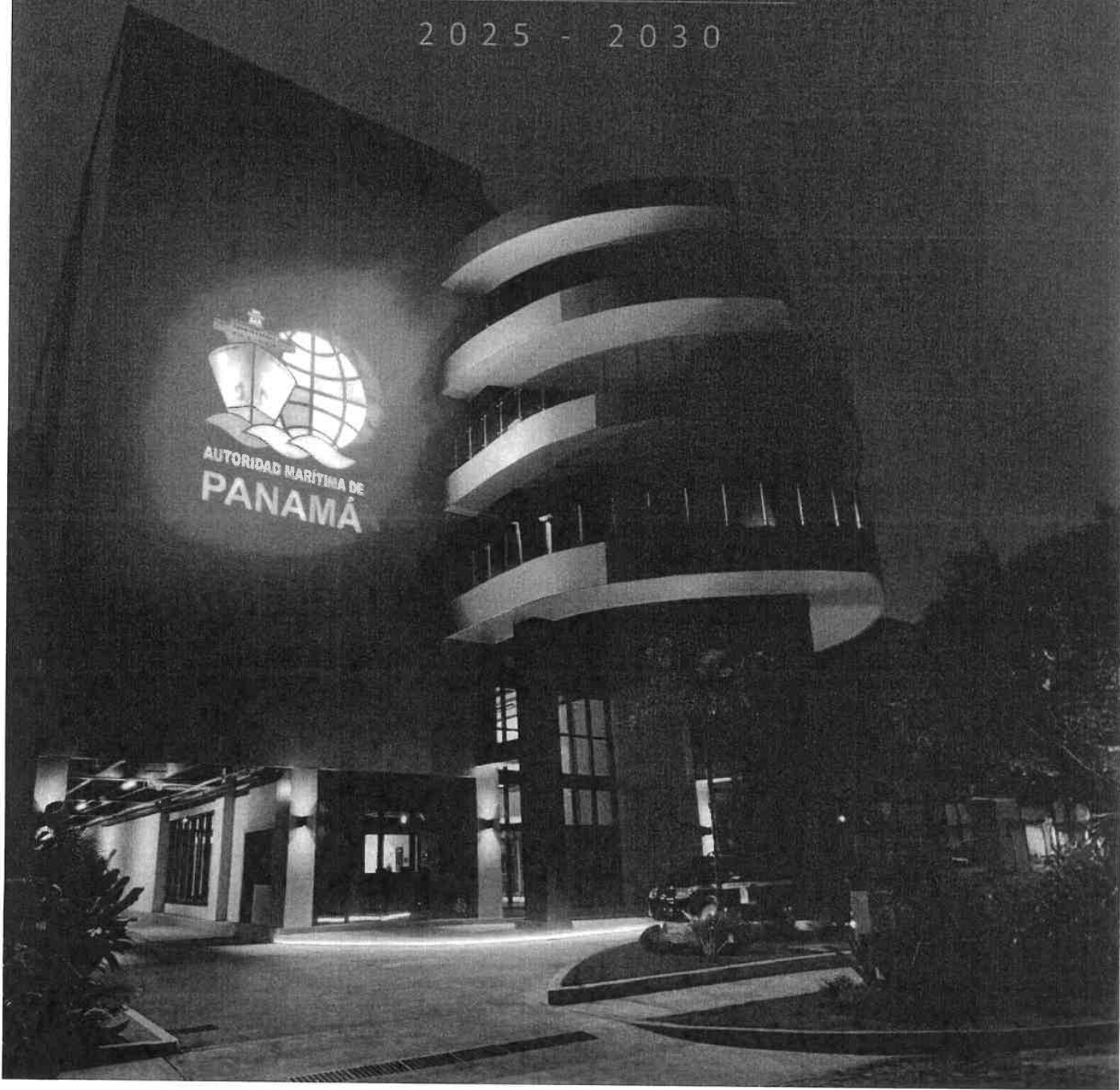


AUTORIDAD MARÍTIMA DE
PANAMÁ



Plan Estratégico Quinquenal

2025 - 2030





AUTORIDAD MARÍTIMA DE

PANAMÁ



Transformando la AMP para una nueva era marítima

2025 - 2030

Junta Directiva

Juan Carlos Orillac
Presidente

Luis Roquebert
Secretario

José Ramón Icaza
Ministro para Asuntos del Canal

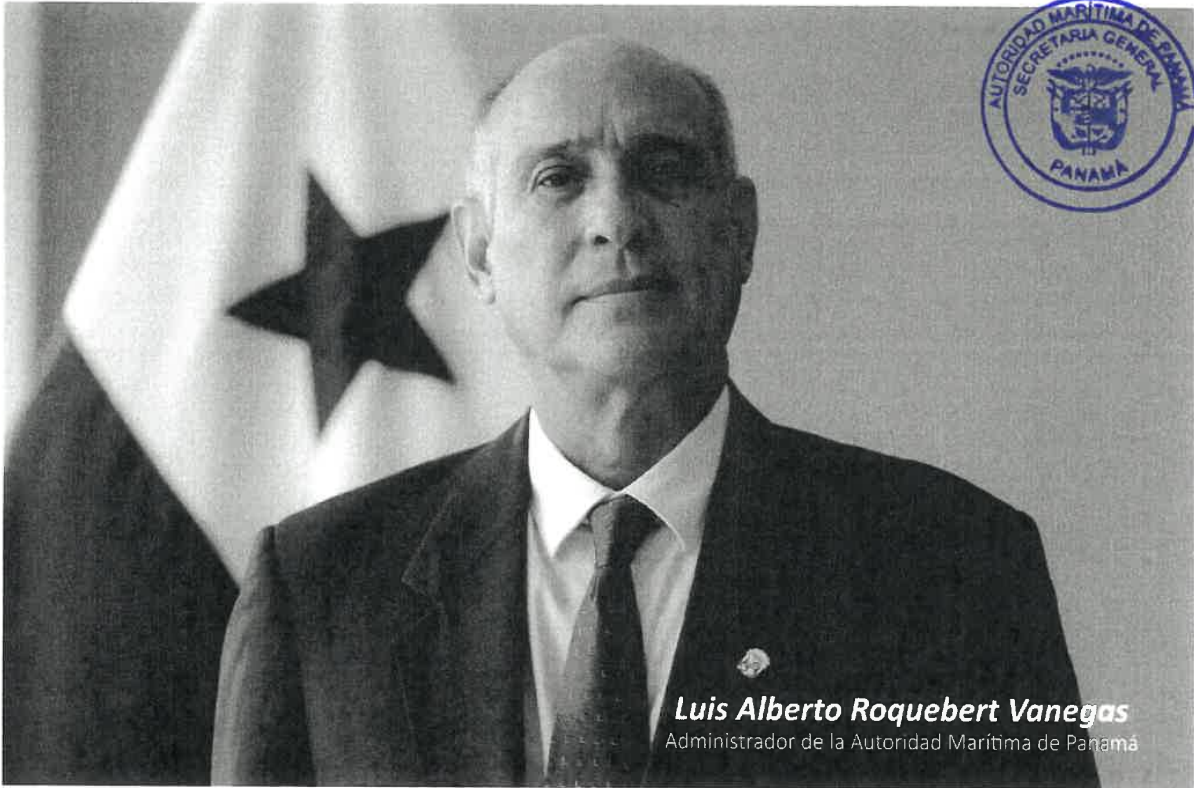
Felipe Chapman
Ministro de Economía y Finanzas

Carlos Raúl Moreno
Director

Dovi Eisenman
Director

Joaquín De Obarrio
Director

Anel Flores
Contralor General de la República



Mensaje del Administrador de la Autoridad Marítima de Panamá

Es un honor presentar el Plan Estratégico 2025–2030 de la Autoridad Marítima de Panamá, un instrumento fundamental que orientará nuestros esfuerzos durante los próximos cinco años y que surge de un profundo diagnóstico situacional de nuestra institución y del sector marítimo nacional. Este proceso nos permitió identificar con claridad los desafíos presentes, pero también las amplias oportunidades que se abren para fortalecer el rol de Panamá como referente marítimo mundial.

Hemos redefinido nuestra misión y visión institucional para reflejar de manera precisa nuestras aspiraciones y responsabilidades, reafirmando el compromiso de servir al país con un enfoque moderno, sostenible y centrado en la excelencia. Sobre esta base, adoptamos cinco valores que guiarán cada una de nuestras acciones: compromiso, liderazgo, transparencia, innovación y excelencia. Estos principios serán la brújula que oriente nuestra gestión y la conducta de quienes formamos parte de la Autoridad Marítima de Panamá.

El Plan Estratégico 2025–2030 se estructura en cuatro ejes estratégicos que marcan el rumbo del crecimiento institucional:

1. Crecimiento y sostenibilidad, para garantizar un desarrollo marítimo responsable, equilibrado y competitivo.
2. Fortalecimiento institucional y talento humano, con el fin de consolidar una organización robusta, profesional y alineada a las mejores prácticas internacionales.
3. Innovación tecnológica y eficiencia operativa, orientado a modernizar nuestros procesos y adoptar soluciones tecnológicas avanzadas que mejoren la gestión y la toma de decisiones.
4. Clientes, competitividad y servicios marítimos, que promuevan una atención de calidad, una oferta de servicios más eficiente y una relación más cercana con nuestros usuarios y aliados estratégicos.

Estoy convencido de que este plan no solo representa una hoja de ruta, sino también una oportunidad para seguir elevando el prestigio marítimo de Panamá, impulsando la competitividad del sector y promoviendo un servicio público más eficiente, transparente y orientado al ciudadano.

Invito a todo el equipo de la Autoridad Marítima de Panamá, así como a nuestros socios y colaboradores, a trabajar unidos, con convicción y visión de futuro, para hacer de este plan una realidad tangible que continúe fortaleciendo el liderazgo marítimo de nuestro país en el escenario global.

Índice

1. Siglas implementadas
2. Diagnóstico situacional
3. Análisis FODA
4. Desarrollo del Plan Estratégico
5. Planificación estratégica de la AMP
6. Ejes estratégicos
7. Matriz de Responsabilidades
8. Mesas de trabajo para desarrollo del plan





1. Siglas implementadas

AMP
Autoridad Marítima de Panamá

DAM
Dirección Administrativa

DFIN
Dirección de Finanzas

DGGM
Dirección General de la Gente de Mar

DGMM
Dirección General de Marina Mercante

DGPIMA
Dirección General de Puertos e Industrias Marítimas Auxiliares

DGRPN
Dirección General de Registro Público de Propiedad de Naves

JE
Juzgado Ejecutor

OAL
Oficina de Asesoría Legal

OIRH
Oficina Institucional de Recursos Humanos

OI
Oficina de Informática

OP
Oficina de Planificación

ORP
Oficina de Relaciones Públicas

OSI
Oficina de Seguridad Institucional

SG
Secretaría General





2. Diagnóstico situacional

1.1 Análisis General

La Autoridad Marítima de Panamá (AMP) es una institución del Estado que, además de ejercer funciones regulatorias y administrativas, actúa como proveedor de servicios en un entorno competitivo a nivel mundial. La bandera panameña ha sido líder global en abanderamiento por más de 20 años.

En el año 2023, Liberia superó a Panamá en tonelaje bruto, aunque Panamá aún mantiene el liderazgo en número de naves registradas. No obstante, de mantenerse la tendencia de los últimos años, existe el riesgo de que el país ceda terreno frente a registros que ofrecen servicios más ágiles y eficientes. Esta situación es reversible, pero exige una postura proactiva y modernización de la oferta de servicios para conservar el liderazgo mundial en el abanderamiento de naves.

Asimismo, surgen dudas respecto a la estrategia de crecimiento de la flota. Las nuevas regulaciones internacionales del sector sugieren que más allá de priorizar la cantidad de registros, Panamá debería enfocarse en un registro donde la calidad y la eficiencia del servicio prevalezcan sobre la cantidad. Este giro permitiría alcanzar una posición más sólida y sostenible en el tiempo.



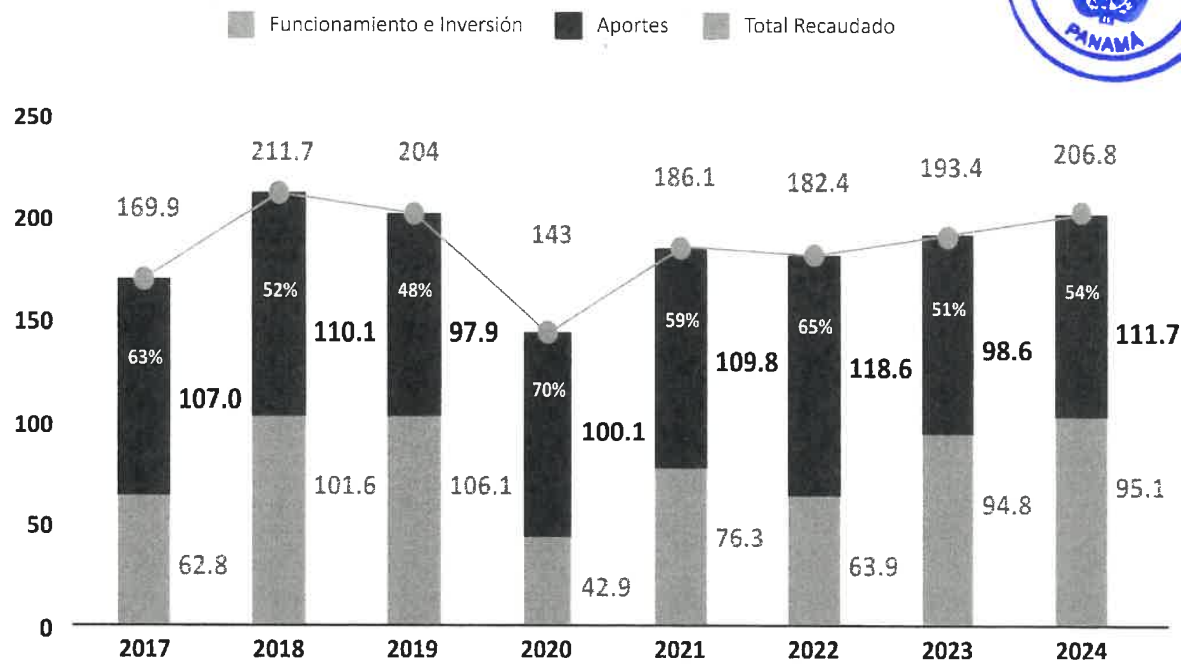
Panamá es un país marítimo con ventajas geográficas únicas y un sector marítimo robusto, respaldado por volúmenes de transbordo con presencia internacional. Sin embargo, el país no ha logrado capitalizar plenamente esa posición estratégica. En este sentido, es necesario desarrollar el sistema portuario nacional, resultando indispensable diseñar y ejecutar planes de inversión, así como implementar modelos de negocio que fortalezcan el sistema portuario nacional y garanticen su rentabilidad.

La AMP ha sido percibida tradicionalmente como una institución más del Estado, sujeta a la influencia de intereses políticos. Sin embargo, es un actor clave en la generación de ingresos para el país. Durante el período 2017–2024, la AMP ha generado ingresos promedio de 187.6 millones de dólares anuales, aportando al fisco un promedio de 106.8 millones por año. En otras palabras, cerca del 58% de los ingresos recaudados fueron transferidos al gobierno central, (véase Gráfica 1). Con una gestión estratégica orientada al cambio, la institución tiene el potencial de incrementar significativamente su contribución económica, así como generar un impacto positivo en otros sectores de la economía nacional.



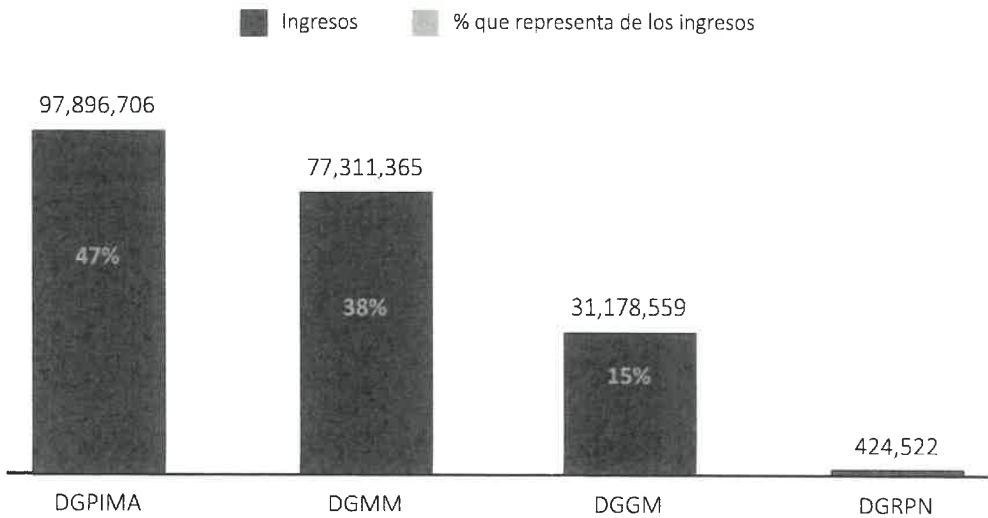


Histórico de generación de ingresos y aportes (en millones de dólares) 2017 - 2024



Gráfica 1 / Fuente: Informes de ejecución presupuestaria, Dirección de Finanzas.

Ingresos por dirección operativa Año 2024



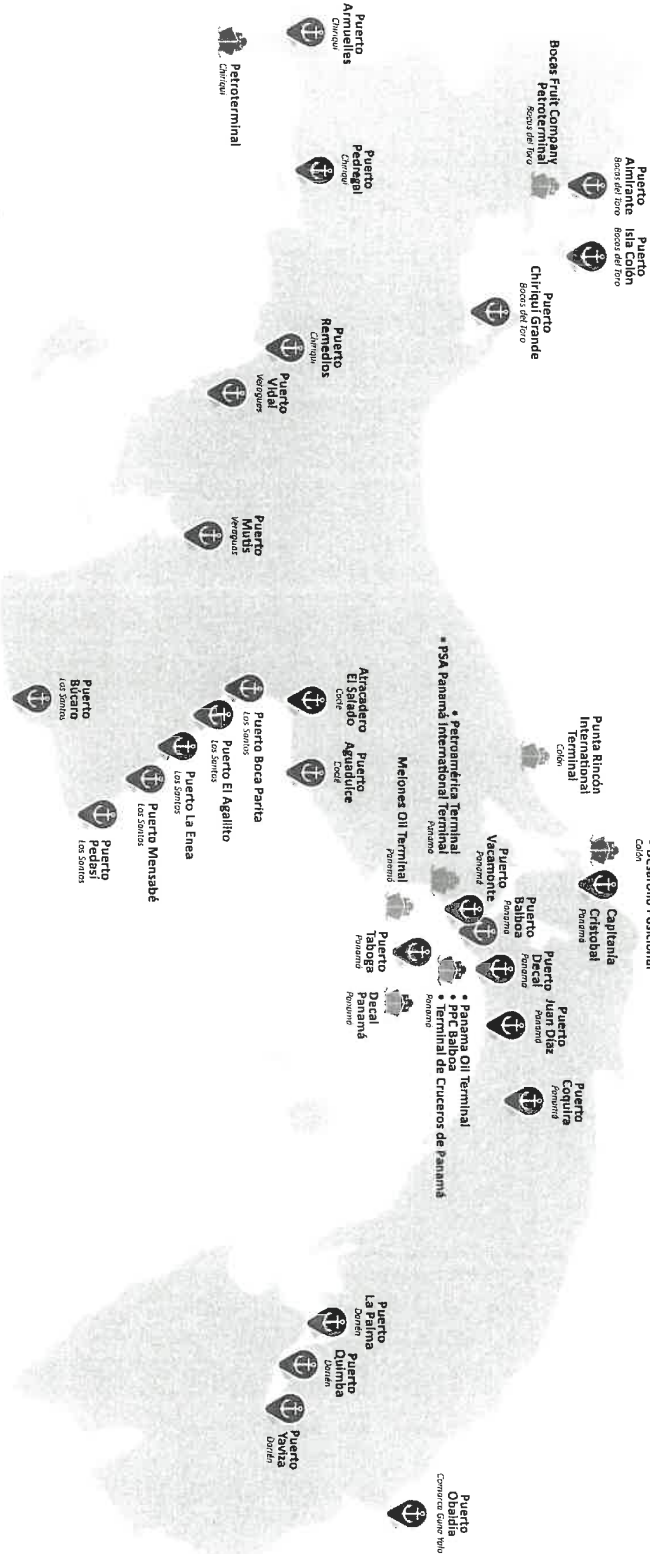
Gráfica 2 / Fuente: Informes de ejecución presupuestaria, Dirección de Finanzas.



Puertos Nacionales



- AES Colón
- Colón 2000
- Colón Container Terminal
- Colón Oil and Services
- Coal Minera
- Manzanillo International Terminal
- Panama Colon Container Port
- Payard Terminal Company / Bahía Las Minas
- Petroport
- PTC Cristobal
- Terminal Granelera Bahía Las Minas
- Teller Tanks
- Panama Oil Terminal Cristobal
- Desarrollo Posicional



25 Puertos Estatales 25 Puertos Concesionados

Bajo la Dirección General de Puertos e Industrias Marítimas Auxiliares





Analisis FODA

En el marco institucional se han identificado múltiples necesidades y oportunidades; no obstante, este análisis se concentra en aquellos factores con mayor impacto y relevancia estratégica.

El diagnóstico fue elaborado a partir de entrevistas y encuestas aplicadas a directivos y jefaturas de la AMP, quienes señalaron los principales aspectos positivos y negativos, así como los retos que deben abordarse para fortalecer su desempeño y competitividad.



3. Resumen del análisis FODA





Fortalezas

• Estabilidad de ingresos.

La AMP genera recursos suficientes para cubrir todas sus necesidades operativas y generar utilidades netas considerables. Estos ingresos presentan un comportamiento estable y no dependen de factores estacionales o condiciones externas fuera de su control. No obstante, la competencia creciente en el sector de Marina Mercante representa una amenaza potencial de disminución de ingresos en el mediano y largo plazo.

• Respaldo de país a las naves abanderadas

El Registro cuenta con el País como garantía para las naves abanderadas a diferencia de sus principales competidores (Liberia y las Islas Marshall), que operan bajo esquemas privados, Panamá ofrece el respaldo de un Estado soberano, lo que otorga mayor credibilidad y confianza a los usuarios del registro. Sin embargo, esta fortaleza podría convertirse en una debilidad si no se modernizan los procesos, se reduce la burocracia y se fortalece la atención al cliente en la promoción, comercialización y acercamiento en el servicio exterior.

• Amplia presencia internacional

La AMP cuenta con oficinas en 54 consulados panameños y 12 oficinas regionales de documentación para la gente de mar, con más de 310,000 marinos certificados. Esta cobertura global permite brindar servicios 24/7 y establecer vínculos culturales que facilitan la gestión operativa. A diferencia de otras banderas, cuya operación depende principalmente de plataformas digitales, Panamá mantiene una estructura física robusta.

• Direcciones operativas certificadas bajo la norma ISO 9001:2015

Actualmente, todas las direcciones operativas que conforman la Autoridad Marítima de Panamá se encuentran certificadas bajo la norma ISO 9001:2015, Además, participan en este proceso tres unidades de apoyo: la Dirección Administrativa, la Oficina de Informática y la Oficina de Recursos Humanos.

El sistema de gestión de calidad permite estandarizar procesos, gestionar riesgos y promover una cultura de mejora continua lo que mejora la gestión interna, así como también fortalece la reputación, competitividad y sostenibilidad.

Oportunidades

• Desarrollo de puertos nacionales y cabotaje

Existe un potencial importante para mejorar la infraestructura y calidad de servicio en los puertos nacionales. Se percibe una gran diferencia en calidad de servicio e infraestructura portuaria entre los puertos concesionados y los puertos o muelles nacionales. Se puede desarrollar todo un modelo de negocio de los puertos nacionales para incluir servicios auxiliares, mejorando el uso y rentabilidad.

Es necesario reglamentar la Ley de Cabotaje e implementar un plan de inversión para la modernización y mantenimiento de puertos estatales, alineado con un modelo de negocio integral que incremente su rentabilidad y eficiencia que son la razón de ser de la AMP a nivel nacional.

• Campaña de posicionamiento institucional

A nivel nacional, la ciudadanía desconoce el rol estratégico de la AMP y suele confundirla con la ACP. Además, la proyección internacional se ha enfocado principalmente en respuestas reactivas a campañas negativas. Se requiere una estrategia proactiva de comunicación y marca que fortalezca la credibilidad de la institución ante sus públicos internos y externos.

No solo es necesario promover el desarrollo de la marina mercante, sino también fomentar la inversión en los puertos del país. Para ello, se propone la elaboración de un mapa de oportunidades de inversión portuaria a nivel nacional, que permita identificar zonas estratégicas, necesidades prioritarias e incentivos disponibles, con el fin de atraer capital y potenciar el desarrollo logístico y comercial del sector.

• Desarrollo de nuevas líneas de negocios

La AMP tiene oportunidades para generar ingresos adicionales y de negocios mediante la creación de nuevas unidades o empresas marítimas que impulsen el desarrollo del sector, brindándole a Panamá mayor competitividad como un poder económico del sector marítimo.

Una oportunidad evidente por las fortalezas que ya mantiene Panamá es la creación de una sociedad marítima nacional, que atienda a las necesidades particulares del sector marítimo, así mismo impulsar a Panamá como un centro de distribución de marinos.

Otra oportunidad podría ser promocionar a Panamá como un centro de arbitraje marítimo especializado en tribunales marítimos para solución de conflictos de navieras, reclamos de contratos, seguros entre otros. También, se debe promocionar de la Ley 50 de incentivos marítimos.

• Actualización de la tasas y tarifas

Las tarifas vigentes presentan deficiencias técnicas y de actualización. Es necesaria una revisión basada en estudios comparativos (benchmarking), considerando los costos directos e indirectos del servicio, así como las tarifas internacionales de referencia y el contexto social del servicio que presta.

También es fundamental establecer todos los mecanismos necesarios para garantizar el cobro efectivo de los ingresos correspondientes. Actualmente, la gestión de cobros no está siendo lo suficientemente eficiente, lo que genera pérdidas económicas y dificulta que muchos puertos, principalmente, sean autosostenibles.





• **Revisión de los contratos de concesión de los puertos**

Se requiere analizar la competitividad y eficiencia de los modelos de concesión actuales, comparándolos con estándares internacionales, con el fin de atraer nuevas inversiones, dinamizar la economía y rentabilidad acorde a los activos administrado por la AMP. Asimismo, se debe fortalecer el seguimiento y control de los contratos existentes. para asegurar su cumplimiento.

• **Captación de nuevos clientes, y alianzas estratégicas**

Actualmente, el crecimiento del registro se basa en relaciones históricas y no en estrategias comerciales activas. Es necesario desarrollar campañas de captación directa a armadores, fabricantes de buques y entidades financieras. Especial atención merece el segmento de cruceros, aún poco explorado y naves de nuevas construcciones valorando la calidad del registro más que la cantidad de naves registradas.

 Debilidades

• **Baja digitalización y procesos ineficientes**

La totalidad de los entrevistados coincidió en que la AMP enfrenta una urgente necesidad de digitalizar y modernizar sus procesos. Entre los principales problemas destacan:

- Largos tiempos de respuesta en comparación con competidores.
- Falta de control automatizado sobre concesiones y documentación.
- Duplicidad de trámites y uso excesivo de papel.
- Trazabilidad en los servicios.

• **Débil de inteligencia de mercado**

La AMP carece de sistemas de inteligencia comercial, análisis de competencia y segmentación de clientes. No se dispone de tableros de indicadores en tiempo real ni de estrategias comerciales orientadas a resultados. No existe una cultura de inteligencia de negocios, investigación de mercado y conocimiento del cliente. El conocimiento del cliente es limitado y no existe un tablero de indicadores en tiempo real para el seguimiento de las tendencias y posicionamiento de la competencia. El manejo de esta información es crucial para poder desarrollar una estrategia de mercado efectiva. Falta un análisis de la segmentación de los clientes actuales de la AMP y del mercado competitivo, con estrategia comercial para atraer a los clientes.

• **Falta de cultura de evaluación y control**

No se aplican indicadores claros de desempeño, ni se establecen metas institucionales medibles. La rendición de cuentas es limitada, y la ejecución presupuestaria sigue siendo el principal indicador referente de gestión.



La ausencia de métricas sobre calidad de servicio, productividad o eficiencia refleja una debilidad estructural. En consecuencia, la institución carece de una cultura de evaluación y mejora continua que permita monitorear resultados, corregir desviaciones y elevar su competitividad.

“Lo que no se mide, no se controla, y lo que no se controla, no se puede mejorar”.

• **Planificación estratégica débil**

A pesar de que la institución cuenta con un plan estratégico con objetivos claros, le falta detallar tiempos de ejecución y metas puntuales que faciliten el seguimiento y cumplimiento del mismo. Además, existe poca articulación con el presupuesto y un débil compromiso institucional con su cumplimiento.

El Plan Quinquenal de Inversiones presenta un carácter muy general y no se vincula directamente con las acciones y objetivos del Plan Estratégico Quinquenal. A ello se le suma la falta de continuidad en el seguimiento de estudios de largo plazo, como el “Plan Estratégico de desarrollo marítimo y portuario de Panamá”, enfocado en el desarrollo portuario elaborado por MCVALNERA en 2019 que permanece sin actualización ni ejecución concreta.

• **Debilidad en la Gobernanza**

Aunque actualmente se cuenta con un Manual de Organización y Funciones aprobado en el año 2023, tanto el líder de la organización como varios directivos consideran que dicho documento no responde de manera eficiente a la forma en que debería operar la institución. Han identificado duplicidad de funciones y la persistencia de estructuras aisladas, especialmente en las direcciones operativas, lo que obstaculiza la coordinación y eficiencia institucional. Por ello, se propone realizar una revisión y modificación del manual.

Adicionalmente, es necesario determinar la dotación adecuada de personal conforme al tamaño y a las necesidades reales de cada dirección, oficina o unidad administrativa, con el objetivo de evitar situaciones en las que algunos colaboradores estén sobrecargados de trabajo, mientras que otros cuentan con funciones mínimas o nulas.

En esta misma línea, se observa que solo el 7% de la fuerza laboral se encuentra en el rango de edad entre 18 y 28 años, mientras que el 42% está entre los 49 y 86 años. Esta composición revela una valiosa presencia de personal con amplia experiencia, pero también pone de manifiesto la necesidad de planificar un relevo generacional que asegure la continuidad y sostenibilidad institucional en el mediano y largo plazo.

• **Asignación presupuestaria limitada**

Aunque la institución genera suficientes ingresos, la asignación de gastos para operaciones e inversiones no va de acuerdo con las necesidades de la institución. La insuficiencia es



particularmente evidente en las inversiones de herramientas tecnológicas, en el desarrollo y mantenimiento de infraestructura de los muelles y puertos nacionales y en las ayudas de navegación.

• **Procesos de adquisiciones (bienes y contrataciones públicas) burocráticos**

El sistema actual de contrataciones es lento y restrictivo, lo que limita la capacidad de respuesta institucional frente a los cambios del mercado y afecta su competitividad.

Para una empresa de servicios poder mantenerse competitiva en el mundo de hoy tiene que actuar rápido ante las nuevas tendencias. El proceso administrativo de licitación puede tomar en promedio 6 meses para poder dar inicio a la ejecución de un proyecto.

• **Gestión de recursos humanos ineficiente**

La institución presenta muchas dificultades para gestionar y retener su recurso humano de acuerdo a sus necesidades, entre la cuales se pueden indicar:

- Inestabilidad laboral por cambios de administración.
- Remuneraciones no competitivas.
- Ausencia de políticas de contratación de personal como por concurso y mérito que permitan asegurar la calidad del recurso humano en áreas técnicas y clave.
- Ausencia de carrera administrativa para el sector marítimo.
- Falta de programas de escala salarial, valoración de cargos, análisis y planificación de la fuerza laboral.
- El jefe inmediato no tiene participación sobre selección, contratación y desvinculación de su personal.
- Limitadas oportunidades de desarrollo y crecimiento interno.
- Falta de capacitación orientadas al desarrollo de competencias lo cual limita el crecimiento profesional de los cobradores y afecta negativamente el desempeño.
- Existe baja motivación y sentido de pertenencia entre el personal.
- Gran cantidad de colaboradores con condiciones médicas y físicas que limitan el ejercicio eficiente de las funciones para las cuales fueron contratados.

• **La consideración general de la AMP como una entidad más del Estado**

La transferencia al Estado de aproximadamente el 58% de los ingresos recaudados, deja a la institución con limitaciones para

cumplir misión y función como dice la Ley.

Como consecuencia:

- Se incumple la función reguladora y de control de los puertos concesionados.
- Se incumple la función de inversión, mantenimiento y operación de los puertos nacionales propios.
- Limitada orientación estratégica en la gestión y expansión exterior de las Direcciones de Marina Mercante y Gente de Mar.



 Amenazas

• **Pérdida de competitividad**

La posición de liderazgo de Panamá en el registro de naves enfrenta riesgos significativos debido al rápido avance de competidores como Liberia e Islas Marshall. Asimismo, los registros de Singapur y Malta han mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años. En particular, Singapur representa un competidor de especial atención por la similitud de su modelo de registro con el panameño.

• **Riesgo operativo**

La insuficiencia presupuestaria para mantenimiento portuario y señalización marítima, combinada con personal poco capacitado, incrementa la posibilidad de accidentes. No existen protocolos actualizados de gestión de riesgos ni planes de emergencia tipo SCI (Sistema de Comando de Incidentes).

Insuficiencias en el presupuesto de inversión en puertos y señalización de la navegación acoplado con personal poco capacitado crea una amenaza real para accidentes en aguas nacionales, en los puertos y muelles nacionales, astilleros y servicios marítimos auxiliares en general.

Existe una insuficiencia en la supervisión y el cumplimiento de las normas de seguridad por parte de los servicios marítimos auxiliares. La institución carece de una unidad especializada en la gestión y control de riesgos, y no cuenta con un plan de emergencia similar al Sistema de Comando de Incidentes, que incorpore mejores prácticas para atender accidentes o derrames ocurridos en aguas nacionales fuera de la jurisdicción de la Autoridad del Canal de Panamá.

• **Riesgo reputacional**

La AMP y el país enfrentan un alto nivel de exposición a riesgos reputacionales. Cualquier incidente que involucre a una nave abanderada puede generar un impacto negativo significativo en la imagen institucional y en la confianza de los clientes, especialmente cuando está asociado a incumplimientos normativos, fallas en materia de seguridad marítima o episodios de contaminación ambiental.

A ello se suma la persistente asociación de Panamá con escándalos fiscales y listas restrictivas vinculadas a sanciones o



actividades ilícitas —como lavado de activos, pesca ilegal o financiamiento del terrorismo—, lo que incrementa aún más la vulnerabilidad reputacional.

Un accidente de gran escala, como un derrame en un área protegida, tendría un fuerte impacto en la percepción internacional, incluso si la AMP no fuese directamente responsable.

Ante este escenario, es crucial asegurar el cumplimiento de las convenciones internacionales, fortalecer los mecanismos de control interno y mantener un monitoreo constante de la documentación de las naves abanderadas y de las licencias otorgadas a la gente de mar. Asimismo, deben implementarse campañas proactivas y continuas de relaciones públicas orientadas a promover la imagen del país y de la AMP, destacando la transparencia, la seguridad y la solidez institucional.

• Ciberdelincuencia

Los ciberataques son cada vez más frecuentes y generan pérdidas millonarias en la economía global. Las instituciones públicas no están exentas de esta problemática, y la Autoridad Marítima de Panamá (AMP) no es la excepción. Los riesgos asociados a los ciberataques pueden incluir desde



el sabotaje de sistemas críticos (como los de navegación o motores), interrupciones operativas en la cadena de suministro, hasta la filtración de datos confidenciales relacionados con la logística y la tripulación. También pueden presentarse situaciones de extorsión, fraude, daños a la reputación institucional e incluso amenazas a la seguridad física de las embarcaciones y sus tripulaciones.

Ya se han registrado casos de instituciones afectadas, como el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y el Ministerio de Salud (MINSA), lo que evidencia la importancia de monitorear de manera constante este tipo de riesgos y fortalecer los mecanismos de ciberseguridad en todas las entidades del Estado.

• Geopolítica

Los riesgos geopolíticos para la Autoridad Marítima de Panamá (AMP) incluyen conflictos regionales en Medio Oriente que afectan las rutas de comercio, la guerra comercial reeditada entre EE.UU. y China, ciberataques a la infraestructura marítima digital, y la inseguridad en puertos bajo control de grupos como los Hutíes.



AUTORIDAD MARÍTIMA DE
PANAMÁ



EL FUTURO ES VERDE

Hemos preparado incentivos excepcionales para buques Ecoamigables

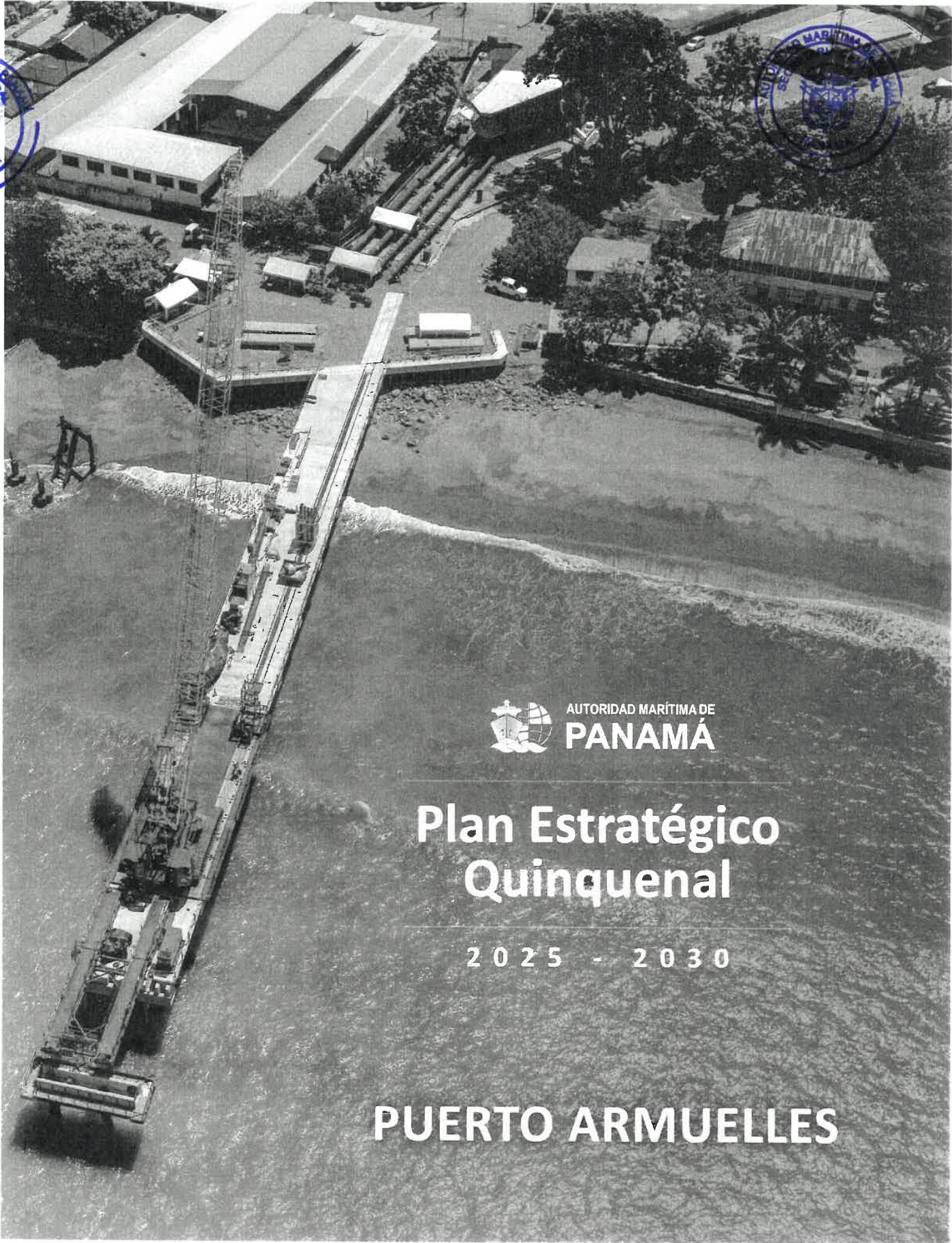


Panama Ship Registry



@ShipPanama

#SteeringYourWay



AUTORIDAD MARÍTIMA DE
PANAMÁ

Plan Estratégico Quinquenal

2 0 2 5 - 2 0 3 0

PUERTO ARMUELLES

4. Desarrollo del Plan Estratégico

Metodología para el Desarrollo del Plan Estratégico

El Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Autoridad Marítima de Panamá (AMP) ha sido desarrollado bajo un enfoque metodológico integral, que combina herramientas de planificación estratégica y gestión del cambio. Su objetivo es fortalecer el rol de la AMP como ente rector, facilitador, promotor e impulsor del sector marítimo, tanto a nivel nacional como internacional.

El proceso inició con la elaboración de un diagnóstico situacional, utilizando la herramienta FODA. Para ello, se realizaron entrevistas grupales a cada una de las unidades administrativas, direcciones operativas y a la máxima autoridad de la entidad. Adicionalmente, se aplicó una encuesta escrita de 33 preguntas, la cual fue respondida por todas las unidades organizativas.

Como complemento a estas entrevistas y encuestas, se tomaron como referencia estratégica los siguientes documentos clave: el Plan Maestro Regional de Movilidad y Logística 2035, el estudio del Plan de Desarrollo Integral de Puertos (JICA, 2004), la Estrategia Logística Nacional de Panamá al 2030, el Plan Estratégico de Desarrollo Marítimo y Portuario 2040, la Visión Marítima País 2024-2029, el Plan Estratégico de Gobierno 2025-2029, el Modelo de Gestión de la AMP 2021, la Estrategia Nacional de Competitividad 2024-2029 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.

Concluido este análisis preliminar, el equipo técnico de la Oficina de Planificación consolidó las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas, como base para la formulación de los ejes estratégicos de primer y segundo nivel.

Posteriormente, se llevó a cabo un taller colaborativo en el que participaron 40 personas, distribuidas en cinco mesas de trabajo. Estos equipos estuvieron conformados por directivos de la institución y miembros de sus respectivos equipos. Durante el taller se trabajó en la elaboración de la visión y misión institucionales, la definición de los valores organizacionales, y la estructuración de las líneas de acción correspondientes a cada eje y objetivo estratégico.

Finalmente, una vez elaborado el borrador del documento, este fue remitido a las distintas unidades administrativas para su revisión y validación.

Razón de ser de la Autoridad Marítima de Panamá

La Autoridad Marítima de Panamá, es una entidad del Estado con personalidad jurídica propia, capacidad para administrarlo y autonomía en su régimen interno; la cual tiene como principales objetivos los siguientes:

- Administrar, promover, regular, proyectar y ejecutar las políticas, estrategias, normas legales y reglamentaciones y programas que están relacionados, de manera directa, indirecta o conexas, con el funcionamiento y desarrollo del sector marítimo.

- Coordinar sus actividades con la Autoridad del Canal de Panamá, la Unidad Administrativa de Bienes Revertidos, el Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), el Instituto Nacional de Recursos Naturales Renovables (hoy día MIAMBIENTE), y con cualquier otra institución y autoridad vinculada al sector marítimo, existente o que se establezca en el futuro, para promover el desarrollo socioeconómico del país.

- Fungir como la autoridad marítima suprema de la República de Panamá, para ejercer los derechos y dar cumplimiento a las responsabilidades del Estado Panameño dentro del marco de la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, 1982 y demás leyes y reglamentaciones vigentes.

En adición, podemos mencionar el principal marco legal, sin limitarse a, que regula las actividades de la AMP.

- Decreto Ley 7 de 10 de febrero de 1998, por medio de la cual se crea la Autoridad Marítima de Panamá.

- Ley 56 de 6 de agosto de 2008, General de Marina Mercante.

- Ley 57 de 6 de agosto de 2008, General de Puertos de Panamá.

- Ley 4 de 11 de febrero de 2015, Por la cual se modifica la Ley No. 56 de 2008.

- Ley 50 de 28 de junio de 2017, Crea un régimen legal de incentivos para entidades de financiamiento marítimo, proyectos marítimos y dicta otras disposiciones.

5. Planificación estratégica de la
Autoridad Marítima de Panamá

Visión

Consolidarnos como una autoridad marítima de prestigio global, reconocida por su excelencia operativa, liderazgo en la prestación de servicios marítimos, logísticos y portuarios; su capacidad de innovación tecnológica, compromiso con la seguridad, el desarrollo del talento humano y la promoción de un desarrollo sostenible.



Misión

Regular, promover y fortalecer el desarrollo competitivo en la industria marítima y portuaria, mediante una gestión pública eficiente, innovadora y transparente que garantice la seguridad operacional, la protección del medio ambiente marino y la calidad en la atención a usuarios, contribuyendo así al crecimiento económico sostenible y la proyección global del país como un referente en la industria marítima.



Valores



1. Compromiso

Asumimos nuestras funciones con responsabilidad, ética y sentido de pertenencia, trabajando con dedicación para fortalecer el sistema marítimo nacional. Nos comprometemos a cumplir con los más altos estándares profesionales y a servir con excelencia al país, a nuestros clientes y a la comunidad.



2. Liderazgo

Impulsamos y guiamos con integridad y pasión la visión institucional, inspirando a todos a construir un sector marítimo panameño fuerte, innovador y reconocido a nivel global.



3. Transparencia

Actuamos y comunicamos con honestidad y apertura, fortaleciendo la confianza y la integridad en cada acción, para construir un sector marítimo sostenible y confiable que inspire credibilidad y excelencia.



4. Innovación

Impulsamos soluciones tecnológicas que hacen al sector marítimo más competitivo, sostenible y preparado para el futuro.



5. Excelencia

Actuamos con pasión por superar continuamente los límites de la calidad, para ofrecer servicios marítimos y portuarios que no solo satisfacen, sino que sorprenden y elevan la experiencia del cliente.



6. Ejes estratégicos





Eje 1: Crecimiento y Sostenibilidad

Objetivos estratégicos

1. Optimizar de los recursos financieros

Acciones prioritarias

- 1. Análisis financiero, medición de rentabilidad
- 2. Revisión integral de tasas y tarifas
- 3. Creación de la sociedad marítima
- 4. Sistemas informatizados para realizar un correcto cumplimiento de los cometidos de puertos (movimientos reales)
- 5. Potenciar la Ley 50 de financiamiento marítimo
- 6. Implementar cobro a clientes que utilicen plataformas creadas por AMP
- 7. Implementar cobros por morosidad
- 8. Elaboración de un modelo de negocio y demanda para Puerto Armuelles

2. Modernizar la infraestructura portuaria estatal.

Acciones prioritarias

- 1. Culminación del Puerto Multipropósito de Puerto Armuelles
- 2. Culminar la construcción del mercado del marisco en Puerto Pedregal
- 3. Terminal de mini cruceros en Isla Colón.
- 4. Puerto Almirante
- 5. Puerto Chiriquí Grande
- 6. Puerto Pedregal
- 7. Puerto Remedios

- 8. Puerto Aguadulce/ El Salao
- 9. Puerto La Palma
- 10. Puerto Yaviza
- 11. Puerto Quimba
- 12. Puerto Boca parita
- 13. Puerto El Agallito
- 14. Puerto Mensabé
- 15. Puerto La Enea
- 16. Puerto Pedasí
- 17. Retomar la construcción del Muelle IMA, en Amador.
- 18. Búcaro (Puerto Vapor)
- 19. Puerto Panamá
- 20. Puerto Taboga
- 21. Puerto Coquira
- 22. Puerto Juan Díaz
- 23. Puerto Vacamonte
- 24. Puerto Obaldía
- 25. Puerto Mutis
- 26. Oficinas en Puerto Vidal
- 27. Modernización del astillero ubicado en Vacamonte

3. Mantener la operatividad de los puertos a nivel nacional

Acciones prioritarias

- 1. Desarrollo e implementación de un plan de mantenimiento integral para los puertos, oficinas y capitanías a nivel nacional
- 2. Elaboración de un Plan Nacional de Dragado
- 3. Manteamiento y mejoras del sistema de ayudas a la navegación en todo el territorio nacional, asegurando seguridad y eficiencia en la operación marítima





Eje 2. Fortalecimiento institucional y talento humano

Objetivos estratégicos

1. Fortalecer el marco legal existente.

Acciones prioritarias

- 1. Reglamentación de la Ley de Cabotaje (Ley No. 266 del 23 de diciembre de 2021).
- 2. Actualizar la Ley de Puertos (Ley No.56 del 6 de agosto de 2008).
- 3. Actualizar la ley de Marina Mercante (Ley No.57 del 6 de agosto de 2008).
- 4. Modificar el Decreto Ley No.7 del 10 de enero de 1998, que crea a la AMP.
- 5. Reglamentación de riesgos, cierres de puertos e interrupciones de la cadena logística.
- 6. Regulación para embarcaciones verdes.
- 7. Actualización de la lista de licencias.

2. Fortalecer la estructura organizacional

Acciones prioritarias

- 1. Actualizar el Manual de funciones (MOF)



- 2. Creación y actualización del manual de procesos y procedimientos
- 3. Impulsar la transformación de la entidad hacia un nuevo modelo de gestión
- 4. Certificación ISO 27001 Sistema de Gestión de Seguridad de la información (SGSI)

3. Cumplimiento de los convenios internacionales.

Acciones prioritarias

- 1. Cumplir con auditorias OMI.
- 2. Elaboración de una hoja de ruta para la descarbonización.

4. Fortalecer el talento humano

Acciones prioritarias

- 1. Adaptarse a los lineamientos de la carrera administrativa actualizada.
- 2. Profesionalizar los cargos que desempeña el personal, procurando la capacitación constante
- 3. Desarrollar un plan de capacitación técnica específico para cada dirección general, según sus necesidades.
- 4. Implementar una estrategia de gestión del talento humano que potencie la marca empleadora, mejore la selección y retención de personal.





Eje 3: Innovación tecnológica y eficiencia operativa

Objetivos estratégicos

1. Aumentar la accesibilidad, productividad y toma de decisiones

Acciones prioritarias

- 1. Digitalización de expedientes en todas las direcciones operativas
- 2. Instalación de sistemas de video vigilancia (CCTV) a nivel nacional
- 3. Dotar de nuevos equipos informático a la oficina central y a los puertos estatales
- 4. Automatizar procesos de recursos humanos. (Justificaciones de ausencias y tardanzas, vacaciones, evaluación de desempeño y cartas de trabajo)
- 5. Crear una intranet para la comunicación interna
- 6. Optimizar el sistema *Helpdesk*
- 7. Migración PKI a REN
- 8. Migración de los servidores de correo electrónico a la plataforma REN
- 9. Realizar pruebas de penetraciones de la infraestructura de la AMP (PEN Test y ejecutar correcciones)



- 10. Aumento de almacenamiento REN
- 11. Compra de almacenamiento para servidores DEU *Powerstore*
- 12. Homologar herramientas de gestión documental (migración de *Epower* a *Docuware*)
- 13. Adecuación de nuevo salón de actos

2. Modernizar la estructura tecnológica existente

Acciones prioritarias

- 1. Culminar el proyecto de registro electrónico de naves (REN)
- 2. Implementar un centro de monitoreo y control de tráfico marítimo (VTS)
- 3. Plataforma global de inspecciones
- 4. Mejorar SIFCO para el Departamento de facturación y cobros.
- 5. Desarrollar una plataforma para el seguimiento y control contractual de las concesiones portuarias
- 6. Automatización de los procesos de autorización de Centros de Formación Marítima del Departamento de Formación Marítima
- 7. Implementación de la plataforma Broker Application System (BAS) del Departamento de Titulación





Eje 4: Clientes (competitividad y servicios marítimos)

Objetivos estratégicos.

1. Establecer estrategias de posicionamiento de la Institución

Acciones prioritarias

1. Impulsar el desarrollo de una estrategia marítima nacional
2. Posicionar la marca AMP a nivel nacional e internacional
3. Hacer un Rebranding para el registro de naves
4. Realizar la licitación de Isla Margarita
5. Desarrollar un modelo de gestión para fortalecer la competitividad de los puertos contenerizados

2. Fortalecer la comunicación con el cliente

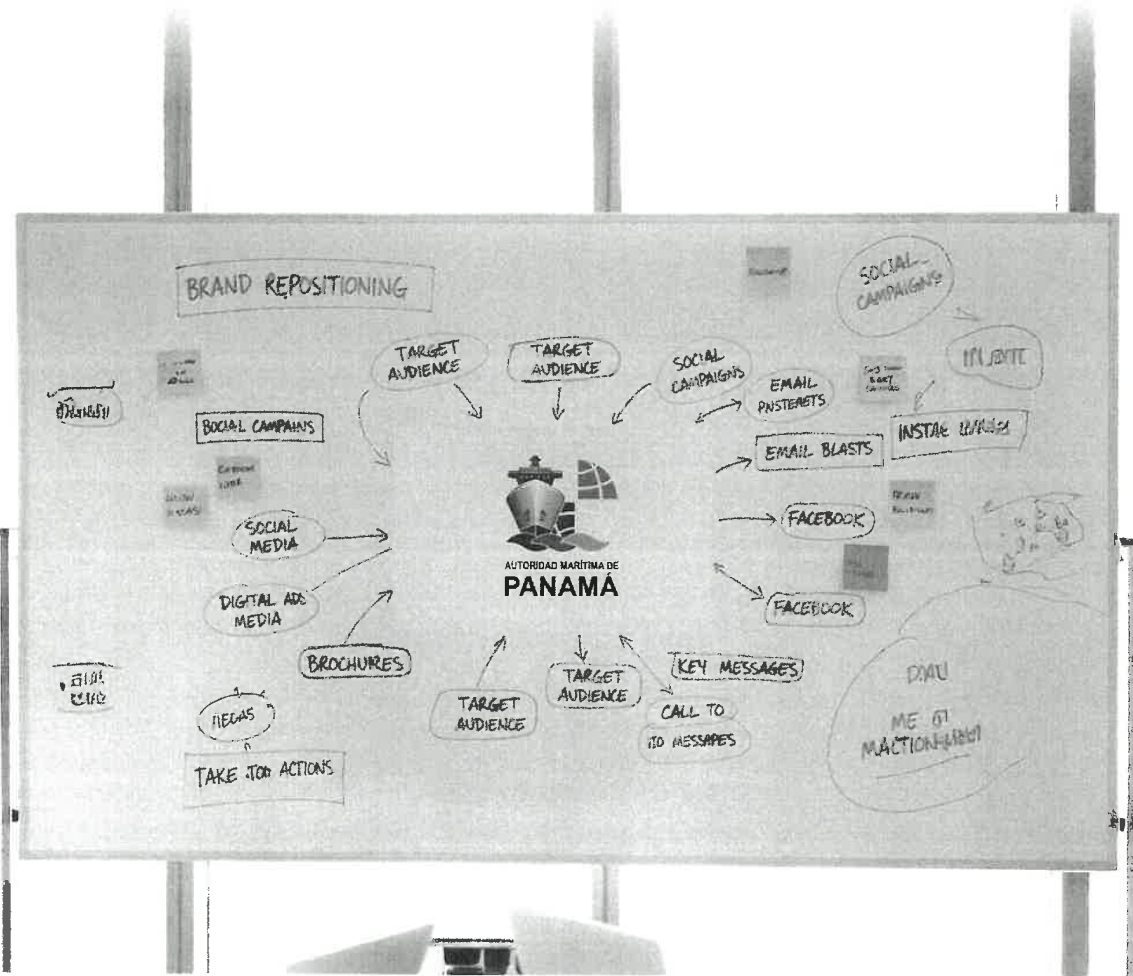
Acciones prioritarias

1. Visita a los armadores
2. Promoción efectiva en ferias y eventos internacionales
3. Implementación de Chat en línea y chatbots IA en todas las direcciones
4. Revisión de proyectos que promueven otras instituciones que afectan el desarrollo portuario

3. Establecer una estrategia de mercadeo portuario.

Acciones prioritarias

1. Creación de un mapa de ubicaciones portuaria con potencial de desarrollo y sus generalidades para promocionarlos





Matriz de responsabilidades

Eje 1: Crecimiento y sostenibilidad

Objetivos estratégicos	Lineas de acción	Responsable	Inicio (Estimado)
Optimización de los recursos financieros	Análisis financiero, medición de rentabilidad	DEFIN	2025
	Revisión integral de tasas y tarifas	DGPIMA / DEFIN	2026
	Creación de la sociedad marítima	DGRPN	2027
	Sistemas informatizados para realizar un correcto cumplimiento de los cometidos de puertos (movimientos reales)	DGPIMA / OI	2025
	Potenciar la Ley 50 de financiamiento marítimo	DGRPN	2026
	Implementar cobro a clientes que utilicen plataformas creadas por AMP	DEFIN / OI	2026
	Implementar cobros por morosidad	DEFIN / DGPIMA	2026
	Elaboración de un modelo de negocio y demanda para Puerto Armuelles	DGPIMA / OP	2025
	Culminación del Puerto Multipropósito de Puerto Armuelles	DGPIMA	
	Culminación la construcción del mercado del marisco en Puerto Pedregal	DGPIMA	2024
	Terminal de mini cruceros en Isla Colón	DGPIMA	2027
	Puerto Almirante	DGPIMA	2026
	Puerto Chiriquí Grande	DGPIMA	2028
Modernizar la infraestructura portuaria estatal	Puerto Pedregal	DGPIMA	2026
	Puerto Remedios	DGPIMA	2026
	Puerto Aguadulce / El Salao	DGPIMA	2026
	Puerto La Palma	DGPIMA	2026
	Puerto Yaviza	DGPIMA	2026
	Puerto Quimba	DGPIMA	2027
	Puerto Boca Parita	DGPIMA	2028





Matriz de responsabilidades
Eje 1: Crecimiento y sostenibilidad

Objetivos estratégicos	Líneas de acción	Responsable	Inicio (Estimado)
Modernizar la infraestructura portuaria estatal	Puerto El Agallito	DGPIMA	2027
	Puerto Mensabé	DGPIMA	2027
	Puerto La Enea	DGPIMA	2027
	Puerto Pedasí	DGPIMA	2027
	Retomar la construcción del Muelle IMA, en Amador	DGPIMA	2027
	Búcaro (Puerto Vapor)	DGPIMA	2028
	Puerto Panamá	DGPIMA	2026
	Puerto Taboga	DGPIMA	2026
	Puerto Coquira	DGPIMA	2028
	Puerto Juan Díaz	DGPIMA	2028
	Puerto Vacamonte	DGPIMA	2027
	Puerto Obaldía	DGPIMA	2029
	Puerto Muts	DGPIMA	2028
	Oficinas en Puerto Vidal	DGPIMA	2027
Mantener la operatividad de los puertos a nivel nacional	Modernización del astillero ubicado en Vacamonte	DGPIMA	2028
	Desarrollo e implementación de un plan de mantenimiento integral para los puertos, oficinas y capitanías a nivel nacional	DGPIMA / DAM	2026
	Elaboración de un Plan Nacional de dragado	DGPIMA	2027
	Mantenimiento y mejoras del sistema de ayuda a la navegación en todo el territorio nacional, asegurando seguridad y eficiencia en la operación marítima	DGPIMA	2025





Matriz de responsabilidades

Eje 2: Fortalecimiento Institucional y Talento Humano

Objetivos estratégicos	Líneas de acción		Responsable	Inicio (Estimado)
Fortalecer el marco legal existente	Reglamentación de la Ley de Cabotaje (Ley No. 266 del 23 de diciembre de 2021)		DGPIMA / DGMM / OAL	2026
	Actualizar la Ley de Puerto (Ley No. 56 del 6 de agosto de 2008)		DGPIMA / OAL	2026
	Actualizar la Ley de Marina Mercante (Ley No. 57 del 6 de agosto de 2008)		DGMM / OAL	2026
	Modificar el Decreto Ley No. 7 del 10 de enero de 1998, que crea la AMP		OAL	2026
	Reglamentación de riesgos, cierres de puertos e implementaciones de la cadena logística		DGPIMA / Legal	2025
Fortalecer la Estructura Organizacional	Actualización de la lista de licencias		DGPIMA	2025
	Actualizar el Manual de funciones (MOF)		OP	2026
	Creación y actualización del manual de proceso y procedimiento		OP	2026
Cumplimiento de los convenios internacionales	Impulsar la transformación de la entidad hacia un nuevo modelo de gestión Certificación ISO 27001, Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI)		Despacho	2026
	Cumplir con auditorías OMI		DGMM	2025
	Elaboración de una hoja de ruta para la descarbonización		ADM	2025
	Adaptarse a los lineamientos de la Carrera Administrativa		OIRH	2026
	Profesionalizar los cargos que desempeña el personal, procurando la capacitación constante		OIRH	2026
Fortalecer el talento humano	Desarrollar un plan de capacitación técnica específico para cada dirección general, según sus necesidades		OIRH	2026
	Implementar una estrategia de gestión del talento humano que potencie la marca empleadora, mejore la selección y retención de personal		OIRH	2026





Matriz de responsabilidades
Eje 3: Innovación tecnológica y Eficiencia operativa

Objetivos estratégicos	Líneas de acción	Responsable	Inicio (Estimado)
Aumentar la accesibilidad, productividad y toma de decisiones	Digitalización de expedientes en todas las direcciones operativas	OI	2026
	Instalación de sistemas de video vigilancia (CCTV) a nivel nacional	OI / OSI	2026
	Dotar de nuevos equipos informáticos a la oficina central y a los puertos estatales	OI	2025
	Automatizar procesos de recursos humanos (Justificaciones de ausencias y tardanzas, vacaciones, evaluación de desempeño y cartas de trabajo)	OI / OIRH	2026
	Crear una intranet para la comunicación interna	OI	2027
	Optimizar el sistema Helpdesk	OI	2026
	Migración PKI a REN	OI	2026
	Migración de los servidores de correo electrónico a la plataforma REN	OI	2026
	Realizar pruebas de penetraciones de la Infraestructura de la AMP (PEN Test y ejecutar correcciones)	OI	2027
	Aumento de almacenamientos REM	OI	2027
	Compra de almacenamiento para servidores DELL Powerstore	OI	2027
	Homologar herramientas de gestión documental (Migración de Epower a Docuware)	OI	2027
Modernizar la estructura tecnológica existente	Adecuación de nuevo salón de actos	OI	2027
	Culminar el proyecto de registro electrónico de naves (REN)	DGRP	2023
	Implementar un centro de monitoreo y control de tráfico marítimo (VTS)	DGPIMA	2026
	Plataforma global de inspecciones	DGMM	2026
	Mejorar SIFCO para el Departamento de facturación y cobros	DFIN / OI	2026
	Desarrollar una plataforma para el seguimiento y control contractual de las concesiones portuarias	DGPIMA / OI	2026
	La plataforma de sistematización de los procesos de autorización de Centros de Formación Marítima del Departamento de Formación Marítima (en ejecución DGGM)	DGGM / OI	2025
	Plataforma Broker Application System (BAS) del Departamento de Titulación (en desarrollo DGGM)	OI	2025





Matriz de responsabilidades
Eje 4: Clientes (competitividad y servicios marítimos)

Objetivos estratégicos	Líneas de acción		Responsable	Inicio (Estimado)
Establecer estrategias de posicionamiento de la Institución	Impulsar el desarrollo de una estrategia marítima nacional		Despacho	2025
	Posicionar la marca AMP a nivel nacional e internacional		ORP	2026
	Hacer un Rebranding para el registro de naves		ORP / DGMM / DGGM / DGRPN	2026
	Realizar la licitación de Isla Margarita		DGPIMA / OAL	2026
Fortalecer la comunicación con el cliente	Desarrollar un modelo de gestión para fortalecer la competitividad de los puertos contenerizados		DGPIMA / OAL	2025
	Visita a los armadores		DGMM	2025
	Promoción efectiva en ferias y eventos internacionales		DGPIMA/ DGMM / ORP	2026
	Implementación de Chat en línea y chatbots IA en todas las direcciones		OI	2027
Establecer una estrategia de mercadeo portuaria	Revisión de proyectos que promueven otras instituciones que afectan el desarrollo portuario		DGPIMA / OAL	2027
	Creación de un mapa de ubicaciones portuario con potencial de desarrollo y sus Generalidades para promocionarlos		DGPIMA	





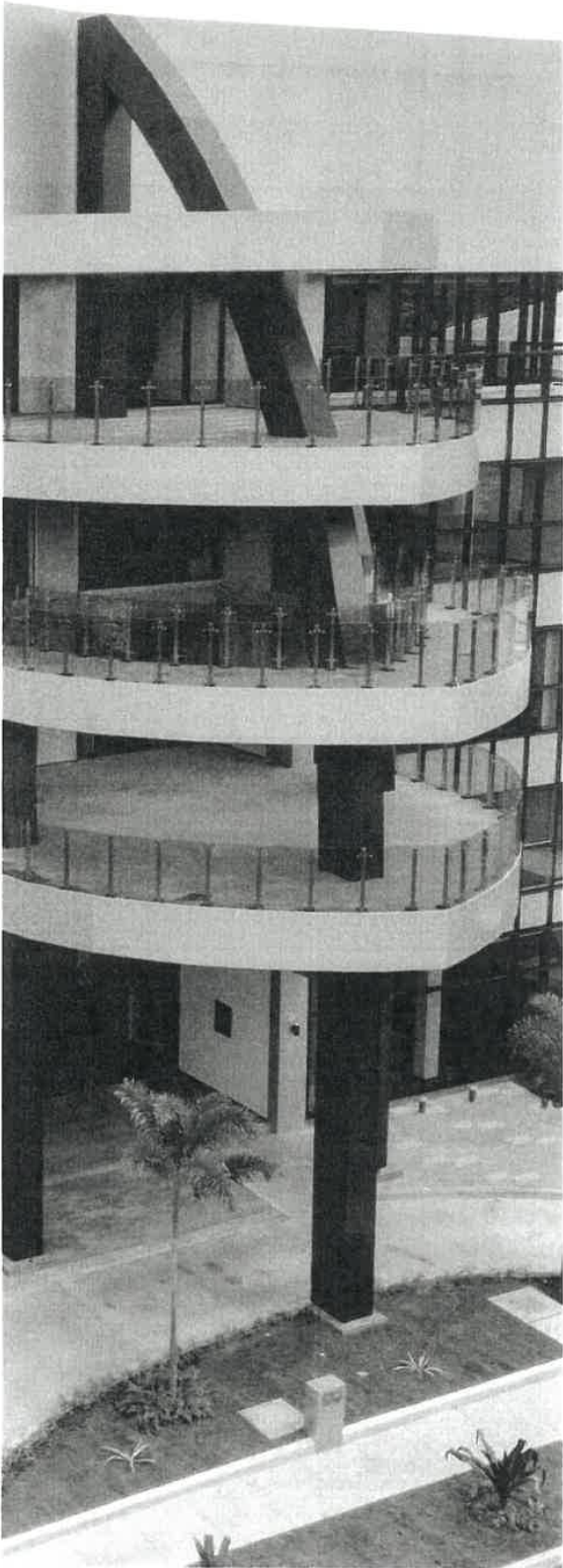
Mesas de trabajo para desarrollo del plan

Mesa 1 Ing. Víctor Zamora Ing. Ramón Arango Lic. Amarilis González Ing. Francisco Escofery Ing. Horacio Lam Lic. Marta Estribí Ing. Luís Roquebert Lic. Marisa Barrera	Mesa 2 Lic. Rosemarie Ávila Lic. Antonio Quiñonez Ing. Alexander De Gracia Lic. Felipe Arias Lic. Marta Aparicio Lic. Lourdes Sandoval	Mesa 3 Lic. Angie Echevers Lic. Julio Jované Lic. Carla Calvo Lic. Elka Duarte Lic. Volney Guinard Lic. Carlos González
Mesa 4 Lic. Melissa Barría Lic. Ramón Franco Ing. Saleh Hassan Lic. Hector Wong Lic. Giovani Young Ing. Nadia Madrid Lic. Zoria Yau Lic. Elvis Jaén Ing. Francisco Trujillo	Mesa 5 Lic. Marlene Testa Lic. María Laura Tejeira Lic. Guillermo Sánchez Lic. Oristela Montenegro Lic. Ayaris Quintero Lic. Luís Zuñiga	

SEGUJAR

Tu socio confiable 24/7





AUTORIDAD MARÍTIMA DE
PANAMÁ



Oficina de Planificación



OFICINA DE
PLANIFICACIÓN

Equipo técnico

- Ing. Ibis Pérez**
Directora de la Oficina de Planificación
- Lic. Ángela de Ábrego**
Subdirectora de la Oficina de Planificación
- Lic. Jesús Méndez**
Jefe del área de Planificación y Desarrollo
- Ing. Javier Jiménez**
Jefe del área de Desarrollo Institucional
- Lic. Greskelly Arosemena**
Evaluador de proyectos
- Lic. Liz Marie Remón**
Evaluador de proyectos
- Lic. Tomás Duncan**
Evaluador de proyectos
- Ing. Lizbeth Cedeño**
Analista de Métodos y Sistemas
- Lic. Rogelio Fong**
Diseñador gráfico

**Taller de Planificación del
Plan Estratégico Quinquenal AMP
2025-2030**

