

Año 4, Panamá, República de Panamá, No. 2 mayo de 2005  
Revista de la Asamblea Nacional de Panamá.

# Debate

*Edición Especial*



## La Reversión del Canal de Panamá y su Importancia para el Desarrollo Nacional



---

# Debate

Consejo Directivo  
DIRECTIVA DE LA ASAMBLEA NACIONAL

H. D. Jerry Wilson Navarro  
Presidente

H. D. Raúl Rodríguez  
Primer Vicepresidente

H. D. Hermisenda Perea  
Segundo Vicepresidente

Carlos José Smith  
Secretario General

José Ismael Herrera  
Subsecretario General

José Dídimo Escobar  
Subsecretario General

CONSEJO EDITORIAL

COMISIÓN DE ÉTICA Y HONOR PARLAMENTARIO

H. D. Marina Caicedo de Laguna  
Presidenta

H. D. Hermisenda Perea  
Vicepresidenta

H. D. Rogelio Paredes  
Secretario

COMISIONADOS

H. D. Antonino Rodríguez

H. D. Pacífico Escalona

H. D. Sergio Gálvez

H. D. José Luis Fábrega

DIRECTOR

Harley James Mitchell D.  
Director

Salvador Sánchez  
Asistente del Director

EDITORA

Ibeth Torres de Martínez

ARTE Y DIAGRAMACIÓN  
Enrique Delgado V.

APOYO DE EDICIÓN

H.D.S. Maruja Moreno  
Coordinadora

Garrit Geneteau

Jaime Ford

Virgilio Garrido

CORRECTORES DE TEXTO

Estela Koyner

Marta Espino

Marili González

---

---

## **Sumario**

<b>Presentación</b>	
Dr. Harley James Mitchell	9
Palabras de apertura	
<b>H.D. Jerry V. Wilson Navarro</b>	17
Palabras de Bienvenida	
<b>H.D. Tomás Gabriel Altamirano-Duque Mantovani</b>	19
Discurso de Inauguración	
<b>S.E. Rubén Arosemena Valdés</b>	20
Implicaciones Sociológicas de la Reversión del Canal a Panamá	
<b>Dr. Marco A. Gandásegui,</b>	25
El Canal de Panamá y su Incidencia en la Economía Nacional	
<b>Dr. Nicolás Ardito Barletta</b>	31
El Plan Maestro para el Desarrollo del Canal de Panamá	
<b>Ing. Alberto Alemán Zubieta</b>	38
El Canal de Panamá y la Actividad Comercial	
<b>Licdo. Manuel Ferreira</b>	44
La Actividad Turística y el Canal de Panamá	
<b>Licdo. Jaime Cornejo</b>	49
El Canal de Panamá y los Tratados de Libre Comercio	
<b>Licdo. Estiff Aparicio</b>	53
Aspectos Financieros del Canal de Panamá	
<b>Dr. Ricaurte Vásquez Morales</b>	60
La Fuerza Laboral en el Canal de Panamá	
<b>Mgtr. Ana María P. De Chiquiliani</b>	65
El Canal de Panamá y la Estrategia Marítima Nacional	
<b>Lic. Carlos Ernesto González De La Lastra</b>	70

---

---

Programa de la Autoridad del Canal de Panamá en la Cuenca Hidrográfica del Canal <b>Ing. Juan H. Díaz Conte</b>	78
Panel sobre La Actividad Portuaria y el Canal de Panamá <b>Licdo. Rommel Troetsch, Licdo. Carlos Urriola, Licdo. Frank Zeimetz</b>	83
La Autoridad de la Región Interocéánica y el Desarrollo Nacional <b>Licdo. Julio Ross Anguizola</b>	90
El Museo del Canal y sus Proyecciones <b>Dr. Juan David Morgan</b>	96
La Ciudad del Saber y el Desarrollo Nacional <b>Dr. Guillermo Castro Herrera</b>	101
La Actividad Canalera y la Protección del Medio Ambiente <b>Licdo. Harley Mitchell Morán</b>	106
Discurso de Clausura <b>H.D. Tomás Altamirano-Duque Mantovani</b>	109
Discurso de Clausura <b>Ing. Manuel E. Benitez</b> Subadministrador de la Autoridad del Canal de Panamá	110

---

---

***“LA REVERSIÓN DEL CANAL DE PANAMA Y SU IMPORTANCIA  
PARA EL DESARROLLO NACIONAL”  
(30 de Noviembre - 1 de Diciembre de 2004)***

**Comisión de Asuntos del Canal**

**Organizadores del Foro:**

Alejandro Jiménez  
Ricardo Rivera  
Elizabeth Cedeño  
Orlando Girón  
Roberto Montañes

**Colaboradores del Foro:**

Magda Meléndez  
Hilda Alleyne  
Rebeca de Espinales  
José Santos  
Raúl Cedeño (maestro de ceremonia)  
Gregorio Blandón (Protocolo)  
Jannesy Contreras

---

---

## PRESENTACIÓN

La Revista Debate siente grata complacencia al presentar esta edición especial sobre un tema de interés nacional y mundial: "La Reversión del Canal a Panamá y su Importancia para el Desarrollo Nacional", abordado en el Foro organizado por la Comisión de Asuntos del Canal de la Asamblea Nacional.

Esta revista, que tiene entre sus objetivos difundir las actividades académicas que realiza la Institución, así como propiciar la divulgación libre de ideas y análisis de tópicos técnicos, científicos, académicos, políticos y sociales, presenta la temática desarrollada en este Foro, con miras a que la comunidad nacional e internacional conozca y valore la realidad y la influencia del Canal en la vida nacional.

Extendemos un cordial reconocimiento al Señor Presidente de la Comisión de Asuntos del Canal, Honorable Diputado Tomás Altamirano-Duque Mantovani, a todos los distinguidos miembros de la Directiva de la Comisión, colaboradores y a su equipo de trabajo, por el esfuerzo realizado, así como

por la visión patriótica proyectada en el importante evento.

La Revista Debate después de seis ediciones regulares, publica en esta ocasión su primera edición especial. Esta circunstancia nos alienta y entusiasma, porque es una evidencia del cúmulo de actividades y material valioso con que cuenta la Institución, que deben servir como base documental para la ilustración de la toma de decisiones.

El Canal, patrimonio de la Nación, emblema de luchas históricas, vía de suprema importancia para el comercio internacional es, actualmente, objeto de estudios para determinar su modernización y ampliación. De ahí, que el Foro realizado por la Comisión de Asuntos del Canal resulta oportuno, así como los otros encuentros académicos y foros programados, pues, indudablemente, aportarán conocimientos y alternativas para el Canal, el país y la comunidad marítima y comercial del mundo.

El Director

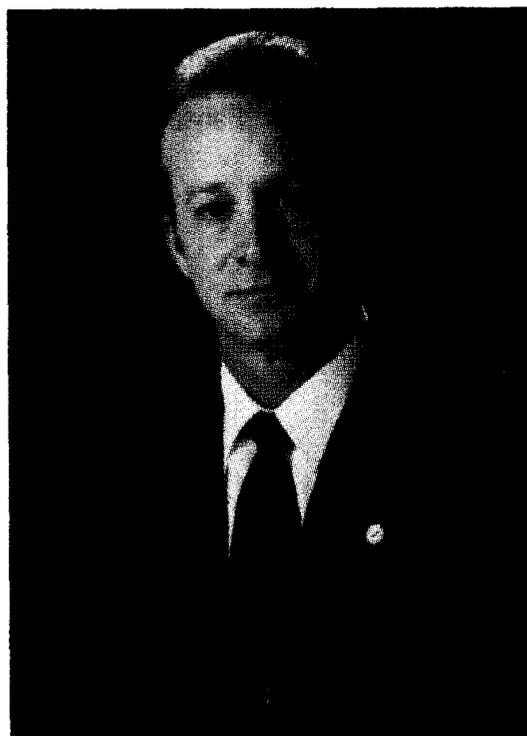
## **Reseña del Presidente de la Comisión de Asuntos del Canal**

La Comisión de Asuntos del Canal de la Asamblea Nacional programó una serie de foros para colaborar en la divulgación de los aspectos más importantes de la modernización y ampliación del Canal de Panamá, ante las perspectivas de un Referéndum Nacional, como lo dispone el artículo 325 de la vigente Constitución Política de la República de Panamá.

El primer Foro denominado "La Reversión del Canal a Panamá y su Importancia para el Desarrollo Nacional" se celebró en el Salón Bella Vista del Hotel El Panamá los días martes 30 de noviembre y miércoles 1 de diciembre de 2004, con la participación de distinguidos expositores que representaron a la Autoridad del Canal de Panamá, la Autoridad Marítima de Panamá, la Autoridad de la Región Interoceánica, la Autoridad Nacional del Ambiente, el Ministerio de Economía y Finanzas, el Ministerio de Comercio e Industrias, el Instituto Panameño de Turismo, la Ciudad del Saber, el Patronato del Museo del Canal, el Centro de Estudios Latinoamericanos "Justo Arosemena", la Universidad de Panamá, Asesores Estratégicos, S.A., a Panama Ports, Unigreen Marine y Manzanillo International.

El Foro fue inaugurado por el Segundo Vicepresidente de la República y Administrador de la Autoridad Marítima de Panamá, S.E. Rubén Arosemena Valdés y clausurado por el Subadministrador de la Autoridad del Canal de Panamá, ingeniero Manuel Benítez, con la asistencia de Diputados, miembros del Cuerpo Diplomático Acreditado en nuestro País, asesores de la Asamblea Nacional, Académicos y Estudiantes de la Universidad de Panamá.

Fuimos los primeros en presentar a la ciudadanía los detalles de la Reversión del Canal y su entorno con miras a un futuro Referéndum Nacional, ya que nuestro objetivo primordial es facilitarle la información al pueblo panameño para que pueda tomar una decisión acertada, al momento de cumplirse el mandato constitucional de la



H.D. Tomás Gabriel Altamirano-Duque Mantovani  
Presidente de la Comisión de Asuntos del Canal

consulta popular establecida en el artículo 325 de nuestra Constitución.

El segundo foro versará sobre El Canal de Panamá: Seguridad, Economía y Medio Ambiente y se llevará a cabo los días jueves 12 y viernes 13 de mayo de 2005, con la asistencia de siete Presidentes de Parlamentos de Centroamérica y el Caribe y la participación de expositores nacionales y extranjeros, en el cual se examinarán aspectos de seguridad, económicos, financieros, y la protección del medio ambiente.

El Tercer Foro está programado para el mes de julio, cuando esperamos presentar algunos de los detalles técnicos de la futura ampliación, en caso de que fuese aprobada por el pueblo panameño, después de que la propuesta sea presentada al Consejo de Gabinete y a la Asamblea Nacional.

---

La ocasión es propicia para agradecer a todas las personas e instituciones que han cooperado con nosotros para la realización de estos Foros y en especial al Excelentísimo Señor Presidente de la República, Martín Torrijos Espino; al Presidente de la Asamblea Nacional, Jerry Wilson Navarro; al Primer Vicepresidente de la República y Ministro de Relaciones Exteriores, Samuel Lewis Navarro; al Segundo Vicepresidente de la República y Administrador de la Autoridad Marítima de Panamá, Rubén Arosemena Valdés; al Administrador de la Autoridad del Canal de Panamá, Alberto Alemán

Zubieta, y al Director Nacional de Asesoría Legislativa, Dr. Harley J. Mitchell D. por la publicación de esta revista.

Con la satisfacción del deber cumplido, los miembros de la Comisión de Asuntos del Canal de la Asamblea Nacional y su Presidente, ofrecemos a la comunidad nacional e internacional los pormenores del Foro: La Reversión del Canal a Panamá y su Importancia para el Desarrollo Nacional, esperando que sea una ayuda valiosa en el proceso de toma de decisiones sobre el futuro de nuestro Canal.



*Asamblea Nacional*  
*Comisión de Asuntos del Canal*

**Junta Directiva**



**H.D. Tomás Altamirano-Duque M.**  
Presidente

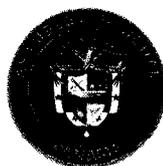


**H.D. Miguel Alemán**  
Vice Presidente



**H.D. Juan Carlos Arosemena**  
Secretario

---



*Asamblea Nacional*  
*Comisión de Asuntos del Canal*

**Comisionados**



**H.D. Milciades Concepción**  
Comisionado



**H.D. Luis Carlos Cleghorn**  
Comisionado



**H.D. Miguel Fanovich**  
Comisionado



**H.D. Leopoldo Benedetti**  
Comisionado

---

# Palabras de Apertura

H.D. Jerry Wilson Navarro,  
Presidente de Asamblea Nacional

---

*D*eseo expresarle mis felicitaciones a la Comisión de Asuntos del Canal y a la Autoridad del Canal, por la organización de este foro sobre La Reversión del Canal a Panamá y su Importancia en el Desarrollo Nacional. En esta actividad contamos tanto con la participación de distinguidos expositores del sector público y privado, como de la sociedad civil, en una reflexión necesaria sobre el futuro de la vía interoceánica y las responsabilidades de los panameños en mantener un eficiente servicio internacional para beneficio de la comunidad marítima, y el comercio mundial.

A lo largo de nuestra historia, el pueblo panameño ha experimentado períodos de avances, desarrollo y bienestar, cuando las circunstancias internacionales y nuestro ingenio para aprovecharlas han logrado ofrecer nuevas facilidades a las necesidades de tránsito y de comunicación de las comunidades nacionales y de las distintas naciones del mundo; precisamente, unos de los méritos de la Reforma a nuestra Carta Magna en 1994, fue precisamente la introducción de un Título Constitucional, que elevó los asuntos del Canal a un tema de Estado; a través del cual, dotamos de autonomía técnica, presupuestaria y administrativa a la Autoridad del Canal, lo que le ha permitido mantenerse próspero y eficiente frente a las demandas del comercio marítimo internacional.

En efecto, el Título Constitucional sobre el Canal es una elocuente muestra del consenso nacional al que arribó la clase política panameña, que tras discusiones de dos Asambleas Legislativas, razonaron jurídicamente frente a la imperiosa necesidad de darle una proyección al proceso de transición de la Vía linteroceánica a la jurisdicción panameña, lo que a nuestro juicio constituye principios inalienables que fueron incorporados en la Constitución con claro mandato que define con precisión la política interior y exterior del Estado panameño, frente a la administración de la Vía Interoceánica. Además, se crea y organiza la Autoridad del Canal de Panamá, como un patrimonio inalienable de la Nación panameña,

establece el marco legal que luego fue desarrollado por leyes y reglamentos que han permitido la operación continua y eficiente del Canal de Panamá, bajo la administración panameña.

La administración del Canal, elevada a un tema de Estado, por su dimensión en el tiempo y el espacio, implica que la modernización del Canal se perfilará como uno de los objetivos nacionales permanentes del Estado panameño en un futuro inmediato, acorde a las exigencias del tráfico marítimo internacional bajo una adición coherente y coordinada para el desarrollo del siglo XXI. Sin embargo, para mantener competitiva la ruta, se precisa ampliar y modernizar el Canal, a fin de que siga funcionando como una empresa rentable que rinda los mejores beneficios económicos, con mayor rendimiento para que puedan alcanzar a todos los panameños en el último rincón del país.

En tal sentido saludamos los esfuerzos que realiza la Autoridad del Canal, para su modernización y mantenerlo como una empresa rentable con capacidad de seguir como una vía estratégica, en la actividad del transporte marítimo mundial. El proyecto de expansión del Canal de Panamá, con un costo de cinco mil millones de dólares, nos confirma que la administración de la Autoridad del Canal de Panamá, trabaja en todos los detalles de lo que podría ser la obra de ampliación de la vía interoceánica, como la mejor alternativa de Panamá, para satisfacer las crecientes demandas del comercio marítimo; además, no podemos soslayar el hecho de que existe un interés global sobre la modernización de la Vía Interoceánica, con relación a su papel que ha de jugar en este siglo XXI, lo cual hace muy atractivas las inversiones privadas, toda vez que personeros de la administración estadounidense, incluyendo al propio Presidente y su Secretario de Estado, han reconocido que la administración panameña está llevando a cabo una labor extraordinaria, en cuanto a su administración, funcionamiento y seguridad, incluso ha superado las expectativas de los usuarios. Es importante destacar que el costo de la modernización, implicará aumentar el

---

tamaño de las naves, incluidas las Post-Panamax a través del diseño de tinajas para el reciclaje de agua dulce, lo cual forma parte de la modernización iniciada hace diez años en el enderezamiento del Corte Culebra y el dragado del cauce del Lago Gatún.

En efecto, la construcción de un tercer juego de esclusas, es parte de las facilidades coordinadas del tránsito y comunicación que incluyen: nuevas esclusas, nuevos puertos, la operación del ferrocarril modernizado, la conclusión de la autopista Panamá-Colón, la incorporación de los aeropuertos internacionales como Howard y France Field, que son proyectos que nuestro gobierno se ha propuesto impulsar en la reactivación de centros de comunicación con el fin de sacarle un óptimo provecho a las actividades relacionadas con el comercio internacional.

Como puede observarse, el Estado Panameño está empeñado en la búsqueda de un crecimiento económico acorde con las metas de la administración canalera de utilizar la rentabilidad de sus estructuras, incrementar la participación en el mercado relevante en el servicio de las industrias marítimas y, en particular, gestionar el sostenimiento del recurso hídrico de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. La modernización y ampliación del Canal podría representar para Panamá una de nuestras mayores y mejores oportunidades históricas, precisamente porque se trata de una nueva oferta de facilidades de tránsito y comunicación; se constituye en un componente del desarrollo integral del país y en un instrumento estratégico para que Panamá se beneficie de la globalización y participe activamente en su desenvolvimiento.

Debemos destacar que las recientes reformas constitucionales conllevan la consulta popular en la decisión en ampliar la Vía Interoceánica, preservando los supremos intereses del Estado panameño en una visión basada en torno a las prioridades reales de la demanda marítima, que será formulada y ejecutada por

una administración, inspirada a un espíritu emprendedor que incluye no solo los usuarios del Canal como parte interesada, sino el aporte decidido de su recursos humanos de más de ocho mil trabajadores. Los usuarios del Canal han sido testigos fieles de los innovadores esfuerzos que hemos realizado los panameños conscientes de nuestras responsabilidades por proyectar al mundo seguridad y confianza sobre el manejo del Canal de Panamá; nuestra experiencia parlamentaria nos ha enseñado que no basta con introducir cambios en la legislación interna del país, y ni siquiera en la de la Constitución, sino que es preciso que avancemos con voluntad política para cumplir con la agenda de modernización de la Vía Interoceánica. Es este el mensaje básico que queremos proyectar en esta ceremonia inaugural, seguros de que estaremos en las mejores condiciones de enfrentar el entramado y complejo proceso de integración, con exigencias económicas, que derivan de la globalización.

En este sentido, al saludar los objetivos de este Foro, sobre el impacto de la reversión, cumplimos con dos propósitos: En primer lugar, con citar reflexiones en torno a la incorporación del Canal al desarrollo integral del país, y mejorar las formas como los panameños podemos hacer de la Vía Interoceánica, una empresa eficiente, rentable, como pilar del desarrollo humano y socioeconómico de la Nación panameña.

Al declarar formalmente inaugurado este Foro, tenemos la convicción que las discusiones y aporte que nos brinden los expositores serán del mayor provecho del enriquecimiento del debate sobre el futuro del Canal. Reiteramos el propósito de deponer los intereses nacionales por encima de los desacuerdos y diferencias políticas, reafirmando los propósitos de construir un estado nacional próspero, moderno y democrático, consecuente con las responsabilidades que hemos asumido los panameños en la comunidad internacional.

---

# Palabras de Bienvenida

H.D. Tomás G. Altamirano-Duque Mantovani,  
Presidente de la Comisión de Asuntos del Canal

---

En el discurso que pronuncié en la sesión de Instalación de la Comisión de Asuntos del Canal, celebrada en Miraflores, el 23 de septiembre del año de 2004, expresé que unos de los propósitos de la Comisión, que me honro en presidir, era resaltar los aspectos más importantes de nuestra vía acuática, a través de una serie de iniciativas fundamentadas en la docencia, el análisis y en la divulgación, que le permitirán al pueblo panameño conocer con mayor exactitud, la importancia que tiene nuestro Canal para el desarrollo nacional.

Hoy, con la satisfacción de poder cumplir lo prometido y gracias a la dedicación y el esfuerzo de muchas personas, la Comisión de Asuntos del Canal de la Asamblea Nacional, le presenta a la comunidad nacional e internacional este primer foro, cuyo objetivo principal es conocer y evaluar el impacto que ha tenido la reversión del Canal y sus áreas adyacentes en nuestro desarrollo, bajo una administración orgullosamente panameña.

Los temas a desarrollar en este Foro, nos brindan la oportunidad de conocer las implicaciones sociológicas y el impacto económico que ha producido la reversión del Canal a nuestro país. De la misma manera, nos permitirá profundizar en el desarrollo del Plan Maestro para la modernización permanente del Canal, con sus aspectos financieros y conocer la relación directa y eficaz del Canal de Panamá, con todas las actividades que se desarrollan en su entorno, como lo son: las actividades comerciales, turísticas y portuarias; así como también nos permitirá conocer la incorporación del Canal de Panamá en la estrategia marítima nacional.

Por otro lado, conoceremos de primera mano los programas que se realizan para proteger el medio ambiente y la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. Y, finalmente, revisaremos otros aspectos fundamentados, como la fuerza laboral en el Canal de Panamá, el desarrollo del programa de capacitación y la prevención histórica del Canal desde su inicio hasta su

reversión a manos panameñas el 31 de diciembre del año 1999.

Los miembros de la Comisión de Asuntos del Canal de la Asamblea Nacional somos conscientes de la importancia que ha adquirido el Canal de Panamá ante los aspectos y perspectivas de una futura ampliación, y haremos todo el esfuerzo para que los Honorables Diputados y la comunidad nacional obtengan la información necesaria para la discusión parlamentaria en este tema, de manera tal que estaremos preparados para la toma de una decisión de un futuro referéndum nacional. No puedo concluir mis palabras, sin darle la bienvenida y expresarle, en nombre de la Comisión que presido, un eterno agradecimiento al segundo Vicepresidente de la República, Su Excelencia Rubén Arosemena Valdés, y a todos los presentes en este acto, a los expositores, al comité organizador, al cuerpo diplomático y a las siguientes instituciones: Autoridad Marítima Nacional, Autoridad Nacional del Ambiente, Autoridad de la Región Interoceánica, Ministerio de Comercio e Industrias, Ministerio de Economía y Finanzas, al igual que la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá, Instituto Panameño de Turismo, Centro de Estudios Latinoamericanos Justo Arosemena, Museo del Canal, Asesores Estratégicos, S.A., Panamá Ports, Unigreen Marine LTD., Manzanillo International y de manera muy especial, al Administrador de la Autoridad del Canal de Panamá, Alberto Alemán Zubieta y al Presidente de la Asamblea Nacional, Jerry Wilson Navarro, por su colaboración y buena voluntad para hacer posible este Foro.

Espero que la participación de distinguidos expositores en este Foro sea de utilidad, para evaluar las realidades y provisiones del bien común de todos los panameños: el Canal de Panamá. Próximamente estaremos anunciando la realización del segundo foro que tendremos programado en cuanto a la modernización y ampliación del Canal de Panamá.

---

# Discurso de Inauguración

---

S.E. Rubén Arosemena Valdés,  
Segundo Vicepresidente  
y Administrador de la Autoridad Marítima Nacional

---

Es muy grato dirigirme ante ustedes en esta ocasión, estando al frente de la Institución encargada de dirigir el destino de nuestro sector marítimo, con la venia de ustedes, para más que hablar de la importancia de la reversión del Canal de Panamá, hablar de la importancia de facilitar el desarrollo del sector marítimo para fortalecer la economía, desde hace años, se han concatenado esfuerzos a través del Gobierno y la empresa privada para condicionar el entorno del sector marítimo y hacerlo propicio a la inversión, y convertirlo en un puntal del desarrollo económico de la nación.

Para lograr esto, se determinó que el desarrollo del sector se daría sobre la base de cinco conglomerados, claramente definidos, para la actividad marítima que se realiza en Panamá. Estos son: tránsito interoceánico que identifica la actividad del Canal, el trasbordo marítimo que identifica la actividad de los puertos, la marina mercante, la jurisdicción marítima y la explotación marino-costera.

El Canal de Panamá, obra arquitectónica extraordinaria que divide en dos el continente e importante vía interoceánica, es donde confluye un número plural de rutas entre puertos del mundo. En estos momentos, estamos a la espera de los resultados del análisis de los estudios para una posible ampliación de la Vía Interoceánica que tiene como finalidad poder atender buques de mayor tamaño y capacidad de carga, que por limitantes del tamaño actual de las esclusas, no pueden hacer uso de ellas.

Las proyecciones en cuanto al crecimiento del tráfico de contenedores en los años venideros, nos han alertado para definir nuevas estrategias de desarrollo e inversión para el comercio marítimo, no solo en el área del Canal, sino también en los puertos. Nuestro sistema portuario está dividido en tres categorías: puertos internacionales, puertos domésticos y puertos pesqueros. Recientemente nos han presentado un agresivo programa de inversiones

para ampliar y mejorar la capacidad de los puertos contenedorizados, con el objetivo de satisfacer las necesidades del reciente mercado de esta carga; solamente entre los puertos de Manzanillo International Terminal y Colón Container Terminal, se tiene programado realizar inversiones que ascienden a más de cuatrocientos millones de dólares en los próximos tres años.

Es importante destacar que el nivel de desarrollo de nuestros puertos internacionales nos ha llevado a ocupar como país, la cuarta posición en la región americana y el primer lugar latinoamericano y del Caribe. Debo señalar que, adicional a la vía acuática, está la existencia de un Canal seco entre las ciudades de Panamá y Colón, el cual se ha fortalecido con el desarrollo de la vía ferroviaria que significó una inversión por el orden de ochenta millones de dólares, y la Carretera Transístmica. Actualmente se está generando un movimiento progresista para consolidar nuestra posición como país marítimo. Tenemos que la naviera Maersk Sealand anunció el traslado de sus operaciones a nuestro país, convirtiéndose la oficina de Panamá, en la sede regional para México, Centroamérica y el Caribe. Esta decisión conlleva una serie de beneficios para la industria marítima panameña; estamos concretando acuerdos para la creación de la Universidad Marítima Internacional de Panamá, institución académica de primer orden, que será la encargada de fogear nuevos especialistas idóneos para servir al desarrollo del sector, no solo en Panamá, sino a nivel regional. Igualmente adelantamos gestiones para embarcar a nuestros jóvenes marinos, los cuales por años han confrontado dificultades para lograr concretar su práctica profesional, la cual es indispensable para concluir sus estudios y tener la oportunidad de acceder a nuevos empleos. Aunado a lo anterior, estamos preparando un cuerpo de leyes y normas que permiten facilitar de manera ordenada el desarrollo del conjunto de actividades propias del sector marítimo.

---

Lo que he presentado hasta el momento, no es producto de la casualidad, ni mucho menos de la improvisación, esto es producto de la conjunción de elementos dados por nuestra plataforma de servicios que sigue desarrollándose a través de los años, la Zona Libre de Colón, que en la actualidad cuenta con mil novecientos sesenta y nueve empresas, que son favorecidas con enormes beneficios fiscales; un centro financiero internacional que cuenta con más de ciento veinte bancos de 31 países del mundo y activos totales por 36 mil millones; un *hub* aeroportuario de América que le permite llegar a 20 países y 31 destinos, infraestructura de telecomunicaciones, y recientemente se creó mediante la Ley 41 de 2004, el Área Económica Especial Panamá-Pacífico. El proyecto Howard, como área económica especial, está orientado a aprovechar al máximo las ventajas que le confiere la ubicación de Panamá para la logística. Me permito mencionarles esto, debido a que todo lo anterior converge con el desarrollo de la estrategia marítima nacional, que con su aprobación en enero de 2004, se convirtió en la política de Estado para desarrollar el sector marítimo panameño. Esta estrategia, fue formulada por las instituciones que están vinculadas al desarrollo del sector y en cumplimiento de lo dispuesto en el Título XIV, artículo 311 de la Constitución Política de la República de Panamá. La Autoridad del Canal de Panamá, y todas aquellas instituciones y autoridades de la República, vinculadas al sector marítimo, formarán parte de la estrategia marítima nacional. El Órgano

Ejecutivo propondrá a la Asamblea Nacional la ley que coordine todas estas instituciones para promover el desarrollo socioeconómico del país. La estrategia marítima tiene dos objetivos fundamentales que están orientados al incremento de la competitividad y al desarrollo económico y social del país.

Quiero resaltar y enfatizar, que entre las distintas acciones que estamos ejecutando, en cumplimiento con la estrategia marítima nacional, nuestro gobierno se propuso:

1. Garantizar la seguridad jurídica y el cumplimiento de la normativa internacional, teniendo presente el respetar las nuevas normas en materia de seguridad.
2. Impulsar entre los empresarios del sector y el gobierno, las buenas prácticas corporativas que combatan la corrupción e ilícitos e incrementen la transparencia en las gestiones y fomenten la responsabilidad social empresarial.

Es por eso, que los exhorto a que juntos preparemos la vía para facilitar el camino hacia consolidar nuestra posición como país marítimo por excelencia. En sus manos estará la posibilidad de lograrlo, y deseo felicitar finalmente al Presidente de la Asamblea Nacional y al Honorable Diputado Tomás G. Altamirano-Duque M. por esta importante iniciativa, que abre el camino para los grandes retos que tenemos como país para consolidar nuestro liderazgo en el sector marítimo.



El Presidente de la Asamblea Nacional (2003-2004) H.D. Jerry Wilson Navarro.



El H.D. Tomás Altamirano dando las palabras de bienvenida al público que asistió a la Inauguración del Foro.



S.E. Rubén Arosemena Valdés, Inaugurando formalmente el Foro.



Miembros de la Comisión de Asuntos del Canal junto al Subadministrador de la ACP quien clausuró el Foro, y el Lic. Harley Mitchel, de la ANAM, quien fue el último expositor.

---

# Implicaciones Sociológicas de la Reversión del Canal a Panamá

---

Dr. Marco A. Gandásegui,  
Director del Centro de Estudios  
Latinoamericanos Justo Arosemena

---

*P*ara mí es un alto honor estar aquí con ustedes hoy, hablando sobre este tema que no es un tema cualquiera. Nosotros hablamos muchas veces de problemas y sobre temas que tienen una enorme trascendencia sobre nuestras vidas, sobre la nación, sobre el país, sobre nuestras relaciones internacionales; sin embargo este tema que se refiere al Canal de Panamá tiene una importancia que trasciende todos los demás problemas como nación, como comunidad de panameños que queremos ser. Es un problema que ha estado presente en nuestras vidas, ya por cien años, quizás más de 150 años, y podríamos remontarnos aun más, para ver la importancia que ha tenido siempre el tramo que constituye la ruta de tránsito que une ambos océanos: el Pacífico y el Atlántico, y siempre ha tenido una enorme importancia.

En este momento nos acercamos a la toma de decisiones fundamentales para el futuro. En realidad, el problema que a nosotros nos compete como panameños va mucho más allá de definir qué costo va a tener la ampliación del Canal de Panamá, qué tipo de ingeniería tenemos que aplicar a la futura obra del Canal de Panamá, quiénes van a ser nuestros aliados en el exterior para realizar esta gran obra. Esos son problemas, como hemos visto, muy complicados, muy serios que tenemos que abordar, pero el problema central y el más importante es cómo los panameños nos vamos a poner de acuerdo para lograr este objetivo, si no somos capaces para sentarnos de una manera incluyente, es decir que participemos todos los panameños representados a través de sus distintos grupos sociales. La tarea se va a hacer muy difícil, y yo pronosticaría que fracasaríamos si no logramos resolver ese problema, que yo lo llamaría el problema social, que se va a manifestar políticamente, de manera muy diferente.

La eliminación de toda presencia colonial en torno la ruta de tránsito en Panamá es el producto de un largo

proceso social, lleno de conflictos en el cual intervinieron numerosos grupos sociales con intereses muy variados. El futuro del país está en manos, precisamente, de estos grupos sociales, de su capacidad para trabajar juntos y de promover un proyecto nacional que garantice el desarrollo del país. ¿Cuáles son estos grupos sociales y cómo se relacionan con el Canal de Panamá? La respuesta la encontramos en la composición social actual del país. A su vez, esta realidad es el producto del desarrollo social e histórico del país; vamos a ver rápidamente este desarrollo en el marco de los últimos cien años, en concreto desde la proclamación de la República y la firma del Tratado del Canal, que hizo posible la construcción de la vía acuática que conocemos hoy en día.

Inmediatamente después de ese rápido análisis, examinaremos las tareas que le corresponde emprender al país para garantizar el desarrollo de la nación. Existen dos vías abiertas para planear una estrategia; por un lado, la imposición de un proyecto particular antinacional, para el beneficio de solo un sector; por el otro, una alianza estratégica entre todos los sectores sociales, para lograr hacer realidad el proyecto de nación que anhelamos todos los panameños.

Se cierra la presentación que vamos a hacer hoy, con la presentación de los cinco retos que tiene que enfrentar Panamá en relación con el futuro del Canal de Panamá. Estos corresponden a la inserción de Panamá en el mercado mundial, al desarrollo de la economía nacional, la creación de una fuerza de trabajo capaz, la protección del ambiente y el impulso a la ciencia y a la tecnología.

Cuando nosotros observamos la realidad cotidiana y los movimientos sociales, las agitaciones políticas, nuestro recuerdo nos hace ver una masa, una masa de gente; sin embargo, los panameños no somos una masa de gente, somos grupos sociales, y cada una de las per-

---

sonas tiene intereses; esos intereses los realiza a través de sus organizaciones sociales y políticas, económicas y son esos intereses que nosotros tenemos que ver rápidamente.

Como todos sabemos, hubo un pacto que hizo posible la construcción del Canal de Panamá, pero no solo un pacto entre Estados Unidos y la naciente República de Panamá, sino que también hubo pactos internos. Intervinieron activamente en este pacto dos grupos sociales: los conservadores propietarios de aquella época, con intereses en las obras transitistas, como el Ferrocarril, conscientes de que habían perdido su hegemonía como diría el gran sociólogo panameño Hernán Porras, y los liberales por otro lado, con intereses en el comercio internacional y la creación de un mercado. Son dos grupos y allí están sentados juntos, no tomados de la mano, pero casi tomados de la mano, y acordando qué futuro querían darle ellos al país.

El pacto fue cuestionado inmediatamente, como consecuencia de la exclusión de los comerciantes de la ruta de tránsito por parte de los Estados Unidos; se sumaron al pacto republicano dos grupos que inicialmente habían sido relegados: por un lado, el arrabal santanero, esos sectores de pequeños propietarios del llamado arrabal de Santa Ana, y los intereses agrarios de Azuero liderados por una figura, un caudillo, Belisario Porras.

La cuestión del Canal, sin embargo, no logró movilizar a los trabajadores del país hasta mediados del Siglo XX. Una cuestión interesante que vamos a ver es que todas las movilizaciones de la primera mitad del Siglo XX de los trabajadores eran reivindicativas, no eran de carácter nacional, en cambio las capas medias de la estructura social panameña se sumaron en dos momentos distintos. En un primer momento, se produjo en la década de 1920 cuando sectores sociales vinculados a los antiguos terratenientes del interior del país, arruinados por la Guerra de los Mil Días, se organizaron políticamente en torno a un movimiento de Acción Comunal y levantaron una bandera nacionalista para reintegrar el Canal a la nación. De una vez vemos cómo un tercer grupo se suma a esta lucha por el Canal de Panamá; no es casual que Acción Comunal logre a través de un golpe de Estado de 1931 integrarse políticamente a este proyecto de reivindicación del Canal de Panamá.

En una segunda oleada correspondiente a la década de 1940, las capas medias, profesionales y estudiantes se sumaron a las luchas nacionalistas por la recuperación del Canal creando el Magisterio Panameño Unido, la Federación de Estudiantes de Panamá y el Frente Patriótico de la Juventud entre otras organizaciones. Vemos nuevamente otro grupo que se integra a este proceso de reivindicación del Canal levantando banderas nacionalistas.

Finalmente, los trabajadores que habíamos dicho que no se habían sumado a estas luchas nacionalistas; efectivamente, es a partir de fines de la década del 40 y en la década del 50 especialmente en que los sectores populares detrás de las organizaciones sindicales surgidas al calor de la aparición del mercado nacional, comienzan a agitarse después de la Segunda Guerra Mundial y se suman a las luchas reivindicativas en torno al Canal de Panamá, que culmina el 9 de enero de 1964.

El 9 de enero, para muchos, representa un movimiento de la juventud panameña especialmente de los institutores no para reivindicar el Canal, sino para reivindicar nuestra dignidad como nación; sin embargo, el 9 de enero tiene un significado también que trasciende porque es la expresión mediante la cual todos los grupos sociales se juntan y coinciden en torno a un objetivo común: el objetivo de recuperar el Canal y perfeccionar la nacionalidad panameña; hacer de Panamá una Nación.

Cuando vemos estos actos masivos en que los panameños nos organizamos, podemos identificar con cierta facilidad siempre presentes cinco grupos sociales en el año 2004. Por un lado, lo que podríamos llamar esas fuerzas de antaño que todavía están muy presentes, que yo llamaría descendientes de esos conservadores especuladores, propietarios que proclamaron la República en 1903; también están los liberales comerciantes, industriales, interesados en crear un mercado nacional, en desarrollar una fuerza de tipo nacional; en tercer lugar, están las capas medias surgidas de la crisis del interior del país; en cuarto lugar, los profesionales que surgen al calor del desarrollo económico; y por último, el sector mayoritario, el sector más grande: los trabajadores de la ciudad y del campo.

Esta presencia que se consolida después del 9 de enero, se consolida socialmente, no políticamente, como

---

una expresión social capaz de dar una dirección al país a través de esa manifestación, esa protesta, ese estallido del 9 de enero de 1964; hace crisis en 1968, lo que podíamos llamar una crisis de hegemonía porque efectivamente se seguía gobernando sin tener en cuenta los intereses de los cinco grupos que hemos mencionado y es ahí donde se produce el golpe militar de 1968; es la búsqueda de una redefinición de la alianza gobernante incorporando capas medias y sectores populares. Es lo que la ciencia política o los politólogos llaman el populismo que muchas veces lo decimos con una forma despectiva. El populismo es una forma de gobernar, es una forma de resolver problemas fundamentales que se presentan en una determinada coyuntura, y esa coyuntura precisamente se presentó en 1968 y produjo el golpe militar, y a través del golpe militar se desarrolló una nueva política que intentó, con bastante éxito, incorporar a todos los sectores sociales a las tomas de decisiones políticas que tenían que tomar el país.

El proyecto de nación se consolida en torno a una amplia alianza de grupos sociales, antiguos conservadores, especuladores, los empresarios liberales, las capas medias y los trabajadores que se habían sumado a las luchas de carácter reivindicativo en torno al Canal, que culmina con la firma de los Tratados Torrijos-Carter de 1977. Este acto trasciende el simbolismo, ya que están presentes en esa mesa, junto a los dignatarios norteamericanos que firman los tratados, los diferentes sectores sociales panameños; estos sectores sociales, los cuales he mencionado anteriormente, de repente no tanto en el sentido de que esté el obrero de la construcción con su casco o el obrero de la bananera cargando su racimo de banano, no, o las capas medias a través de los profesionales o de los pequeños comerciantes no los vamos a ver allí con sus respectivos uniformes, pero están ahí representados políticamente a través de las personas que están detrás del General Torrijos firmando ese documento.

Poco antes, porque los tratados del Canal se firman en el mes de septiembre de 1977, el 19 de agosto de 1977, el General Torrijos hizo una declaración muy importante en torno a cómo percibía el futuro de las áreas revertidas e hizo una declaración que hasta el día de hoy despierta por un lado ambigüedades, y por otro lado ciertos resquemores. Voy a citar lo que él dijo en aquella

época sobre las áreas revertidas: “*Vamos a hacer de esas tierras el uso más colectivo posible, el uso en que la mayor parte del pueblo panameño pueda disfrutar del esfuerzo de su lucha*”. Esto podemos interpretarlo de dos maneras: lo podemos interpretar como el Torrijos político que está buscando votos para alguna elección futura, todos sabemos que Torrijos aparentemente nunca tuvo aspiraciones de lanzarse a candidato a ningún puesto de elección popular, pero necesitaba votos en este caso para ganar el plebiscito que había convocado para aprobar los Tratados del Canal. Mucha gente interpreta estas palabras en esa coyuntura, una coyuntura muy política del momento.

Otra gente lo interpreta de otra manera y considera que es precisamente esta declaración, la pieza central de toda la política torrijista de aquella época, y era de crear esa gran alianza estratégica entre todos los sectores sociales del país para poder no solo lograr que Estados Unidos le transfiriera el Canal de Panamá a la República, que evacuara sus bases militares y que pusiera fin a lo que en aquel entonces se llamaba Zonal del Canal de Panamá, sino para que esta alianza pudiese desarrollar hacia el futuro cualquier decisión que tuviésemos que tomar en torno al Canal de Panamá.

Todos recordamos la experiencia que tuvimos y que dividió el país en la década del 80, con las señales cruzadas entre los diferentes sectores sociales del país. Primero tuvimos una experiencia de señales cruzadas entre Estados Unidos y Panamá: Estados Unidos que le pedía a Panamá que la Guardia Nacional se convirtiera en una fuerza de defensa que prácticamente hiciera el papel que antes hacía Somoza, el dictador nicaragüense, para la región y el deseo de nuestras fuerzas militares de convertirse en una pieza fundamental en la política exterior de Estados Unidos hacia la subregión centroamericana y del Caribe, olvidándonos del Canal, olvidándonos del proyecto que teníamos, del compromiso que teníamos con el Canal, subordinando a un objetivo que en realidad no era nacional, un objetivo militar. Eso obviamente dividió el país, creó toda clase de conflictos y debilitó el país; ese debilitamiento significó la crisis de fines de la década del 80, el fracaso de ese proyecto militar. Sin embargo, creo que es importante ver cómo al dividirnos los panameños, vamos al fracaso, quizás la lección principal de la experiencia que podríamos llamar

---

de las Fuerzas de Defensa de Panamá y de su líder, el General Manuel Antonio Noriega, es que los panameños, no nos podemos dividir; si nos dividimos vamos hacia el fracaso seguro.

Con motivo de la invasión norteamericana a Panamá, se reestructuró el pacto en torno al proyecto nacional, mediante cambios políticos, la misma invasión norteamericana y también mediante cambios económicos y seguimiento a los ajustes estructurales ya convenidos con anterioridad. Como consecuencia de esos cambios, vemos que en 1996, ya pasado ese periodo de ambigüedad que significó la presidencia del presidente Guillermo Endara Galimany, cuando asume la presidencia el presidente Pérez Balladares, vemos que se desarrolla una actividad sorprendente: mientras que Endara había sido un gobierno que trata de mantener la situación sin variaciones, sin cambios, vemos que el presidente Pérez Balladares asume una política totalmente distinta, pero sobre la base precisamente de un análisis político que hizo el presidente Balladares en aquel momento, plantea la necesidad de poner fin a ese pacto que podríamos llamar pacto social torrijista y desarrollar un nuevo pacto, con un desarrollo que diera en la punta, que permitiera que un sector determinado desarrollara, como vanguardia, el futuro del país, y creo que esa idea del presidente Balladares y no solo de él, sino de un grupo significativo del país, está expresado claramente en un documento que aquí citamos: *el plan general de uso, conservación y desarrollo del área del Canal*, que sacó la Autoridad de la Región Interoceánica en 1996. El doctor Nicolás Ardito Barletta, que en aquel entonces era el Administrador de la ARI, y yo participamos en ese trabajo, en ese proyecto y allí en el prólogo del documento, un documento eje y central para el desarrollo de las áreas revertidas, se plantea lo que hemos citado entre comillas, que será la herramienta fundamental para determinar la asignación de recursos en esas tierras recuperadas.

Esta herramienta fundamental es muy importante, porque vemos cómo se plantea en el marco y en el espíritu del consenso de Washington la no participación del Estado y de los sectores sociales que podrían manifestarse a través del Estado para proteger sus intereses como grupo sociales en el país. Vemos entonces que hay un giro importante en lo que se refiere

a la política, en torno a las áreas revertidas, en torno a futuro del Canal y que nuevamente nos sitúa ante una coyuntura política.

Podríamos decir que el proyecto mediante el cual se especula en torno a la política transitista ha desplazado el proyecto de nación, debilitando la legitimidad política de la transición al excluir a los grupos sociales que tienen otras aspiraciones. ¿Qué significaría la recuperación del proyecto nacional que garantice la participación de todos los sectores sociales? Recuperar el proyecto de nación significaría mucho de lo que está haciendo ahora, menos lo que se está haciendo mal y que aquí vemos en los periódicos todos los días las cosas que se están haciendo mal y se pueden eliminar.

Pero lo que se hace mal no es un problema intrínseco, no forma parte de nuestra idiosincrasia, es parte de nuestra política. ¿Cómo podemos nosotros enderezar nuestro camino hacia el futuro, evitando por ejemplo la corrupción?. Ese es un problema ciento por ciento político de nosotros; pero pensamos que en la medida en que nosotros recuperemos nuestro proyecto nacional, el Canal tendría por lo menos cuatro actividades: en primer lugar, la actividad que está realizando en la actualidad, que es beneficiar a las empresas navieras que surcan las aguas del mundo y que cruzan el Canal de Panamá un promedio de cuarenta barcos por días, representando a Panamá un ingreso significativo.

También necesitaríamos racionalizar y planificar el uso de las áreas revertidas para el beneficio del país a largo plazo, promover los servicios que incluyan el turismo, hacer énfasis en el turismo familiar, aprovechar nuestros recursos ecológicos, históricos y nuestros recursos de playa, sol y demás. Hoy un comentarista de la radio me llamó mucho la atención cuando señalaba que Panamá, no sé en qué periodo, porque no lo especificó, pero dijo que en un año las empresas de casinos habían tenido un ingreso de mil millones de dólares, una cifra realmente sorprendente; por supuesto, es en una actividad que precisamente queremos eliminar de nuestro país, ya que hablamos de cero corrupción, porque los casinos por definición son corrupción, pero eso es tema de otro análisis; lo que sí me interesa es el turismo, ya que si pretendemos proyectar una política de turismo, debe ser como la que han experimentado países que han tenido éxito en el turismo como lo son Francia,

España, Estados Unidos, ahora mismo China, China Popular, quienes centran su atractivo en el turismo familiar.

Y en cuarto lugar, y es aquí que en la mayoría de los panameños no estamos de acuerdo, crear una base productiva en torno a las actividades del Canal, actividades productivas que le permitan a Panamá competir a nivel mundial o a nivel internacional con actividades que generen empleo; uno de los problemas que tiene el país y que no es nuevo y que se ha agudizado en los últimos lustros, es el desempleo que genera pobreza y no va a ser a través de actividades no productivas que vamos a resolver ese problema; y es allí donde el Canal de Panamá juega un papel central en cualquier política hacia el futuro; tiene que participar junto con el resto del país en generar esta base productiva. ¿Cuáles van a ser esas áreas que debemos privilegiar?, eso hay que determinarlo, hay que estudiarlo, pero definitivamente Panamá, a diferencia de lo que plantean muchas personas, no puede ser un país dedicado al servicio, tiene que ser un país con capacidad a recurrir a múltiples formas de producción de riquezas: riqueza agropecuaria, industrial, comercial.

En otras ocasiones, hemos señalado que el Canal de Panamá enfrenta cinco retos fundamentales: el primer reto está vinculado a su razón de ser, su inserción al mercado mundial. Hoy vemos que se está dando un giro importantísimo en lo que se refiere a las relaciones comerciales a escala mundial; el comercio ya hace varias décadas ha dado un cambio hacia el Pacífico; el Atlántico, que antes era el que concentraba el comercio marítimo mundial, ha perdido ese liderazgo y hoy en día lo tiene el Pacífico y en los próximos cincuenta años todo indica que ese proceso se va a profundizar con el crecimiento de China, China Popular. Vemos que ya China se encuentra en el tercer lugar entre los usuarios del Canal de Panamá, en pocos años va a superar al Japón. El domingo en La Prensa, se publicó una sección del New York Times donde se destacan los crecimientos del puerto de Nueva York. El puerto de Nueva York fue el más importante durante la primera mitad del Siglo XIX y fue desplazado en la segunda mitad del Siglo XX y prácticamente el puerto desapareció, ahora se está recuperando, pero ¿por qué se está recuperando? Por el comercio con China, ya que todas las mercancías que antes se producían en Estados Unidos las está

produciendo China y están llegando en los puertos de Nueva York; y ¿por dónde pasa toda esa mercancía? Pasa por el Canal de Panamá.

Entonces vemos que hay unos aspectos que van a seguir cambiando, pero en donde Oriente, China, los otros países crecientes, India, etc. van a jugar un papel muy importante y nosotros aquí en Panamá tenemos que tener eso muy presente para definir nuestra política frente al Canal de Panamá de una manera que sepamos leer el futuro del comercio marítimo mundial.

En segundo lugar, el reto que para muchos es más importante y efectivamente podríamos decir que es el más importante, es cómo nosotros podemos aprovechar una realidad sobre la cual no tenemos mayor incumbencia o sea no tenemos cómo cambiar esa realidad; la política exterior norteamericana, la política exterior China, nosotros no tenemos cómo cambiarla, pero el segundo reto es nuestra economía nacional, y es allí donde nosotros tenemos que tener capacidad para decir qué es lo que vamos a hacer con el Canal de Panamá, cómo vamos a incorporar el Canal de Panamá a nuestra dinámica económica. ¿Puede el Canal de Panamá contribuir a crear o consolidar el mercado nacional? Ese es un reto que debemos asumir y si no lo asumimos vamos a tener muchos problemas en el futuro.

En tercer lugar, está nuestra fuerza de trabajo. Tenemos una población educada que goza de salud; sin embargo, la tenemos desempleada, subempleada. De acuerdo con las cifras del Gobierno, el cuarenta por ciento de la población está en el llamado sector informal y hay otro trece por ciento que está desempleado; entonces, ¿el Canal de Panamá puede o no puede ayudarnos a resolver esos problemas?

El cuarto problema es el ambiente. Todos conocemos lo delicada que es la Cuenca del Canal, la necesidad de protegerla; y el quinto es ciencia y tecnología. ¿Qué relación tiene la ampliación del Canal de Panamá con nuestro sistema académico, con nuestro sistema universitario? No estoy hablando de la Universidad de Panamá, estoy hablando del sistema universitario. Con nuestras escuelas primarias, con nuestras escuelas secundarias pareciera que no existiera y efectivamente el Canal de Panamá es la obra, tecnológicamente hablando, más acabada que tenemos en el país, pero está ajena al país; todavía no la hemos incorporado como

---

un elemento que puede contribuir al desarrollo de la ciencia y tecnología. Debemos enpezar a producir los físicos e ingenieros que necesita el futuro del Canal de Panamá; pero lo importante es la necesidad de que el Canal sea precisamente el motor para el desarrollo de nuestras ciencias y tecnología a nivel nacional.

Quiero nada más hacer énfasis en el sentido de los retos que tenemos todos los panameños con relación al Canal y las áreas revertidas en el próximo futuro. Como nos ha mostrado la historia, solo un pueblo, en este caso sería el pueblo panameño, que cierre filas en torno a un objetivo común, puede enfrentarse con éxito a los retos del futuro del Canal de Panamá. Ese Canal tiene que ser parte de un proyecto de nación; si no es parte de un proyecto de nación entonces nos vamos a dividir nuevamente y cualquier proyecto va a fracasar.

El 31 de diciembre de 1999, cuando se hizo la formal entrega del Canal de Panamá, por parte de las autoridades norteamericanas, el Gobierno Nacional extendió invitación a diferentes grupos para que asistieran a los predios del edificio de la Administración; sin em-

bargo, se olvidó de invitar al pueblo panameño. No obstante, el pueblo panameño fue en masa a esa actividad; cada una de esas personas que, efectivamente, al final del acto, se tomaron el edificio de la Administración sin haber sido invitadas, formaba parte de un grupo social, que organizadamente marcharon al edificio de Administración; lo que quiero decir es que no hagamos lo mismo nuevamente, no hagamos proyecto sin incluir a todas las personas que quieren participar, busquemos la manera, aunque tenga un costo económico, pero las ventajas sociales y políticas, van a ser enormes, porque vamos a poder caminar juntos hacia adelante, hacia lo que queremos todos: nuestro proyecto de nación. Evitemos que tengamos esa experiencia nuevamente

El proyecto de ampliación del Canal de Panamá fracasará si no es aceptado por la gente la legitimidad del proyecto; solo se puede garantizar con una política de inclusión, que incorpore a todos los sectores sociales en la iniciativa que tiene relación directa con la administración del Canal de Panamá.

---

# El Canal de Panamá y su Incidencia en la Economía Nacional

---

Dr. Nicolás Ardito Barletta,  
Presidente de Asesores Estratégicos, S.A.

---

*Es de vital importancia dar a conocer toda la información posible sobre las opciones que significa para Panamá la expansión o no expansión del Canal y sus repercusiones económicas, además de sociales, políticas, ambientales y demás que nos ayudan a formarnos un mejor juicio y tomar una mejor decisión a todos los panameños.*

Vamos a comenzar con lo obvio, estamos tan acostumbrados a esto, que lo importante es pensar creativamente sobre nuestra posición geográfica y lo que podemos hacer con ella hacia el futuro, y la historia lo que nos dice es que cuando existen los mercados y las oportunidades y aplicamos las tecnologías, y se toman las decisiones adecuadas, Panamá logra satisfacer una necesidad mundial y derivar beneficios económicos para nuestro desarrollo. Como resultados del Canal de Panamá y de lo que allí se ha desarrollado durante el Siglo XX, sabemos lo que ha pasado con el desarrollo de nuestro país, que el 80% del producto interno bruto está en la región de tránsito; que el 75% de las exportaciones panameñas son servicios, y que el 60% de la población también está en esta región de tránsito. Esto es significativo para una economía pequeña como la nuestra, pequeña en población, con solo 3 millones de habitantes, y en su producción nacional, con un ingreso per cápita tipo medio en América Latina.

Los servicios principales que exportamos los conocemos y ahora vamos a hablar de sus implicaciones, desde luego, todo lo relacionado con el Canal, lo relacionado con los puertos, lo relacionado con la Zona Libre de Colón, el Centro Bancario, también con el turismo, y por qué son importantes esas exportaciones para un país de mercado propio, pequeño como Panamá. Para poder crecer, para generar empleos en una forma sostenida, para mejorar el nivel de vida de los panameños, para traer inversiones nacionales y extranjeras, Panamá tiene que asociarse a mercados más grandes que el nuestro. Nuestro mercado pequeño nos limita en el potencial de nuestro crecimiento. Cuando Panamá ha crecido más dinámicamente es, precisamente, cuando ha tenido un mayor crecimiento

de sus exportaciones. En la década de los 60, las exportaciones crecían 13% al año, y el producto interno bruto, 8% al año. Bajó en la década siguiente, después en la llamada década perdida, que fue problemática para América Latina y que fue también problemática para nosotros, en lo interno en nuestra política, ambas cosas bajaron. En la década de los 90, recuperamos un ritmo de exportaciones de un 7% que apoyó un crecimiento de 4.3% al año en el producto interno bruto. Entonces, las exportaciones son vitales para el desarrollo nacional, para la generación de empleos en una forma sostenida, y todo lo relacionado con el Canal y las actividades alrededor del Canal, ofrecen una de las mejores oportunidades para que Panamá pueda seguir aumentando y diversificando sus exportaciones, principalmente en los dos extremos alrededor de Colón y alrededor de Panamá y cerca del Canal de Panamá, en las áreas revertidas, hay oportunidades para actividades económicas, que ya se están desarrollando y que están tomando dinamismo y que necesitan ser apoyadas en una forma obvia en los próximos años, que pueden crecer mucho más rápido con la expansión del Canal, o menos rápido sin la expansión del Canal.

Veamos un poco lo que todo esto significa con mayor detalle en la economía nacional. Primero, permítanme definir los diferentes impactos económicos del sistema económico del Canal en la economía nacional. Hay una contribución directa que hace el Canal de Panamá, a través de todas sus actividades, con el pago de salarios, la anualidad al gobierno, la contratación de empresas para hacer obras y el gasto de residentes en el área canalera en la época en que no era todo panameño. Hay otra contribución, una contribución indirecta, que tiene que ver con las ventas de servicios a los barcos en tránsito por el Canal de Panamá, como la venta de combustible,

la reparación de barcos, las agencias de viajes y, antes de la transferencia, los gastos militares de Estados Unidos. Hay una contribución inducida por el Canal de Panamá, como las actividades de Zona Libre y puertos, que no existirían en Panamá si no hubiera Canal, pero que responden a otros mercados y a otras demandas más que al tránsito por el Canal de Panamá. Hay contribuciones adyacentes pequeñas, que son las que se han derivado de la operación del Canal en Panamá, como agua potable, electricidad y el ferrocarril; y hay los activos físicos transferidos que Panamá ha venido recibiendo sobre todo entre 1995 y 1999 que hemos puesto en uso para diferentes actividades, ya sean exportadoras o en el mercado local; en este mercado, las ventas de las viviendas que se recibieron a panameños y en la función de exportadores, las actividades de los puertos o las actividades de turismo o las actividades de expansión de la Zona Libre, entre otras.

El sistema económico del Canal tiene, pues, las contribuciones directas que entran a la economía nacional: los salarios, los pagos al Gobierno, las compras, los contratos. Las contribuciones indirectas se generan por las ventas al tránsito por el Canal, también entran a la economía nacional directamente. Las contribuciones inducidas, porque existe un Canal de Panamá, pero que responden a otros mercados como Zona Libre, puertos, turismos y otros, también entran directamente en la economía.

Y aquí ponemos otra serie de actividades que originalmente se iniciaron independientemente del Canal, ya sea por nuestro sistema monetario, por nuestro sistema fiscal, como la marina mercante o el sistema bancario, o ya sea por nuestras leyes especiales que son las actividades paralelas que producen también exportaciones cuyas divisas entren directamente a la economía nacional.

Entonces estos dineros que entran a la economía nacional tienen un primer impacto al ser gastados en Panamá, pero a través de lo que se llama un multiplicador que crea efectos secundarios que aumentan su influencia en la economía nacional. Este puede ser el sistema económico del Canal, que junto con las actividades paralelas está creando lo que llamamos un gran conglomerado de actividades económicas, marítimas, de

servicios, financieras y de comercio alrededor del Canal de Panamá y que está cobrando gran dinamismo después de la reversión del Canal y de la reversión de las áreas alrededor del Canal con las nuevas estructuras y las nuevas empresas que allí se están instalando.

En 1999, en el momento de la transferencia, toda esa actividad le producía al país 1860 millones prácticamente de ingresos de contribución al producto interno bruto, comparado con lo que había sido en 1950, cuando fue de 288 millones. El aporte de 802 millones, que es el aporte directo del Canal, el aporte de 206.8 millones que los aportes indirectos de las actividades ya definidas, los 406 millones que es el aporte de las actividades inducidas, como los puertos y zona libre, el efecto multiplicador de todos esos dineros que rotan en la economía de Panamá varias veces y que producen otros 368 millones aproximadamente de actividad económica nacional, y en ese año la venta del 67 millones de activos de la antigua Zona del Canal, que se incorporaron al desarrollo nacional.

El gasto directo del Canal de Panamá, como ya mencionamos anteriormente, es el que tiene que ver con los salarios pagados a panameños, la anualidad pagada al gobierno de Panamá, las exportaciones de mercancías de Panamá a la actividad canalera, y otros gastos. Entre el 50 y el 99, hubo un aumento grande sobre todo en el área de salarios, en el área de anualidad, gracias a las negociaciones de los Tratados Torrijos-Carter y Remón-Eisenhower, y disminuyó la presencia norteamericana en Panamá. Los 1,859 millones en el 99, eran el 18.6% del producto interno bruto, esto es importante tomarlo en cuenta porque normalmente se desconoce cuál es el aporte del Canal: es el pago al Gobierno. El aporte a la economía nacional está en todo lo que acabo de decir, que es un 18.6% del producto interno bruto, el sistema económico del Canal, las exportaciones que así se generan por ese sistema, significan el 41.% de las exportaciones de Panamá. Los ingresos al Gobierno Nacional no son solo la anualidad, sino lo que Panamá cobra en el sistema económico con todos esos dólares dando vueltas alrededor de Panamá, que producen un total del 28.6% de los ingresos fiscales, y generan 196 mil empleos, no son los 8,000 empleados del Canal de Panamá, sino es el impacto que todo eso tiene a través de las diferentes actividades que acabo de describir, que

generan 196 mil empleos, o sea el 20% de los trabajos en la República de Panamá.

Así que el impacto del sistema económico del Canal en la economía nacional es significativo por donde quiera mirarlo, ya sea por soporte al producto interno bruto, a las exportaciones, a los ingresos del gobierno o a la generación de empleos. Una infraestructura de carreteras, de aceras en áreas urbanas como Balboa, Albrook, Clayton y demás, con un valor de 706 millones de dólares y también recibió mejoras que son las casas, los edificios, las infraestructuras por un valor de 1,120 millones y tierras que se han estado incorporando a la actividad, ya sea de puertos, de zona libre y de otras actividades que tienen que ver con el servicio a los barcos.

Hasta el 2001, la venta y alquiler de estas propiedades había generado 302 millones al 2004, lo que asciende a 360 millones más o menos, al gobierno; al sector público, se le han dado propiedades por valor de más de 600 millones de dólares, que están en uso en diferentes formas, y todo esto estimuló inversiones por parte de actividad privada por lo menos hasta el año 99, por valor de 970 millones de dólares, y creo que a la fecha estamos hablando de unos 1,500 millones de dólares. Así que la incorporación de todos estos activos a la actividad económica del país, ha contribuido significativamente en los últimos diez años a mantener el crecimiento, o cuando se cayó a que no se cayera tanto como se hubiera caído sin estas contribuciones.

En resumen, hemos visto que los objetivos nacionales que Panamá fue construyendo a través de las décadas y que puso en práctica a través de las negociaciones del Tratado Remón-Eisenhower primero y después Torrijos-Carter, se han venido logrando hasta la fecha, fue obtener el mercado del Canal para la venta de bienes y servicios panameños, proveer servicios competitivos a los barcos en tránsito y usar la localización y el Canal para desarrollar otras posibilidades de comercio exterior y un conglomerado de actividades económicas de exportación.

El punto central del presente de toda la actividad canalera y del futuro de la actividad del Cana, no es solo el Canal y lo que el Canal le siga produciendo a Panamá, sino que son esas actividades inducidas, indirectas y paralelas, que tienen un gran potencial que Panamá puede seguir consolidando en los próximos 20

años con la expansión del Canal preferiblemente, si hacemos las cosas bien hechas para producir beneficios para todos los panameños.

El efecto multiplicador de cada dólar de divisa de la actividad del Canal que entra a la economía nacional se estima a través de métodos muy serios, muy profesionales, de modelos macroeconómicos usados en todas partes del mundo para estimar estos efectos, y eso es lo que se ha hecho en este estudio que el Dr. Lachman y yo hemos hecho para la Autoridad del Canal de Panamá. El efecto multiplicador está aquí reflejado en forma sencilla, cada dólar que se recibe en Panamá, en su segunda ronda de actividad, produce otros 21 centavos de actividad a medida que los empleados del Canal, por ejemplo, van a su supermercado, pagan su vivienda, pagan su automóvil, etc. En la tercera ronda, eso produce otros 5 centavos y así sucesivamente para llegar a un efecto multiplicador de un dólar 27; en resumen, el efecto multiplicador es que cada dólar de divisa que entra de las actividades anteriormente citadas, produce un dólar 27 de actividad económica en Panamá. Y abajo está una de las ecuaciones sencillas que nos lleva a ese resultado, igualmente mencionamos el impacto sobre el empleo y funciona a través del multiplicador, a través de todas esas actividades económicas y esto se puede leer así: cada millón de dólares que entra de la actividad canalera a la economía, genera 119 millones en su primer envión, en su segunda vuelta, genera otros 34 empleos, en su tercera vuelta, genera otros 8 empleos para un total de 162 empleados, o sea que cada millón de actividad del Canal que entra a Panamá a través de toda la actividad que provoca, genera 162 empleos, y es así como llegamos a la cifra de 196 mil panameños que tienen trabajo, gracias a toda la actividad del sistema económico del Canal en la República. Y vemos una gran contribución social, repito, no son nada más los ingresos del fisco, esa es la menor parte, son lo que todo eso repercute en la economía nacional.

Nosotros usamos otro modelo de insumo producto, que no voy a explicar, pero que es una tecnología muy aceptada mundialmente y con esa técnica que se aplica en un solo año, en este caso en el 96 o en el año 2001, el efecto multiplicador resultó ser 1.37, pero lo que vemos aquí, es que con los dos modelos hay una convergencia, porque la variante del primer modelo de menos punto 16, nos pone dentro del mismo campo que el resultado

---

del modelo de insumo producto, y haberlo probado a través de dos técnicas diferentes, nos da confianza de que estamos apuntando a un dato válido.

Otra manera de expresar rápidamente la repercusión de todas esas divisas que entran a la economía nacional y que las sustentan y la dinamizan, es la balanza de pagos, o sea lo que el país vende y compra el exterior, en una balanza de pagos y los capitales que entran y salen del país que forman una balanza de pagos como su propio presupuesto. Si no hubiera habido Canal ni sistema económico, la economía no hubiera crecido prácticamente en los próximos veinte años. Ese es el impacto de balanza de pago de estas exportaciones.

Quiero ilustrarles también sobre el impacto del Centro Bancario de Panamá, basado en una economía polarizada que en gran medida puede funcionar en un país pequeño como Panamá, porque tiene exportaciones muy estables. Las exportaciones del Canal, de Zona Libre, de los servicios que vende Panamá, son muy estables, no son como las exportaciones de cobre o de petróleo o de café, de otros países cuyos precios y volúmenes suben y bajan cada cinco años en forma dramática; esos países no podrían tener un sistema polarizado, Panamá puede tener un sistema dolarizado precisamente porque sus exportaciones son estables, y eso ha permitido la creación de un Centro Bancario que ha crecido en importancia en la economía nacional, desde 1970, que es cuando se creó el Centro Bancario que pasó de 4.9% a 15% del producto interno bruto y que más o menos se ha mantenido esa presencia del 93 al 99.

El otro factor importante son los ingresos fiscales. El impacto de los ingresos fiscales a través de los años, aumentó hasta el año 99; esto se los estoy dando en precio del 82, que es para poder compararlo a través de la historia. En el 99 eran 298 millones que vendrían a ser como 400 millones en dólares de hoy; de eso, 156 millones son los impuestos de todas las actividades económicas en Panamá que pagan los negocios. Después de haber recibido ese flujo de recursos que compra automóviles, que compra comida, que compra casa, etc., los descuentos de los empleados del Canal, eran solo 38 millones, más o menos unos 50 millones en

dólares de hoy; la anualidad del Canal era 103 millones más o menos en el 99, 145 millones en dólares de hoy, pero lo que quiero exponerles aquí, sin turbarlos con muchas cifras, es precisamente lo que venimos ilustrando del efecto multiplicador, mucho más recursos fiscales recibe el Gobierno nacional del efecto multiplicador a través de la economía y de la anualidad, que de los impuestos que pagan directamente los empleados del Canal.

Vamos a hablar del conglomerado, ahí están todas esas actividades que han venido creciendo relacionadas con el Canal: las indirectas, las inducidas y las paralelas, que crecieron independientemente con poca relación con el Canal, pero a través del tiempo y sobre todo en años recientes, vemos que se están vinculando más entre ellas, creando lo que llamamos un conglomerado. Aquí el Vicepresidente y Director de la Autoridad Marítima ilustraron el elemento del conglomerado y aquí se lo demuestro en esta gráfica, que es la vinculación interna entre estas actividades, los puertos por ejemplo, que generan demanda por servicios de logística del ferrocarril y otras cosas de turismo, que genera demanda de hoteles, restaurantes y demás, y así sucesivamente. Esa vinculación de una lista de 26 actividades, las vemos aquí clasificadas, las indirectas, las inducidas y las paralelas. En las paralelas, está el centro aéreo alrededor de Tocumen, la marina mercante, las telecomunicaciones, la Ciudad del Saber y tantas otras y los servicios de abogados, que son importantes en esta ciudad para todo lo que es la marina mercante, los inducidos y demás. Estas 26 actividades forman el naciente conglomerado que cobrará mucha importancia en los próximos 20 años para aprovechar plenamente lo que significa el tráfico por el Canal de Panamá y todo lo que el pueda desarrollar si Panamá toma nota de esto, y pone en práctica las políticas adecuada y lo promueve.

Ahora veamos cada uno de sus componentes: la parte indirecta, por ejemplo, los mayores componentes son las agencias navieras, que significan 165 millones de dólares, las compañías navieras que van creciendo ahora, la venta de combustible, el valor agregado de la venta de combustible a la economía nacional y las otras actividades. Si vemos las inducidas, las principales, son los puertos y aquella parte de Zona Libre, que podemos decir que es producida por el efecto Canal de Panamá.

Y está el turismo canalero y otros servicios como los de la zona procesadora de exportación.

Y las actividades paralelas, que eran las que crecieron independientemente, pero ahora cada vez más se vinculan con las anteriores, las principales son Zona Libre, el Centro Aéreo, el Centro Bancario, los Servicios Bancarios y el resto de las actividades. Y todo eso produce un promedio para los últimos cuatro años de lo que está aquí, de lo que exportan, de lo que impacta al producto interno bruto, de los ingresos al Gobierno, de los salarios a los panameños, y los empleos que generan en la economía nacional. Estas son las 26 principales actividades del conglomerado, algunas ya grandes, otras comenzando, todavía pequeñas, otras comenzando a vincularse con lo que ya existe, creciendo rápidamente, y lo que está contribuyendo a la economía nacional. Y lo que tenemos que ver y evaluar, ya eso se hizo y, en su momento, la Autoridad del Canal de Panamá nos revelará cómo eso puede crecer en los próximos 20 años con la expansión del Canal o sin la expansión del Canal; aquí sencillamente le daré algunas opiniones personales sobre el tema.

Cuando la actividad Internacional genera servicios del segundo nivel, el segundo nivel genera demandas para lo que viene en el tercer y cuarto nivel, y eso es lo que es, un sentido de conglomerado. Y vemos que los que más demandas generan, son el propio Canal, los puertos y la Zona Libre, que generan demandas de todas las demás actividades mencionadas aquí. ¿Qué significa esto? Que cuando crece el Canal, cuando crecen los puertos, cuando crece Zona Libre, crece todo lo demás y todo eso va repercutiendo en la economía nacional, generando empleos.

Y es precisamente la evaluación de esto a futuro, que nos permite decir, si con la expansión del Canal de Panamá, Panamá va a tener un aumento suficiente de riqueza y de producción y de generación de empleos, como para justificar o no, que se haga la inversión en la expansión del Canal de Panamá. Eso nos permite cuantificar el efecto de cada una de esas actividades sobre las otras; se ha hecho en un estudio, que en su momento la Autoridad del Canal de Panamá lo presentará como información a todo el país, para tenerlo como elemento de juicio para evaluarlo. Otro factor importante del conglomerado es su cercanía geográfica; entonces,

el uso de estas áreas que ya se están dando en el área de Colón, donde están la Zona Libre, el ferrocarril, etc., y lo vemos ubicado principalmente en esos lugares, y en el Pacífico, lo vemos ubicado principalmente en Balboa, y con el potencial de Howard, que apenas está iniciándose, y también de Rodman, que apenas también se está iniciando.

Ahora, como eje de todo esto, tenemos el Canal de Panamá y ya el Administrador del Canal de Panamá, y nadie mejor que él presentará el plan que ellos han concebido sobre el Canal de Panamá, basado en toda la información tan rica y amplia que ellos manejan. Yo solo quiero ilustrar algunos aspectos muy básicos al respecto de lo que el Canal de Panamá está haciendo y lo que puede significar o no un tercer juego de esclusas. Sabemos, pues, que el Canal es el eje de toda esta información que une al comercio de este a oeste, donde se lleva a cabo el 80% del comercio del mundo, de Asia, del Pacífico, Norteamérica y Europa, y tiene su función importante allí. Un factor importantísimo en la marina mercante es el crecimiento del uso de barcos Post-Panamax. En efecto, el tipo de barcos que más se construye, porque cargan mejor, son los Panamax, que es el máximo que puede pasar por el Canal; los Post-Panamax, cuya construcción está aumentando, hoy en día no pueden pasar por el Canal de Panamá. En los últimos años se han ordenado casi 150 barcos Post-Panamax, en el ámbito internacional, para cargar contenedores, y que están entrando en la marina mercante ahora y en los próximos años hasta el 2006, probablemente eso ha de continuar. Eso significa que la capacidad de cargar contenedores está aumentando en un 35% con este aumento de los barcos Post-Panamax en construcción, por lo cual la marina mercante y los exportadores e importadores de Asia, Pacífico y Norteamérica y Europa, ya decidieron que les es conveniente usar barcos Post-Panamax; no esperan una decisión panameña de que si se expande o no se expande el Canal de Panamá. Ya decidieron usar barcos Post-Panamax para llevar a cabo sus movimientos de mercancías entre sus mercados, porque le resulta más barato.

Entonces una de las preguntas para nosotros los panameños es si vamos o no, a participar en lo que está pasando en el ámbito mundial en el movimiento y en el tamaño de los barcos con o sin la expansión del Canal

---

de Panamá; de lo contrario, la competencia en el Canal de Suez a través del puerto de Los Ángeles, que no deja de tener sus problemas propios y que le ofrece oportunidad y una ventana a Panamá, si Panamá no actúa en el momento oportuno, puede significar una competencia fuerte y mayor para el Canal de Panamá.

En resumen, en forma muy cualitativa, si no se aumenta la capacidad del Canal, lo que se prevé a partir del 2010 en adelante, es que cederá paulatinamente su participación en el mercado de rutas alternas, etc.; su mercado consistirá principalmente de clientes con productos de menor valor, el crecimiento del resto del sector portuario de transporte intermodal se verá limitado, y será un obstáculo para el crecimiento de la región de América Latina. Por otro lado, si se expande el Canal, se pueden acomodar más barcos y también los barcos Post-Panamax, y una mayor cantidad de carga y de tráfico.

El desarrollo de Panamá como centro de trasbordo se tendería a consolidar la competitividad del Canal, se mantendría a largo paso, se daría un gran impulso del sector marítimo al facilitar el tráfico, mayor cantidad y tamaños, habría un aumento en la actividad portuaria al promover el uso de los barcos Post-Panamax, combinado con los otros barcos y el desarrollo de nuestra infraestructura podría también expandirse.

En cuanto al conglomerado de actividad, lo que eso significaría en mi opinión muy personal, es que la contribución directa del Canal aumentaría más que sin la expansión del Canal. Las contribuciones indirectas, y les recuerdo que estas son las ventas a los barcos en tránsito, aumentarían igual que la contribución directa y la contribución inducida, que son las otras actividades, como Zona Libre, los puertos, las zonas procesadoras, los ferrocarriles, etc. Las contribuciones paralelas, crecerían un poco menos. Siendo más preciso, la impresión mía es que los que más se beneficiarían serían los puertos, la Zona Libre de Colón, el centro de carga aérea, las agencias navieras, el turismo de cruceros y el turismo del Canal, que no es la misma cosa, servicios intermodales, la banca, las zonas procesadoras y la Ciudad del Saber.

Entonces, para ilustrar lo que significa el conglomerado, quiero tocar varios de sus puntos principales: los puertos sirven al tránsito que es de este

a oeste y en Panamá, el centro de redistribución a través del trasbordo sirve un mercado de norte a sur; entonces vemos lo que ha pasado en nuestros puertos durante estos últimos 10 años: si expandimos la capacidad, como en efecto se está dando, esta mañana se mencionó que se están invirtiendo 400 millones en los próximos tres años, pasaremos de lo que este año significará dos millones de TEUS, más o menos en el 2004, a más de tres millones de TEUS hacia el 2008, 2009, con la apertura de una diversidad de nuevas oportunidades de negocios que tal volumen de trasbordo de carga significa para Panamá y que, eventualmente, con un Canal expandido puede ser para Panamá uno de los puntos claves en la ruta del comercio mundial, más de lo que ha sido hasta el presente, gracias al potencial de trasbordo a través de los barcos en Panamá.

La parte marítima se resume como servicio a los dueños de naves, servicios a las naves, servicios a la carga y otros servicios a los dueños de naves, los servicios profesionales de abogados y demás y la infraestructura corporativa y el registro de naves, los servicios a las naves, que tienen que ver más que nada con el mantenimiento a los mismos barcos. Los servicios a la larga son los más interesantes, como ya lo hemos visto en el caso de Zona Libre y en el caso de los puertos, y que pueden seguir creciendo con el servicio de logística.

Para que Panamá sea un Centro Marítimo Internacional, que en efecto ya lo está comenzando a ser, se necesita que más compañías navieras tengan sus oficinas en Panamá; ya hay seis de las principales que tienen, y hemos visto como Maersk, ha decidido trasladar a Panamá la oficina regional para México, Centroamérica y el Caribe, lo cual es de singular importancia. También que los operadores de naves estén en Panamá, que las sociedades clasificadoras estén en Panamá; ya hay por lo menos 3 de ellas, y que los corredores de naves aumenten en su negocio. Todas estas cosas combinadas que tienen, por ejemplo, Singapur, Rotterdam, al crecer en Panamá, harían de Panamá un verdadero Centro Marítimo Internacional más estable.

La vinculación de puertos, Zona Libre, parque industrial, donde todavía no hemos logrado mucho y el Centro Bancario, lo que puede ofrecer la Ciudad del Saber, a través de las instancias de lo que está desarrollando en su parque tecnológico y en sus instituciones

---

académicas, con preferencia en los sectores para los cuales parece tener ventaja competitiva, las comunicaciones a través de fibras ópticas, que ya usaron el Istmo y que nos convierten en un centro ideal para toda clase de actividades de transmisión de datos, de información y de comercio, el hop aéreo, que Copa ha creado brillantemente en los últimos años a través de Panamá y que combina con lo anterior, y todo eso nos dice que ya tenemos los elementos básicos para proyectar más la logística y los servicios de logística en el movimiento de carga aérea, que no son otra cosa que cómo maximizar la disponibilidad de productos, minimizar los inventarios y facilitar el mercadeo y el servicio al cliente.

Howard, al igual que lo que ya ocurre en Zona Libre y en Colón y en France Field, es el otro potencial en el Pacífico, que lamentablemente perdimos cinco años y no se desarrolló como lo habíamos previsto hace cinco años, pero bueno ahora puede arrancar y debe arrancar para incorporarse a los servicios de logística de diferentes tipos. El movimiento mar-aire es el principal de todo el transporte intermodal, que veremos crecer en Panamá, y eso abre oportunidades para toda una diversidad de actividades que ya existen, y otras que todavía no existen, y que forman parte de ese conglomerado que describí anteriormente, y el turismo es un componente importante de esto, tanto por los cruceros que han crecido dramáticamente, como por el turismo de biodiversidad y de rutas, y de historia y de comercios que ya tenemos alrededor de esta área, y que está creciendo más rápidamente que antes. Ya conocemos lo que los cruceros han logrado, el de Colón 2000, en la Isla Telfers, y esta cifra un poco vieja, 211 cruceros pararon el año pasado, y se esperan más este año, con 250 mil pasajeros para conocer la parte atractiva de nuestra vida urbana y de nuestra biodiversidad.

La infraestructura ha venido creciendo para aumentar las oportunidades de turismo. Quiero terminar centrándome en las cosas que tenemos que hacer juntos, sector público, sector privado, todos los panameños, las empresas, los trabajadores, los profesionales para afianzar y dinamizar la oportunidad que todo esto significa para Panamá en los próximos 20 años: esto no viene fácil, a veces cuando uno lo presenta, como yo lo he hecho, la gente dice: "Este señor está fumando opio". No y digo que no va a ser fácil, porque hay que trabajar, hay

que capacitar a nuestra gente, hay que adoptar tecnologías, hay que aplicar reglas del juego conducentes a que estas cosas ocurran, hay que tener un sentido de competitividad, y eso significa no solo la apertura comercial, como vemos aquí, sino un gobierno mucho más responsable, mucho más transparente, mucho más ágil, mucho más profesional; las finanzas con el centro bancario, ya son lo suficientemente competitivas; una infraestructura adecuada, es inverosímil que la carretera Panamá-Colón todavía esté como está, siendo la primera prioridad de infraestructura en el país todo lo explicado; la aplicación de tecnología en las empresas y en los otros lugares; la mejor gerencia posible para aprovechar todas estas oportunidades con empresas nacionales y empresas internacionales, el adiestramiento de nuestra mano de obra, y la creación de incentivo a la productividad y a la competitividad que beneficie tanto al trabajador como a los dueños de las empresas y a la economía en su conjunto; y finalmente el desarrollo institucional, las reglas del juego, que crean confianza en que lo que aquí se está desarrollando, tiene porvenir, porque tiene estabilidad y cuenta con el apoyo de todos los panameños.

En resumen, el Canal significa mucho para la economía nacional, el sistema económico del Canal, representa más del 18% del producto interno bruto nacional, y contribuye a generar cerca de 200 mil empleos en Panamá, y todo esto puede seguir creciendo porque el conglomerado, o sea las interconexiones entre estas 26 actividades se está dando, la cantidad de empresas en Zona Libre que están adoptando los sistemas de logística está creciendo, lo mismo están haciendo los puertos y el Canal es el eje y la base para que todo esto pueda seguir creciendo; por lo tanto, toda esta información tenemos que conocerla y darla a conocer, comprenderla y hay mucha más información que en su momento la Autoridad del Canal dará a conocer cuando se llegue el momento de tomar una decisión de si conviene o no expandir el Canal de Panamá. Personalmente creo que sí, creo que la oportunidad está aquí para Panamá y los panameños y esto no solo será un enorme beneficio económico, sino también social y político a nuestra personalidad nacional y a la identidad de nosotros los panameños que ahora lo haremos solos, sin los Estados Unidos, por iniciativa propia de panameños.

---

# El Plan Maestro para el Desarrollo del Canal de Panamá

Ing. Alberto Alemán Zubieta,  
Administrador de la Autoridad  
del Canal de Panamá

---

Antes de entrar en la parte técnica quisiera hacer algunas observaciones sobre el traspaso del Canal de Panamá y lo que hicimos los panameños para lograr que esto sea lo que hoy en día celebramos: una transferencia imperceptible, tal como la industria naviera y el Secretario de Estado norteamericano han reconocido. En el año 1999, las apuestas no eran a favor de Panamá, sino que Panamá no iba a administrar el Canal de la forma adecuada, pero la realidad es que la capacidad de los hombres y mujeres que trabajan en el Canal han demostrado lo contrario, y hoy nos sentimos orgullosos de que le hemos señalado al mundo que no solamente lo podemos hacer bien, sino que lo hacemos bien y vamos a continuar haciéndolo mejor; y esto es importante señalarlo antes de comenzar esta ponencia, porque hoy en día la discusión no es si los panameños podemos administrar o no el Canal, sino qué vamos a hacer en esta vía para darle la capacidad y seguir haciendo de esto una ruta importante del negocio.

Sobre todo, la pregunta que nosotros nos hacemos es cuáles son los beneficios que esto le debe dar a nuestro país y a nuestros accionistas. La Ampliación del Canal de Panamá es únicamente válida siempre y cuando le dé beneficios al accionista, como cualquier empresa, si no hay beneficios para los accionistas, no hay ninguna razón para hacerlo, y esto es lo que nos lleva en el Canal de Panamá: a sacarle el mayor provecho a esta ruta de comercio; ver cómo ese giro de negocios cambia de hacer el negocio bajo el sistema norteamericano, era de balance cero, a un negocio que hoy en día, como dice la Constitución, debe ser rentable. Entonces debe ser rentable para los que somos accionistas y dueños del Canal y este cambio sustancial a la manera de hacer negocios en donde hemos variado 180 grados sobre lo que era el concepto americano al concepto panameño, es importante que lo entendamos, porque lo vemos más allá de manejar el Canal y operarlo de una manera segura,

eficiente y confiable para los navieros y sacarle provecho al mismo tiempo de ese beneficio.

Lo vemos en el entorno total en el papel que el Canal juega en la sociedad, en el papel que el Canal juega para beneficio de nuestro país, porque si hay una empresa verdaderamente globalizada es el Canal. Entonces ¿cómo le sacamos beneficios a ese Canal?

La industria marítima ha estado cambiando, que es a la cual nosotros servimos, a la cual sacamos provecho, y estos cambios lo vemos en construcción de buques más grandes, más eficientes, o sea que la tecnología ha superado la barrera o el límite que el Canal de Panamá en su momento impuso cuando logró irse más allá de la capacidad propiamente de diseño y comenzó a mover lo que se denominan los buques Panamax. Cuando diseñaron este Canal no lo diseñaron para pasar un barco de 106 de manga o de ancho, solamente con dos pies en ambos lados de las compuertas, es más las locomotoras se llamaban locomotoras de empuje o de arranque; hoy en día las locomotoras se convirtieron en un sistema para centrar el barco en la recámara, para utilizar el máximo de la capacidad de esa recámara. Hay mejores tendencias en las aplicaciones de tecnología de punta, en logística, en cadenas de suplidores, hay muchísimo énfasis en el tema ambiental y un tema ambiental que resurge fuertemente es después del 11 de septiembre es el de los sistemas de seguridad y de transporte, un tema que para el Canal de Panamá es obviamente vital.

La realidad del Canal de Panamá es que está trabajando muy cerca de su capacidad máxima. Tenemos poca holgura de capacidad, eso es una realidad. El Canal de Panamá este año hizo un récord de 267 millones de toneladas y en nuestros análisis estamos trabajando cerca del 93% de la capacidad máxima operativa en este momento. Tiene altos costos operativos y de

mantenimiento, es una estructura que tiene 90 años de estar operando, enfrenta competencia en el segmento de los mercados más rentables y crecientes, enfrenta escasez de auge futuro siempre y cuando no se haga absolutamente nada, pero ya estamos tomando cartas en el asunto, y el Canal es una componente central del transporte y logística no solamente para nuestro país, sino también para la región y el mundo.

El Canal está llevando a cabo una serie de proyectos en estos momentos para mejorar las estructuras existentes. Esta infraestructura es finita, tiene una capacidad finita, no somos infinitos, a veces nosotros pensamos que cualquier número de barcos lo puede transitar, y eso no es así, cabe un cierto número y eso es el máximo que se puede manejar hasta un momento dado. Para tratar de maximizar esto, entre las cosas que se están haciendo, estamos profundizando ambas entradas del Canal a 41.5 pies. Estamos profundizando el cauce de navegación del Lago Gatún y el Corte Gaillard. Las mejoras de la iluminación de las esclusas son importantes, porque de noche se crean muchas áreas donde no se puede ver, y el práctico del Canal y aquellos que trabajan en la locomotora y los pasacables, tienen dificultad para ver en esas áreas, esas zonas oscuras, por lo que se está trabajando con nuestros ingenieros en ver cómo iluminamos esto, tratando de hacer que siempre sea de día. Y esto es importante porque la mezcla de barcos tiene un impacto muy trascendental en lo que es la capacidad del Canal, y esto permite que podemos mover los barcos durante horas de la noche.

Por otro lado, estamos enderezando el Corte Gaillard, lo cual es un trabajo importante, porque los barcos, cuando se diseñó el ensanche del Corte Culebra, en los años 80, en ese momento no teníamos barcos de más de 860 pies de largo; hoy en día, más de 4 barcos al día vienen de más de 900 pies de largo, o sea, estas curvas requieren ser ampliadas para mantener los estándares de seguridad y visibilidad, y poder transitar barcos en vías contrarias; este es un trabajo que requiere de casi 12 millones de metros cúbicos de excavación, ya que hay que ampliar y profundizar en esas áreas donde se están haciendo las curvas. En adición a esto, estamos haciendo unas estaciones de amarres que están al norte de Pedro Miguel, ya que al ser la esclusa de Pedro Miguel la más chica, es también el cuello de botella del Canal

de Panamá. Ya eso se define en el número de barcos que uno puede transitar al día por esa esclusa y, en esto, la manera en que uno puede maximizar, es teniendo los barcos listos para ser movidos en Pedro Miguel, y se hace al norte de Pedro Miguel, o sea hacia el lado del Atlántico. Esto es importante: están adicionando para tener capacidad de tener hasta tres barcos Panamax amarrados, listos para transitar, porque en las esclusas de Gatún, tenemos la ventaja del Lago Gatún, una vez que se cruza, y entonces ahí se almacenan los barcos. En Miraflores y Pedro Miguel, eso no ocurre, ocurre un pedacito de Miraflores, donde tenemos para capacidad de estacionarse un barco, pero la esclusa de Pedro Miguel se convierte en el último cuello de botella que establece la capacidad máxima del Canal.

Algunos de estos trabajos están ya siendo terminados y se va a iniciar otro más, en el lado oeste de Pedro Miguel. La profundización del cauce de navegación del Lago Gatún, que se inició en el año de 2002, espera que tome aproximadamente siete años, o sea para el 2009, y esto lo que está buscando es aumentar la capacidad de almacenaje y de rendimiento de la Cuenca Hidrográfica del Canal. Esto requiere dragar cerca de 7 millones de metros cúbicos, lo cual se está haciendo con el equipo y mano de obra del Canal de Panamá. En la actualidad, el nivel del Canal de Panamá es 37 pld (pld quiere decir el nivel medio con que se mide), ese es el dato de referencia para los niveles del Canal. Es que en la actualidad el Lago Gatún tiene 6 pies de reserva de agua, ya que una vez que llegamos al nivel de 81.5 pies para permitir los 39 pies y medio de calado, una vez que bajamos ese nivel del Lago Gatún, comenzamos a poner restricción de calado a las naves, o sea le vamos quitando a los 39 pies y medio que damos de calado.

El Lago Gatún, que fue un lago de navegación, solamente tenía en el lado superior 6 pies. Al profundizar 3 pies, o sea bajar de 37 pld a 34 pld, lo que conseguimos es que puede variar la parte superior de todo el Lago Gatún, todo el prisma del lago se puede bajar entonces 3 pies adicionales, o sea que es casi 50% más de capacidad operacional del Lago Gatún; porque podemos bajar de 87 y medio que tiene el nivel del Lago Gatún máximo, podemos bajar hasta 78 y medio. Ahora cuando podamos permitir 40 pies y medio, que eso lo estamos haciendo en unos cambios en las esclusas de Pedro

Miguel, aun así, tenemos hasta dos pies más de reserva del Lago Gatún. Esto es bien importante, porque esto nos garantiza que todo el espejo del Lago, es lo que en realidad le estamos ganando al solamente profundizar el lugar o la carretera por donde los barcos navegan. Esto nos garantiza tener una mayor cantidad de recurso hídrico y le da casi 46% más de capacidad de reserva operacional al Lago Gatún.

Entre los trabajos que se hicieron de modernización del Canal, tuvieron que cambiar los sistemas que abrían y cerraban las compuertas del Canal, cambiándose a unos hidráulicos de unos pistones, esto los ingenieros panameños del Canal de Panamá idearon que el espacio que se requería original cuando se diseñó, como era un brazo que requería un área muy amplia para actuar, el brazo anterior tenía espacio abierto para poder moverse, al cambiarse ahora a pistón que entra y sale, ese espacio se reduce, y lo que se ha hecho es sellar este espacio, de manera tal que nos permite levantar en un pie adicional, en las esclusas de Pedro Miguel y Miraflores, que son las que definen el calado del Canal; al aumentar en la parte superior, le podemos dar un pie de calado a todo el Canal de Panamá. Y esto es muy importante, porque mejora el valor de la ruta, le da mejores beneficios a los clientes, y hace el Canal de Panamá más atractivo al tiempo que, obviamente, cobramos más por esto, porque le da más valor al Canal de Panamá. Esto requiere de un trabajo más adicional, porque no solamente fue el sellar en las esclusas de Pedro Miguel y Miraflores, sino que requiere que las entradas del Canal, que estaban diseñadas para 39 pies y medio, también se profundizarán.

El sistema de contratación que tiene el Canal de Panamá es un sistema transparente, abierto y un sistema de mucha consulta. Nuestro equipo y personal, están trabajando 24 horas al día, 7 días a la semana y estarán así, por lo menos, hasta el año 2009, con los trabajos que tenemos de profundización y ensanche. Sacamos una licitación donde participaron las 6 compañías más grandes del mundo, y había un elemento muy importante, que era conocer cuál era el tipo de material que se iba a dragar; en las reuniones que tuvimos de homologación, se permitió que las compañías hicieran el trabajo de estudio de suelo más en detalles, y fuera esta información transmitida entre los 6 participantes, lo que le traslada el

riesgo del conocimiento a las empresas que están licitando la obra; y eso ha dado un beneficio que en total nos ha ahorrado al país 42 millones de dólares. Y eso lo vemos en la entrada pacífica, donde el presupuesto era de 51 millones de dólares, y se licita la obra por 11.6 millones de dólares, habiendo un ahorro ahí de casi 40 millones de balboas. Y cuando vemos las diferentes ofertas desde 187 millones, que fue la más alta, a 11 millones, que es la más baja, porque las empresas traen el equipo adecuado para el trabajo que tienen que realizar, tomando ellas el riesgo.

Por otro lado en el Atlántico, vemos que el presupuesto que teníamos era de 37 millones, y la obra se licita por 6 millones de dólares, dando otro ahorro sustancial en la profundización de este proyecto. Este proyecto se va a terminar a mediados del año 2005, dándole enorme beneficio al Canal y al país.

Nosotros somos creyentes en la capacidad que tenemos en el Canal de Panamá, en nuestra gente y en nuestros equipos. El Canal de Panamá está llevando a cabo en la actualidad la construcción, en la Dirección de Astilleros Industriales del Canal, de una barcaza de perforación que va a reemplazar la barcaza que es del año de 1942, y esta barcaza va a estar disponible para trabajar en el Canal a principios del próximo año, y ha sido hecha con mano de obra completamente panameña. La tecnología la compramos, pero la estamos armando y ensamblando totalmente aquí en Panamá. A esa barcaza de perforación le hemos puesto Barú, en honor de nuestro volcán, punto más alto del país. Y estamos también en el proceso de adquirir una draga de corte succión; hemos estado en el proceso también de licitar esto, lo cual es un tema sumamente complejo, es una draga que debe reemplazar la draga que también tiene 60 y tantos años, y le va a triplicar la capacidad de potencia del cortador, contra la que tenemos actualmente. Porque una de las cosas que tenemos que hacer, es que nuestra capacidad de dragado y perforación tiene que estar a los más altos estándares a nivel mundial, y debemos tener equipo que reemplace el equipo sumamente viejo y que nos va a permitir hacer el dragado de una manera eficiente en el Pacífico, en el Atlántico y en el Corte. Los operarios y los trabajadores del Canal de Panamá también construyeron una lancha, llamada El Lenguado, que tiene varios meses de estar sirviendo al Canal de Panamá y estamos en proceso de comenzar

a definir los modelos de este tipo de lanchas que utilizamos nosotros en la operación del Canal para ser ensambladas aquí localmente con la gente y el nivel de tecnología que los operarios del Canal de Panamá tienen para beneficio de nuestro país.

Veamos ahora un poco de tema de fondo que son las proyecciones futuras y el Plan Maestro del Canal de Panamá. Como les decía, el Canal de Panamá hay que verlo a futuro como una empresa madura y tenemos que ver cuáles son los planes del Canal de Panamá a corto, mediano y largo plazo.

Los objetivos del Plan Maestro son eliminar las restricciones que impone el Canal y atraer más mercados, esa es la función nuestra atraer más mercados para sacarle mayor beneficio, queremos poner nuevos servicios y diversificar nuestras fuentes de ingresos, queremos disuadir posibles competidores y desarrollar opciones que compitan con el Canal de Panamá, desarrollar holgura operativa para el Canal, ya que estamos cerca de la capacidad operacional, desarrollar economía de escala para reducir nuestros costos unitarios y garantizar el agua para el consumo y para el Canal de Panamá y en su operación.

El alcance del Plan Maestro que se ha estado trabajando es un horizonte de planificación del año 20-25, incluye dos áreas importantes y muy interrelacionadas que son mejorar y maximizar el Canal existente y al mismo tiempo añadir capacidad y nuevos servicios; obviamente las dos están íntimamente relacionadas, por lo que se necesita un plan integral para poder llegar a cabo este desarrollo.

Entre lo que se está proponiendo, lo que sería la parte de la ampliación del Canal, darle más capacidad después de que hagamos lo que podamos en la infraestructura actual, está la construcción de un tercer juego de esclusas. Este proyecto no es nuevo; en realidad, se comenzó a construir en 1939 y se paró en el año 1942. Muchos de ustedes no saben, pero el lago Alajuela fue creado casualmente para el proyecto de la ampliación del tercer juego de esclusas, porque el lago Alajuela y la represa Madden se construyeron en el año 1935 o sea casi 21 años después de haberse iniciado la operación del Canal de Panamá.

En el lado Pacífico, habría que hacer un corte que entra casualmente donde está la excavación que se hizo

en el año 1939, muy cerca de esta excavación se colocaría la esclusa de tres niveles con las tinas de ahorro de agua y un Canal que viene a salir delante de las esclusas de Pedro Miguel. Esto requiere una excavación de cerca de 64 millones de metros cúbicos. Este Canal se hace en seco y se construye la esclusa en seco y después se abren los tapones y se llenan de agua, lo cual es gran ventaja para la parte de construcción, y no afecta la operación del Canal de Panamá, que sigue operando durante el periodo de construcción de esta obra.

En el lado Atlántico, se utiliza exactamente el mismo lineamiento que se utilizó en el 39, y se colocan las esclusas igual, tres niveles con las tinas de ahorro; esto obviamente es mucho más corto y es una gran ventaja y sale adelante donde está ahora mismo el Canal de entrada a las esclusas de Gatún. Aquí la excavación es menor, poco menos que la mitad de la del Pacífico. Las dimensiones que estamos hablando, y esto fue uno de los temas que más se ha estudiado, era el dimensionamiento de estas esclusas, cómo se lograba llegar a analizar lo que el Canal podía dar, excepto impacto en el tema de agua, el volumen de agua, la industria que se va servir, porque hay que verlo con luces largas. La esclusa actual tiene 32 metros, 206 pies de ancho la manga del barco, el Canal tiene 33.5 o sea 110 es lo que tiene la recámara, permite 39 pies y medio y quedan solamente dos pies debajo de la quilla en el barco, cuando entre sobre todo al sur de Pedro Miguel y al norte de Miraflores, por eso es que esta dimensión es la que estamos tratando de subir, para que tenga 40 pies y medio como lo expliqué anteriormente. Lo que queremos es a una recámara que tenga 180 pies de ancho o 55 metros de ancho por 1400 pies de largo o sea 427 contra los 1000 que tiene ahora, para un calado de 50 pies, o sea 15.25 metros y 5 pies debajo de la quilla o sea un pie y medio. Esto permite en términos de barcos de contenedores un barco que está por arriba de casi los doce mil contenedores, en la actualidad un barco Panamax, es un barco que carga 4500, o sea casi 3 veces más lo que puede cargar ahora un barco, barcos de granaderos; estamos hablando de un barco de casi ciento cuarenta mil, que es el doble de lo que tiene hoy en día, porque son de setenta, y los barcos de granaderos y líquidos podrían llegar cerca de ciento ochenta mil toneladas.

Uno de los estudios que más tiempo nos ha tomado

---

es casualmente ese dimensionamiento y hemos utilizado tecnología para resolver en parte el tema del agua. Con esta dimensión de esclusa, el consumo de agua con tres tinajas, se requiere 93% del agua que utiliza la esclusa actual del Canal de Panamá, o sea esta esclusa va a ser en término de agua, más eficiente que la esclusa actual; en una esclusa va a utilizar 7% menos agua que el sistema actual de las esclusas que tenemos. Y esto es bien importante, porque es una esclusa mucho más grande, pero que en términos de utilización de agua, utiliza menos agua. Y esto se logra mediante algunos de los componentes que son diferentes a las esclusas actuales, que es que las compuertas en vez de ser compuertas abisagradas, van a ser compuertas que van a moverse sobre unos rieles, y el agua se mueve lateralmente, cuando el agua baja, se mueve hacia esas tinajas donde el agua se ahorra, y esa agua vuelve a ser utilizada en el siguiente esclusaje; y lo que se ahorra con esta esclusa, nos permite tener un sistema donde a pesar de tener esclusas más grandes, tengamos un mejor uso del recurso hídrico. Y esto es muy importante porque dentro del modelo de simulación hay que analizar cuántos barcos, cuántas toneladas pueden pasar y cuánta agua requiere el sistema para ser el operativo. Esto también va por gravedad, no se utilizan bombas, es un sistema muy sencillo que ha sido adaptado, este sistema se ha utilizado en algunas otras esclusas en el mundo; en el área de Alemania hay una trabajando de los años 30 y esto está adecuándose a los requerimientos del nuevo sistema.

Lo otro es que en vez de utilizar locomotoras, estaríamos utilizando para iniciar con remolcadores que la manera como se posesionan los barcos en todas las compuertas o todos estos sistemas de esclusas, a lo largo del mundo. El Canal de Panamá, es el único lugar donde las locomotoras son utilizadas para posesionar los barcos. Y el nivel del Lago Gatún se va a mantener inicialmente en los 34 pld y lo que se va a variar es el calado, que ya no va a estar restringido por la esclusa, sino que va a estar realmente por el nivel que tenga el Lago Gatún, para dar el calado a las naves.

Esta noticia salió el 22 de noviembre de 2004 en el New York Times, y habla sobre la expansión del puerto de Nueva York y New Jersey, y lo traigo a colación, porque esta era la página central; lo importante de esta

noticia es el desarrollo de lo que llaman los centros de distribución en la costa oeste norteamericana, y la importancia que tiene el movimiento de carga contenerizada, ahora como dice bien el artículo, por el Canal de Panamá, y aquí vemos la ruta que ellos mismos señalan donde 65% del tráfico que viene de Asia hacia la costa oeste norteamericana, utiliza el sistema intermodal norteamericano y 34% es por la ruta del Canal de Panamá, y el crecimiento que vemos acá en este otro gráfico, donde muestra el 1,2 y 3 cómo ha ido creciendo en importancia la ruta que es la que conecta con el océano. Este sistema, entre el sistema intermodal, y el sistema del Canal de Panamá, manejamos el 99% de todo este tráfico comercial hoy por hoy.

Está sucediendo que en la costa oeste norteamericana, hay dificultades en términos de capacidad y el Canal de Panamá también está teniendo dificultades en términos de capacidad. Y vemos que el puerto de New York está aumentando la importancia del comercio que proviene del Asia; dice que el Canal de Panamá, repentinamente, se ha vuelto tan importante para la carga que va a New York, como el puente George Washington, que es el puente que realmente conecta a New York con Manhattan.

El año pasado, había 24 buques Panamax que transitaban, y estas cifras también son una advertencia de que la vía acuática está llegando a su límite, es lo que planteábamos anteriormente, pero más interesante también es que dice que de acuerdo a Duo Shipping Consultant, en Londres durante los próximos 4 años, 227 buques portacontenedores Post-Panamax que están pendientes de construcción y entrega, representarán más de la mitad del total de los buques portacontenedores que están pedidos, y una firma consultora de la Autoridad Portuaria de New York, New Jersey, William \*Hoscor\* & Parkers, estimó hace dos años, o sea en el año 2002, que para el año 2020, dos tercios o sea dos terceras partes de la importación de contenedores en Estados Unidos, será transportada en buques mayores o buques muy grandes para transitar por el Canal de Panamá. En el 2004, en la reunión donde se habla sobre el sistema intermodal, en Santiago de Chile el 9 de noviembre, hace la siguiente observación Mani Fernández, Presidente para América Latina, de la compañía EYPIEL, dice que el

---

Canal de Panamá está operando cerca de su capacidad máxima y cualquier inversión que realice tendrá un impacto en 10 años, ya sea que el gobierno de Panamá realice o no la inversión, probablemente está 10 años tarde; esa expansión debió realizarse hace algún tiempo atrás.

¿Cuál es la importancia del Canal de Panamá y los beneficios que debemos sacar a esta ruta de comercio que Dios nos ha dado en esta cintura de las Américas y cómo le podemos seguir sacando beneficios para nuestro país? La interconectividad que tiene el Canal de Panamá, no lo tiene ningún otro sitio en el mundo. Lo hemos dicho anteriormente, el Canal de Panamá o Panamá es el único puerto en el mundo que tiene terminales en dos océanos, 50 millas en el puerto de New York en New Jersey, entre las terminales esas, hay más de 50 millas, uno va a Rotterdam, tiene más de 50 millas entre terminales, aquí tenemos no las terminales en un solo puerto, la tenemos en dos océanos, tenemos esto: Panamá tiene un Sistema Intermodal, tiene un Canal, tiene un sistema de fibra óptica, tiene ferrocarril, tiene carreteras, ojalá que terminemos la carretera Panamá-Colón, que creo que es estratégico para este país terminarla, esa autopista como debe ser una autopista que interconecte los dos puertos o las dos terminales de ambos océanos.

Esto es lo que hace a Panamá un Centro y estoy seguro que un Canal ampliado permitirá que Panamá se convierta en el Centro más importante de logística y transporte de todas las Américas. Y la gran ventaja que tenemos los panameños hoy por hoy, es que vamos a ser nosotros y más nadie quien va a tomar la decisión, y esa decisión tiene que estar predicada en que esto tiene que tener beneficios para nuestro país; si no tiene beneficios para nuestro país, no hay ninguna razón para hacerla, pero estoy seguro de que va a brindar muchísimos beneficios. Estamos trabajando intensamente en la Autoridad del Canal de Panamá para terminar todos estos estudios, porque es una decisión trascendental, histórica, pero sobre todo muy importante; y en eso nosotros una vez terminado y que la Junta Directiva así lo apruebe, es cuando podemos decir que tenemos un programa debidamente aprobado, este programa tendrá que ser repartido, discutido y como lo ordena la Constitución, entonces va a ser llevado a un Referéndum Nacional para que solo los accionistas, y como lo vemos ver, nosotros estamos entregándole a todos los accionistas del país la decisión de los beneficios o no de llevar a cabo una importantísima obra de infraestructura que pondrá a Panamá más allá del mapa y le permitirá potenciar lo que ya tenemos.

---

# El Canal de Panamá y la Actividad Comercial

Lic. Manuel Ferreira,  
Director de Asuntos Económicos de la  
Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá

---

*Quiero conversar con ustedes sobre tres áreas específicas: uno, algunos antecedentes históricos sin querer aquí tomar una hora ni mucho menos, porque es importante que revisemos un poquito el pasado para que entendamos este presente, y un poco lo que va a pasar en el futuro de este país, así es que vamos a conversar un poquito de ese pasado.*

No quiero darles una clase de historia ni mucho menos y evidentemente la separación de Colombia fue fundamental para el tema del Canal, y es que como Eusebio Morales decía en un manifiesto: "El Istmo había sido gobernado por la República de Colombia con el criterio estrecho en épocas ya remotas aplicadas a su colonia a las naciones europeas; el pueblo y el territorio eran las fuentes de recursos fiscales y nada más", evidentemente que la actividad comercial de ese momento al igual que el resto de la actividad del país, era negativa; los efectos eran negativos y, por lo tanto, todos los habitantes, comerciantes, productores querían un cambio en el país, y no solamente un cambio del país, sino también querían saber cuál sería el futuro de Panamá, y cómo dentro de ese futuro el comercio iba a actuar. Estos datos yo los saqué del estudio sobre el Panamá republicano de Patricia Pizzurno y Celestino Andrés Araúz, pero lo importante es que antes del Canal y durante la construcción del Canal, el comercio tenía efectos negativos por la situación que tenía el país, no solamente desde el punto de vista del país sin independencia, sino desde el punto de vista económico.

Cuando se da el Canal y toda la actividad económica se reactiva y obviamente la actividad comercial dentro de este conglomerado de eventos del Canal, el futuro y el pensamiento de muchos, no solamente comerciantes, productores, industriales, pobladores en general, en ese momento era: ahora el Canal que va a tener un efecto sobre el comercio mundial, y obviamente deberá tener un efecto sobre nuestro país, sobre las actividades económicas y las actividades comerciales. Pero el Canal no vino solo, el Canal vino con la famosa Zona del Canal, con una jurisdicción y con disposiciones distintas; por ejemplo, se estableció que la Zona del Canal se abría

en ese momento al comercio mundial, y que esta esa zona iba a tener un impuesto, o sea que todo producto que entraba a la Zona del Canal, ya fuera de Panamá o fuera de cualquiera otro país, tendría que pagar un impuesto, evidentemente que en ese momento, si nos vamos un poco hacia atrás, en una máquina de tiempo y escuchamos a comerciantes, a productores que querían evidentemente aprovechar la oportunidad del Canal y lo que se iba a estar desarrollando, el recibir la noticia de que para poder vender o para poder hacer negocio, había que pagar un impuesto, evidentemente esa fue una disposición que posteriormente fue eliminada. Pero lo que llama la atención es que desde ese momento, en ese tiempo no se llamaba cámara de comercio, si no una especie de asociación de comerciantes, le dijo al Presidente Manuel Amador Guerrero, que ese tipo de impuesto, iba no solamente a afectar a las actividades industriales, comerciales y de agricultura del país, sino que evidentemente iba a afectar el fisco de Panamá, los ingresos del Estado, por el hecho de que en un área de desarrollo económico era otro, no la administración pública la que iba a cobrar un impuesto, que también iba a impedir el desarrollo de esa actividad. Y obviamente vemos cómo el Canal vinculado a esa Zona del Canal, empieza a impactar no de la manera más favorable que uno quisiera.

En algún momento empezó a tratar de revisarse para eliminar esa restricción a la actividad comercial con la Zona, que solo algunos elementos importantes como el petróleo, como el combustible, fueron los que tuviesen algún tipo de control, y que al final del día panameños o cualquiera pudiesen venderle a la Zona del Canal. Pero eso no se logró, esa es una historia patria que todos conocemos y el Canal fue desarrollándose y fuera del

---

Canal, el resto del país. Entonces el comercio en esos momentos no se impacta realmente como se había esperado, no solamente en el comercio, sino en las actividades económicas; pero el Canal trae otras cosas, el Canal hace que se dé convenio monetario del 20 de junio de 1904; con ese convenio empieza a crearse la institucionalidad de la estabilidad económica de Panamá, aunque el comercio, la industria, el sector agrícola, tenía una barrera en ese momento para poder vender en el Canal y aprovecharse. El Canal y la Zona del Canal provocaron que había que pagarle a los empleados de alguna manera y la forma más fácil era pagarle en dólares, por lo que crearon un convenio monetario. Pero eso fue un efecto importantísimo. Una vez a mí me invitaron a dar una conferencia en Ecuador, y también en El Salvador sobre dolarización y les decía que nosotros prácticamente siempre hemos sido dolarizados, a diferencia de estos países que han querido cambiar su moneda. Pero todos los efectos que eso ha tenido en el sistema financiero que conocemos en la estabilidad de precios de este país, el hecho de que el que gana B/.250.00 no amanezca mañana con una diferencia de precios por un tipo de cambio, y eso evidentemente tuvo un efecto sobre la actividad comercial, industrial y del país en general.

Pero también la construcción del Canal en su momento, y cuando se termina de construir, tiene efecto económico en la actividad comercial, porque cuando se estaba construyendo creció la demanda de personas de diferentes países que vinieron a comerciar, había actividad económica y eso, en su momento, aunque no se vislumbraba vender directo a lo que iba a ser y se fue desarrollando como Canal y Zona del Canal, sí alrededor del país la construcción tuvo su efecto económico, pero cuando esa obra termina, entra un desempleo importante y también tiene un efecto sobre la actividad, impacta de una manera directa. Pero qué pasa, por ejemplo, cuando se da la Primera Guerra Mundial, la Segunda Guerra Mundial, también todos los países estaban con efectos negativos, la gente dejó de fabricar cosas para fabricar armas, para fabricar tanques, balas y lo poco que había se movía y la actividad económica en los países era no muy favorable, pero en este país había una masa crítica de gente, los soldados americanos y otros que pasaba por el Canal, último puerto antes de llegar a Europa, y tenía un efecto sobre la actividad económica muy directa de nuestro país.

Veamos un poquito más de historia, y el tema de la compra de los consumidores en los famosos comisariatos. Una vez estuve participando con un grupo que me preguntaba por qué la marcada diferencia en los consumidores panameños con respecto a Centroamérica hasta México; hay una diferencia muy marcada en la forma de consumir los productos en la forma de como se le vende al panameño. Y hay una situación: cuando se crearon estos famosos comisariatos, algunos de nosotros los conocimos, el panameño tenía la posibilidad de conocer un producto con cierta calidad, con cierto tipo de empaque, con cierto tipo de forma de venta, y eso impactó sobre el consumidor panameño, impactó de una manera profunda y yo les voy a dar un ejemplo: yo hice un estudio hace un par de años atrás en México para la producción avícola nacional, y la producción avícola panameña que ustedes ven que tiene todo tipo de empaques, y ha evolucionado en embutidos, en productos de valor agregado. Cuando hicieron su inversión, tenían una demanda efectiva, que eran los americanos que vivían en la Zona del Canal y el ejército, y obviamente esa gente tenía que producir en base a un estándar de calidad y en base a un estándar de consumo. Y no era lógico que esa línea de producción fuera una para la demanda de la Zona del Canal, y otra para el resto de los panameños; la lógica era que esa área industrial fuera una sola, pero es que esos industriales de pollos sabían que en Panamá, en esos comisariatos, la gente tuvo acceso a lo que llamamos "chicken pack", la gente tuvo acceso a ver un pollo blanco en piezas, empacado; si ustedes van a Centro América, la tradición siempre fue un pollo amarillo; en Panamá era carne blanca. Y ese efecto se vio en el comercio con el comisariato, se vio en la industria avícola, cuando le vendió al ejército para el efecto de calidad, y para que ustedes vean un ejemplo: En ese estudio con México, México empezó a vender en los supermercados pollo empacado a partir del año 1984, y todavía al día de hoy en México, Distrito Federal, menos del 10% de lo que se vende en pollo, se vende empacado en un supermercado, casi el 85% realmente se vende en mercado fresco, porque el consumidor mexicano, con todo y que tiene un tratado de libre comercio con Estados Unidos, que es fronterizo con los Estados Unidos, su hábito de consumo está enfocado a esos mercados teleféricos. En el caso nuestro, con el ejemplo que le muestro, impactó distinto,

---

con un empaque, con una calidad y evidentemente eso impactó sobre el comercio y la industria.

Igual era el tema de los mismos comisariatos en sí, y de la variedad de producto, porque la gente aprendió a ver diferentes tipos de productos y de cierta calidad y diferenciación. Esto también provocó en el comercio efectos sobre cómo se iba a comercializar; en ese momento, los efectos del comercio histórico eran otros. El hecho de que el panameño en un momento dado podía comprar en un comisariato, y un comisariato que tenía productos que otro comercio nacional no tenía, luego se convirtió en una restricción. Recuerden que luego se dijo que los productos de esos comisariatos no se podían vender, se hizo una restricción para los compradores, para la gente que vivía y trabajaba para el Canal y el Ejército. Pero existía un contrabando, cuánta gente no conocimos vendiendo por la calle los famosos productos de comisariatos, pero eso tuvo un impacto importante no solamente en la producción, no solamente en la comercialización, sino en los consumidores, y nosotros vemos que buena parte de los consumidores panameños, a medida que ha pasado el tiempo, ha sido afectado por esto.

El otro tema es que evidentemente que el Canal tiene un impacto sobre todo en la economía. Hay un estudio que el Canal ha hecho para el cual contrató una firma que ha medido todos los impactos directos e indirectos; hoy en el periódico salían algunos datos de la cantidad de empleos y de la cantidad de niveles de venta que ha generado el Canal, y el Canal es nuestro pasado, es nuestro presente y va a ser nuestro futuro; no nos podemos separar aunque no nos guste, pero evidentemente que el Canal no es un elemento disperso, no es que nosotros vamos a tomar decisiones sobre lo que queremos hacer en el futuro, va a depender realmente de cómo el Canal está dentro de una cadena de sistemas de comercio y esa cadena es lo que nos va a llevar a tomar las decisiones que vamos a tener que tomar: puertos en Estados Unidos, puertos en Asia, ferrocarriles, carreteras en diferentes países, ver cómo esa vinculación nos va a impulsar a un cambio.

Evidentemente, nosotros vemos el Canal como futuro, que impacta en la actividad, y ha impactado en muchas cosas, por ejemplo se habla de la ampliación del Canal, y algunos se preguntan de dónde vamos a

obtener todos los recursos para poder hacer la ampliación, pero si uno se pone a ver, el Canal de Panamá genera un flujo de ingresos importantes y es una empresa que no tiene deudas, sino todo lo contrario, prácticamente es cero la deuda del Canal. Entonces el Canal dentro de su futuro, tiene capacidad financiera. Evidentemente, cuando se hace análisis para el futuro, tenemos que tener mucho cuidado porque se podría pensar que si tomamos la decisión o no de que se tomen esos recursos para expandir el Canal, por qué no hacer hospitales o por qué no hacer más escuelas o por qué no hacer más carreteras, que todas son necesarias para el futuro del país, pero el tema es qué o cuáles son las actividades que le dan vida al país. Porque de qué vale tener carreteras o muchas escuelas y mucha inversión pública, si no hay generación de actividad económica.

Entonces el tema es cómo hacemos para que el Canal de Panamá impacte sobre la economía. Y nosotros tenemos que ver en ese futuro lo que realmente Panamá está haciendo. Hay cuatro pilares que son fundamentales para que este país crezca, el primero tiene que ver con la institucionalidad, y es una discusión que tenemos todos los días, con el tema de la transparencia, con el tema de un gobierno ágil, tenemos que hablar del tema de recurso humano, yo les comentaba en estos días en una conferencia a un grupo, que en los Estados Unidos un organismo internacional acaba de terminar un estudio, midiendo la competencia, la competitividad de sectores de industrias y uno de los sectores que se revisaba era la industria de la construcción, que cuando se examinó observaron que la mano de obra de esa industria en los Estados Unidos, era principalmente de latinos, y que el promedio de educación en su gran mayoría era hasta sexto grado, de educación primaria, pero eran los más competitivos en todos los Estados Unidos.

Entonces surge el tema del entrenamiento; es importante que el país desarrolle universidades, que tenga gente con post-grado, maestría, toda esa educación, pero también es importante que el país tenga entrenamiento, y el Canal lo ha demostrado, el Canal ha hecho mucha gente, no graduada de universidad, sino graduados de entrenamiento y mucha gente se ha formado en el Canal por el entrenamiento.

Hoy día nosotros tenemos un INAFORP, tenemos sectores que queremos desarrollar el turismo, call cen

ters, todo esto que escuchamos todos los días, pero no tenemos entrenamiento; la base técnica de entrenamiento. Pienso que INAFORP ahora quiere hacer algo con el señor Planells, que es el Director. El tercer pilar, tiene que ver con infraestructura y el Canal juega un papel en esa infraestructura, y cómo activa el comercio si el Canal de por sí ha generado con los puertos y el ferrocarril, el sistema que poco a poco se va desarrollando, pero una expansión del Canal va a transformar más el país en eso. Solo ciertas remociones de tierra de la expansión del Canal podrían servir para nuevos desarrollos de puertos, porque es más fácil hacer un puerto rellenando tierras y buscando la profundidad, que haciendo excavación; entonces el comercio y la actividad económica y el país en sí se va a impactar con el Canal, y de ahí vemos la red de fibra óptica, todo lo nuevo que se conecta a través del país, y alguna vez me hicieron la pregunta de por qué se desarrolló aquí y no se desarrolló en otro país. La respuesta es porque, en realidad, en nuestro país no hay muchas leyes sobre el cable de fibra óptica, como no hay tanta base legal se desarrolló, pero eso está impactando sobre el futuro de telecomunicación, sobre comercio, sobre la industria, sobre el futuro del país. Eso fue parte de lo que hizo que la inversión de los famosos centros de llamadas se diera, entonces con cierta motivación institucional, con una infraestructura, con un mercado abierto, pero el recurso humano ha sido el problema y hemos visto que ya inclusive un call center va a cerrar, porque están a nivel nacional cambiando sus operaciones, pero la realidad la hemos visto en la cámara y es que los call centers necesitan su materia prima, que es el recurso humano, y nos hemos enfocado mucho también en call centers en inglés y también hay que fomentarlos en español. Yo siempre recibo llamadas de American Express de República Dominicana y ellos no hablan inglés hablan español, para venderme seguros de Chile también, por qué no en Panamá. Pero cada una de esas actividades de cómo Panamá se ha ido transformando y cómo el comercio, la industria, los consumidores, el país en general se ha ido transformando es evidentemente por el tema del Canal.

Para darles otro ejemplo sobre ese mismo tema del Canal, estamos nosotros negociando un Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos y una de las cosas

que se ha estado planteando en servicio marítimo es los astilleros, la reparación de barcos. En este país existen astilleros porque existe el Canal, y esos astilleros el Gobierno sabe que si un barco de bandera americana planifica hacer una reparación en ese astillero panameño tiene que pagar un impuesto de 50% sobre la reparación, porque es una disposición legal en los Estados Unidos, solo si ese barco tiene una emergencia no paga el 50% de la reparación. Entonces un objetivo estratégico de los Tratados es que los Estados Unidos elimine el impuesto del 50% de las naves de bandera americana, para que ellas, que usan el Canal, que usan los puertos, planifiquen sus reparaciones en Panamá. Ese ha sido un punto estratégico, pero nosotros conversamos con los dueños de astilleros y les preguntamos cuál sería su efecto sobre inversión y nos dijeron que va a ser una inversión importante, vamos a tener que crecer para si esa situación se da y luego les preguntamos sobre el recurso humano, si están los panameños que trabajan en estos astilleros preparados para eso, y nos hablan de que hay mucho personal extranjero y nos dicen que los soldadores no son principalmente panameños, sino colombianos, peruanos y de otros países. Entonces cómo es posible que esos astilleros tengan soldadores que, en su gran mayoría, no son panameños; y uno se pregunta si el punto estratégico que se está buscando en este ejemplo de la negociación es importante y uno empieza a indagar, porque pasa algo en este negocio de reparación de naves. Hay compañías de seguros que revisan la reparación del barco, porque ellos van a asegurar la mercancía que va en ese barco y si ese barco no es bien reparado por un mal soldador, entonces ellos al final van a tener que pagar mucho dinero por esas fallas, por eso hay un tema de recurso humano que tenemos que preparar para que sea idóneo y entonces el efecto que se busca de inversión no solo se quede en inversión, sino que también se quede en el empleo para los panameños y para los extranjeros que requiramos, pero es importante hacer el análisis en eso.

Todo ha estado no solamente en el punto de inversión no solo en el punto cultural, sino hasta del punto de vista del consumidor impactado por el Canal y las actividades alrededor del Canal, eso es una realidad, que nos trae como consecuencia lo que hoy conocemos como Panamá y lo que va a ser Panamá a futuro.

---

ters, todo esto que escuchamos todos los días, pero no tenemos entrenamiento; la base técnica de entrenamiento. Pienso que INAFORP ahora quiere hacer algo con el señor Planells, que es el Director. El tercer pilar, tiene que ver con infraestructura y el Canal juega un papel en esa infraestructura, y cómo activa el comercio si el Canal de por sí ha generado con los puertos y el ferrocarril, el sistema que poco a poco se va desarrollando, pero una expansión del Canal va a transformar más el país en eso. Solo ciertas remociones de tierra de la expansión del Canal podrían servir para nuevos desarrollos de puertos, porque es más fácil hacer un puerto rellenando tierras y buscando la profundidad, que haciendo excavación; entonces el comercio y la actividad económica y el país en sí se va a impactar con el Canal, y de ahí vemos la red de fibra óptica, todo lo nuevo que se conecta a través del país, y alguna vez me hicieron la pregunta de por qué se desarrolló aquí y no se desarrolló en otro país. La respuesta es porque, en realidad, en nuestro país no hay muchas leyes sobre el cable de fibra óptica, como no hay tanta base legal se desarrolló, pero eso está impactando sobre el futuro de telecomunicación, sobre comercio, sobre la industria, sobre el futuro del país. Eso fue parte de lo que hizo que la inversión de los famosos centros de llamadas se diera, entonces con cierta motivación institucional, con una infraestructura, con un mercado abierto, pero el recurso humano ha sido el problema y hemos visto que ya inclusive un call center va a cerrar, porque están a nivel nacional cambiando sus operaciones, pero la realidad la hemos visto en la cámara y es que los call centers necesitan su materia prima, que es el recurso humano, y nos hemos enfocado mucho también en call centers en inglés y también hay que fomentarlos en español. Yo siempre recibo llamadas de American Express de República Dominicana y ellos no hablan inglés hablan español, para venderme seguros de Chile también, por qué no en Panamá. Pero cada una de esas actividades de cómo Panamá se ha ido transformando y cómo el comercio, la industria, los consumidores, el país en general se ha ido transformando es evidentemente por el tema del Canal.

Para darles otro ejemplo sobre ese mismo tema del Canal, estamos nosotros negociando un Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos y una de las cosas

que se ha estado planteando en servicio marítimo es los astilleros, la reparación de barcos. En este país existen astilleros porque existe el Canal, y esos astilleros el Gobierno sabe que si un barco de bandera americana planifica hacer una reparación en ese astillero panameño tiene que pagar un impuesto de 50% sobre la reparación, porque es una disposición legal en los Estados Unidos, solo si ese barco tiene una emergencia no paga el 50% de la reparación. Entonces un objetivo estratégico de los Tratados es que los Estados Unidos elimine el impuesto del 50% de las naves de bandera americana, para que ellas, que usan el Canal, que usan los puertos, planifiquen sus reparaciones en Panamá. Ese ha sido un punto estratégico, pero nosotros conversamos con los dueños de astilleros y les preguntamos cuál sería su efecto sobre inversión y nos dijeron que va a ser una inversión importante, vamos a tener que crecer para si esa situación se da y luego les preguntamos sobre el recurso humano, si están los panameños que trabajan en estos astilleros preparados para eso, y nos hablan de que hay mucho personal extranjero y nos dicen que los soldadores no son principalmente panameños, sino colombianos, peruanos y de otros países. Entonces cómo es posible que esos astilleros tengan soldadores que, en su gran mayoría, no son panameños; y uno se pregunta si el punto estratégico que se está buscando en este ejemplo de la negociación es importante y uno empieza a indagar, porque pasa algo en este negocio de reparación de naves. Hay compañías de seguros que revisan la reparación del barco, porque ellos van a asegurar la mercancía que va en ese barco y si ese barco no es bien reparado por un mal soldador, entonces ellos al final van a tener que pagar mucho dinero por esas fallas, por eso hay un tema de recurso humano que tenemos que preparar para que sea idóneo y entonces el efecto que se busca de inversión no solo se quede en inversión, sino que también se quede en el empleo para los panameños y para los extranjeros que requiramos, pero es importante hacer el análisis en eso.

Todo ha estado no solamente en el punto de inversión no solo en el punto cultural, sino hasta del punto de vista del consumidor impactado por el Canal y las actividades alrededor del Canal, eso es una realidad, que nos trae como consecuencia lo que hoy conocemos como Panamá y lo que va a ser Panamá a futuro.

---

El Canal tiene tantas herramientas que puede ayudar al gobierno a transformarse. Cuando tenemos la negociación con los Estados Unidos y hablamos del tema de la transparencia de las compras, el ejemplo que siempre sale no solo en esa negociación, sino en los medios de comunicación es el Canal de Panamá y pareciera ser que como que el Canal no es una entidad del Estado. Si ellos tienen la experiencia, si ellos tienen el recurso, tomen esa experiencia en esa área y no solamente en el tema de compras, sino también en el tema de adiestramiento de personal, en el tema de información. En el Canal hay más estudios del futuro económico de Panamá, que los que hay en el Ministerio de Economía y Finanzas se los aseguro, y estudios que han costado fortunas, para evaluar el impacto marítimo de la expansión del Canal, pero ese impacto no se ha medido solo viendo el Canal, sino viendo la economía global; por lo tanto por qué el Gobierno no puede también

tomar esos estudios y llevarlos a medir el futuro de Panamá.

Creo que del Canal hay mucho que hablar, mucho impacto en el área política, social y económica y desde el punto de vista comercial. El Canal va a ser la inversión pública más importante que vamos a hacer, es una decisión que vamos todos a tomar. El Canal, el comercio, los panameños, no estamos en un área solos, formamos parte de esa cadena; lo que hagan los puertos en Nueva York, lo que hagan los aeropuertos en Taiwán, las carreteras que hagan en Costa Rica cada una de esas cosas se enlazan con el Canal de Panamá, y como se ha demostrado muy claramente el impacto del Canal es tan profundo, así como lo que fue la Zona del Canal y todo lo que conocemos que está inclusive en el paladar de los panameños.

---

# La Actividad Turística y el Canal de Panamá

---

Lic. Jaime Cornejo,  
Director de Desarrollo e Inversiones  
Turísticas del Instituto Panameño de Turismo

---

En primera instancia agradezco a nombre del Instituto Panameño de Turismo y del Ministro Encargado, el Dr. Rubén Blades, por la oportunidad de informar y divulgar un poco la actividad turística a nivel internacional, a nivel regional y la importancia y el papel que juega el Canal de Panamá como un destino turístico de jerarquía internacional.

La visión del Instituto Panameño de Turismo y el turismo a nivel nacional es posesionar a Panamá como un destino turístico preferido, sostenible y de calidad en América, lo cual es nuestra misión, promover el producto turístico en el ámbito nacional e internacional, incentivar la inversión, fomentar la cultura turística y administrar el desarrollo turístico sostenible en Panamá.

Hablando del turismo internacional es importante tomar en cuenta cuatro palabras claves: la primera es el crecimiento: definitivamente el turismo es una de las actividades en auge de crecimiento no solamente a nivel nacional, sino a nivel regional e internacional, porque a medida que van aumentando los nuevos destinos, los productos turísticos favoritos por los visitantes se mueven a niveles regionales promoviendo así una corriente interregional y a nivel internacional cada vez en mayor crecimiento a nivel internacional. La segunda es globalizante: porque el turismo debe ser una de las actividades que requiere de todos los sectores productivos incluyendo el mismo servicio en donde se ubica el turismo, requiere del sector agropecuario, el sector industrial, el sector productivo de servicios. La tercera es vulnerabilidad: porque es uno de los sectores que ante cualquier crisis es el primero que se impacta creando una reacción positiva dependiendo de los vaivenes a nivel nacional e internacional, y la cuarta es resistencia: porque ante una situación de crisis para el turismo se requiere inmediatamente un correctivo de imagen para poder evitar los deterioros que cualquier impacto negativo podría hacer ante una campaña promocional en cualquiera de los destinos turísticos a nivel nacional e internacional.

Hablando un poco de las llegadas de turistas a nivel

internacional, lo vemos por regiones, por ejemplo, la mayor corriente se refleja en Europa, prácticamente 400 millones de turistas se mueven intrarregionalmente a través de todos los países europeos. En el 2001, el crecimiento fue de 696.8 millones. En el 2003 prácticamente son 715 millones de turistas a nivel internacional, por supuesto que medidos de acuerdo con la región, 120.8 corresponde a las Américas, o sea que se están moviendo los dos principales sectores o áreas geográficas de Europa y las Américas en recibimiento de turistas.

La tendencia en mercado turístico, la situación del turismo internacional ha presentado acontecimientos, de tal manera que hemos tenido a nivel internacional que crear correctivos; a veces es un poco más difícil borrar la imagen que puede generar un acontecimiento como el 11 de septiembre en New York; los ataques a Bali el 12 de octubre de 2002, fueron otros de los acontecimientos que impactaron gravemente en la imagen del turismo a nivel internacional, así como la intervención militar en Irak, por supuesto que la aparición del SARS trajo un gran descenso en el turismo en el área de China.

Una de las experiencias que se han reportado es que precisamente el turismo se ha mostrado a nivel regionalizado, o sea que para la parte de América no se experimentó una baja tan sensible como lo experimentó en este caso Estados Unidos, sobre todo en la parte de América del Norte y la misma Europa. Vemos que luego de todos estos acontecimientos y algunas otras tendencias a nivel mundial, ha ido disminuyendo un poco el miedo a realizar viajes de larga distancia. Recordemos que Panamá, por ejemplo, constituye un mercado o un destino de larga distancia con relación a los países de Europa y de Asia. Pese a todos estos acontecimientos, se han mantenido 15 países como los principales receptores de turismo; tenemos Francia, España, Estados Unidos, Italia, China, Gran Bretaña, Rusia, México, Canadá, Austria, Alemania, Hungría, Polonia, Hong Kong

y Grecia. Entre los principales destinos turísticos referidos a nivel mundial, la visión a largo plazo es que para el 2010 se registra un total de 1 millón de llegadas de turistas y para el 2020, 1.5 millones de turistas. Los principales mercados de emisores a nivel mundial, emisores en donde nuestras políticas y campañas de promoción y publicidad deben acercar un poco a ese turista que cada vez busca lugares de larga distancia y de corta distancia para realizar sus visitas, son los alemanes, principales emisores de turismo a nivel internacional; Japón, Estados Unidos, China, Reino Unido, Francia, los Países Bajos Italia, Canadá y Rusia, cada vez más se han convertido en los principales mercados emisores para nuestros países en América.

¿Qué productos están buscando, según la tendencia en las investigaciones que se han hecho a través de la OMT, los turistas? En primera instancia, playas y resorts que ofrezcan además del atractivo en un medio ambiente cuidadosamente preservado, ciudades con buenos sistemas de transporte, aeropuertos funcionales, atractivos culturales, entretenimientos, compras y servicios de calidad; destinos alejados para el descanso y tranquilidad, parques temáticos convenientemente localizados con buenos sistemas de enlaces y actividades de entretenimiento para disfrutar con la familia. Cada vez más los turistas están viajando con toda la familia y algunos destinos ya están creando facilidades, no solamente para el turista soltero, sino también para aquellos que viajan con sus familias.

Otro de los productos son los cruceros, que cada vez van en mayor auge, creándose los famosos resorts flotantes, todos estos incentivos para los jóvenes, que incluyen vacaciones, buceo, actividades de aventuras y deportes en general; productos incentivos, inclusive, para retirados, que incluyan golf y descanso además de salud; y por último los productos incentivos para aquellos que les gusta realizar y practicar hobbies, deportes, ya sea la naturaleza, golf, arte y cultura.

En América, los turistas provienen, principalmente, de Estados Unidos, 88,604 turistas a nivel interregional en América, y el segundo mercado importante para las Américas es Europa, con 19,894. Vemos entonces que para la región americana mantiene un segundo lugar en cuestiones de llegadas de turistas, pese a la disminución con respecto a los últimos años obviamente

causadas por la baja de turistas hacia los Estados Unidos; en las Américas contamos con una cantidad de atractivos de la región que han sido potenciados para ese tipo de turismo, ya sea intrarregionalmente y proveniente de Europa. ¿Cuáles son los principales retos? Los principales retos de la América son:

1. La integración por países, por regiones. Esta nos lleva a crear multidestinos turísticos compartidos con otros países, de manera que un turista de lejana distancia pueda no solamente recorrer un solo país, sino recorrer varios países en sus viajes de larga distancia.

2. La sostenibilidad, desarrollar una cultura ambiental, activo que estamos tratando de desarrollar y proponer al turista visitante;

3. Los precios internos, cada vez más las tasas de cambio en cada uno de los países hacen más atractivos los precios internos de los productos, ya sea en compra o el tipo de producto que usualmente los turistas compran.

El intercambio turístico se ha visto reforzado a través de las acciones y esfuerzos diplomáticos y en coordinación con las embajadas y delegaciones consulares a nivel internacional.

Otro de los retos es el aumento de los cruceros a nuestra región, ya sea provenientes de Estados Unidos e inclusive de Europa; el mejoramiento a la infraestructura de transporte definitivamente es uno de los retos para América que permite el desarrollo de puertos deportivos y áreas con saneamiento ambiental y telecomunicaciones más propicias para incentivar el turismo hacia nuestro país. También la certificación, un tema donde la mayoría de los países están comprometidos con el mejoramiento y el aseguramiento de la calidad en el ofrecimiento de los servicios, y por último nuevamente incrementar los programas de turismo compartidos a través de los multi destinos.

En el tema de América Central, el turismo internacional en 2003 cifró 5.5 millones de llegadas; definitivamente esto fue un crecimiento con relación al 2002 que fue un 11 %; es la única subregión, con Asia, que ha registrado un crecimiento positivo en los últimos años. Otro mercado importante para Centroamérica, aparte de Estados Unidos, es Europa con un 13% de europeos hacia cada uno de los siete países de la región.

---

¿Cuáles son los principales retos de la región centroamericana? Desarrollo de turismo sostenible en la región, desarrollo y fortalecimiento institucional y sectorial a través de la Secretaría de Integración Turística de Centroamérica, facilitación turística y coordinación institucional, desarrollo, diversificación y consolidación de productos turísticos competitivos y de alta calidad, incorporación de sistemas de medición e información, programas de formación y cultura turística con el apoyo de organismos internacionales hacia la región centroamericana, la proyección de Centroamérica en Europa a través de CATA, que es la oficina centroamericana de promoción ubicada en Madrid, España dentro de la cual los países de Centroamérica aportan una cantidad para que la promoción turística se destine hacia cada uno de sus países; esta fue creada el año pasado y actualmente está trabajando en colaboración con todos los Ministros de Turismo de la región; y por último de los retos para Centroamérica en el que nosotros estamos participando es la atracción de inversiones y facilidades financieras.

Dentro de un plano nacional, la importancia del turismo en la economía de Panamá definitivamente genera las condiciones necesarias para el desarrollo económico sostenible. Otra importancia del turismo en nuestro país es el impulso a las pequeñas, micros y medianas empresas turísticas que le permiten a la población tener acceso a ese factor multiplicador que se genera a través del desarrollo de las actividades turísticas; definitivamente, el turismo constituye una de las oportunidades económicas, sociales y culturales que involucra más a la población a niveles locales. Otro de los impactos positivos a través del turismo en nuestro país, es que incrementa los niveles de ingreso a niveles familiares, fortalece las acciones de conservación e investigación y crea una fuente permanente de divisas, contribuyendo al desarrollo.

Los negocios familiares que se generan a través de las medianas, pequeñas y micro empresas ubicadas en los destinos turísticos, así como el desarrollo local y regional y sobre todo en Panamá nos permite la desconcentración de las zonas, para que otras zonas con principales atractivos turísticos, que anteriormente no han sido desarrollados más que las ciudades urbanas, también han tenido ese efecto en el desarrollo y

explotación de sus principales atractivos. Uno de los principales motores del crecimiento en el número de visitantes para nuestro país definitivamente fue el aumento del turismo de cruceros, ochocientos noventa y siete mil visitantes llegaron a Panamá para visitar durante el día diferentes localidades a través de los operadores de turismo; el año pasado, por ejemplo, hubo un promedio de trescientos diecinueve mil cruceristas; este año, con la llegada de más turistas, pensamos que aumenta en una gran proporción ese turismo de cruceros.

En cuanto a algunos datos básicos sobre la planta hotelera, podemos decir que las habitaciones ocupadas aumentaron un siete punto cinco por ciento; tenemos también predotaciones y duración de estadía promedio de dos punto un días en el país. En lo referente a la parte de divisas, es decir, cuánto entró producto de esos ochocientos ochenta y cinco mil turistas el año pasado, ochocientos cinco millones producto de turistas.

Como ven en relación con el 2002, se presenta un marcado crecimiento, el cual se está representando en este momento solo los rubros de hoteles, transporte y comercio; hay otros rubros dentro del sector turístico que no están siendo contabilizados y pretendemos que a través de las cuentas satélites se refleje claramente cómo está impactando económicamente el turismo a nuestro país.

La nueva estrategia de turismo, definitivamente debe partir del reconocimiento de nuestras fortalezas, y de lo que ha sido exitoso como plataforma para adecuarse a la demanda de ese turismo cada vez más en crecimiento. El Canal de Panamá constituye por sí solo un atractivo turístico de jerarquía internacional que le ha permitido al país atraer miles de visitantes y turistas; es considerado una de las realizaciones técnicas y obras de arte contemporáneo con un valor histórico y cultural, por lo que en su conjunto representa una de nuestras principales fortalezas, es el imán para la atracción del turismo.

Algunos de los atractivos turísticos se encuentran en las riberas y en el área del Canal. Podemos mencionar la Calzada de Amador, el Cerro Ancón, las Esclusas de Miraflores, las Esclusas de Pedro Miguel, Gatuncillo, Esclusas de Gatún, el nuevo Centro de Visitantes de Miraflores, Jardín Botánico Summit y muchos más. Es

---

válido recalcar los atractivos que se encuentran en el Parque Nacional Soberanía, en donde se encuentran los caminos de plantación donde se ha registrado la cantidad récord en observación de aves: el Parque Nacional Camino de Cruces. Otro atractivo dentro del área del Canal lo es el Parque Nacional Chagres, de donde podemos resaltar los esfuerzos turísticos que realiza la comunidad Emberá-Wounan, que se ubica en el área del Lago Alajuela, con la cual hemos participado no solamente a través de la promoción, sino también de llevar cursos de capacitación en conjunto con otras instituciones y ONG's para que los mismos emberás operen su turismo; o sea que los operadores locales de la ciudad de Panamá lleven al turista a las riberas del lago y se encarguen de enseñarles los atractivos, la alimentación y todo lo que conlleva la visita de los turistas nacionales e internacionales. Ese ha sido un trabajo de varios años y ahora podemos ver frutos de esta integración con este grupo indígena ubicado en el lago Alajuela.

Otros de los atractivos los ubicamos en el Parque Nacional Campana, el Parque Natural Metropolitano, el Lago Gatún y el Fuerte de San Lorenzo; todos estos atractivos constituyen la materia prima, pero con esta materia prima no podíamos trabajar, teníamos que crear en conjunto con los operadores de turismo un producto turístico que efectivamente va a poner en el mercado internacional a la venta o para el disfrute de quienes quieran llegar a Panamá. Entre los productos turísticos que se están actualmente vendiendo por parte de treinta y siete operadoras de turismo que actualmente venden productos turísticos del área del Canal, tenemos los siguientes productos: el producto aventuras, se desarrolla básicamente en el Alto Chagres, la Isla Barro Colorado, Gamboa, Parque Campana y el Chagres, pero ya se vende como un producto específico operado por operadores de turismo profesionales de la ciudad de Panamá y Colón; otro producto turístico cultural es la visita a las comunidades emberá en el Lago Alajuela.

También tenemos el producto turístico naturaleza que cada vez cobra más auge con esto del ecoturismo; estamos tratando de incentivar no solamente las visitas

internacionales, sino también tratando de que las gentes de las otras provincias vengan a visitar las diferentes áreas, no solamente del Canal, sino las que están muy cercanas a la ciudad de Panamá. El producto turístico de historia, científico, deportes extremos, culturas vivas, salud, pesca deportiva en el Lago Gatún, observación de aves, que es quizás uno de nuestros productos turísticos estrellas, ya que cada vez hay mayor cantidad de personas interesadas en comparar sus récord en observación de aves con otros destinos; también el mismo tránsito en el Canal, que se ha estado operando a través de las navieras y cruceros y lo que son las visitas a las comunidades.

Finalmente, es importante también establecer que a lo largo de la región de todo lo que es el área del Canal, existe actualmente operando y por operar ocho proyectos turísticos hoteleros con una inversión alrededor de doscientos setenta y ocho millones de dólares en su conjunto y un total de nuevas habitaciones de dos mil ochocientas habitaciones que desde el Canal se operan, creando así una empleomanía, tanto directa como indirecta de más o menos acercándonos a cinco mil cuatrocientos sesenta y dos entre empleos directos e indirectos.

Definitivamente, para nosotros el Canal de Panamá, su potencial y todo lo que pueda ofrecer representa nuestra principal fortaleza ante la cual nuestra estrategia es consolidar esos nuevos productos unidos con los de las otras regiones de las nueve zonas turísticas y la décima que viene el próximo año, en la parte sur de Veraguas, y permitir entonces que los turistas internacionales, atraídos por ese principal turismo que llega y está interesado en conocer el Canal de Panamá, puedan visitar los nuevos destinos y las nueve zonas turísticas. Próximamente en estará saliendo la campaña promocional de turismo interno "Atrévete a conocer" y entre esos está la de "Atrévete a conocer el Canal", "Atrévete a conocer cada uno de los puntos turísticos de nuestro país", permitiéndole ya a nuestra población conocer y aprender mucho más del gran potencial que tenemos los panameños a través del Canal, a través de todos sus atractivos turísticos en el país.

---

# El Canal de Panamá y los Tratados de Libre Comercio

---

Lic. Estiff Aparicio,  
Jefe de Negociaciones Comerciales  
Internacionales del Ministerio  
de Comercio e Industrias

---

Samuelson, Premio Nobel de Economía, señaló una vez que el libre comercio promueve una división de trabajo mutuamente beneficiosa que incrementa considerablemente la producción nacional y hace posible niveles de vida más altos alrededor del mundo. Podríamos haber citado a otro premio Nobel, a candidatos potenciales de premio Nobel, como el economista Bawati, en fin hay una documentación bastante extensa en torno al comercio exterior que explica por qué el libre comercio es ventajoso para los países.

En términos generales, la idea de la liberalización comercial o el libre comercio de Kansas es la idea ricardiana de las ventajas comparativas, según la cual los países se involucran en el libre comercio, ya que la cantidad de bienes que se dejan de producir internamente para aducir unidades de otro bien varía entre los países, dicho de otra manera más simple, hay países que son más eficientes en producir determinados bienes que otros y tiene sentido que los países se especialicen en producir aquellos bienes en los que son más eficientes; el proceso ha sido impulsado en los últimos años por el desarrollo de la tecnología, una estadística importante es que el comercio en términos generales crece más rápido que el producto interno bruto en los respectivos países, o sea, que es un motor y fuente de dinamismo para el crecimiento del producto interno bruto, marcada apertura de los mercados.

En esta etapa que nos encontramos, el 37.3% de la población de nuestro país es pobre, la pobreza en las áreas agrícolas alcanza el 48%, la pobreza rural en particular alcanza el 64.9%; es decir más del 66% de nuestra población. El desempleo formal es de 14.1%. En los últimos años, Panamá ha experimentado una tasa de crecimiento de las inversiones decreciente, valga la contradicción, y como todos sabemos, Panamá es un país que presenta un serio problema de distribución del

ingreso. Entonces esa es la situación actual con la que nos encontramos.

La semana pasada salió publicado en los periódicos de la localidad, que el producto interno bruto industrial y el producto interno agrícola han experimentado respectivamente en el primer caso un decrecimiento del producto interno, y del agrícola un crecimiento mínimo; entonces cuando surgen los cuestionamientos y las dudas del porqué negociar un tratado de libre comercio con un país como Estados Unidos, entre los argumentos que surgen es que queremos proteger al agro y queremos ayudar a la industria. Resulta ser que la industria en los últimos cinco años ha tenido una tasa de crecimiento negativa, o sea, la realidad actual es que la industria tiene una marcada tendencia decreciente y el componente de exportación de la industria sí muestra dinamismo. La conclusión a la que llegamos nosotros es que la industria y el agro tienen que orientarse hacia las actividades vinculadas a la exportación, que es donde realmente se está mostrando dinamismo.

Solo para que tengan idea, en el año 2002, Panamá exportó a Estados Unidos 348 millones de dólares; en el 2003, Panamá exportó 402 millones de dólares, es decir 54 millones de dólares más de un año para otro y ese crecimiento de las exportaciones panameñas de Estados Unidos, si uno lo compara con la tasa de crecimiento negativa que tuvo la industria y el crecimiento mínimo que tuvo el agro en el mismo periodo, nos llevan a la conclusión de que aquellos sectores que están enfocados hacia la exportación, hacia el sector externo son los que verdaderamente están sacando provecho de la apertura comercial.

La liberalización comercial puede ser de distintas maneras dependiendo del foro en que se produzca. En primer lugar, podría ser multilateral, la cual es propiciada

fundamentalmente por la Organización Mundial del Comercio. Actualmente, Panamá participa en las negociaciones de las llamadas rondas de dos, es una ronda de negociaciones multilaterales entre todos los países miembros de la OMC con el propósito de eliminar las barreras arancelarias y no arancelarias al comercio de bienes y las barreras que también afectan a los servicios y a la inversión. A nivel regional el ejemplo típico para nosotros sería las negociaciones del Área de Libre Comercio de las Américas, como ustedes saben en estos momentos se encuentran detenidas, sin embargo, yo pienso que a mediano plazo en algún momento del año 2005, o en el peor de los casos a principios del año 2006 esas negociaciones se van a reactivar, ese es un ejemplo de liberalización comercial a través del foro regional. Las negociaciones de tratado de libre comercio o la liberación comercial también puede tomar la forma de un acuerdo bilateral o e incluso trilateral. En la forma bilateral, tenemos dos alternativas: los acuerdos de alcance parcial y los tratados de libre comercio. Los acuerdos de alcance parcial son los que Panamá negoció en la década de los '80 y también en buena parte la década de los '70 con sus países más cercanos. Las características principales de estos tratados es que el comercio que se liberalizaba era bastante limitado, los tratados de esta naturaleza aplicaban específicamente a ciertas líneas arancelarias, pero no aplicaban a todo el universo arancelario; esa es la principal diferencia entre un acuerdo de alcance parcial y un tratado de libre comercio. El tratado de libre comercio sí comprende la totalidad del universo arancelario de los países involucrados; es decir, se persigue la eliminación o la reducción a cero de la totalidad de los aranceles aplicables al comercio entre ambos países.

Otra diferencia entre los acuerdos de alcance parcial y los tratados de libre comercio es que los tratados de libre comercio contienen disciplinas mucho más extensas en torno al comercio de bienes, compras gubernamentales, la inversión, además debe tener mecanismos de solución de controversias vinculantes; finalmente está supuesto de desgravación o apertura comercial unilateral que fue practicado por Chile. Chile desde finales de los '70 y durante la década de los '80 parecía optar una política económica que lucía contraintuitiva; es decir Chile redujo los aranceles aplicables a la importación de bienes en un momento en que ningún país reducía sus aranceles unilateralmente,

entonces para las empresas chilenas a lo mejor eso no tenía lógica porque el país le estaba permitiendo la entrada de producto extranjero, sin lograr el acceso a otros mercados porque los otros países no bajaban sus aranceles unilateralmente; sin embargo, a veinte años de esa política la conclusión a la que hemos llegado es que lo que Chile hizo, que parecía ser contraintuitivo, ha resultado ser favorable, porque acostumbró desde hace quince o veinte años a sus sectores productivos a la competencia externa. A pesar de tener la desventaja de no contar con aranceles reducidos en los mercados de destinos de su productos de exportación, Chile promovió la competencia interna y ahora tiene un sector productivo vinculado a la actividad exportadora y plenamente competitivo, de modo tal que la apertura unilateral es otra alternativa de liberalización.

¿Por qué firmar un tratado de libre comercio? Un aspecto fundamental que se persigue con la negociación de Estados Unidos y aquí aparece el primer punto de conexión directo con el Canal de Panamá, es para traer la inversión extranjera. Panamá pretende atraer inversión extranjera en torno al grupo de actividades conexas que se pretender desarrollar en el Canal de Panamá; en ese sentido la existencia de un tratado de libre comercio con un país que es el principal país desarrollado del mundo con el que hemos tenido lazos históricos, parece una alternativa definitivamente importante. Los Estados Unidos está entre los principales exportadores de capital del mundo; es decir, Estados Unidos está entre los países cuyas empresas constituyen los principales inversionistas en el extranjero. Así que tiene sentido realizar un tratado de libre comercio con Estados Unidos para incrementar esa inversión extranjera de Estados Unidos y aprovechar un poco los lazos históricos que tenemos con ese país.

Nuevamente también se quiere aprovechar con este tratado desarrollar aun más el potencial bastante grande que tenemos en la exportación de cultivos no tradicionales, igualmente para continuar con el desarrollo del sector pesca y nuevamente para que todas estas políticas tengan impacto en el empleo, ya que está analizado que el empleo vinculado al sector exportador remunera mejor que el empleo vinculado a la producción nacional o a la producción de consumo interno.

Panamá y Estados Unidos han mantenido una estrecha relación política, económica y comercial desde

---

nuestra separación con Colombia. Desde inicio de los años '90 Panamá manifestó su interés en tener un tratado de libre comercio con los Estados Unidos. El interés de Panamá de negociar y suscribir un tratado de libre comercio con los Estados Unidos ha sido un interés reiterado por cuatro administraciones presidenciales distintas, en un esfuerzo de Estado que finalmente llegó a concretarse en la administración anterior y que continúa en esta administración.

El estancamiento de la negociación del ALCA ciertamente abrió una puerta para negociar el TLC con los Estados Unidos. ¿Por qué Estados Unidos? Porque Estados Unidos es nuestro socio comercial; medido en exportaciones, las exportaciones de Panamá - Estados Unidos representan el 50.4% de nuestras exportaciones en cifras del 2003, es decir cuatrocientos dos millones de dólares, en importaciones; importamos a Estados Unidos el 34.1% del total de nuestras importaciones. Nos interesa tener acceso a un mercado de trescientos millones de habitantes con el poder adquisitivo que tiene el consumidor norteamericano, preferencias arancelarias unilaterales que nos interesan mantener y nuevamente nos interesa poder competir con nuestros vecinos; imagínese un escenario en que todos los países centroamericanos, República Dominicana, Colombia, Ecuador y Perú tienen un tratado de libre comercio con Estados Unidos y en medio de todos esos países está Panamá sin tenerlo, en un escenario en que El Salvador ya es una economía dolarizada, en que de aquí a diez años no sabemos si va a haber otra economía dolarizada que elimine esas ventajas de las cuales ha gozado Panamá desde hace mucho tiempo. Entonces es importante mantener el mismo nivel de competitividad con nuestros vecinos, ya que esos son nuestros competidores más directos.

En términos de exportaciones, más del 50% de nuestras ventas se dirigen hacia los Estados Unidos y las importaciones representan algo más de un tercio; más del 90% de las exportaciones de Panamá - Estados Unidos entran a ese país con preferencias arancelarias gracias a la existencia de la iniciativa de la Cuenca del Caribe, que es un programa mediante el cual Estados Unidos concede preferencias arancelarias unilaterales a 24 países. El problema es que como programa unilateral que es en cualquier momento Estados Unidos podría

decidir retirarlo; es decir derogar el programa en forma completa o considerar a Panamá como un país ya no elegible para recibir esos beneficios. Para que tengan idea, en el año '96 o '97 Panamá estuvo muy cerca de ser excluido de los beneficios de la iniciativa de la Cuenca del Caribe, ya que Estados Unidos alegaba que en Panamá no se protegía adecuadamente la propiedad intelectual; en particular, estaban preocupados por el problema de la piratería, de las películas y también del contrabando y la falsificación que ellos alegaban que ocurría en la Zona Libre de Colón. Entonces, por varios meses, durante ese año, más de doscientos millones de dólares que era lo que representaban nuestras exportaciones a Estados Unidos en ese momento estuvieron pendientes de un hilo; las preferencias arancelarias que gozaban esas exportaciones, dependían de una decisión unilateral de Estados Unidos. Entonces lo que queremos es consolidar, hacer vinculante, hacer obligatorias esas preferencias unilaterales a través de un compromiso bilateral para no depender de alguna manera de la buena voluntad de los Estados Unidos y para permitir el crecimiento ulterior de nuestras exportaciones al amparo de un ambiente jurídico más estable.

El tratado de libre comercio con los Estados Unidos contiene 10 capítulos que han sido finalizados hasta el momento: disposiciones generales, definiciones técnicas, obstáculos técnicos al comercio, el de servicio, laboral, ambiente, transparencia, comercio electrónico, propiedad intelectual y compra gubernamental en el texto. Los tratados de libre comercio modernos incorporan disciplinas básicamente sobre el comercio de bienes, la inversión, los servicios, las compras gubernamentales e incorporan un mecanismo de solución de controversias vinculantes; aquí están ciertas descripciones generales de las normas que guardan relación con acceso al mercado.

Las reglas de origen son las llaves que permiten acceder a los beneficios del tratado, no cualquier producto que venga de Panamá y que vaya a Estados Unidos o que venga de Estados Unidos hacia Panamá es el que se beneficia, son aquellos productos que cumplan con la norma de origen los que se benefician de las preferencias arancelarias; lo que se trata de eliminar con la norma de origen es que el producto es originario de Panamá, por

ejemplo, si se trae un automóvil de Korea y se va a exportar a Estados Unidos, ese automóvil no puede reclamar las preferencias arancelarias porque obviamente no es un producto panameño; sin embargo, una sandía cultivada aquí en Panamá y exportada a Estados Unidos si cumple con la norma de origen. Servicios financieros es un capítulo que interesa a Panamá, el centro bancario panameño es más grande que el de todos los países centroamericanos medidos en sus conjuntos, la inversión es otro de los temas que interesa a Panamá, ya que dará una garantía de que al inversionista en este caso norteamericano no se le vaya a discriminar con respecto al tratamiento que reciban inversionistas de otros países, incluso con respecto al tratamiento que reciban los inversionistas panameños. La solución de controversias es un aspecto fundamental del tratado, ya que permite en caso de que exista una diferencia entre ambos países, someter esa diferencia a un mecanismo vinculante que es un proceso arbitral previsto en el tratado y esa es la principal diferencia entre el escenario post - tratado y el escenario que tenemos actualmente, el de preferencias unilaterales en el que Estados Unidos y solo Estados Unidos es el que puede determinar si continúan o no las preferencias arancelarias que amparan nuestras exportaciones.

Las plazas de desgravación están sujetas a negociación. Aquí está una lista de algunos productos sensitivos, hay ciertos mecanismos de protección a la producción nacional, en el tratado hay distintos mecanismos para proteger a la producción nacional que resulta afectada, por ejemplo, hay plazos más largos de desgravación para los productos más sensitivos, hay lo que se llama salvaguardas bilaterales, salvaguardas regulares, salvaguardas agrícolas, medidas antidumping y derechos compensatorios. Las exclusiones técnicas también son otras de las alternativas desarrollo de la capacidad comercial, ese es un mecanismo previsto en el tratado, mediante el cual Estados Unidos apoyará con sondeos específicos el desarrollo de algunos programas gubernamentales e incluso del sector privado para promover la capacidad exportadora de la República de Panamá, o sea, que hay un componente importante de cooperación en este tratado. Los proyectos con respecto a los cuales aplica este programa o este mecanismo de promoción de la capacidad comercial son determinados exclusivamente por la República de Panamá, o sea, nos corresponde a nosotros elaborar proyectos en las áreas

que nos interesas someter a la consideración de Estados Unidos de potenciales donantes y ellos, si están de acuerdo con los proyectos, lo apoyarán, así que hay una oportunidad de crecer en ese sentido.

Los beneficios globales del TLC para Panamá, en primer lugar, serán consolidación con los beneficios de la iniciativa de la Cuenca del Caribe; es decir, asegurar que las preferencias que tenemos actualmente las vamos a gozar por siempre y que no dependan de la voluntad de una de las partes, en este caso de Estados Unidos; creación de nuevas oportunidades para nuestra oferta exportable, que nuestra oferta exportable actual y potencial encuentre mercado en los Estados Unidos; atraer la inversión extranjeras, una de las áreas principales donde se quiere atraer la inversión es obviamente en el cluster del Canal, en el Área Económica Pacífica, o sea, la de Howard, es un área donde se anticipa que podría haber una inversión importante de parte de los inversionistas de los Estados Unidos. Hay algo importante con la inversión y es que no solamente se pretende atraer inversión de inversionistas de Estados Unidos, sino que existe la posibilidad, y de esto hemos tenido acercamiento con algunos inversionistas en el Ministerio de Comercio, que estarían interesados en aprovechar el hecho de que Panamá tiene un tratado con los Estados Unidos para establecer sus operaciones productivas o sus fabricas o sus plantas en la República Panamá para exportar al mercado norteamericano, y esos inversionistas podrían provenir principalmente del sur, es decir países que tengan un tratado de libre comercio con los Estados Unidos, podrían escoger Panamá para establecer su centro de operaciones o su facilidades productivas, con la oportunidad de exportar al mercado norteamericano con preferencias arancelarias, El TLC promueve mayor competencia, mantiene la competitividad de nuestras exportaciones avícolas de otros países que tengan TLC con los Estados Unidos; es decir, que nos permitan mantener la competitividad de nuestras exportaciones, ver cuáles son las exportaciones de los países centroamericanos y de los países que actualmente negocian con Estados Unidos, como por ejemplo los países andinos; abaratar el costo de los productos para los consumidores, o sea, si tiene un impacto importante en mejorar la capacidad adquisitiva de los panameños particularmente de aquellos que tienen menos recursos.

Si no hay TLC, el acceso preferencial de las exportaciones de Panamá a Estados Unidos, que suman cuatrocientos dos millones, según cifras del 2003, dependerían exclusivamente de un programa unilateral. Panamá tendría que competir con las exportaciones de Costa Rica, Honduras, Guatemala, Nicaragua, El Salvador, Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia, las cuales tendrían mejores condiciones en acceso que Panamá y eso nos coloca en una posición de tremenda desventaja, recuerden que las exportaciones de Panamá - Estados Unidos representan más de la mitad del total de nuestra exportaciones; es decir, no podemos darnos el lujo de que la mitad de nuestras exportaciones de bienes queden en una situación de desventaja, ya que se limitaría nuestra capacidad de atraer inversiones; es decir desde el punto de vista de un inversionista norteamericano, cualquier país centroamericano podría lucir más atractivo que la República de Panamá; obviamente eso se tiene que ver sector por sector. Panamá tiene un potencial evidente en la industria de logística y de redistribución de mercancía que difícilmente podría ser igualado por otros países centroamericanos, pero ciertamente en otras áreas perderíamos competitividad.

En cuanto a la relación más directa entre los TLC y el Canal de Panamá, yo lo sintetizaría en los siguientes puntos: contratación pública, servicios de transporte marítimo, servicio de inversión, compras del sector público, es decir compras gubernamentales. El objetivo fundamental de ese capítulo es asegurar que ambas partes, Panamá y Estados Unidos, se comprometan a no discriminar al momento de realizar compras gubernamentales, es decir al momento de realizar licitaciones, concursos de precios, solicitud de precios. Al momento de realizar actos públicos para la adquisición de bienes o servicios o servicios, ambas partes se obligan a no discriminar sobre la base de la nacionalidad; lo que se persigue con este tratado es que esta situación que actualmente existe, porque Panamá no discrimina en sus compras sobre la base de la nacionalidades, eso es lo que establece nuestra Ley 56 y el acuerdo 24 que regula la contratación en el Canal, eso es lo que se establece actualmente, lo que se quiere con este tratado es asegurar que eso sea así en el futuro. Igualmente a nosotros nos interesa asegurar que la situación de apertura que actualmente existe para participar en las compras gubernamentales que realiza el gobierno fede-

ral de los Estados Unidos también se preserven hacia el futuro; es decir que el objetivo de este capítulo es asegurar que ninguna de las partes establezca restricciones en el futuro sobre la base de la nacionalidad para las compras gubernamentales de sus respectivos gobiernos.

Las adquisiciones de bienes y servicios y obras públicas destinadas a la administración y operación de la vía interoceánica, constituyen compras gubernamentales las cuales tienen que ser comprendidas dentro del ámbito de aplicación del TLC. La Autoridad del Canal cuenta con proveedores de bienes y servicios extranjeros quienes participan de manera abierta en sus procesos de contratación de conformidad con el acuerdo 24; es decir, con el TLC no se cambiaría virtualmente en nada la situación que actualmente existe en el Canal, o sea, el Canal realiza sus compras a aquellos proveedores que le ofrecen los mejores servicios con las mejores condiciones de precio, y esa situación no se alteraría con la firma y ratificación del tratado de libre comercio con Estados Unidos, lo que se haría es establecer un compromiso vinculante con los países, de que esa situación se mantenga hacia el futuro y esa sería una obligación en doble vía, tanto por la República de Panamá hacia los empresarios de Estados Unidos como lo contrario.

En cuanto al transporte marítimo, nuevamente en la negociación del tratado de libre comercio con los Estados Unidos uno de los temas que Panamá ha identificado como de interés, es que Estados Unidos elimine una sobretasa de 50% que actualmente cobra para las reparaciones de emergencia y no emergencia, realizadas en astilleros fuera de los Estados Unidos; lo que queremos es que se elimine esa sobretasa del 50% que actualmente hace más gravosas esas reparaciones fuera de los Estados Unidos; además, Panamá busca su designación en este tratado como puerto distante para atraer aun más buques de cruceros para que desembarquen en Panamá con el efecto que tiene en el empleo y en la industria del turismo en particular.

Obviamente al incrementarse el comercio de ambos países deberían incrementarse proporcionalmente las actividades portuarias, servicios de inversión, nos interesa que el tratado de libre comercio tenga un efecto de publicidad en Estados Unidos y así podamos traer

empresas de primera línea en particular en el Área Económica Especial del Pacífico, el área de Howard, que en unos diez años podría representar algo así como el cuatro o cinco por ciento del producto interno bruto de este país, esa cifra no es exagerada si uno considera que la Zona Libre representa como un siete a un ocho por ciento del producto interno bruto del país. Si en Howard se puede desarrollar alguna actividad que tenga algún valor agregado importante, eso podría tener un impacto muy importante en el empleo y el desarrollo del país; actualmente sin mayor promoción en Howard está establecida una empresa que ha contratado más de mil quinientos panameños con un salario por encima del promedio, eso tiene un impacto tremendo en el consumo, para un país una economía tan pequeña como Panamá; esas cosas van haciendo la gran diferencia y eso que todavía la República de Panamá no ha salido ha promover formalmente el Área de Howard.

Como ustedes saben, existe un contrato entre la República de Panamá y el International Finance Corporation, que es la banca de inversión del banco mundial y en ese contrato está previsto que el Banco Mundial va a ayudar a encontrar al operador de esa zona y a las empresas interesadas en invertir, que ojalá sean empresas de primera línea, bueno el tratado de libre comercio pretende tener un efecto de publicidad y brindarle a los inversionistas norteamericanos la protección que ellos requieren para hacer de nuestro país un lugar más atractivo; áreas que se han identificado de turismo, obviamente me refería a la designación de Panamá como puerto distante, Panamá ya ha sido considerado por la industria de cruceros como un lugar interesante para que los turistas vengan a abordar a los cruceros, tenemos la esperanza que quizás en cinco años Panamá empiece a convertirse en un lugar donde los turistas viajen, pero aborden los cruceros en la República de Panamá en lugar de hacerlo en Miami; eso tendría un impacto importante en la industria turística y en el gasto de ellos en la economía de los turistas, en la economía panameña.

Mientras más se incrementan las exportaciones hay más negocios claramente vinculados a la expedición de cartas de créditos y otras facilidades crediticias al comercio internacional. En lo referente a las telecomunicaciones, Panamá es un Canal, así como es

un Canal interoceánico es un Canal de telecomunicaciones, porque por la República de Panamá, a través del istmo de Panamá, pasan cuatro de los principales sistemas de fibra óptica regionales. Con respecto a actividades de reexportación no solamente por el comercio, todos estos temas de alguna manera van vinculados con el Canal de Panamá, o sea, el turismo está directamente relacionado con una de nuestras infraestructuras portuarias si pensamos en términos del turismo de cruceros, las telecomunicaciones, bueno, en la Ciudad del Saber hay algunas empresas de telecomunicaciones establecidas, es posible que otras empresas se puedan establecer en las áreas revertidas, lo cual está vinculado al clóster que se pretende desarrollar en el Canal de Panamá.

Las actividades de reexportación de la Zona Libre de Colón también podrían estimularse aun más. Finalmente la Zona Libre de Colón está experimentando una recuperación muy importante y está creciendo a más de dos dígitos en este año, servicios de informática, audiovisuales entre otros.

El Canal de Panamá es un patrimonio inalienable de todos los panameños y la decisión sobre su manejo pertenece exclusivamente a Panamá, o sea, los mitos relacionados con el tratado de libre comercio, que el tratado de libre comercio le va a transferir la propiedad del Canal a los Estados Unidos, no hay nada más falso que eso, eso no tiene ninguna relación el tratado de libre comercio con quien tiene la propiedad del Canal. La propiedad está claramente señalada por Constitución que le corresponde a los panameños y es un patrimonio inalienable del país y este tratado no guarda relación con esto; tampoco guarda relación, y debí aclararlo cuando hablé del tema de compras gubernamentales, con quien gana la licitación, o sea, lo que se establece es el compromiso de que no haya discriminación al momento de convocar un acto público o de licitación pública, eso es lo que se establece en el tratado, que no haya discriminación sobre la base de la nacionalidad, o sea, yo no puedo decir el día de mañana que en la licitación equis del Canal solamente se permitirá la participación de empresas panameñas, colombianas y peruanas y no norteamericanas; hay que tratar a todas las empresas de la misma manera independientemente del lugar donde provengan, o sea, los Estados Unidos obtendría como

---

resultado del tratado y Panamá también, con respecto a las compras que haga el gobierno federal de Estados Unidos la garantía de no ser discriminado. ¿Quién se gana la licitación equis, ya sea sobre la compra de papeles o sobre la expansión del Canal? Depende de quien haga la mejor propuesta, y si la mejor propuesta la hace una empresa francesa o una empresa norteamericana, entonces esa es la empresa que se ganará la licitación, porque al final del día lo que se busca es que el Estado panameño compre los mejores productos o contrate los mejores servicios a los precios más bajos, eso es lo que nos interesa a nosotros como nación y sobre todo el Canal de Panamá es muy importante que se maneje con criterios de eficiencia.

En los tratados de libre comercio no se negocia ni se negociará la propiedad o gestión del Canal, ni la decisión de expandir el Canal; la decisión de expandir el Canal por Constitución le corresponde a los panameños y no es un tema involucrado en el tratado de libre comercio con los Estados Unidos; quien se gana las licitaciones, tampoco es un tema vinculado. Se gana la licitación la persona que en un acto público particular presente la mejor propuesta.

Panamá si no tiene un TLC, no solamente perderíamos inversiones, sino que es posible que perdamos algunas de las que ya tenemos, porque algunas empresas decidirían trasladar sus operaciones a otros países.

Voy aclarar algunos mitos: "El TLC va a acabar con la educación superior". Realidad: el anexo 9.1 de contratación pública sección d) claramente exceptúa los servicios relativos a la educación; en todo caso, y para aclarar el TLC no tiene nada que ver con la educación superior, o sea, actualmente buena parte de las universidades privadas panameñas están en control de nacionales de otros países, yo quisiera que aquí hubiera

una universidad de Harvard; mientras más extensiones de centros de primera línea tengamos en este país, independiente que vengan de Europa, de Estados Unidos o de cualquier otro lugar, mejor estamos. Mito: "El TLC va a permitir que se privatice el IDAAN". Realidad: el TLC expresamente excluye los servicios públicos que se encuentran en manos estatales. Mito: "El TLC va a permitir que se privatice el Seguro Social". Realidad: el artículo doce punto uno tres, del capítulo de servicio financiero excluye actividades o servicios que formen parte de un plan público de jubilación obligatoria o de seguridad social, expresamente está excluido. Mito: "El TLC va a ocasionar un desmejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores". Realidad: el TLC incorpora un capítulo laboral mediante el cual la República de Panamá adquiere el compromiso de garantizar la aplicación de ciertos derechos internacionalmente reconocidos como el derecho a sindicación, el derecho a negociar con pensiones colectivas, el derecho a la discriminación, el de prohibir el trabajo infantil, el de evitar discriminación sobre la base de sexo, en fin esos son compromisos internacionales que resultarían de la negociación del tratado de libre comercio. Mito: "El TLC va a permitir que los norteamericanos se adueñen del Canal, el TLC va a lograr que los norteamericanos no paguen peaje". Realidad: la propiedad del Canal no está ni estará en juego en esta negociación, la propiedad del Canal es algo que por Constitución corresponde a los panameños y de lo que se trata en el tratado básicamente en cuanto a inversión y a compra gubernamentales, es que Panamá no pueda discriminar sobre la base de la nacionalidad y ese compromiso aplica en doble vía, o sea, también existe el compromiso de Estados Unidos de no discriminar a los panameños en compras gubernamentales y tampoco discriminar a los inversionistas panameños en los Estados Unidos.

# Aspectos Financieros del Canal de Panamá

Dr. Ricaurte Vásquez Morales,  
Ministro de Economía y Finanzas

*Y*oy a tratar dos elementos específicos: uno, la parte económica del Canal de Panamá y el impacto que tiene sobre la ruta panameña. Yo creo que en medio de la discusiones que se avecinan sobre las posibilidades de ampliar el Canal de Panamá, muchos se ha dicho sobre él y poco se ha dicho sobre lo que estamos haciendo los panameños para sacar el máximo beneficio de la ruta panameña.

Hay ejemplos que están sobre nosotros que realmente quizás no nos detenemos a considerar lo mucho que este país ha venido avanzando en los últimos diez o quince años, en materia del aprovechamiento de la ruta, y segundo, ver un poco el papel que juega el Canal de Panamá en medio de toda esta explotación de la ruta y quizás algunas consideraciones de carácter financiero, así que brevemente vamos a ir cubriendo estos temas para poder irlos desarrollando.

Panamá si tiene dos cosas que son importantes: posición geográfica y angostura y esto se definió desde que Vasco Núñez de Balboa descubrió el Mar del Sur, la vocación natural de comercio que a este país le ha caracterizado por más de cuatrocientos años; en realidad, lo que nosotros vemos hoy, no es más que la adecuación tecnológica a una vocación histórica que tiene este país en materia de desarrollo de su actividad y siempre estuvo desarrollado con el tema de comercio, desde la Casa de Contratación, que durante la conquista española le dio privilegio de monopolio, hasta la construcción del Ferrocarril Transístmico y más recientemente, inclusive, el Oleoducto Transístmico. Panamá siempre se ha caracterizado por el hecho de servir al comercio internacional; esa ha sido su vocación histórica y es donde realmente mejor provecho le podemos sacar.

Tradicionalmente, durante la última parte del siglo anterior, durante los últimos cincuenta años de ese siglo, Panamá siempre estuvo en la disyuntiva entre la zona transístmica y el resto del país; es más, si vamos mucho más en la historia, siempre la disyuntiva económica del país se ha planteado entre el crecimiento en el área de

tránsito y el resto del país, pero hoy por hoy, en realidad, Panamá presenta una vocación internacionalista, no solamente en el corredor transístmico, sino en el resto del país y vamos a explicar por qué.

Ciertamente que muchas de las operaciones que aparecen reflejadas en este conglomerado de servicios, aparece la Zona Libre de Colón, los Sistemas Portuarios, el Canal de Panamá, el Ferrocarril, el Aeropuerto, el Oleoducto Transístmico, operan dentro del área Transístmica, dentro del corredor Panamá – Colón; sin embargo, poco reconocemos nosotros que existe una gran cantidad de recursos que se aportan al comercio internacional que no tienen su origen en el corredor transístmico, Panamá es un exportador de productos agropecuarios, de camarones, de productos de mar, somos exportadores de carne, particularmente por el hecho de que el país no tiene fiebre aftosa. Panamá ha hecho sus pininos en la exportación de algunos productos frutales y tradicionalmente ha sido un exportador de banano, de hecho el 50% de la producción agropecuaria del país es exportable y realmente no nos damos cuenta, quizás si visitamos el resto del país y vemos las actividades de turismo, vemos que cada vez más se afinan operaciones turísticas lejos del área de tránsito y más hacia el interior del país.

Entonces, existe un Panamá que se dedica al negocio internacional, que tiene mejores niveles de salarios y altas tasas de crecimiento, y hay otro Panamá que se dedica solamente a actividades locales que están solamente sujetas al crecimiento de la demanda interna y, en consecuencia, en estas áreas no se genera tanto empleo y no se generan los mejores salarios. Tanto es así que, por ejemplo, en el caso del Aeropuerto Internacional de Tocumen, muchas de las operaciones de comercio internacional y las operaciones de transporte aéreo tienen deficiencia en encontrar recursos humanos para poder atender las demandas que tienen las aerolíneas que operan desde Panamá; sin embargo, en otras áreas, por ejemplo, en la parte marítima, poca capacidad tiene

---

Panamá de colocar personal a bordo de los buques, que inclusive tienen bandera panameña, por limitaciones que obedecen a restricciones de otra índole; entonces, existe un Panamá internacional, que ya no solamente se circunscribe al corredor transistmico, sino que opera a lo ancho del país, por otras razones gracias a su angostura, desde aquellos inversionistas internacionales que están desarrollando Bocas del Toro, hasta las operaciones de pesca que se desarrollan en Bahía Piña, representan un mosaico de actividades económicas que están destinadas al comercio internacional.

El conglomerado de servicios que Panamá representa, en parte, son apoyados por el hecho de que es un país dolarizado ya por cien años y que ahora otros países de la región están empezando a encontrar los beneficios que de allí se derivan por su estabilidad inflacionaria, por su estabilidad en la administración financiera. Panamá es un país que naturalmente ha tenido estos beneficios y que los panameños pocas veces reparamos cuán importantes son estos beneficios para el país; alrededor del tránsito interoceánico por el Canal de Panamá operan todas estas gamas de servicios públicos y privados y estos representan posiblemente el área de crecimiento económico más grande que tiene el país; de hecho, a pesar de que el producto interno bruto que genera la Autoridad del Canal de Panamá, es aproximadamente del 7 al 8 por ciento del valor de la actividad económica total, las ramificaciones en el resto de la economía, a raíz del tráfico internacional a través del Canal de Panamá, hacen que el producto de esto sea hasta cuatro veces más grande y que aproximadamente un tercio de la economía panameña gire alrededor de las operaciones del tránsito internacional, de crecimiento portuario, el crecimiento de actividad de suministro y avituallamiento de los buques, combustibles, Zona Libre de Colón, muchas de estas actividades representan grandes oportunidades para los panameños. Si comparamos con Chile que tiene distancias más largas para mover sus cargas, Panamá resulta que está privilegiado por el mero hecho de que el tránsito por el Canal de Panamá hace el paso obligatorio de mucho de ese comercio; sin embargo, nosotros agregando parte de la producción nacional al flujo de tránsito que hay por el país, tendríamos una excelente oportunidad y una ventaja comparativa de poder llevar el producto panameño a los mercados de destinos, con costos relativamente más bajos.

Así que este concepto de transporte a través del istmo panameño, representa una ventaja comparativa que, aunado con todos los otros elementos, como la dolarización, el Canal de Panamá y un régimen especial para el movimiento de carga a través de Panamá, permite unas oportunidades que de otra manera no se tendrían y que serían de impacto regional.

En el análisis económico se habían visto los impactos de las distintas actividades que estaban presentadas en el conglomerado. Ya hemos visto las que son de carácter directo a través de la Autoridad del Canal de Panamá y lo que es el Canal de Panamá y todos los sistemas que se han venido agregando a ellos, pero cuando vemos hacia futuro, la expansión del Canal de Panamá a todos atemoriza y llama la atención por qué esto sucede y es así. En 1999, informaba en este reporte que es parte del Plan Maestro, el Canal de Panamá contribuyó el 18.6% del producto interno bruto con una contribución en exceso de 1.6 billones de balboas, se generó aproximadamente 41.2% en las exportaciones y la Autoridad del Canal de Panamá representa posiblemente la fuente de divisas más estable y de largo plazo que tiene la República de Panamá.

Los aportes económicos del Canal de Panamá generaron aproximadamente unos ingresos del orden de unos seiscientos millones de balboas y no escapa que es precisamente la Autoridad del Canal de Panamá el mayor contribuyente individual, en materia de impuesto sobre la renta, para los efectos de planilla y el mayor contribuyente individual en el efecto de contribuciones a la seguridad social y aproximadamente ciento noventa y dos mil personas tuvieron sus empleos desarrollados, directa o indirecta, de las operaciones del Canal de Panamá.

Pero no nos quedemos así, tomemos el caso de otra entidad que es internacional, tomemos el caso de Copa. En el año 2002, Copa trasbordó a través de la República de Panamá quinientos cincuenta mil pasajeros y movió treinta mil toneladas de carga; quinientos cincuenta mil pasajeros transitaban por el Aeropuerto Internacional de Tocumen. En el periodo comprendido desde el 2002 al 2003, anclaron en Panamá ciento cuarenta y siete cruceros, trayendo consigo ciento sesenta mil pasajeros, lo que creó una contribución importante a lo que somos y lo que podemos aportar, y esto es parte de geografía y

ubicación. Dos millones de movimiento de contenedores se realizó en los puertos panameños, los cuales son los de mayor movimiento en América Latina, por lo menos en el tema de contenedores y estas son cosas que hemos logrado los panameños que prácticamente han pasado desapercibidas.

Nosotros nos damos cuenta de la importancia que tiene el conglomerado de transporte a través de istmo de Panamá, y no solamente a través del corredor transístmico, en su momento el oleoducto transístmico que opera entre Chiriquí y Bocas del Toro tenía ingresos totales que excedían los ingresos por peajes de la entonces Comisión del Canal de Panamá, y esa fue una inversión desarrollada en parte por el Estado panameño con inversionistas particulares del exterior; así que en términos de contribución todo este conglomerado económico aporta quizás la parte más dinámica del crecimiento económico del país y es por eso que es importante mantener la viabilidad de largo plazo de ese cordón de comercio que opera a través de Panamá.

Si bien para la Autoridad del Canal de Panamá, resulta importantísimo como negocio seguir creciendo tratemos de pensar qué sería de la economía panameña si este conglomerado no sigue creciendo, por eso la importancia de que los temas del Canal de Panamá no se circunscriban al Canal de Panamá exclusivamente desde la óptica de cómo mantenemos el negocio canalero andando, no se trata de un acto por el cual realmente ensalzamos a la Autoridad del Canal de Panamá por lo bien que lo ha hecho, sino que para el país es importante que el crecimiento del Canal de Panamá como negocio acompañe al resto del país y en eso quizás, como ya lo han indicado algunos, vamos un poquito tarde. Sin tratar de ser ofensivo, imaginémonos que la decisión en 1903 hubiese sido lo contrario, posiblemente seríamos muy diferentes. El crecimiento panameño por ser un centro de tránsito es vital y depende de la buena explotación de la geografía y de la ubicación del país, en todas sus gamas, carreteras, trenes, aviones, barcos, canal; no existe nada que se pueda excluir, inclusive el turismo visitante, el desarrollo económico, exportaciones.

Cuando se trasladó el ferrocarril transístmico, no había comercio, no había movimiento de carga, el ferrocarril era subsidiado por las operaciones de manejo de cargas, que estaba relacionado tanto con la Compañía

del Canal de Panamá, como con las bases militares; hoy, simplemente estamos viendo el desarrollo de una operación que en un momento se consideraba condenada a lo que es el resurgimiento del movimiento de contenedores por vía férrea, amén del tráfico de pasajeros que lleva también el ferrocarril.

Los puertos son muy importantes. Comparemos Panamá con el resto de Centroamérica; quizás los ticos nos pueden llamar la atención en el volumen de pasajeros y de turistas, algunos de los cuales traen a la República de Panamá de visita y todavía aducen que es parte de Costa Rica cuando visitan a Bocas del Toro y cuando visitan Coiba; sin embargo, en el caso de contenedores es categórico; Panamá tiene los puertos que operan el mayor volumen de contenedores y esto se pronostica que va a seguir creciendo en la medida que las exportaciones de China hacia los Estados Unidos continúen creciendo.

El Aeropuerto Internacional de Tocumen, el cual ya tiene sus años, sin embargo es importante porque allí hay una compañía panameña que hace de ese aeropuerto un centro de pasajeros que mueve más de medio millón de pasajeros en intercambio todos los años y va creciendo. Entonces, ¿dónde están las verdaderas oportunidades de este país? Si nosotros tratáramos de compensar el volumen de carga y pasajeros que hace Copa, aumentando las hectáreas de producción de piñas en este país, cuántas hectáreas de producción de piña tendríamos que sembrar para poder producir el efecto equivalente que el uso de la posición geográfica le brinda a este país, en materia de empleo.

¿Qué significa el uso de la posición geográfica? Hemos visto la historia y el presente y la proyección hacia el futuro. Si Copa puede hacer eso, ¿por qué nosotros vamos a condenar al Canal de Panamá a que no crezca? Si el ferrocarril puede hacerlo, ¿por qué vamos a condenar al principal recurso por el cual hemos luchado a que no crezca? No estoy tratando de hacer un alegato a favor de la expansión del Canal de Panamá. Yo creo que para eso habrá su oportunidad y habrá muchos de nosotros que presentaremos nuestras opiniones, pero no podemos de antemano negar la posibilidad de que para este país su posición geográfica y la ruta de Panamá es importante y la explotación de la ruta panameña es vital para el crecimiento del país, porque como hemos

---

visto, en realidad este país está haciendo mucho más en la utilización de su posición geográfica de lo que nosotros nos damos cuenta en el día a día.

En los últimos diez o quince años este país ha dado pasos importantes, no solo con la reversión del Canal de Panamá, sino que el empresario internacional conjuntamente con el empresario panameño ha encontrado oportunidades en el movimiento a través de Panamá para poder desarrollar actividades que de otra manera hace treinta años ni siquiera las estuviéramos pensando, entonces ¿dónde está la mayor oportunidad de este país? Precisamente, en ese conglomerado que gira en buena parte a través de lo que se haga o lo que se deje de hacer en el Canal de Panamá. Entonces, desde el punto de vista de óptica, no es necesariamente el tercer juego de esclusas lo que nos va a dar la solución a todos los problemas, pero es lo que mantiene desde el punto de vista del Canal que nosotros podamos tener una fotografía del Canal en el año 1977 cuando se suscribieron los tratados y una foto del Canal de Panamá hoy, y es un Canal diferente y posiblemente la visión del Canal del futuro, es un Canal que sea mucho más dinámico, con mucha más capacidad de crecimiento, porque en la medida que esa oportunidad de crecimiento existe, en esa misma medida el resto del conglomerado se mueve y es allí donde están las mejores oportunidades para los panameños, para poder resolver el problema de empleo.

Además puedo hacer un comentario: inclusive Copa le faltan tripulaciones panameñas, porque ha crecido tan rápido que no hay suficientes pilotos en este país para poder mantener a Copa operando, y ha tenido que contratar pilotos de afuera. Entonces, ¿dónde están nuestras oportunidades de crecimiento? Evidentemente, en esta área, por lo que se ve hacia el futuro, existe mayores posibilidades de crecimiento que en ninguna otra área donde hemos hecho inmensos esfuerzos de inversión.

Existe una gran oportunidad que podemos capturar y eso es precisamente lo que la Autoridad del Canal de Panamá, en su momento, tiene que demostrar, qué pasa con la parte financiera y en eso voy a ser extremadamente breve: el régimen del Canal de Panamá, por el Título Constitucional, lo separa de las finanzas públicas de este país, así que el Canal de Panamá, por sus propios

méritos, en base al valor económico del servicio que va a prestar, tiene que encontrar la fórmula para poder encontrar los niveles de financiamiento propios y externos para poder desarrollar sus programas de ampliación. Lo que sabemos y está claro es que un negocio que no crece al final muere, entonces el Canal de Panamá tiene que crecer, tiene que crecer con un financiamiento que sea propio, con recursos que vayan y provengan precisamente de sus usuarios y es a través de la captura de ingresos del Canal de Panamá y de las utilidades retenidas que mantienen, donde mantienen una separación con relación al Gobierno Central y sin las necesidades de avales del Gobierno pueda desarrollar los negocios del futuro, ya se llame el tercer juego de esclusas, expansión del Canal, expansión de las facilidades existentes, cualquier tipo de negocio que desarrolle el Canal de Panamá lo hace de manera autónoma y separado de las finanzas del Estado. Es por eso que hoy por hoy es tan importante lograr esa separación, y es por eso que desde el punto de vista de las finanzas públicas tratamos de mantener la finanzas en orden y en buena regla para que el Canal de Panamá haga lo propio por su lado y entonces realmente se perfeccione lo que el Título Constitucional ya conlleva.

Es cierto el Canal de Panamá es un contribuyente importante a las finanzas públicas, pero nosotros, los panameños, por dos Asambleas sucesivas, por unanimidad, decidimos mantenerlo separado; eso no lo hace menos panameño, sino que le da su ubicación dentro del contexto de la sociedad panameña; no lo hace menos parte del sector público, simplemente lo ubica en un sitio privilegiado, como todos los países que tienen recursos estratégicos, colocan a ese recurso con relación al Gobierno; no lo hace menos nuestro, pero sigue siendo igual de importante y lo ubica en una posición tal que le permite catapultarse por sí solo al alcance de los objetivos de crecimiento y desarrollo que ahora debemos desarrollar nosotros los panameños para los futuros cien años del Canal de Panamá y lo va a hacer con autonomía, con separación y sin necesidad de las garantías del Estado; sin necesidad de competir los acueductos del interior del país con el financiamiento del Canal, sin competir con las reparaciones de las escuelas con los recursos del Canal, ese es el horizonte que se presenta para las futuras actividades económicas y financieras de la Autoridad del Canal de Panamá, desde el punto de

---

vista de Estado y Autoridad del Canal de Panamá. Esa separación es importante porque pensemos nuevamente qué pasa cuando piensan que el Canal de Panamá debe ser la solución a todos los otros problemas que aquejan a la economía panameña, qué sería del Canal o que sería de este país sin un Canal en crecimiento; qué sería de Panamá, de la economía panameña sin estas muestras de crecimiento, imaginémonos qué pasaría si las personas que están empleadas no lo estuvieran,

imaginemos cómo estaban operando esos puertos, ferrocarriles, carreteras, aeropuertos, aerolíneas hace precisamente quince años y ese es un cambio importante y debe marcar la pauta de las cosas que los panameños podemos lograr precisamente cuando ponemos nuestro talento y nuestro ingenio para desarrollar nuestra posición geográfica que es de hecho el activo más importante que tiene este país.

---

# La Fuerza Laboral en el Canal de Panamá

Mgter. Ana María de Chiquilani,  
Directora de Recursos Humanos  
de la Autoridad del Canal de Panamá

---

La transferencia del Canal de Panamá y sus actividades consecuentes han moldeado y definido las características de su fuerza laboral convirtiéndola en el garante del futuro exitoso del Canal panameño para el beneficio del desarrollo Nacional y la excelencia en el servicio a la comunidad marítima internacional.

Me referiré a tres grandes temas: eventos en la historia del Canal y su incidencia en el recurso humano, fortaleza de la gestión de recurso humano de la ACP y su impacto en los resultados operativos y en el país y los retos, exigencias en el recurso humano y factores de éxito de cara al futuro. La presentación la haremos a través de este marco de tiempo, iniciando con la construcción del Canal de Panamá en 1904 y llevándolo al presente hablando sobre la fuerza laboral existente y luego concluir con retos hacia el futuro.

La escasez de la mano de obra nacional y el reclutamiento de extranjeros caracterizaron el inicio de la obra por parte de los norteamericanos, como se puede ver aquí en su gran mayoría los trabajadores fueron traídos de Las Antillas y de Europa, los panameños constituían menos del 1% y los norteamericanos eran alrededor de cinco mil; la obra se inició atendiendo primero que todo, la necesidad de los trabajadores para mejorar su condición de vida, se atendió el tema de la vivienda, los acueductos y la salubridad.

El tratado de Panamá, Torrijos-Carter de 1977, es un evento que sin duda ha marcado tremendamente la historia del Canal de Panamá. Con la firma del Tratado del Canal de Panamá de 1977 se establecen elementos fundamentales en materia laboral; en preparación para la transferencia, se exige la participación creciente de panameños para operar y administrar el Canal, también se exige la preferencia en la contratación de panameños, se establece un límite en el periodo de contratación de extranjeros. Existen a la vez tanto el régimen laboral federal y las disposiciones del tratado en la administración del recurso humano y programas intensivos de

capacitación para desarrollar a panameños. Como una de las principales iniciativas en ese periodo se establecieron programas de capacitación intensivos para desarrollar a los panameños, entre los principales están los preparatorios para prácticos, capitanes de remolcador, aprendices, movilidad ascendente, internos de carreras y de desarrollo gerencial. Se ha logrado un 97% de participación panameña al momento de la transferencia; si miramos la cifra en 1979 es bien impactante ver que en aquellos cargos que eran críticos para el Canal, la representación de panameños era excesivamente baja, a nivel ejecutivo no había ningún solo panameño, a nivel de prácticos 09%, oficiales de máquinas 12.5%, capitanes de remolcadores 20, no manuales 59 y manuales 93, lo que demuestra básicamente que los panameños en el Canal en la fecha de 1979, básicamente ocupaban puestos de cargos bajos.

La participación panameña a través del tiempo, a través de esos esfuerzos de capacitación y la exigencia de nombramientos y preferencia de nombramientos de panameños logran entonces incrementar la participación panameña a través de las décadas; en resumen, en ese periodo de 20 años de la firma de los tratados hasta la transferencia del Canal se cumplió con los requisitos del Tratado, se logró la participación creciente en la operación y administración del Canal, se contó con una fuerza laboral preparada y experimentada, se logró una transferencia imperceptible para los usuarios y se desarrolló el marco regulatorio que rige la administración, funcionamiento, conservación, mantenimiento y modernización del Canal; esto último con gran participación no solo de la administración, sino de los trabajadores y de los representantes sindicales. En 1999, se da la transferencia del Canal a manos panameñas y sabemos que ese evento es sumamente importante para todos los panameños; se da inicio a la administración panameña del Canal bajo un nuevo marco legal y una nueva estrategia conformando un nuevo modelo de gestión para el Canal y su recurso humano a través del Título Constitucional, la Ley Orgánica, los reglamentos y

luego el anunciado de misión, visión y valores corporativos.

Con respecto al Título Constitucional, el artículo 322 establece que la Autoridad del Canal de Panamá será regida por un régimen laboral especial y un plan general de empleo con condiciones similares a la existente al 31 de diciembre de 1999; igualmente garantizó la contratación de todos los trabajadores permanentes que estaban en el Canal en diciembre 31 de 1999 con iguales condiciones y beneficios existentes a esa fecha, garantizó el funcionamiento ininterrumpido de la vía y estableció que las relaciones laborales se regirían entre la administración y los trabajadores y se resolverían a través de medios establecidos en los reglamentos para ese propósito constituyéndose el arbitraje en la última instancia para resolver las quejas de los trabajadores. La Ley Orgánica de la Autoridad del Canal de Panamá estableció en el artículo 82, el régimen laboral especial basado en sistema de méritos e igualdad de oportunidades; en el 81, establece que el Código de Trabajo y el Código Administrativo no aplican a los trabajadores de la ACP, en el artículo 85 garantizó programas para promover la capacidad y la productividad; el artículo 87 garantizó la estabilidad laboral y limitó únicamente como motivo de terminación laboral la jubilación, renuncia, terminación por causa justificada y reducción de personal.

El Código de Trabajo, el Código de Ética y el Código de Conducta, establecidos en el artículo 91 de la Ley Orgánica y ese Código que rige a todos los trabajadores de la Autoridad del Canal de Panamá para garantizar la transferencia y transparencia en su funcionamiento, las relaciones laborales deben enmarcarse en la administración eficaz y eficiente del Canal, así como toda situación que se trata con los trabajadores del Canal como marco de referencia tiene que existir la administración eficaz y eficiente como el propósito primordial de ellas. La Ley Orgánica garantiza también una serie de programas y principios para promover la capacidad y productividad de la fuerza laboral, dentro de ello quisiera mencionar los más importantes, entre ellos está la equidad en el trato a empleados y solicitantes, un sistema de clasificación de puestos que garantiza igual salario por igual trabajo, un sistema de evaluación del desempeño, premios de incentivos para promover la

productividad, un régimen especial de vacaciones y licencias, contratación, ascensos y traslados regidos por concursos de méritos, programas permanentes y continuos de capacitación y desarrollo y programas de salud e higiene y seguridad.

Con respecto a materia laboral, el 94% de la fuerza laboral canalera está cubierta por una de las cinco unidades negociadoras, la unidad negociadora de bomberos, de ingenieros marinos, profesionales, prácticos del Canal y no profesionales, la de los no profesionales aglutina a 7,728 trabajadores y está representado por la coalición de tres sindicatos. La junta de relaciones laborales es establecida también por la Ley Orgánica con el propósito de ser el ente que busca la cooperación y el buen entendimiento en las relaciones laborales; como es natural en toda relación entre trabajadores y administración siempre hay diferencia y esas diferencias tienen los mecanismos establecidos en los reglamentos y las convenciones colectivas para su resolución oportuna.

Los miembros designados por el Presidente son los que conforman la Junta de Relaciones Laborales y son cinco de ellos, su nombramiento fue hecho escalonadamente por periodos de tres, cuatro y cinco años, el nombramiento se dio en 1999, ahora mismo estamos en una situación que corresponde el reemplazo de los cinco miembros y para ello tiene que existir consenso dentro de la administración y los trabajadores para suministrar la lista de común acuerdo al Presidente de la República, esto está pendiente para ser resuelto y para que los nombramientos se realicen. Dentro de las responsabilidades principales de la Junta de Relaciones Laborales está resolver las disputas de negociabilidad, estancamiento y denuncias de prácticas laborales desleales, también le corresponde la certificación de las unidades negociadoras y de los representantes exclusivos.

El Canal de Panamá, en su administración en 1999, estableció su visión de convertirse en líder mundial, piedra angular, modelo de excelencia y tanto en su visión como en su misión ustedes verán que se le da gran importancia a su recurso humano; el tercer elemento indica modelo de excelencia, integridad y transparencia en su gestión comprometida con el desarrollo integral de nuestro equipo humano. La misión de la ACP igualmente trata de nuestro

---

negocio, nuestro país, nuestros clientes y nuevamente nuestra gente poniendo gran énfasis en la importancia del recurso humano para lograr los mejores resultados de la empresa siempre señalando que reclutamos y promovemos los mejores y que hay igualdad de oportunidad para todos dentro de la empresa, los valores corporativos que rigen en la ACP son los pilares del comportamiento de su recurso humano, enfatizando la honestidad, transparencia, competitividad, lealtad, responsabilidad y confiabilidad.

Para la fuerza laboral de la ACP el Canal panameño realmente le ha representado nuevos retos y significativos retos, en el área de competitividad y rentabilidad, cambios en la industria marítima, cambios en el entorno, cambios en la cordura organizacional. Con respecto a los cambios en el entorno, ha habido algunos aspectos relevantes de lo que era antes bajo administración americana y lo que es ahora el Canal bajo administración panameña; antes el Canal respondía a los intereses de los Estados Unidos y ahora está integrado a una estrategia marítima nacional; antes el Canal era sin fines de lucro y ahora está obligado a ser rentable y competitivo, tenía antes los Estados Unidos mayor poder que los clientes y ahora los clientes son relativamente más poderosos que Panamá, amplia capacidad tenía el Canal anteriormente y ahora estamos operando prácticamente a toda capacidad, poca competencia y ahora hay una gran competencia estratégica y no era responsable por el recurso hídrico y ahora es responsable por el recurso hídrico de la cuenca.

El 31 de diciembre de 1999, la ACP inicia con una cultura organizacional que venía de 85 años de operación, bajo un sistema federal, los nuevos retos han exigido una cultura corporativa que responda a estas necesidades, eficiencia y rentabilidad, ser moderna, transparente, integrada al país, productiva con enfoque, medición y resultados que agregue valor a Panamá y con nuevos estándares de calidad y éticos; la capacitación continua constituye un pilar para asegurar la productividad y la vigencia de la fuerza laboral y el cambio cultural requerido y aquí vemos algunos de los programas más importantes para esos propósitos: el programa marítimo asegura la actualización en tecnología y exigencias internacionales y provee la capacitación necesaria para la renovación de las licencias; se ha

adquirido un simulador de 360 grados y de 180 grados para la capacitación de los prácticos y para capacitar a los cadetes de las escuelas náuticas de la Columbus University y también vienen de la región a ser capacitados en nuestro centro de capacitación de simuladores; el programa de desarrollo gerencial que busca el desarrollo de gerentes y de personal con potencial, llevamos a cabo una maestría ejecutiva a través de un acuerdo con la universidad nacional, el INCAE y el Word Martd University.

El programa central se fundamenta en nuestra estrategia y en nuestra misión y en nuestra visión para asegurar que toda la fuerza laboral adquiera los conocimientos necesarios sobre la industria, sobre las operaciones del Canal, sobre la historia del Canal de Panamá, sobre los retos que enfrentamos al futuro, igualmente los programas multidisciplinarios son programas sumamente importantes porque le proveen a la mano de obra artesana la posibilidad de adquirir un oficio adicional, los programas técnicos y de seguridad industrial igualmente actualizan en técnicas existentes y promueven un ambiente laboral seguro, lo que inculcan son los valores corporativos y promueven las conductas y comportamientos productivos y se señalan aquellos que son no productivos.

Luego de la transferencia del Canal, se ha dado un enorme énfasis en la capacitación para promover ese cambio cultural, aquí ven el número de instancias de capacitación que se han dado y en promedio todos los trabajadores toman alrededor de tres cursos al año. El programa de evaluación del desempeño es sumamente importante que emana de la visión y de los objetivos corporativos de la empresa, que busca un total alineamiento de toda la fuerza laboral para que juntos apoyemos al logro de las metas corporativas de la empresa; este nos lleva al presente, y le quisiera presentar información sobre nuestra fuerza laboral. Tenemos actualmente 8,978 trabajadores de los cuales 7,990 son permanentes y 998 son temporales; la ACP optimiza la fuerza para operar de manera eficiente y rentable el Canal, contando con el número de puestos y trabajadores necesarios para cumplir su misión y contratando a personal temporal con base a las exigencias y duración de proyectos.

En cuanto a la composición de la fuerza laboral, tenemos que la categoría manual la constituyen los

ayudantes, trabajadores calificados y artesanos calificados, los que constituyen el 63% de la fuerza laboral seguida por el grupo de los trabajadores no manuales, que lo constituyen asistentes administrativos, técnicos profesionales, la categoría especial es la que cubre entonces el grupo de prácticos bomberos, capitanes de remolcadores, oficiales de máquinas, generadores de energía y los ejecutivos que es un porcentaje de 0.14%; el promedio de la edad de la fuerza laboral de los trabajadores del Canal es 44 años, lo cual demuestra que tenemos una fuerza laboral joven y también con gran experiencia.

El éxodo que tuvimos en 1999 con la jubilación de la gran mayoría de los trabajadores americanos y de los que tenían jubilación federal marcó una diferencia en el índice de rotación y a partir de esa fecha la rotación se ha mantenido estable en un porcentaje relativamente bajo siendo 1.9% el índice de rotación en el 2004; el nivel educativo de la fuerza laboral es también alto, el 40% posee estudios superiores que incluyen licenciaturas, post-grado, maestrías y doctorados y se ha notado un gran interés de la fuerza laboral de seguir mejorando su nivel educativo. Del 2000 hacia acá hemos visto un aumento del 6% con respecto a aquellos que tienen estudios superiores, la representación de la fuerza laboral proviene de todas las provincias del país, siendo la de mayor concentración en Panamá y Colón.

La gestión de recurso humano ha tenido un impacto muy favorable en los resultados del Canal de Panamá en el récord de la incidencia de accidentes marítimos, viendo que el 2004 hemos roto el récord con diez accidentes únicamente; igualmente los indicadores corporativos con respecto a ingresos por empleados y con respecto a toneladas por empleados, hay ido incrementando a través de los años, mientras que los gastos por empleados se han mantenido reducidos a través de los años; este es un aspecto bien importante que demuestra la productividad de la fuerza laboral del Canal. Igualmente la incorporación de normas internacionales de calidad en los procesos, ligar indicadores corporativos han resultado en mejoras en el servicios, lográndose la certificación ISO 9001 e ISO 9001 versión 2000 en las áreas del Departamento de Operaciones Marítimas del área de capacitación del Departamento de Recurso Humano, la área de contrato,

el área de seguridad y el área de ambiente con ISO14000.

En resumen, el marco jurídico de la ACP contribuye a mantener una fuerza laboral idónea, eficiente, motivada y con estabilidad laboral, la visión, misión, valores y estrategias impulsan al liderazgo y la competitividad hacia un objetivo común, los nuevos retos exigen un cambio cultural acorde con los requerimientos del negocio y como todos sabemos el cambio cultural toma tiempo y sobre todo en una empresa tan grande como la es el Canal, los programas de recursos humanos promueven la productividad y vigencia de su fuerza laboral y las características de la fuerza laboral son frutos del modelo de gestión de la ACP, impactando positivamente en sus resultados y en el país.

En cuanto a los retos futuros que tiene el Canal, para aprovechar el potencial de crecimiento de la demanda y mantenernos competitivos y rentables se requieren propuestas integrales y de largo plazo que enmarquen la dirección del negocio, en la modernización del Canal la extensión de la capacidad y la posible ampliación, la ACP continúa profesionalizando a su fuerza laboral, incursionando en proyectos industriales novedosos que le ofrecen la oportunidad de adquirir nuevas destrezas. El Administrador se ha referido a la construcción de la lancha El Lenguado y a la construcción de barcazas de perforación que están siendo realizadas por mano de obra panameña del Canal, al igual que el ensamblaje de las nuevas locomotoras; se brinda apoyo a instituciones gubernamentales para intercambiar mejores prácticas en materia de gestión de recursos humanos y esto lo hemos hecho con varios de los ministerios con respecto al sistema de evaluación del desempeño de la ACP, con respecto a su sistema de clasificación, al sistema de selección los programas de capacitación.

La ACP ha concretado acuerdos institucionales de cooperación e intercambio académico y profesional y ha firmado acuerdos tanto con la Universidad Nacional de Panamá, la Universidad Tecnológica, la Escuela Náutica, Columbus University y COSPAE, todo esto con la intención y el interés de compartir conocimientos y tecnologías con todas estas entidades, al igual que cooperar con mano de obra, tanto de la Universidad Nacional como de la Tecnológica vienen ayudantes estudiantiles a los cuales le hemos destinado cupos especiales, igualmente que alrededor de 600 estudiantes

---

llegan a hacer su práctica profesionales en el Canal, estudiantes de la Escuela Náutica y estudiantes de la Columbus University vienen a hacer su práctica en el Canal, utilizando los simuladores, y también haciendo prácticas en las áreas operativas del Canal y con COSPAE hemos adelantado conversaciones para realizar desarrollos de competencia en trabajadores de oficio para que tengan una calificación adecuada de alta tecnología; igualmente es cada vez mayor el apoyo comunitario que brindan los trabajadores de la ACP y la ACP los apoya. Los programas de responsabilidad social, programas de apoyo educativo, asistencia educativa, programas de ayuda comunitaria, mejoras a escuelas, apoyo en la educación, programas informativos y de decencia. Ustedes han visto publicadas las visitas de los estudiantes de todas las regiones del interior al Canal para conocerlo y llevamos alrededor de 5,000 este año, igualmente con el Ministerio de Educación se estableció un acuerdo para incluir en todos los currículos de las escuelas primarias y secundarias el tema del Canal.

Los retos que enfrenta la ACP conllevan mayores exigencias en materia de su fuerza laboral, mayor eficiencia en las operaciones del Canal y aumento en la productividad del recurso humano, manejo óptimo en la

composición de la fuerza laboral y de su fluctuación como consecuencia de los proyectos de inversión, disponibilidad de mano de obra calificada para los futuros proyectos.

Existen factores críticos de éxito que deben seguir presentes en la gestión de recurso humano canalero; tiene que haber un esfuerzo integral de planificación, distribución y optimación del recurso humano el desarrollo continuo de sus capacidades y conocimientos en áreas de gestión especializadas y en las emergentes, promoción de programas de formación a nivel interno y a nivel nacional cónsonos con los requerimientos del negocio y sus actividades conexas, principio de mérito de reclutamiento y selección de personal, al igual que el gran liderazgo gerencial y un clima laboral productivo.

Los mejores elementos de la gestión de recursos humanos que han contribuido a lograr lo alcanzado combinado con nuevas iniciativas derivadas de requerimientos futuros del negocio asegurará que el Canal cuente con la fuerza laboral requerida para llevarlo exitosamente hacia una nueva era en su operación y como decimos, el Canal tiene 90 años, es panameño y trabaja mejor que nunca y eso sin duda se lo debemos a la fuerza laboral del Canal.

---

# El Canal de Panamá y la Estrategia Marítima Nacional

---

Licdo. Carlos Ernesto González De La Lastra,  
Secretario General de la Autoridad Marítima de Panamá

---

*M*e referiré a algunas realidades que hasta que no las resolvamos, va a ser bastante difícil que progrese dentro de esa concepción de ingresos multimillonarios de crear el pleno empleo y desarrollar actividades que realmente pongan a Panamá en el mapa como un centro marítimo internacional.

Quiero empezar con algunas cuestiones conceptuales históricas: desde el principio de la humanidad, el ser humano descubrió que a través del mar o a través de los ríos se podían desplazar cosas más grandes y si se usaba la fuerza manual o se usaba la fuerza de los vientos o la fuerza de las máquinas se podría llegar a distintos lugares, y el ser humano se dio cuenta también de que los sistemas fluviales podían comunicar los pueblos y que el mar no necesitaba carreteras, sino simplemente el proceso de navegación. Los pueblos que en alguna medida tuvieron presencia en el mar, fueron los pueblos que se desarrollaron social, culturalmente y económicamente; o sea, el mar fue el medio de poder alcanzar los beneficios que mejoraron y le dieron una presencia histórica a esos pueblos. Temístocles decía que el dueño del mar es el dueño de todas las cosas y obviamente que los grandes ejes del comercio marítimo están en principio influenciados por condiciones geográficas.

El caso de Atenas: cuando un senador romano convence a los romanos de construir buques, dominan el Mediterráneo y lo llaman el Mare Nostrum; Enrique el Navegante que convierte a Portugal, una extensión de territorio pequeña en la Península Ibérica, simplemente con una visión de desarrollo; cuando convence Colón a Isabel la Católica de construir barcos y navegar hacia el Oeste, se convierte España en un imperio, pero también ciudades han logrado esos beneficios: Venecia dominó lo que se conoció como la ruta de la seda por más de cien años y todavía quedan vestigios de la riqueza de Venecia; en épocas modernas un Lee Kuan Yew en

Singapur, y menciono esto para decir que no se necesitan grandes extensiones de terreno o de áreas geográficas para pensar que se puede buscar la forma de identificarse con el mar; Lee Kuan Yew dijo en la década del 60 que iba a convertir Singapur en la Venecia del sureste de Asia, yo estaba en Singapur en esa época y Singapur estaba mucho más atrasado que Panamá, pero un plan bien concebido de desarrollo marítimo reconvirtió esa pequeña isla en un emporio de riquezas, con pleno empleo, diez veces el producto interno bruto de los panameños, o sea, que esas concepciones tienen fundamento cuando se vive en un país de 2,800 kilómetros de costas, 1,500 islas con dos mares.

Quiero citar a Colón cuando llegó a Veraguas, en una carta que le manda Isabel la Católica, "del oro se hace tesoro y con él, quien lo tiene, hace cuanto quiere en el mundo y llega al que echa las ánimas al paraíso", y ese fue comienzo equivocado de la historia de Panamá, porque en el fondo si agarramos todos los círculos económicos de los 500 años después del descubrimiento, el crecimiento económico ha estado, porque se ha desarrollado en una época comercial y marítima y luego se pierde el empuje, porque el oro se ha ido, porque nunca hubo una idea clara de lo que debería ser el país en cuanto a esa circunstancia histórica. Quien controle los mares, controlara el comercio y quien controle el comercio, controlara los recursos y con ello controlará el mundo; ese es el origen del imperio inglés, yo no les estoy hablando de que nosotros tengamos espíritu imperial, lo que estoy hablando es el impacto de decisiones de Estado en un momento dado de la historia de unos pueblos, el cambio tan radical que significó para esos pueblos.

Los legisladores panameños tuvieron una visión cuando empezaron a hacer el Título Constitucional sobre el Canal. En la época en la que estábamos trabajando algunos en ese Título Constitucional, la sociedad

panameña tenía miedo de asumir la responsabilidad del Canal; para el panameño común, inclusive para el extranjero, el Canal no era un río represado, el Canal era un complejo industrial militar, entonces hicimos un esquema legal que sacase del proceso político al Canal con una independencia económica, lo cual era completamente necesario porque los temas del mar se tienen que solucionar enseguida, los temas de navegación no pueden esperar el visto bueno del Control Fiscal de la Contraloría, porque se caen los muelles, porque no hay señalizaciones, porque puede haber accidentes marinos y se le dio esa enorme fuerza de poderse manejar, si no se hacía eso, se convertía en un país dentro de otro país y esto es lo que amarra al Canal al resto del país. Dice claramente en el artículo 311 de la Constitución que la Autoridad del Canal de Panamá y todas aquellas instituciones y autoridades de la república vinculadas al sector marítimo, formarán parte de la estrategia marítima nacional. El Órgano Ejecutivo propondrá al Órgano Legislativo la ley que coordine todas estas instituciones para promover el desarrollo socioeconómico del país, o sea, no dentro de un esquema completamente cerrado, sino dentro de una estrategia nacional y esto es muy importante porque este amarre es el que hace hoy por hoy al Canal, a sentarse en cada uno de los comités de las estrategias marítimas a discutir los problemas, donde el Canal es un factor importante, donde el Canal es el que a veces tendrá la última palabra; esto que en un momento dado parecía como una declaración romántica, se ha convertido en un documento con claros mandatos para poder desarrollar esta estrategia marítima y este es el instrumento esencial efectivamente para el desarrollo marítimo.

¿Qué es lo que contempla esa estrategia marítima? Cinco conglomerados bien definidos que, en conjunto, forman el plan de la estrategia marítima; hablamos de trasbordo, los puertos, el Canal, la jurisdicción marítima en un conglomerado, la marina mercante, somos el principal registro del mundo y algo muy importante: la explotación marino costera, o sea, que estamos hablando en términos del tránsito que pasa por el Canal, alrededor de 14 mil tránsitos al año, del tránsito de llegada a los puertos fuera de lo que pasa por el Canal entre buques de cabotaje y buques internacionales arriban a los puertos 18 mil buques al año, es decir que estamos hablando de una proporción que sumado todo lo que llega en

Centroamérica es el doble, estamos hablando de cerca de nueve mil buques registrados bajo la bandera panameña, estamos hablando de cuatrocientos mil marinos que llevan carné panameño, estamos hablando de siete mil naves artesanales de pesca y cuatrocientas naves industriales de pesca; o sea, estamos hablando de un mundo mucho más amplio que el tránsito del Canal, estamos hablando de que el trasbordo marítimo de puerto tiene un desarrollo de actividades conexas de tal naturaleza y tal magnitud que, sumadas a las del tránsito interoceánico, se convierten los terminales portuarios y el Canal de Panamá en puntos de actividades conexas marítimas importantes.

Pero también hablamos de la jurisdicción marítima, los tribunales marítimos de Panamá que ahora nos toca reforzarlos, porque en vez de convertirse en un centro de disputa internacional marítima, lamentablemente hemos descuidado ese aspecto de la jurisdicción marítima y tendremos que revisarlos, tendremos que hacer una ley que pueda crear el arbitraje marítimo, tenemos que estudiar una cantidad de temas para reforzar a Panamá efectivamente en un desarrollo de jurisdicción marítima. La marina mercante, con la participación en la Organización Marítima Internacional, pone a Panamá dentro de obligaciones contractuales con el resto del mundo a través de la marina mercante; los barcos que llevan el registro panameño, no solamente por los problemas de seguridad tanto de la vida humana y de la navegación como la seguridad exigida por todos los países, sino por los problemas después del 11 de septiembre, obligan a tener una organización fuerte porque competimos todos los días con otros registros abiertos, a pesar de que nuestros registros son desde 1925; lo cierto es que Bahamas, Chipre, Honduras, Malta, todos los días, están buscando la manera de que Panamá pierda fuerza y Panamá perderá fuerza en la medida en que esa Dirección de Marina Mercante no se le dé la importancia que tiene; estoy hablando de actividades que producen ingresos para el país, que producen ingresos para el presupuesto nacional y que por razón de las limitaciones presupuestarias, funcionan en condiciones realmente lamentables, incumpliendo acuerdos internacionales, no asistiendo a las reuniones donde tenemos que tener presencia por ser un registro abierto importante en el mundo, o sea que este tema de la marina mercante que podría ser mejor y darnos más utilidad tiene

---

que verse como un buen negocio para la República de Panamá y los buenos negocios necesitan invertir y necesitan desarrollar.

Sobre la explotación marino-costera, no solamente del aspecto de exportación de nuestros recursos costeros, sino una cuestión básica: los alimentos del mar pueden mejorar la dieta del panameño; tenemos la mitad de la población con graves deficiencias proteínicas, entonces el tema se convierte en una cuestión de interés nacional también. Estos cinco clusters nos llevan a una nueva visión, definida como Panamá líder mundial en actividades y servicio de comercio, transporte y logística, industria y tráfico marítimo para maximizar el crecimiento y el desarrollo económico sostenido del país y una nueva misión como país, bajo el punto de vista del desarrollo de la libre empresa, la estructura del mercado competitivo, la seguridad marítima, la seguridad jurídica, el crecimiento y desarrollo sostenible, las sinergias de las competencias marítimas y el desarrollo permanente de los recursos humanos con el uso de una tecnología apropiada.

Panamá tiene por esta ley una nueva misión en el sector marítimo, o sea, brindar servicio y administrar actividades marítimas con eficiencia y eficacia, amparado por una política de Estado que garantice la libre empresa y una estructura de mercado competitiva, la seguridad marítima y jurídica, el crecimiento y el desarrollo sostenible. Dicha política de Estado promueve las sinergias de las competencias marítimas, el desarrollo permanente de los recursos humanos y el uso de tecnología apropiada a fin de lograr el máximo beneficio socioeconómico de los panameños. Esa es la teoría, ahora vamos a la práctica y cómo esto se está empezando a desarrollar. Los dos objetivos estratégicos son competitividad, o sea, Panamá no está solo en el mundo, Panamá tiene que ser eficiente y competir; por ejemplo, nosotros no producimos carga en Panamá, nuestro movimiento portuario es de trasbordo y competimos en la región con un montón de puertos más, ahora viene un proceso de desarrollo portuario en Santo Domingo, el tema del Pacífico es un tema en el que podríamos tomar la ventaja porque iríamos por delante, ya que el mejor puerto después de Los Ángeles hasta Valparaíso, es en este momento Balboa. Tenemos algunas ventajas, pero esto requiere, definitivamente, para mantener la competitividad, darnos cuenta de que no estamos solos, sino observar lo que sucede alrededor

y no puede haber crecimiento si no hay un desarrollo socioeconómico sostenible.

Cuando oigo las cifras me digo: ¿qué estaremos haciendo mal? El conjunto portuario panameño es el cuarto de América, o sea, primero viene Los Ángeles, después viene Long Beach, después viene el de Nueva York y después viene Panamá en manejo de contenedores, pero qué diferencia ve en la ciudad de Los Ángeles, usted ve la ciudad de Nueva York, y usted ve la ciudad de Colón, o sea, se supone que donde existen puertos hay riquezas; es más los puertos son tan importantes que cuando en la Segunda Guerra Mundial se destruyó Rotterdam, cuando se firma el armisticio, los ciudadanos de Rotterdam no salieron a construir su casa ni la ciudad, salieron a construir el puerto, porque era el que les daba el trabajo y el ingreso. ¿Qué es Nueva York? Es la autoridad portuaria, dueña de las autopistas, de los edificios, de los aeropuertos; ¿qué es Colón? Un guetto; entonces, algo no estamos definiendo dentro de esa estrategia, dentro de esa bonanza que da el ser el cuarto de América, yo creo que ya es hora de que Panamá empiece a pensar en ella. Nosotros no tenemos características ni cultura, ni en la ciudad de Panamá, ni en la ciudad de Colón de ciudad de puerto, es más ¿cuántas veces pasa por la Avenida Balboa y ve los barcos parados ahí? En cualquier otro lugar del mundo habría una actividad comercial alrededor de los barcos, pero no se puede porque la Autoridad Marítima da concesión a una empresa para que tenga lanchas y los costos para poder acercarse y hacer una actividad económica son de tal naturaleza que no se hacen rentables; entonces el sistema de concesiones de la Autoridad Marítima tiene que ser revisado. Dentro de algunos conceptos importantes, estos son básicamente los objetivos estratégicos en la competitividad y en el desarrollo económico, donde están identificadas una serie de actividades que hay que realizar.

El objetivo del desarrollo económico, por ejemplo, trata de combatir la corrupción y los ilícitos; a mí me llama tanto la atención este sistema de control previo en Panamá, porque yo estuve en la administración pública en el año 67, eran circunstancias muy distintas, podíamos hacer cosas, pero desde que entramos el 2 de septiembre hemos tratado de ponerle un muelle flotante a Taboga, donde hay una población deprimida, donde los hoteles están a punto de cerrar, pues cinco veces se han hecho

---

las órdenes de compra para construir el muelle flotante, que lo tenemos casi hecho en Vacamonte, y son rechazadas por Control Fiscal, o sea, las cosas en mar no esperan; entonces me pregunto, porque todos sabemos en Panamá que el sector marítimo fue un sector manejado con corrupción, donde había un equipo humano para extorsionar, ¿resolvió el control previo ese problema? No lo resolvió; el control previo se convierte en alguna medida en un coadministrador de la institución, sobre todo en instituciones que producen dinero, que son empresas que le dan beneficio al país y que por razón de su actividad el mar, la seguridad de la vida humana y todo lo demás, requieren decisiones rápidas. Si el Canal no tuviese ese Título Constitucional y esos reglamentos el día que tengan un accidente en medio del Lago Gatún, no pueden reaccionar con la rapidez al costo que sea para evitar los daños ecológicos que se puedan ocasionar, pero el sistema de la Autoridad Marítima está encajado de un sistema burocrático que paraliza esas iniciativas que con rapidez pueden salvar vidas humanas.

Si vamos a combatir la corrupción y los ilícitos, entonces tenemos que ver cosas específicas, en base a que en el sector marítimo no debe haber exclusividad ni se debe permitir el monopolio, se debe trabajar más con el sistema de concesiones, que con el sistema de operación. Si establezco un acuerdo con el Canal, porque son áreas de fondeos, que el tipo de embarcación que puede llegar y abordar a un buque fondeado, debe tener tales características de máquinas, y el que las maneja tiene que tener los permisos dados, ¿por qué voy a dar una concesión exclusiva? Simplemente el que aplica y reúne todos los requisitos, que se corra el riesgo de su inversión; el mercado es el que debe regular.

Obviamente cada vez que pasa una ley, esa ley debe mejorar la competitividad para mejorar el desarrollo económico, si no le va a costar al país, porque nosotros no podemos seguir fabricando leyes que alguien termina pagando y que al final crea más que un desarrollo económico, un proceso de recesión. Recuerdo que en conjunto con un grupo de chiricanos hicimos una Asociación para el Desarrollo de Chiriquí y pudimos traer a Fundachile, quienes hicieron una investigación de nueve meses para ver cómo se podría mejorar el problema de la agricultura en Chiriquí, cómo podría entrar en un proceso de exportación; se hizo un estudio el cual

lo financió en parte las Naciones Unidas, un estudio enorme, se puso en evidencia que los agricultores no tenían registro de insumos, que vendían en la puerta de la fincas sus productos, que no había cadenas de frío, no había sistema de comercialización, que los sistemas de empaques hacían que se perdiera parte de la producción, todo eso fue establecido y fuimos a hacer un acuerdo para conseguir una comercializadora y los productos de exportación y todo lo demás y los agricultores nos llamaron y nos dijeron que no siguiéramos, que la presidenta Moscoso les iba a llevar el arancel al ciento por ciento, entonces qué es lo que sucede: quitamos la protección, pero el país que menos legumbres, hortalizas y vegetales come es Panamá; es más, una ensalada cuesta más que un pedazo de filete, o por lo menos usted compra dos hamburguesas con lo que paga una ensalada en el Mc'Donalds. Entonces el sistema de la competitividad y el desarrollo tiene que estar bien fundamentado y cualquier ley debe complementarse con reglas claras que funcionen para que las actividades se desarrollen y que no se permitan la discrecionalidad del funcionario.

La Autoridad Marítima hereda de la Comisión del Canal, cuando se hace la Autoridad Portuaria, una división de puertos; los puertos eran de primera generación, eran puertos en donde los recintos portuarios podría haber lo que fuese, entonces había un sistema de concesiones para los puertos que era casi potestativo del director de puertos de la Comisión del Canal. Eso en manos panameñas se convirtió en un problema, porque el sistema permite una enorme discrecionalidad del individuo y cuando el sistema permite el monopolio la discrecionalidad del individuo termina en corrupción; entonces estamos revisando todo el proceso de concesiones ahora mismo y esto es lo que estamos haciendo.

En el tema de las aguas de lastre en tinas, los residuos oleosos, hay un decreto del Ministerio de Salud que está diseñado para los residuos hospitalarios y han metido el control de los residuos de hidrocarburos de los buques; entonces obviamente que estamos trabajando ahora con el Ministerio de Salud; porque son las grandes contradicciones en las que la Sección de Hidrocarburo se mete con los permisos para las gabarras que llevan el bunker a los barcos y les dice el modelo que tiene que

---

ser la gabarra; esto no está bien, primero porque no tiene que inmiscuirse, porque esa es una potestad de la Autoridad Marítima, y segundo, que el Ministerio de Comercio no sabe de diseño de buques; este es un ejemplo de las cosas que están saliendo en todas estas reuniones.

El tema de reparaciones navales y astilleros es importante: un buque es una industria flotante que trabaja veinticuatro horas al día, trescientos sesenta y cinco días al año, o sea que el dueño del buque aprovecha cualquier oportunidad de que el buque no está navegando para hacer reparación, siempre un buque tiene algo que reparar, entonces los buques se van a Curazao o a cualquier isla del Caribe, y muy poco reparan aquí. Tenemos problemas de astillero, un solo astillero en el Pacífico, no tenemos astilleros en el Atlántico, luego compiten con las otras áreas donde se reconoce que es una exportación de servicio y el hierro y la plancha de hierro y todo lo demás vienen en condiciones especiales de ingreso. En estos momentos estamos revisando para ver cómo se diseña, cómo existen las zona especiales de servicio de hidrocarburos, unos servicios de exportación a la industria naviera, pero luego viene el problema complejo de a dónde ponerlo; el mercado de reparación de naves está en el Atlántico, o sea, una encuesta revela que hay cerca de cuatro mil naves en el Atlántico que podrían estar sujetas a reparación, entre tamaños Panamax y más pequeños; menos mercado hay en Pacífico. Cuando el Canal de Panamá se manejaba con una compañía que tenía el astillero, los buques que venían en lastre para ser reparados no pagaban peaje, le encarece el sistema de peaje a la industria de reparación del Pacífico en casi un millón de dólares anuales, entonces ya no se hace competitivo, a pesar de eso por la circunstancia de estar en un lugar de paso y a veces hay que reparar, el astillero está lleno, pero donde está el mercado es en Colón.

Les diría a los legisladores colonenses que revisen la ley que crea el uso de suelo de la ARI, pues no entiendo cómo van a poner un ferri que comunica el lado este de Colón y Sherman, que podría ser un área de desarrollo industrial, lo tienen como un área de desarrollo turístico, y realmente yo no veo muchas posibilidades de desarrollo turístico en esas áreas porque esas son aguas contaminadas, entonces valdría la pena ver si se

desarrolla un área industrial; yo no sé si Panamá Ports va a usar Telfers, porque es un área de desarrollo industrial, inclusive con todos los rellenos que se han hecho en Zona Libre, hay la posibilidad de rellenar el sector donde ya hay dos canales de acceso hechos, que son los que bajan a Manzanillo y los que van a Colón 2000 y al ser una zona de desarrollo industrial, les estoy hablando de la creación de fuentes de trabajo importantes.

La empleomanía que debe estar creciendo en el Canal ahora que se ha metido a construir buques, empleados temporales muy importantes, se ha absorbido toda la mano de obra de soldados homologados, pero no hay soldados homologados ahora mismo, que sería una profesión mucho más rentable que la de médico y aprenderla no requiere tanta inversión de tiempo y dinero. Panamá no es un centro de avituallamiento, estamos haciendo una encuesta para saber las razones por las cuales no somos un centro de avituallamiento, se ha reunido una comisión especialmente para estudiar eso y proponer las leyes que impulsen a Panamá como un centro de avituallamiento. El esquema no está diseñado para facilitar nada, tenemos la mitad de la población muriéndose de hambre en un sistema agrícola, completamente ineficiente y tenemos un mercado allí, pero ¿cuál es la barrera? Eso es lo que estamos haciendo en estrategia marítima, apenas tengamos la encuesta sabremos exactamente qué cosas hay que hacer para hacer un centro de avituallamiento.

En cuanto al tema el bunker, ustedes oyeron hablar sobre que el Canal llegó a mil millones de dólares de ingreso de peaje; en este momento se vende en Panamá setecientos millones de dólares, estamos hablando de veintiún mil barriles de petróleo que se están vendiendo a los barcos, con un mercado de cuarenta mil, pero tiene muchas limitaciones, tiene limitaciones que vienen desde disposiciones del Canal. ¿Para que se hizo el Canal? Se hizo para acortar distancias y tiempo, o sea, una nave que va de Nueva York a Kobe, por el Canal se economiza por lo menos unas cinco mil millas náuticas. La persona que quiere desarrollar en las riberas del Canal la actividad de bunker y tiene una barcaza que va a recoger bunker a Balboa y sale al área de fondeo, tiene que tener piloto del Canal, que son carísimos, debe pagar la lancha que mueve el piloto y cuando usted se viene a

dar cuenta hay una gran cantidad de cargos que no tienen ningún sentido. En Singapur el capitán de un navío de diez mil toneladas que entra diez veces al puerto de Singapur, ya no tiene piloto, entonces obviamente no estamos facilitando la operación y dígame usted cuando el piloto no está disponible, el barco que está parado en Cristóbal no entiende eso de que el piloto no está disponible, si usted ve la ley de hidrocarburos, tiene una cantidad de disposiciones que limitan las posibilidades de que Panamá sea un centro regional de distribución de petróleo, o sea, está diseñado para defender a una sola empresa, la oficina de hidrocarburo es realmente una oficina para defender esa sola empresa en detrimento del resto del país y en detrimento del desarrollo de algunas actividades que pueden ser tremendamente rentables. El valor que queda en la venta de bunker es diez centavos por cada dólar, o sea que de setecientos millones estamos hablando de setenta millones de dólares que pueden ser ciento cuarenta millones de dólares, pero esas son realidades.

En cuanto a la ley energética, en la próxima reunión, se va a hacer la sustentación financiera y económica del porqué esa ley debe cambiarse y aquí viene un tema, somos puertos, dígame usted ¿qué marino se baja en Panamá? Y si es de acuerdo con la ley de migración de nacionalidades restringidas la cosa todavía es peor; nosotros le estamos pidiendo a los señores del Cosco que nos permitan que los panameños entrenen en sus barcos, pero cuando se bajan dos oficiales de un barco y tres marinos, por cada tres marinos le ponen un custodio, el custodio vale cincuenta dólares por turno de ocho horas; si el marino se baja porque se golpeó, ya que una de las profesiones más complicadas y más riesgosas es la de ser marino, se golpeó y si quiere venir a ver un médico, los tres custodios, ciento cincuenta dólares cuestan más que la visita al médico; si tiene que quedarse un día, entonces no tenemos un sistema de inmigración eficiente. A mí lo que me han dicho es que ganan tan poco en Inmigración que con el tema de custodio se redondean el salario, o sea, que cuando podríamos tener trescientas mil personas bajándose, a mí me han dicho tres líneas navieras que se bajan con trescientos y cuatrocientos dólares y se los gastan.

A nosotros se nos acercó una empresa diciéndonos que si tengo la lancha, con las condiciones que ustedes

ponen, y ponemos en Flamenco una oficina de inmigración que retenga pasaporte y que haga todo lo demás, yo tengo los carros para bajar y poner todos estos marinos a dar vuelta por la ciudad de Panamá, pero no se puede por el sistema de migración. La Ley 60 de 1978 que exige a las personas que vienen a embarcarse en Panamá, que tengan visado de marineros, el único país fuera de los Estados Unidos, luego el problema de que Inmigración esté disponible, luego que hay redondearle el sueldo a cuarenta y cinco personas y dejamos de tener trescientos mil marinos que se pueden bajar en la ciudad de Panamá y Colón. Eso es lo que es la estrategia marítima, analizar el porqué no podemos desarrollar actividades, los problemas de doble cargo, pilotaje y competitividad, he mencionado parte de los del pilotaje, pero nosotros somos un solo país y gracias a Dios nos estamos entendiendo muy bien.

Para esta estrategia marítima hay un interés real de la Autoridad del Canal en este tema, pero si sube un inspector de sanidad vegetal del Canal de Panamá y sube un inspector de sanidad vegetal del Ministerio de Agricultura al mismo barco haciendo la misma cosa, para los panameños son dos cosas distintas, pero para el capitán del barco no, él va a pensar que es un solo país. Entonces nos hemos sentado para ver qué se puede hacer, cómo podemos realmente regularizar el asunto y dar la imagen de que somos un país y que tenemos los controles necesarios para que el problema vegetal y todo lo demás no se haga y le estoy poniendo ese ejemplo, pero ese es el trabajo que se está haciendo en ese subcomité. ¿Dónde estamos ahora en la EMF? El Código de Comercio actual habla todavía de la navegación en vela, o sea, los abogados que están aquí saben que es un Código de Comercio que se quedó parado en el tiempo, por lo que hay una comisión trabajando que está dirigida por José Ángel Noriega, para reformar el Código de Comercio en todo lo que tiene que ver con el tema de navegación y se está trabajando. El 15 de diciembre debe haber un informe preliminar sobre ese tema, tenemos la ley básica que es desde 1959, los mares los han arrasado, o sea, ciento cincuenta permisos de navegación a naves de pesca industriales que tiraban redes de más de seiscientos metros arrasaron el fondo del mar, pregúntele a los pescadores si hay pesca, me informan que en cada permiso se ganaban treinta mil dólares y eso es un asesinato contra este país, nunca en la historia de este

país en recursos marinos se vieron esos tipos de permisos, todos han sido cancelados, pero eso nos lleva a que hay que reformar esa ley y el proyecto ya está en estos momentos desarrollándose; o sea, esto es la estrategia marítima.

Tenemos el tema de la homologación y normativa pesquera; los peces no viven en un país, sino que emigran, entonces usted no puede trabajar la normativa pesquera como si fuera una isla, por lo que se está normalizando con todos los países de Centroamérica y parte de Suramérica el tema de las normativas pesqueras, el sistema de balizas para todas embarcaciones de seis toneladas de registro, esos decretos ya están hechos; la activación de la Comisión Nacional de Pesca y la normativa del manejo costero, el decreto está hecho, pero créame que los intereses creados en ese sector son fuertes; el decreto todavía no ha podido ser firmado, pero ya está hecho. El estudio de la contaminación marino-costera se está realizando en este momento, se ha iniciado el proceso de diálogo entre la Autoridad del Ambiente, ya que hay muchas actividades encontradas. En cuanto al manejo costero integral a nivel nacional, ya se presentó el Plan de Manejo Costero del Golfo de San Miguel, ahora nos falta el resto del país y la capacitación de los usuarios a nivel nacional para los recursos marinos. Las leyes que regulan los puertos es un amasijo de reglamentos y leyes; por lo tanto, se está haciendo el compendio de ellas.

Sobre el sistema de monitoreo satelital de las embarcaciones de pesca industrial de servicio exterior e interior, el decreto está hecho, tenemos que saber dónde están pescando porque si usted agarra una nave de pesca industrial cerca de la costa, está acabando con la vida animal en esa área y no está permitiendo que casi veinte mil personas dedicadas a la pesca artesanal puedan vivir, porque la pesca industrial arrasa al tirar esas redes con todo lo que hay.

Recuerdo cuando el INCAE estuvo en Nicaragua, que después de la guerra pasó a Costa Rica, la gente que salió de Nicaragua graduada y la gente que se ha graduado en Costa Rica han cambiado sus países, nosotros necesitamos una universidad de nivel superior de excelencia; entonces en eso se está trabajando, se está trabajando con organizaciones internacionales para ver si para el otro año tenemos la Universidad Marítima.

Panamá no es un país peninsular, es un país insular porque el Canal lo convierte en una isla. Yo me pregunto qué sucedería si nosotros en vez de ser panameños fuéramos holandeses y esta fuera Holanda, ¿quiénes serían los primeros que le sacarían beneficio a ser una isla? Los holandeses, nosotros tenemos un problema serio para poder definir una política marítima y es un problema histórico: el Canal Panamá se manejó en distintas formas en distintas épocas, pero siempre estuvo bajo la Secretaría de Defensa y era un lugar de seguridad y no un lugar de tránsito marítimo. Cuando en el año 1951, el Canal se convirtió en la compañía del Canal de Panamá, tenía hacienda, fábricas de leche, comisariatos, la actividad económica del Canal le producía el sesenta por ciento de sus ingresos y el peaje el cuarenta, pero cuando firmamos el tratado se hizo la Ley noventa y seis setenta, donde solamente el Canal podía pasar barcos y eso fue lo que heredamos, heredamos la Comisión del Canal con una cultura de pasa-barcos y eso es lo que se hace en el Canal. El tema del peaje dejará de ser importante en los próximos veinticinco años cuando se desarrolle un montón de actividades conexas a la actividad marítima, porque van a producir muchos más ingresos para el país, pero mientras tanto la generación de pasa-barcos entiende que el Canal es para pasar barcos. Yo tengo una visión distinta: tenemos un complejo portuario, en el sistema doméstico lamentablemente con ese complejo portuario, aquí estamos hablando de Colón, Panama Ports, Chanquinola, etc., todo esto forma parte de un sistema doméstico de comunicación. Hace dos semanas hubo una reunión en Veraguas donde los veragüenses decían que había un problema con la red vial de carreteras, pero la mejor red vial que tiene Veraguas, que tiene dos costas y puertos naturales extraordinarios, es el mar, sin embargo es lo que menos se usa; o sea, prefieren pagar veinticinco centavos más por galón de gasolina, que llevarlos en un pequeño tanquero y rebajar los costos por cuestión de economía.

Necesitamos desarrollar no solamente esa red, sino la otra red y la zona económica y Chiriquí y el área del Canal dentro de un sistema de cabotaje interno, o sea, el cabotaje interno se perdió cuando se construyó el Canal, porque los puertos importantes, en el caso de Colón, Cristóbal se convirtió en un puerto interno del Canal, ya que el único puerto que manejaba el Estado panameño era el muelle fiscal del Mercado Público, o

---

sea, hay una realidad que nos ha obligado a empezar a hacer el diseño de nuevos puertos. El caso del puerto de Chiriquí, estamos hablando de cincuenta metros escalados, un puerto natural con un canal seco de David a Rambala, son 97 kilómetros, con una Zona Libre del Barú donde la gente se está muriendo de hambre, casi 40% de desocupados y podríamos realmente tener un desarrollo de toda la parte de Centroamérica a través de un enfoque completamente distinto. El puerto de Bocas del Toro y el puerto de Almirante, pero no tenemos puertos en la ciudad de Panamá y se ha hecho un diseño para Coquira y el puerto de Las Palmas, este es el único para el que hemos conseguido dinero, a través de un arreglo con los japoneses y ya estamos en un proceso de intercambio de notas para construir el puerto que es vital para el desarrollo de Darién. El complejo portuario estaríamos hablando, si hacemos y desarrollamos ese sector de cabotaje, de una inversión cercana a los sesenta y cuatro millones de dólares que se puede proyectar en diez años y desarrollaríamos las áreas con más fuerzas.

Lo único que puedo decirle es que esta área es el área de desarrollo, ya hay dos empresas que han pedido puertos en el Pacífico, hay algunos diseños en la península de Farfán con dos opciones; se está discutiendo eso, nosotros cada quince días tenemos alrededor de ciento cuarenta rutas, entonces estamos hablando de cada quince días tocamos a dos mil doscientos millones de personas y el país más cerrado que hay en su actividad económica porque defiende intereses de pocos es Panamá, o sea, el accesar a esta

cantidad de personas es uno de los grandes méritos de la situación geográfica.

Termino indicando que la estrategia marítima se fortalece a través de un sistema de telecomunicaciones integrado de un transporte multimodal. Quiero hacer un comentario muy personal: se habla de la carretera a Colombia y yo cada vez que oigo el tema me sorprende, créanme que me he puesto a estudiar los mapas geográficos del mundo y los he estudiado por la parte histórica; nunca ha existido dos países que tengan fronteras y no tengan fronteras formales, que no exista un lugar de Inmigración, de Aduanas y nosotros vivimos la política del avestruz al decir que no hay que construir la carretera, no hay que construir un puesto fronterizo con Colombia, o sea, Colombia es una economía vigorizante con más de cuarenta millones de habitantes, pero es que allí entramos a todo Sudamérica para fortalecer el transporte multimodal, que es vía carretera o vía ferroviaria, vía aérea o vía marítima, pero hay quien piensa que una carretera a Colombia es algo peligroso; sin embargo pienso que más peligroso es no tener fronteras formales y luego el apoyo comercial y el apoyo educacional es muy importante, o sea, estamos en un momento cumbre del país con grandes oportunidades y está en nuestras manos construir un país desarrollado que elimine los problemas del desempleo y que elimine los problemas de pobreza, pero tenemos que reinventar a Panamá; estamos tratando de hacerlo, la vía es el sector marítimo. ¿Lo lograremos? Creo que al final quedará mucho en la mano de todos nosotros, el esfuerzo que se está haciendo.

---

# Programa de la Autoridad del Canal de Panamá en la Cuenca Hidrográfica del Canal

Ing. Juan Héctor Díaz Conte,  
Director de Seguridad Ambiental  
de la Autoridad del Canal de Panamá

---

Este tema, que trata sobre los programas de la Autoridad del Canal en la Cuenca Hidrográfica, es un tema muy vasto que quizás requiere de varias conferencias. Voy a exponerles los aspectos que considero de mayor relevancia. Voy a dividir la presentación en cuatro estadios.

El primero es sobre los aspectos legales, el marco legal de las funciones ambientales de la Autoridad del Canal; luego sobre la situación de la cuenca, tanto en lo social como en lo ambiental, y luego sobre los programas en áreas de operación y en áreas de operación del Canal ya en su cuenca.

El éxito del Canal, el éxito de esta estrategia marítima es posible debido a varios factores; en el caso del Canal no es únicamente la posición geográfica, es también esa estrecha cintura por donde el Canal fue construido una estrecha cintura del Istmo del Panamá, y también la importancia de tener abundante recurso hídrico que tenemos que saber captar y utilizar para beneficio de todos los panameños.

Voy a comenzar con el marco legal, con el Título Constitucional del Canal. Tuve la fortuna de formar parte de ese equipo interdisciplinario que conformó una comisión presidencial y que luego resultó en el Título Constitucional del Canal, luego participamos en la creación de la Ley Orgánica de la Autoridad del Canal, en el desarrollo de los reglamentos que van definiendo lo que el Título Constitucional y la Ley Orgánica asignaban las responsabilidades a la Autoridad del Canal y luego por último tenemos la Ley 44 que es la Ley que cumpliendo un mandato constitucional define los límites de la cuenca.

Esta Ley 44 es una ley que ha sido controversial por sectores del país; es la ley que indica que no únicamente la región que provee agua al Canal en la actualidad se define como Cuenca, sino también la región al oeste del

Canal de Panamá, la definimos como cuenca igual debido a su potencial hídrico, o sea que la consideramos como una reserva hídrica. Dicho sea de paso, esa Ley 44 únicamente tiene dos artículos: uno que define las coordenadas de la Cuenca Hidrográfica del Canal, y el otro que dice "Comuníquese y Publíquese", no le da a la Autoridad derechos por su tierra, no le quita los derechos tradicionales que tienen las personas que habitan en la Cuenca; y vamos a hablar posteriormente de un programa de titulación de tierras, precisamente para formalizar esa tenencia de la tierra en la región occidental del Canal. La región tradicional va básicamente desde el área de Cerro Azul hasta el Valle de Antón. Esta es la región que actualmente provee agua al Canal de Panamá y luego esa tiene 340 mil hectáreas aproximadamente, y luego la región occidental que es como una reserva hídrica adicional la existente que tiene unas 213 mil hectáreas. Tenemos poblaciones como Portobelo, la Ciudad de Panamá, La Chorrera, Capira, El Valle, La Pintada y otras en donde se enmarca este territorio que representa cerca del 7% del territorio nacional.

Aquí vemos el uso del agua del Canal de Panamá, en los últimos 20 años, el 54% del agua se utiliza para esclusajes, 6% para el consumo humano, 30% para generación hidroeléctrica y el resto se utiliza en derrames preventivos en años muy lluviosos como el actual que están por arriba del promedio, esto es obvio que la Autoridad del Canal es el mayor usuario del recurso hídrico de la Cuenca Hidrográfica del Canal, con el 54% del volumen de su uso; es una región compleja en donde hay tres provincias, hay 11 distritos y 49 corregimientos, eso significa que hay tres gobernadores, 11 Alcaldes, 49 representantes de corregimientos, corregidores, etc. Esto está dividido por corregimientos y el Corredor Transístmico es donde se encuentra la mayoría de la población de la Cuenca Hidrográfica del Canal que es de aproximadamente 180 mil habitantes, un poquito más de 35 mil habita en esta reserva hídrica y el resto habita en la región que provee de agua al Canal.

Vamos ahora a tratar de montarnos virtualmente en un helicóptero y mirar algunas de las características de la Cuenca Hidrográfica del Canal, comenzando con el Parque Chagres, que es una región boscosa donde se encuentran la mayor concentración de bosques primarios de la Cuenca Hidrográfica del Canal, parte del Río Chagres y luego vemos la represa del Lago Alajuela, la Represa Madden del Lago Alajuela, la enorme cantidad de asentamientos humanos que se encuentran a lo largo de la Transístmica y a los alrededores del Lago Alajuela, el área de Gamboa, el área ya al oeste del Canal de Panamá, donde hay plantaciones de piña, hay potreros, ha habido deforestación desde hace 6 ó 7 décadas, es un ejemplo del área ganadera de la región occidental en la cuenca, vemos parte del Río Indio que es el río más caudaloso que nos está proveyendo agua al Canal, la dispersión de los asentamientos humanos que es característica de la región occidental, el Río Coclé del Norte, el más caudaloso de todos, el más distante de la Cuenca existente en su camino hacia el mar, y luego el Parque Nacional Omar Torrijos que se encuentra en la región de El Copé. Para los que no están relacionados, El Copé está al norte de la población de Natá.

Hay una inmensa diversidad étnica y cultural en la Cuenca del Canal que va desde los habitantes originarios de nuestra tierra, los indígenas como emigrantes del interior lo que llamamos con respeto y cariño el Cholo coclesano, los afrocoloniales y los afroantillanos, unos que llegaron en época de las colonias y otros que llegaron para la construcción del Canal.

La región oriental del Alto Chagres es una región relativamente boscosa con pendientes pronunciadas, y en la región occidental son características las poblaciones dispersas, potreros, plantaciones pequeñas y finalmente el macizo El Copé.

El tema de la charla, es cuáles son nuestros programas de la Cuenca del Canal y les indiqué que lo iba a dividir en dos fases: una de programas que se encuentran en las áreas operativas del Canal, por ejemplo los que se encuentran en las esclusas en nuestros talleres, en las instalaciones que le dan apoyo al paso transístmico, esto es saneamiento ambiental que es crucial, si no hubiera habido un saneamiento ambiental no se construye el Canal por las enfermedades como malaria, fiebre amarilla y otras, esto ha continuado a través

de los años, y es un programa que se lleva en el Departamento de Seguridad y Ambiente, conservación de suelos y mantenimiento de áreas verdes, control de derrames de hidrocarburos, control de vegetación acuática, y muchos nutrientes en el Lago Alajuela, debido a que no hay un sistema de alcantarillado y el tratamiento de aguas negras y hay explosiones de vegetación acuática, como son algas flotantes, o algas microscópicas.

También desarrollamos políticas ambientales para la Autoridad del Canal, hacemos evaluación del impacto ambiental, prevención de la contaminación, vigilancia y administración del recurso hídrico y administración de un sistema de calidad que llamamos ISO 14001, así como hay un ISO 9001 para cuestiones administrativas también hay un ISO 14001 para cuestiones ambientales. En la Cuenca, a diferencia de las esclusas, de los talleres de operación del Canal, tenemos otros programas como son la gestión integrada del recurso hídrico, esto es algo relativamente novedoso en lo que es manejo de cuencas; antes se manejaban las cuencas por distritos, corregimientos, por límites políticos, ahora los límites son las diferentes subcuencas del Canal, y todo el manejo del recurso hídrico se hace en base a esa región, puede que traspase límites de distritos de corregimientos, pero se hace en relación a cantidad de agua, a calidad de agua, y que afecta el recurso hídrico, que como por ejemplo puede ser la falta de tratamiento de aguas servidas, de letrinas, de acueductos, etc.

Es importantísima la relación con las comunidades porque tiene que haber un empoderamiento por parte de las comunidades. No se trata de llegar con programas, sino que las comunidades sean conscientes de sus necesidades que las expresen a aquellos que los visitan y que luego den mantenimiento y seguimiento a lo que allí se lleva a cabo. En programas de educación ambiental, tenemos acuerdos con la institución regente que es el Ministerio de Educación, tenemos programas de educación ambiental en escuelas de la cuenca, tenemos un programa con una institución privada que se llama Jóvenes Emprendedores, tenemos programas en 13 escuelas de la cuenca con jóvenes emprendedores que nos están sirviendo como pilotos para luego desarrollarlas en otras escuelas de la Cuenca.

Tenemos reforestación selectiva con especies nativas, no con especies foráneas extranjeras, sino con nuestras especies con la ayuda de las comunidades, tenemos vigilancia de cobertura boscosa, esto se hace a través de un sistema integrado geográfico.

Tenemos una extensa red hidrometeorológica para medir caudales de los ríos, lluvias, de hecho tenemos la fortuna de tener un récord constante, permanente y largo de mediciones y caudales de lluvias que comienzan con la construcción o el intento de construcción de un Canal por un franceses, o sea desde 1860, 1870 tenemos información hidrometeorológica y con las nuevas responsabilidades que da la Constitución y la Ley tenemos un programa de monitoreo de calidad de agua. Durante la administración americana, la única responsabilidad que tenía la antigua Comisión del Canal era de medir volúmenes, no calidad, ahora tenemos otras responsabilidades, trabajo comunitario, una visión de desarrollo sostenible.

Los principales actores de la Cuenca son quienes allí habitan. Algunos están agrupados de una manera formal y otros, la mayoría, no está agrupado de una manera formal; tenemos organizaciones campesinas, tenemos la iglesia católica presente, de varias maneras, hay una pastoral social, Cáritas y Cáritas Arquidiocesana, que aunque tienen el mismo nombre no son lo mismo y tienen diferentes dirigentes; tenemos los Delegados de la Palabra que es una excelente red de comunicación por parte de la iglesia con las comunidades; tenemos organizaciones populares, quizás no directamente ligadas a asunto de Cuenca como pueden ser sindicatos o grupos obreros, grupos estudiantiles, instituciones gubernamentales y estamos haciendo un acercamiento con estas instituciones, gremios y asociaciones de productores organizaciones comunitarias de base y la mayoría de esas 180 mil personas que habitan la Cuenca del Canal no tienen una organización per se, son lo que en muchos lugares llama una mayoría silente, no están organizados como productores o como sindicalistas o de gremios.

La primera iniciativa de la Autoridad del Canal desde antes de la reversión, desde 1999 fue llevar a cabo una recopilación de estudios, algunos son estudios socioculturales, otros son socioeconómicos, otros son hidrológicos y ambientales, a todo esto hay que hacer

un análisis que ya se inició, integrativo para que podamos claramente identificar las relaciones entre la parte social, la parte cultural, la parte ambiental que se dan en esta región y finalmente desarrollar un plan de ordenamiento territorial, esto es importante, porque es cierto que los planes de ordenamiento territorial no pueden ser camisas de fuerza, sin embargo no puede ser tampoco que justo al lado de áreas residenciales se construyan industrias que vayan a afectar la salud de los que al lado de esas instalaciones estén ubicados.

La mayoría de los corregimientos se encuentran en la región occidental de la cuenca y hacia allá hemos enfocado nuestros esfuerzos hacia esos corregimientos más pobres; hay corregimientos muy cerca de nosotros - ¿quién es tu prójimo? Tu prójimo es el que está más cerca de ti como son el corregimiento de Río Indio, por ejemplo, y es gente con enormes niveles de pobreza y están muy cerca de todos nosotros en el área metropolitana, al Canal de Panamá.

Vemos, por ejemplo, que hay Centros de Salud, escasamente dotados con relación al resto del país, el 9% de la población pobre de Panamá, vive en el corregimiento de San Miguelito y áreas aledañas, pero en materia, por ejemplo, de la Cuenca del Canal, en cuanto a salud, la tasa de mortalidad infantil es de 35.7% frente a 25% a nivel nacional. La esperanza de vida es de 68.5 años casi 4 años menos que la esperanza de vida a nivel nacional. Hay serios problemas de saneamiento ambiental, de desnutrición y enfermedades infecciosas, enfermedades transmitidas por vectores como es el caso de la leishmaniasis y la enfermedad de chagas. En pobreza el 28% no tiene ingreso monetario, el 40% gana menos de B/.100.00 al mes.

En cuanto a educación, 9.6% es analfabeta frente a 8% a nivel nacional; las actividades económicas son en su inmensa mayoría de subsistencia, o sea no siembran ni siquiera para vender, sino para subsistir, la calidad de los suelos es pobre. En cuanto a infraestructura, falta de caminos, 62% de las viviendas tiene piso de tierra y 33% no tiene agua potable, lo que es irónico es que esta es una región riquísima en recurso hídrico; sin embargo, no cuentan con agua potable.

Otros indicadores, 71% de los habitantes tiene que viajar más de una hora llegar a un centro de salud, el 93% tiene que viajar más de una hora para tener acceso

---

a un médico, porque muchos centros de salud, no tienen médico, sino personal entrenado o una enfermera. La anemia se encuentra entre las primeras cinco causas de morbilidad, en esa región las señoras todavía mueren de parto porque no hay medios de transporte para que pueda llevarse a la persona a un centro de salud indicado.

Saliendo del tema social y entrando al tema de los recursos naturales, nuevamente los bosques primarios se encuentran aquí y algo de bosques primarios en el Copé en el Parque Nacional Omar Torrijos. El 44.4% de la superficie de la cuenca está cubierta por bosque casi el 65% se ha perdido, y si sobreponemos los parques nacionales a esa cobertura boscosa vemos que prácticamente coincide con los parques nacionales, la inmensa mayoría en el Parque Nacional Chagres. Una región con 552 mil hectáreas, 7% del territorio nacional debe ser la responsabilidad de una sola institución o debe ser la responsabilidad de Estado. Los legisladores en su debido momento indicaron que debía ser una responsabilidad de Estado y en la Ley Orgánica de la Autoridad del Canal de Panamá, se crea una comisión que se llama Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica del Canal para que trabajemos en conjunto en la administración de este territorio. Los miembros de esta comisión son la Autoridad del Canal que por Ley la debe presidir, pero también está el Ministro de Gobierno y Justicia, por eso el trabajo con los Gobiernos Locales, con los Gobernadores, con los Alcaldes, el Ministerio de la Vivienda sobre todo por la urbanización con pocos controles que se da a lo largo del eje transistmico; el Ministerio de Desarrollo Agropecuario por razones obvias, la tierra en su inmensa mayoría es utilizada para potreros, aunque no tiene esa vocación; también está la Autoridad Nacional del Ambiente, un aliado en lo que es conservación; la Autoridad de la Región Interoceánica con su plan de manejo del área del Canal y también se acogieron dos organizaciones no gubernamentales de forma transparente en la cual a las organizaciones no gubernamentales se les asignaba un puntaje dependiendo de los años de experiencia, dependiendo del tipo de acciones que estaban llevando a cabo en la Cuenca del Canal y resultaron escogidas la Fundación Natura y Cáritas Arquidiocesanas. El objetivo es integrar esfuerzos, promover el desarrollo sostenible ya que antes había muchísimos programas de educación ambiental, porque era un programa carismático, pero

nadie se encargaba, por ejemplo, de un programa masivo de titulación de tierras, ahora lo que hacemos es trabajar conjunto y decir cuántos reales tienes, si tienes cinco reales yo pongo otros 5 reales y trabajamos juntos, y estas son las necesidades del área y de esa manera estamos trabajando. Esto obviamente tiene que ser en el contexto social de la realidad de los que allí habitan y hemos realizado un sinnúmero de reuniones a nivel comunitario, a nivel regional, talleres con los campesinos, etc. para que ellos expresen sus preocupaciones, expresan sus sueños, temores, condiciones de vida, la necesidad de desarrollo de proyectos comunitarios y expresan disposición a trabajar conjuntamente con las instituciones del Estado.

En cuanto al trabajo comunitario que se ha hecho, se han realizado 742 reuniones en diferentes comunidades desde el año 2000, 4 mesas de trabajo que son mesas por subcuenca, dos encuentros regionales, 11 talleres de capacitación y cuatro seminarios. En este tipo de encuentros, generalmente ellos expresan los recursos que tenían en esta región y ya no los tienen, cuáles son sus necesidades; muchas veces la prioridad uno, no es la carretera, sino es conseguir una radio para comunicarse cuando hay un picado de culebra, escuelas, centros de salud, etc.; lo primero que solicitaron en la región occidental fue un programa de catastro y titulación, la Autoridad del Canal únicamente es un medio para que eso se lleve a cabo, proveyendo los recursos necesarios para esta titulación masiva que nunca antes se había visto en este país. Antes se titulaban fincas agropecuarias o se titulaban pueblos rurales, pero nunca antes se había barrido toda una región para titular. Se están titulado fincas, 9 ejidos municipales y 100 pueblos rurales, y no lo hace la ACP, lo hacen las instituciones que por ley tienen que hacerlo, que son el DINRA, que pertenece al MIDA, y el DICADIP, que pertenece al MEF, que se encarga de la titulación. Hasta la fecha se han entregado 2,848 títulos y ya hay más de mil títulos adicionales por entregar en la próxima entrega que esperamos que sea en este mes de diciembre.

Con las comunidades tenemos muchos programas uno que ha calado mucho es el programa de reforestación, que son con especies nativas con la participación de las comunidades, no se llega, se reforesta y se sale, sino que se le da seguimiento, tenemos

---

ingenieros agrónomos que los ayudan, tenemos un equipo de sociólogos y trabajadores sociales que se encuentran permanentemente visitando las comunidades de la Cuenca y aunque el número de hectáreas no es muy alto lo importante es que se trabaja con las comunidades y hay un compromiso con las comunidades de darle seguimiento. Hemos visto programas de reforestación que se va se reforesta, y luego las arrieras se encargan de acabar con lo reforestado, esto es precisamente lo que no queremos.

En todos estos encuentros-reuniones, de todos estos encuentros comenzaron a salir necesidades, la necesidad de una estrategia, de planes de acción, y hemos comenzado a trabajar en estas regiones moviéndonos desde las áreas más pobres a regiones que se encuentran en la región oriental de la Cuenca, la que provee agua al Canal, donde nos estamos moviendo hacia esta región, y hemos desarrollado con las comunidades, mejor dicho ellos la han desarrollado y nosotros lo hemos apoyado en la definición de un plan de acción inmediata. En ese plan se indica cuáles son las necesidades que ellos en cada comunidad consideran prioritarias, muchas de esas, cuando vamos a ver, son comunes y para cada uno de estos proyectos tenemos en algunos casos presupuesto detallado y en otros casos presupuesto grosso modo, pero son proyectos que se pueden comenzar a iniciar desde ya como pensamos a hacerlo a algunos de ellos en la próxima estación seca.

Hemos hecho alianzas estratégicas con la Agencia para el Desarrollo de los Estados Unidos, nos acercamos a ellos y estaban convencidos de que lo que estábamos haciendo era lo correcto y aportan en la actualidad 2.5 millones de dólares para proyectos pilotos en varios sectores al norte de Capira y La Chorrera y otros en la

subcuenca del Río Gatuncillo que está en el eje de la Transísmica. Estos son los proyectos que salen de esas reuniones con las comunidades, proyectos de agua, de saneamiento, de ganadería sostenible, de mejorar el uso de agroquímicos que están contaminando las aguas que luego ellos mismos tienen que tomarse, disposición de desperdicios sólidos, agricultura sostenible y la conformación de comités de manejo de cuenca.

A través de satélites, que son instrumentos que está utilizando la Autoridad del Canal de Panamá para muchos propósitos, se tienen registros de las áreas que han sido deforestadas, de las que han sido reforestadas por manos privadas, así como de los asentamientos humanos; este es un sistema de información geográfica que utiliza imágenes de satélite, mapas topográficos, fotografías aéreas a diferentes escalas y todo se consolida para poder tener acceso a este tipo de imágenes. La Autoridad del Canal de Panamá en conjunto con los miembros que componen a la Comisión Interinstitucional están haciendo una propuesta de desarrollo sostenible y gestión integrada de los recursos hídricos con los siguientes objetivos, que es el de integrar aspectos relacionados al recurso hídrico, no son recursos aislados, son recursos que están interrelacionados, conservar y proteger los recursos naturales, propiciar la participación ciudadana, ya que sin la participación de las comunidades no podemos trabajar y promover el desarrollo económico y social, mejorar mecanismos institucionales y establecer políticas y estrategias.

Todo lo anterior está en base a una visión clara y definitiva de la Autoridad del Canal, que es ser líder mundial en servicios a la industria marítima y en el desarrollo sostenible para la conservación de la Cuenca del Canal.

---

# Panel sobre La Actividad Portuaria y el Canal de Panamá

---

Licdo. Rommel Troesch,  
Panama Ports Company

---

**P**anamá Ports Company opera los puertos de Balboa y Cristóbal, a través de una concesión de 25 años más 25 años. Es parte del Grupo Hutchison Port Holding, que es el operador portuario independiente más grande del mundo, pero que además tiene otras actividades como bienes raíces y propiedades, manufacturas y distribución de telecomunicaciones y telefonía celular e inversiones en hoteles, igualmente en infraestructura. Uno de los grupos de negocios es el grupo portuario al cual pertenece Panamá Ports Company, ese grupo portuario administra y opera más de 35 puertos alrededor del mundo en 17 países. Recientemente Hutchison adquirió los derechos para construir el puerto de Tailandia, el principal Puerto de Tailandia, y también para desarrollar los puertos en Polonia, así es que tienen una imagen más o menos de la distribución global del grupo Hutchison en materia de puertos, ahora mismo deben estar llegando cerca de 40 puertos en aproximadamente 20 países.

Tenemos dos puertos, uno en el Atlántico y otro en el Pacífico, y estos puertos que existen en Panamá desde antes que el Canal abriera operaciones; estamos conectados por el Ferrocarril. Desde un inicio, los puertos han estado conectados por el Ferrocarril y actualmente el Puerto de Balboa se conecta con los puertos del Atlántico, Cristóbal, Manzanillo y Evergreen, a través del Ferrocarril. Las inversiones portuarias en Panamá tienen la magnitud que tienen tratando de buscar la oportunidad de mover carga de trasbordo; esta carga de trasbordo proviene de la gran cantidad de tránsito que tiene el Canal de Panamá, y es donde está la conexión de los puertos con el Canal. Aprovechando esa gran cantidad de conexiones y de servicios de Este a Oeste, tenemos entonces grandes inversiones portuarias, buscando construir terminales de contenedores para mover carga en contenedores. El negocio de carga de Panamá no es el negocio de carga general, ni es el negocio de granos, ni es el negocio de carga a granel; es el negocio de

construir puertos para manejar carga de trasbordo para el Caribe, para Centroamérica, Pacífico, Atlántico o igualmente para la costa este y oeste de América del Sur. Entonces esta gran colectividad es lo que lleva a los inversionistas a hacer inversiones multimillonarias en el sector portuario, para proveer puertos en el Pacífico y en el Atlántico que puedan servir para todas las importaciones y exportaciones regionales.

Panamá es un país de 3 millones de habitantes con una cantidad muy pequeña de carga local; este año, por ejemplo, el sistema portuario debe terminar manejando 2.3 millones de contenedores de 20 pies, de los cuales 20% es local, pero el 80% es carga de trasbordo, que es la única razón por la que estamos aquí los tres operadores para mover carga de trasbordo, contenedores de trasbordo y obviamente también hay una oportunidad del negocio de trasbordar automóviles. Panamá tiene un modelo exitoso de trasbordo desde los puertos del Atlántico, se sirve la comunidad del Caribe, se sirve el Golfo de los Estados Unidos y México e igualmente la costa este de Sudamérica hasta Brasil. Panamá, como conglomerado portuario, es el más grande de Latinoamérica es el que más carga mueve en Latinoamérica y tiene capacidad para mover el doble de lo que hoy movemos, pero para ello se requiere más inversión portuaria.

Tenemos también que la Zona Libre de Colón es el componente más fuerte de la carga local; si la Zona Libre no existiera en Panamá, probablemente hablaríamos no de un 20% de carga local, sino de un 5% de carga local, el otro 15% pudo corresponder básicamente a las importaciones y reexportaciones de la Zona Libre. Entonces, la Zona Libre es un contribuyente importante de la carga que se maneja, puede estar en el orden del 15% o sea cualquier impacto en la Zona Libre afecta los puertos sobre todo los puertos del Atlántico. La crisis en Venezuela afectó notablemente las reexportaciones e importaciones en la Zona Libre y, por consiguiente, la

---

carga que manejaban los puertos del Atlántico. Igualmente hemos desarrollado modelos muy exitosos en el Pacífico con un puerto de trasbordo, el puerto de Balboa donde se maneja carga básicamente para la costa oeste de Sudamérica incluyendo Centroamérica hasta California.

Tenemos otras rutas que se conectan y llegan a puertos panameños, que son las rutas Norte a Sur, pero que pasan el Canal de Panamá. Hay rutas de Norte a Sur que no pasan el Canal, que solamente llegan hasta Balboa y regresan o llegan desde Brasil hasta Colón y regresan a Brasil; hay rutas que no pasan el Canal que son las rutas alimentadoras, las rutas como estas son rutas que se pueden considerar madres, porque pasan por el Canal de Panamá de Norte a Sur, producto del intercambio que hay entre Chile y la Costa Este de Estados Unidos, igualmente entre Chile y el Norte de Europa.

El desarrollo portuario de Balboa lo que busca es cambiar el patrón de transporte del Pacífico, ese patrón de transporte tradicionalmente ha sido directo; los barcos llegan a Estados Unidos y bajan directamente hasta Chile por toda la costa del Pacífico sin tocar el Canal de Panamá, sin tocar Panamá, entonces lo que buscamos es decirle a esta gran cantidad de señores que operan en esta costa que hay un grupo muy considerable, porque es un mercado en crecimiento y un mercado muy rentable que utilicen sus barcos madres, lleguen a Balboa pasen el Canal, pero dejen carga en Balboa, dejen carga y recojan carga para pasar luego para otros mercados, porque después de pasar el Canal, paren en Balboa y recojan carga para otros mercados.

Ahora bien no estamos solos en este negocio del trasbordo. Si bien es cierto Panamá tiene una gran ventaja por tener el Canal de Panamá y una gran cantidad de rutas también hay otros que están cerca de nosotros que están explotando el negocio del trasbordo. Panamá tiene un centro de trasbordo en el Pacífico que no es Balboa, y tiene un centro de trasbordo en el Atlántico que básicamente es Manzanillo y Evergreen, puesto que Cristóbal no tiene capacidad actual de competir con Manzanillo y Evergreen, para ello habrá un desarrollo futuro. Hay otros centros de trasbordo como el de Buenaventura, hay trasbordos en Buenaventura que se descargan y van hacia Sudamérica e inclusive se

embarca en Buenaventura y cruza el Canal para ir hacia el Caribe, entonces hay un competidor en Buenaventura. Ellos compiten en base a tarifas, tarifas muy bajas, no tienen la posición geográfica, no tendrán toda la infraestructura que tenemos nosotros, pero tienen tarifas bajas, y para ellos la carga de trasbordo es una carga extra, es un negocio adicional, para nosotros es el negocio más importante porque nuestra carga local es mínima y dependemos del trasbordo, de la capacidad del trasbordo; para ellos, la carga del local es la mayor y el trasbordo es un beneficio asociado que se pueden dar el lujo de regalarlo si quieren o solamente cubrir sus costos, pero eso va en contra de nuestro desarrollo y de nuestra capacidad de competir. También se hace trasbordo de Manzanillo a México, tarifas muy bajas; también se hace trasbordo en Kingston; República Dominicana que ha sido el competidor histórico de Panamá. Hoy Panamá mueve 2.3 millones contenedores y Kingston todavía está en un millón porque el mercado ha crecido; sin embargo, se mantiene la competencia; igual Cartagena, Colombia, es otro competidor de Panamá. Cartagena si usted entra a la página web de ellos se mercadean como un puerto que está a la salida del Canal de Panamá, y está a 24 horas de navegación, igual tenemos uno que se acaba de abrir, y es el puerto de Caicedo, en República Dominicana, un puerto de primera generación. Es un puerto de clase mundial con muchas inversiones y con mucho apoyo del Gobierno. Solamente para darle un ejemplo, en Caicedo ellos no pagan la planilla de aduana, ni la planilla de cuarentena eso lo provee el Estado, en Panamá los operadores portuarios en mi caso, en Panamá Ports, paga casi 400 mil dólares anuales de aduana y cuarentena en concepto de planilla, solamente el costo asociado en la parte cuarentena y aduana, algo similar en Manzanillo y Evergreen.

La competencia en el tema de trasbordo es única, estamos todos en un gran mercado y con mucha competencia, inclusive hay carga de trasbordo que se descarga en Los Ángeles, en Estados Unidos, que viene en los Buques Post- Panamax, y de allá esa carga baja en los barcos alimentadores, claro los barcos Post-Panamax aprovechan que de todos modos van a llegar a Los Ángeles y llevan algún tipo de carga que viene para el resto de Sudamérica y este es el panorama de Panamá en materia de competencia en el sector portuario. Si bien es cierto que tenemos la posición

---

geográfica, también es cierto que hay mucha competencia y los gobiernos de otros países hacen esfuerzos por apoyar a sus puertos a que se desarrollen, así es que nos compete a nosotros en Panamá tratar de conseguir un apoyo similar con el Gobierno para que podamos competir con el mercado regional.

La inversión portuaria en Panamá solamente obedece a que haya una oportunidad geográfica de atraer carga de trasbordo y carga en contenedores, entonces de allí que son las inversiones de estos grupos portuarios muy importantes. El puerto de Balboa es un puerto que no tiene nada para manejar contenedores, manejaba algo de carga general, manejaba vehículos para mercado local y tiene un volumen de bunker y de agua y de otros servicios, pero es un puerto construido en 1914, por lo que tiene 83 años de edad; es un puerto cuya vida útil es de 50 años, o sea que ya se pasó 33 años sobre los 50 años; ese puerto, al recibirlo, no era para hacer trasbordo de contenedores, sino que requirió una inversión millonaria de 120 millones de dólares para convertirlo en un puerto que pudiera manejar contenedores.

En el 2003, producto de la equiparación portuaria que todos aquí conocen, se invierten 200 millones más de dólares y llegamos a tener un puerto con estas características: de un puerto de 0 grúas a un puerto de 9 grúas por día. Para darles una idea: ningún puerto en la costa oeste de Sudamérica y Latinoamérica tiene 9 grúas, este es el único que tiene 9 grúas; en el Atlántico tenemos puertos que tienen 10 grúas. Este es un modelo de desarrollo muy exitoso, las condiciones que Panamá ha permitido para desarrollar el sector portuario hasta la fecha son las que ha llevado a este desarrollo portuario sin precedentes, y todavía quedan más inversiones portuarias sin realizar.

En la primera fase hemos tenido la capacidad de atender diferentes tipos de barcos; la línea Maersk, Ergreen que tuvo un accidente y tuvimos que atenderlo, si no hubiéramos tenido este puerto, ese barco se hubiera tenido que ir remolcado hasta Los Ángeles. Tenemos el barco de ZINC, ese barco recalca todos los lunes en Balboa y descarga 200 contenedores para el Ferrocarril, esos contenedores no pueden pasar por el Canal de Panamá porque exceden las limitaciones del Canal, eso ocurre todos los lunes, 52 semanas al año; en total, solamente esa oportunidad que tiene el puerto de estar allí son 10 mil contenedores que están manejando que

van todos para el ferrocarril y que van todos al final al puerto del Evergreen.

Un puerto requiere una gran cantidad de desarrollo en obras civiles, un equipo portuario y en dragado, inversiones multimillonarias y todas para buscar cargas de trasbordo y es carga de alto riesgo, porque un cliente puede moverse en un día para otro porque en Cartagena le dio tarifas 50% más bajas, el que no cree eso que se fije en el caso de Singapur que perdió 3 millones de contenedores con dos líneas nada más, y ocurrió en un día y después Singapur tuvo que reestructurar y liquidar personal que le sobraba y tuvo que reestructurar su política comercial que era inflexible en ese momento, se le fueron 3 millones de contenedores. Panamá solamente tiene 2.3 si se van esos 2.3 quedamos en 0.

La fase 3 consistió de más muelles, consistió de más grúas de más patios, 7.5 hectáreas de patios, hubo que demoler todos los edificios que el Canal de Panamá ocupaba dentro del puerto que después de 4 años de polémica fueron regresados a la concesión de Panamá Ports y se pudieron construir 8 hectáreas más de patios.

Es importante señalar esto porque no es fácil la coexistencia, esto es un desarrollo muy importante que genera empleo que es netamente portuario, pero a veces es complicado hacerlo o desarrollarlo; es difícil invertir y al final hay casi 400 conexiones para contenedores refrigerados. Esto es importante señalarlo porque un gran porcentaje de la carga que se maneja en Balboa es carga de Perú, Chile, Ecuador, carga refrigerada, viene del Sur, llega a Panamá a esperar cómo conectarse en los barcos que van de Este a Oeste, y consumen una gran cantidad de energía eléctrica que se produce en Panamá, o sea que también se vende energía eléctrica a través de los puertos, pero esto también es una ventaja para los exportadores locales, hay más de 800 conexiones para contenedores refrigerados en Balboa que pueden también pueden ser aprovechadas por las exportaciones de melón, sandía, piña y todos los productos agrícolas que Panamá exporta, o sea que el desarrollo portuario tiene una proyección muy importante en las exportaciones de Panamá sobre todo las agrícolas.

Estamos llegando a 2/3 del desarrollo que Balboa debe tener, o sea que todavía estamos a 1/3 más de inversiones millonarias. El ferrocarril muy convenientemente está a un costado del Puerto, igual

ocurre en Cristóbal que está también a un costado del Puerto. Igualmente tiene instalaciones a un costado de Manzanillo y del Puerto de Evergreen.

Colón no puede competir con los puertos que hay en el Atlántico de Panamá, mucho menos con los de la región, porque no tiene una inversión significativa y es lo que se va a hacer en esta fase en los próximos años, por ejemplo un muelle de cruceros que se desarrolló en el año 2000, y que ahora mismo registra más de 120 barcos de cruceros para Colón con una inyección en divisas para Colón de más 25 millones por temporada que van directamente a los taxistas, a los operadores de guías turísticas, artesanos, a todos los que tienen puestos de ventas dentro del puerto. El puerto tiene 4 mil metros cuadrados de área de Zona Libre para artículos de Zona Libre y tiene 4 mil metros cuadrados más para artesanías, así es que obviamente la temporada de cruceros es muy esperada en Colón y por el ferrocarril también, porque es la gira turística más vendida de los cruceros y por dos años consecutivos ha recibido el premio de la región como la mejor gira turística, así que muelle 6 cumple con ese propósito, es parte de la obligación de Panama Ports, de construir un terminal de cruceros y se hizo y está dando muy buenos resultados. Ha costado mucho traer los cruceros, pero finalmente están en Panamá, lo que hay que hacer ahora es conservarlos y aumentarlos.

Cristóbal es un muelle especial para manejar carga general, con un pequeño patio y un muelle de contenedores y dos grúas que fueron compradas junto con el equipo remanente durante la privatización por 10 millones de dólares, a esa grúa hay que invertirle 10 millones más para poder ponerla operativa; es un muelle básicamente para carga general, no es un muelle que puede competir con ningún puerto moderno de contenedores, pero es un muelle que maneja toda la carga general de Panamá. Cristóbal, su mayor negocio reside en probablemente en carga general y cruceros y nadie que se dedique a terminales de contenedores, usualmente se dedica a cruceros, porque no es lo mismo que manejar contenedores que manejar pasajeros, los pasajeros son sumamente complicados; las tarifas de mercado no son buenas, ahí no hay negocio en realidad, pero lo menos se trata de cubrir los costos de la inversión. La inversión en Colón en la terminal de cruceros fue de más de 5 millones de dólares. El muelle de Cristóbal, es

un muelle concedido para carga general, la cantidad de bodegas que había eran industriales, y poco a poco se han demolido, una gran cantidad la demolió la Autoridad Portuaria y otra gran cantidad tiene que ser demolida para poder desarrollarlo; este muelle tiene que desaparecer para darle paso a esto, o sea que todo lo que recibió prácticamente hay que eliminarlo; es un proceso de fases para no interferir con otras cargas que llegan, que no son rentables, pero hay que darle el servicio público de esas cargas. Esto nos lleva un gran trabajo de reclutamiento y capacitación, capacitación como estibadores, como verificadores, como tractoristas, como capataces, como operadores de grúas pórticos, como operadores de grúas de patio y el mercado local no te lo provee, ahora eso es en toda parte del mundo, no solamente en Panamá, siempre el puerto tiene que reclutar y capacitar a su personal y crear carrera dentro del puerto, para que el personal sea leal, ellos pasan de estibador a verificador, de verificador a tractoristas o capataz planificador de barco a planificador de buque; nadie en Panamá enseña eso, eso tiene que hacerlo el puerto mismo para su propia gente. Ninguna Universidad aquí capacita a un planificador del patio ni a un planificador de barco; lo que ocurre aquí cuando abre un puerto o una línea nueva es la piratería y es parte de lo que es el mercado. Parte de las obligaciones de los operadores portuarios son las donaciones que les dimos a Aduanas y a Cuarentena en materia de equipo, porque a Aduanas y a Cuarentena hay que darle todo: papel, lápiz, computadora, teléfono, fax, modem, Internet. Parte de la labor social es otorgar becas, anualmente se dan 60 becas, 30 son más o menos para Colón y 30 para Balboa y hay estudiantes universitarios también en este caso.

La equiparación allanó el camino para invertir 200 millones en Balboa y para invertir una cantidad similar por fases en el Puerto de Cristóbal en Colón; eso va a generar muchos empleos en el sector marítimo y en el sector portuario. Si lo hacemos en la región, tendríamos que es lo que en realidad nos debe interesar a todos como sector marítimo, es ver cómo se distribuye la carga en la región y dónde están los granes volúmenes de trasbordo y qué podemos hacer entre todos para traer esa carga. Porque el Canal puede existir allí, pero si nosotros no nos encargamos de aprovechar esa existencia, va a seguir allí, y nada de ese beneficio va a venir a la economía local

Estamos comenzando a percatarnos y discutir un tema que para mí, resulta un tabú, porque los panameños lo hemos considerado así y tenemos todavía un bloqueo mental, que es el Canal y el sector marítimo.

El Canal mueve carga, este negocio en Panamá es de mover carga, es de comercio internacional, si lo comenzamos a ver en esta perspectiva, comenzamos a ver horizontes mucho más amplios; el puerto de Manzanillo si no estuviera ubicado en Panamá si no hubiera un Canal, ningún operador portuario estuviera haciendo operaciones de trasbordo, 60% de los barcos que llegan a Manzanillo van o vienen del Canal, si mañana cerramos el Canal, no hay manera de que podamos hacer estas operaciones de trasbordo.

Entonces, cada vez que hablamos de los beneficios de los puertos, realmente son una consecuencia del Canal; esto comenzó a suceder hace 10 años, básicamente porque no hubo un modelo o no hubo una atracción de operadores portuarios para ciertas inversiones, pero esto es un punto importante, estamos aquí porque hay un Canal. Y esto ha colocado a Panamá a unos niveles de competencia increíble, por tercera vez en el caso de Manzanillo, ha obtenido el trofeo del mejor puerto del Caribe, compitiendo con terminales que son también terminales de trasbordo, como son el puerto de Kingston. El puerto de Kingston estuvo cerrado 24 horas, saben por qué, por ser totalmente desorganizados, no encontraban los contenedores y tuvieron que mandar una circular diciendo: todos los barcos no pueden llegar al puerto y esto es por varias razones: tienen un problema operativo, tienen un problema de sistema, un problema de eficiencia y eso que ya tienen un operador privado, entonces esto es una realidad, Kingston estuvo cerrado por 24 horas en domingo, entonces Panamá depende en todos sus aspectos del Canal. Acordémonos de que hay barcos que pueden esperar el tránsito y que anteriormente esperan el tránsito y no hacían ninguna operación, ahora ese tiempo de espera lo utilizan para hacer operaciones portuarias. Lógicamente nos asustamos cuando el Canal quiere disminuir mucho más el tiempo en agua del Canal, porque esto nos coloca mucho más presiones a los operadores portuarios, pero

el concepto es que por aquí pasan barcos, tienen carga y en realidad en función de esto y este tiempo que está en agua panameña es que podemos trabajar estos barcos.

Realmente es fácil hoy hablar de todo lo que estamos haciendo, pero fueron los tratados, la inauguración del Canal, los Tratados Torrijos-Carter, que realmente fue como se inició todo este proceso y que tuvo una fecha de cumpleaños y son cosas históricas y reales que sucedieron en nuestro país.

El caso de Manzanillo y el caso de los otros puertos, estamos hablando de activos que revirtieron por los Tratados. Manzanillo era una base de hidroaviones durante la Segunda Guerra Mundial; el sitio era utilizado en la década de los 90 para almacenar carros Lada, En el puerto de Manzanillo el año pasado la productividad promedio en 2000 barcos fue de 42 contenedores por hora, una de las productividades más alta de América Latina, una de las productividades más altas dentro de las diez más altas del mundo, con mano de obra colonense y adiestramiento; es algo impresionante la facilidad con que la mano de obra panameña es entrenable. Tuvimos que traer grúas, primeramente Panamax, y después de 16 meses que se nos dio el contrato, pudimos traer el primer barco de contenedores.

Panamá ha evolucionado, comenzamos sin tener nada de trasbordo, para comenzar a hacer trasbordo y ahora hemos pasado una etapa muy importante y tiene que ver mucho con lo que está ocurriendo en la costa este de Sudamérica, todo lo que es Brasil y Argentina, se están concentrando en grandes producciones de equipo pesado, vehículos, etc. Panamá se ha convertido ahora en un centro de distribución de equipo pesado y de vehículos fabricados en Brasil y en Argentina sobre todo, todos los carros que van a Australia, que van a Nueva Zelanda, pasan por Panamá, y son los Ford fabricados en Brasil; lo interesante que está ocurriendo, es que poco a poco se está tratando de integrar a centros de distribución de carga. Y ha ocurrido que el incremento de carga ha sido impresionante: el año pasado movimos 1.9 millones de TEUS, este año vamos a estar entre 2.3, 2.4 millones de TEUS, al ritmo que vamos, vamos a estar moviendo 1 TEUS por cada persona en Panamá, y el 80% de esto es carga de trasbordo; es carga que puede moverse a cualquier otro sitio de América Latina.

---

Hemos aumentado la cantidad de barcos, hemos aumentado la productividad, hemos aumentado las operaciones de vehículos y hemos aumentado las operaciones de contenedores. Los puertos son un termómetro de la economía internacional, si los puertos mueven más cargas, significa que alguien está comprando y alguien está vendiendo. Este año nuestro crecimiento con respecto al año pasado, es de un 30% en los diez meses del año, eso implica que la economía se está recuperando a todo nivel latinoamericano; eso sin incluir ahora la nueva recuperación económica que está ocurriendo en Venezuela. Grandes empresas manufactureras fabricantes de equipos se van a establecer en Manzanillo, lo que se llama valor agregado; es decir, van a comenzar a darle cierto tipo de accesorios y armarlos a los vehículos y va a haber grandes centros de distribución de equipo, como tiene Savannah, etc. Todo lo que está ocurriendo es sencillamente una evolución de un producto que ha sido aceptado por la comunidad internacional y que lo sigue vendiendo y tratando de sacar provecho.

El futuro de Panamá va a ser una combinación de trasbordo con grandes centros de distribución y grandes empresas establecidas en Panamá, aprovechando los Tratados de Libre Comercio, porque al final de cuentas lo que va a llamar la atención es que cuesta más barato mover; ese es el futuro: Panamá como un centro de distribución, un centro logístico de carga y es por eso que cuando hablamos de que queremos parecernos a Singapur, lo único que tenemos en común es que somos países chicos, pero el Canal nos diferencia de todo; es más, tenemos muchas más ventajas que estos países. En función de eso hemos iniciado el desarrollo de lo que llamamos un parque industrial o un centro de distribución en donde vamos a desarrollar 10 hectáreas y deben de estar listas para el próximo año en donde grandes compañías van a venir y a distribuir productos para sus diferentes almacenes que están abriendo en diferentes partes del mundo.

Lógicamente, el balance es no solo que tenemos que mover la carga más rápida, sino que Panamá tiene que cumplir con todos los dispositivos de seguridad. Uno de los temas que está en tapete es el famoso CSI, que no es el programa de televisión, pero son las mismas iniciales, eso conlleva las máquinas de rayos X, hay tres

países de América Latina que son los próximos países que son posiblemente los que van a ser certificados como puerto CSI, Panamá es uno y es muy importante, como es un acuerdo de Gobierno a Gobierno, que Panamá comience a conversar sobre este tema. Las terminales de contenedores han dicho inicialmente que estarían dispuestos a comprar las máquinas de rayos X de tal manera que esto no sea una erogación que haga el Estado, ni que se convierta en un costo mucho más alto que sea más caro examinar algo por rayos X que cargarlo a un barco, porque si hacemos eso las competencias nos podrían eliminar.

Lógicamente, en Colón hay toda una serie de aspectos sociales que la empresa tiene que hacer y debe hacer y es parte de nuestro programa porque una empresa que no tenga responsabilidad solidaria no va a ningún lugar en este tiempo. Pero el aspecto de los puertos sigue siendo lo que se ha logrado hacer con la mano de obra, inclusive ve a transportistas que anteriormente era un problema llegar con tarjetas totalmente magnetizadas pasarlas por un lector para que le diga a qué lugar tiene que ir a buscar un contenedor, esto no está pasando en Hamburgo, en Munich, esto está pasando en los puertos panameños donde las inversiones de tecnología han sido cuantiosas y aceptadas por la mano de obra.

Hemos creado una gran cantidad de empleos directos en Colón y normalmente, como regla de tres, dicen que por cada empleo directo, se crean cinco empleos indirectos en el sector portuario. Lógicamente al tener ese movimiento de carga se requiere tener una serie de proyectos de expansión. Hemos planteado al Gobierno la posibilidad de seguir expandiéndonos, estaríamos expandiéndonos con dos alternativas: una inversión de 90 millones de dólares o con la alternativa de una inversión de 211 millones de dólares. Hay que expandirse porque sencillamente si uno no sigue dando servicios los barcos se van a ir a otros centros de trasbordo como mencionamos anteriormente.

Además de eso tenemos que prepararnos para lo que viene. Cuando se tomó la decisión de expandir el Canal, cualquiera que haya tomado esa decisión, fue una decisión que duró por 100 años, y es ahora que estamos volviendo a retomar este tema. Cuando vayamos a tomar la decisión para nuestra ampliación acordémonos de que

---

podemos estar pensando en los próximos 2 años o en los 5 años; debemos, por lo menos, pensar en los próximos 10 años, y el reto más grande va a ser cómo un país de 3 millones de habitantes les va a decir a los grandes consorcios navieros que manejan billones y billones de dólares de qué tamaño tiene que ser el barco o el nuevo barco Post-Panamax que va a existir en el Canal de Panamá, y lógicamente este va a ser el mayor reto que vamos a tener y cuando tomemos una decisión, es cómo vamos a poder maximizar porque ya hay todo un puente terrestre en donde estamos manejando los puertos, ferrocarril y se están moviendo 50 mil o 60 mil contenedores vía ferrocarril, pero todo esto tiene que ir a la arteria del Canal, que es la que nos ha colocado a nosotros a trabajar aquí y desarrollar toda una serie de actividades de industrias auxiliares, porque si ustedes ven lo que el Canal representa creo que se hablaba de 3 billones de dólares en actividades, creo que esa es la

punta del iceberg, hay una gran cantidad de actividades que se pueden generar en nuestra área marítima.

Finalmente, creo que es importante que tomemos en cuenta que el Canal realmente ha hecho una gran cantidad de actividades que puedan generarse, que realmente no veamos el Canal como nada más la parte del agua, es todo un conglomerado, y lo importante es que desde el punto de vista de Manzanillo queremos seguir invirtiendo. Panamá tiene definitivamente una ventaja comparativa y creo que a los que nos cuesta más trabajo entenderla primeramente es a nosotros los panameños, y este tipo de foros nos da la oportunidad de que comenzamos a hablar de un tema y nos quitamos ese bloqueo mental, porque nadie más va a tomar esa decisión de la expansión, sino nosotros, porque solamente ya hay una asta en el edificio de la administración, no hay dos astas.

---

# La Autoridad de la Región Interoceánica y el Desarrollo Nacional

---

Lic. Julio Ross Anguizola,  
Administrador de la Autoridad de la Región Interoceánica

---

El punto de partida nuestro, es lo que está contenido en la Ley, ya que lo más importante es apearse a la ley para poder gestionar como empresa, como administración de una institución. La Ley que crea ARI establece lo que es la razón de ser de ARI, que es su misión, administrar, custodiar y dar mantenimiento a las áreas revertidas, aún sin uso; eso es importante con el objetivo de integrarlas al desarrollo productivo del país. Eso es porque existe ARI, esto es fundamental; entonces tenemos el tema que está bien contenido en la Ley, que dice que el objetivo fundamental en la ARI, o sea la meta de ARI es que estas áreas que se integran, se haga de manera realmente productiva. Eso significa que cada propiedad que se vende, cada proyecto que se desarrolla, sea el proyecto que más beneficios traiga al país.

ARI, de acuerdo con la Ley, el 31 de diciembre de 2005 deja de operar, por lo que nosotros tenemos que integrar a 800 trabajadores que hay ahora mismo a la economía; entonces hemos desarrollado, nos hemos puesto esta meta, esta acción de reinsertar de manera organizada a todo el personal de la institución en el sector público y privado, y para eso hemos hecho toda una serie de trabajos muy interesante.

Del total de tierra, de hectareaje que se revirtió al país, de ciento sesenta y tres mil cuatrocientas hectáreas, sesenta y dos mil seiscientas se asignaron a la ARI; entonces, de ese total, de las sesenta y dos mil seiscientas, catorce mil novecientas hectáreas eran para desarrollo, o sea generación de viviendas o empleos, lo demás es área silvestre protegida, verde, urbana, 2.3 y agroforestal. Se designó a ARI, 62,600 hectáreas, el porcentaje que es 47.7 casi un 60 ó 70 % de las tierras para áreas de protección ambiental, y ese es un punto bien importante. Dentro de estas 47,700 hectáreas, hay 22,000 hectáreas que corresponden a los polígonos de tiro, y es un tema que yo le he estado dando vuelta y lo hemos hecho público, de que siendo que yo soy enemigo

de estar esperando que me resuelvan las cosas, y peor aun, ahora que el Secretario de Defensa de Estados Unidos dijo que es caso cerrado, pero antes de que hubiese dicho eso, ya nosotros estamos trabajando en ver qué hacíamos con estas tierras, entonces se me ocurrió que porqué no hacemos todo un plan para lograr que inversionistas privados se interesaran en limpiar la tierra ellos, sin embargo es una idea proactiva, que lo que nosotros queremos es, en este plan que estamos desarrollando, que si solamente el 30% de ese hectareaje, significaría 6,000 hectáreas, 6,000 hectáreas es casi el 50% de lo que originalmente le dieron a ARI para desarrollo y que en 10 años se han desarrollado como dice ahí, 7,500 hectáreas, sería casi volver al punto inicial, lo único que sin infraestructuras; entonces lograr esto es un plan que tenemos en ARI ahora mismo estudiándolo, pero sería una forma de realmente dejar de estar esperando a que nos resuelvan los norteamericanos este problema, sino nosotros tomar la batuta y ver si hay inversionistas privados que pudiesen estar interesados en limpiar, hacer un contrato a 10, 15, 20 años, lo que salgan los cálculos, y que se le reinvierta su inversión con un premio por supuesto para que sea incentivo para invertir y eso no significa que no sigas reclamándole a los norteamericanos que cumplan con su deber, ese es otro tema, una cosa no invade a la otra, lo único que la mitad que nos queda es una mitad en la que hay que ser más creativo, porque la primera tenía infraestructuras, tenía casas, tenía edificios, tenía acueductos y esto es tierra; sin embargo es tierra que está dentro de la Región Interoceánica, es tierra muy valiosa y algo que yo creo es que hay que procurar generar proyectos más que vender tierra, y si vendes tierras, es más barato que vender ideas, que vender un proyecto de inversión.

En lo que se refiere al crecimiento promedio anual, en el periodo 1996 a 2003 la economía, el PIB creció a 4.7% promedio, el área revertida fue 10%, la inversión

decaió en ese período, la inversión en el área revertida fue de 24%, el empleo 2.7 y en el área revertida su crecimiento fue de 8.1%. Dentro de toda esta generación de riquezas para el país, el sector privado, el aporte que hizo al fisco fue de 53%, por otro lado el resto del sector público fue de 17.9 y la ACP 28.9%, entonces todos esos indicadores lo que realmente indican es que la actividad privada que se ha desarrollado en la Región Interoceánica, ha logrado un gran aporte en el tema de crecimiento para el país, tema de empleo que es importante destacarlo; 72% fue su crecimiento en el período, entonces son cifras realmente alentadoras de lo que esta sucediendo.

El tema del aporte es realmente importante, o sea que se hace con los fondos que produce ARI, que se hace con ese dinero, lo que la Ley dice es que estos fondos deben ser dirigidos al fondo especial de vivienda de interés social y también deben ser dirigidos al Fondo Fiduciario, eso es lo que dice la Ley. Si queda algo de dinero, debe traspasarse al próximo período para obras sociales; sin embargo fíjense ustedes aquí, esto lo hemos dirigido en dos períodos, solamente porque es el desarrollo, la ARI tiene 10 años, entonces lo dividimos así: el Fondo Fiduciario en el primer período, 72 millones de dólares se canalizaron el Fondo Fiduciario, pero en el período 2004 se canalizaron 21 millones solamente. ¿Por qué esto es un peligro? Porque en economía el ahorro nacional es igual que la inversión es desarrollo de largo plazo, entonces si ese dinero que está allí, que está en el Fondo Fiduciario que lo guardas en esa cuenta para sacar los bienes que deben venir a la Asamblea y es todo un problema y debe de justificarse y aparte de eso, es lo que dice la Ley que se debe hacer con el dinero, no se colocaron los fondos allí, y entonces el ahorro nacional bajó.

En el caso de AMPYME, por ejemplo, que es una institución que funciona con 5 millones de un fondo de garantía, no se logró tener los 5 millones de garantía en ningún momento; una razón podría ser porque una institución como ARI no dirigía sus fondos hacia el ahorro del Fondo Fiduciario. Entonces, esa es una de las cosas que ahora mismo en ARI estamos trabajando y estamos haciendo siempre públicas, porque lo que nos interesa es que todos los fondos generados por nosotros, vayan al FEVIS o que vayan al Fondo Fiduciario.

En cuanto a las bases militares norteamericanas, en el año 94 los millones de dólares gastados por los norteamericanos en las bases incluía trescientos dos mil dólares; sin embargo, con la reversión, la creación de comercio, las importaciones más inversión extranjera, el volumen de riquezas de comercio que se ha generado en el área es mayor, lo cual realmente es una prueba de que el área del Canal en manos panameñas pues genera mucho más dinero que en los años anteriores, y de las riquezas que tenemos ahí. Y les recuerdo que solamente hay 8,000 hectáreas que se han asignado, falta todavía la mitad prácticamente más la que logramos traer de los polígonos de tiro. 1.4 millones se han contratado de las áreas revertidas de proyectos que están en construcción, observen que interesante en el área marítima que estaban hablando ahora mismo, es prácticamente el 50%, industria 23%, y lo interesante de lo setecientos setenta y un millones de dólares, lo importante de eso es que la vocación natural de nuestro país es el sector marítimo, es en esa área en donde está la riqueza que debemos explotar y vamos por esa línea y eso me parece que es muy bueno.

¿Que estamos haciendo ahora en ARI? Hemos desarrollado un sistema de planeación estratégica, y es un sistema gerencial de primera línea para medir lo que se hace, para lograr eficiencia de lo que se hace, y el foco nuestro es en el lado financiero la generación de aportes al Fondo Fiduciario, eso significa que lo que tenemos que hacer es aumentar ingresos y dividir costos, esa es la forma de cualquiera empresa para lograr tener mayor rentabilidad, en el caso nuestro sucede que siendo que en los últimos años 50 millones de dólares ha sido más o menos el promedio de ventas de ARI por año, aumentar los ingresos cuando la mayoría de las tierras por infraestructuras ya fueron asignadas, el camino hacia delante es un poco más complicado, un poco más creativo tiene que ser por supuesto, entonces tenemos que enfocarnos a las dos áreas, aumentar ingresos, siendo más creativos y un componente importante, disminuyendo costos; de manera de que lo que vendemos no se nos vaya a consumir con la operación de este negocio.

Desde la perspectiva de clientes, lo que hemos hecho ahora mismo es una organización basada en el mercado, esto es fundamental porque lo que hacemos nosotros es

---

vender tierras, vender edificaciones y vender proyectos, por eso debemos tener toda una organización que realmente esté dirigida al mercado y tenemos que hacer un desarrollo con mucha transparencia, no puede ser que inversionistas lleguen al país y que sientan que al comprar las tierras, que al hacer negocios con nosotros tengan riesgos de que las cosas no se manejan sobre la mesa; entonces estamos en un proceso de trabajar de forma muy clara, de que la gente sepa que todo el negocio está sobre la mesa y que no hay nada debajo de la mesa, y eso nos va a asegurar que la gente quiera hacer inversiones en el país.

En el tema de procesos, lo que hemos hecho es segmentar el mercado, es bien importante, un ejemplo, cuando uno habla de Estados Unidos, Estados Unidos es muy grande, hacer negocios con Estados Unidos, pero hacer negocios con qué estados, si el más chico de ellos es varias veces más grande que el país nuestro. Entonces tenemos que apuntar con rifle no con escopeta para no gastar demasiado en promoción y publicidad que no sea dirigida a un mercado específico; entonces, estamos trabajando exactamente en eso, estamos viendo al sur con el tema de que los Estados Unidos han puesto tantas barreras a la entrada de su país, los inversionistas de Suramérica son para nosotros hoy más que nunca un mercado muy interesante.

Estuvimos en estos días en Bogotá, vamos a seguir haciendo relación con los otros países de Suramérica y con los que están después del Atlántico lo que hemos hecho con los embajadores de esa área, es reunirnos con los embajadores y decirles que aquí está todo el material y que nos ayuden a promocionar nuestro producto, porque cuánto te cuesta ir a vender propiedades de ARI a Europa y cuánto trae de negocio, entonces el tema es tener costos bajos. Esa es la promoción internacional de ARI, hemos aumentado la eficiencia en los procesos, hemos hecho un proceso de reingeniería muy bueno, y lo más importante es el mayor usuario eficiente de los recursos, desde la perspectiva de crecimiento y aprendizaje, tenemos un programa de capacitación muy bueno. En el tema que tenemos como meta de la institución, de reinsertar al mayor porcentaje de personal en la vida productiva del país, y vista que el 31 de diciembre se cierra ARI, nosotros hemos logrado formar un comité de trabajo con personal actual de ARI y

hacer un programa de reconversión laboral; entonces estamos formando microempresarios que puedan salir de allí para hacer su propio negocio o también estamos capacitando a las mismas personas con el mismo talento que hay en la misma institución para que den clases de Excel, de Word, de inglés, todo esto se está haciendo ahora mismo y con un costo casi cero; entonces, quienes dan las clases es la misma gente que trabaja allí, todo eso lo que nos va a hacer es lograr que las personas que van a salir de ARI no se sientan que son echadas a un lado porque ellas pueden regresar a la institución a seguir siendo capacitadas y eso aumenta su autoestima que yo creo que es importante no solo para la institución, sino para el país; en la medida que tengamos más gente con autoestima alta en el país, creo que es bueno para todo.

Estamos trabajando mucho en equipo, la forma de gerencia es totalmente en equipo, el tema de los valores es clave, en la institución no se reciben regalos de clientes, es una institución que es muy sencilla para hacer negocios, recibir regalos a cambio de favores es muy fácil, porque es una institución que vende propiedades, entonces hemos dejado bien claras las reglas aquí, que no hay que recibir cosas de clientes y eso permea desde la cabeza hacia las bases, eso es fundamental. El tema de integración tecnológica, estamos trabajando también ahora, hay un software, hay varias bases de datos en la institución, y estamos integrándolas de manera de tener mayor eficiencia. Todo este proceso de reingeniería que hemos hecho de talleres que ha estado dirigiendo personalmente a un equipo de trabajo en los talleres, y nosotros le hemos dado toda la formalidad a esto, había una gerencia de islas en la institución y lo que hemos hecho es ser proceso en líneas que nos permite ser más eficientes, hemos cambiado todo el esquema de trabajo, hemos dividido la institución, porque no es lo mismo hacia el mercado vender una casa, que vender una propiedad para un hotel, por ejemplo, entonces el equipo de trabajo que se dedica a las casas es una cosa y el equipo de trabajo que ve las inversiones es otro, y así lo hemos manejado.

Existe la Oficina de Inversiones para hacer proyecto de inversión, y existe un Comité Ejecutivo, formado por las cabezas de los departamentos que existían antes, eliminamos el Director Ejecutivo de ese departamento, nos ahorramos un salario muy bueno más las

prestaciones y soy miembro del Comité. Y entonces ese es el proceso de firma de las nuevas estructuras de esas áreas de inversiones. En el departamento de mercadeo, en el área de bienes e inmuebles, hicimos el mismo proceso, mucho más en línea, mucho más eficiente y todo esto lo que nos permite es que actividades que nos demoraban 360 días, tengamos todo alineado para que demore el 50% menos o el 48% menos, entonces este proceso lo que va a ser es que el flujo de caja de ARI sea mucho mejor de que los inversionistas sientan de que vale la pena ir ahí porque las cosas se mueven mejor, así es que estamos en este proceso interesante que esperamos que sea todo un éxito en la institución.

Viendo un poco más hacia el tema nuestro de nuestros negocios, lo que ustedes van a encontrar a través de nuestro web site es la posibilidad de hacer acercamientos a nuestra institución para comprar, ustedes ven listas de propiedades y hacen un clic y muy rápidamente pueden ir a propiedades específicas que dicen qué cosas se están vendiendo en la institución, todo esto está en línea y tenemos un sistema de poder acceder en el área de promoción a personas que atienden vía e-mail, inmediatamente, con cualquier parte del mundo, esto nos agiliza las ventas, y nos debe dar una mejor rentabilidad y una disminución de costos tremendos a la institución.

Tenemos que en la ARI, hace una semana, en Colón teníamos una morosidad alta de un millón de dólares y los cobros promedios en la institución en Colón eran como B/. 800.00, el día 15 que estuve allá en ARI se habían cobrado 10 mil dólares, el día 16 se habían cobrado B/. 3,500 y el 17 se habían cobrado B/. 4,500.00 hasta las 11:30 a.m., entonces todo este impulso realmente generó muchos cobros de lo que es el tema de la vivienda y eso lo está manejando el Ing. Alfaro, que está en el área de cobros y arrendamientos y yo manejo lo que es los cobros a concesionarios a la gente que está en Amador y los otros proyectos en donde estoy trabajando yo. Para mí tiene singular importancia este tema de los cobros porque si le damos la vuelta de nuevo, eso es lo que debe ir para el Fondo Fiduciario, y eso es lo que es el ahorro nacional lo que nos va a generar mayores inversiones. Esto es clave y de hecho para ser consistente con el tema de nuestra visión. Obtener la mayor rentabilidad, de nada sirve que hagamos muchos proyectos si no logramos bajar esta morosidad.

Los rellenos del proyecto de Amador que ha sido un tema muy álgido en la institución por rellenos que se han hecho sin autorización, no solo de ARI, sino de otras instituciones del Gobierno. Hemos instituido un comité de todas las instituciones relacionadas con inversiones en el país, y entonces tenemos la Autoridad Marítima, Catastro, el MEF, MIVI, ANAM, etc., y estamos trabajando en conjunto para que cuando llegamos a estas áreas logremos mantener la belleza de este lugar y no se cree de repente la península de Amador en vez de las islas de Amador, porque como iban las aprobaciones aquí, lo que había era todas las hectáreas que exagerando un poco iban a poder caminar desde el Causeway hasta El Chorrillo, porque los rellenos eran enormes lo que estaba aprobado muchas hectáreas, y entonces estamos trabajando ahora mismo con eso, para ordenar y que esto mantenga su belleza.

En ARI tenemos Sherman que ya está concesionado, hay un aeropuerto y la parte de atrás ya eso está asignado, pero en este momento estamos en una revisión de las inversiones porque de nada sirve concesionar tierras y tan grandes si las personas no hacen las inversiones, porque entonces no estamos ganando absolutamente nada, la ganancia aquí es que inviertan que generen trabajo en todas las diferentes áreas donde tenemos tierras disponibles. Las rojas que ven allí son áreas disponibles que estamos promoviendo. Esto acá son zonas procesadoras para la exportación, lo que se llamaba Davis antes, ahora es Dominador Bazán, ahí tenemos un área de aproximadamente 25 galeras para trabajar, para instalar empresas, sin embargo lo que tenemos en este instante son 9 empresas operando por lo que para nosotros es punto de venta de este lugar; hay una Ley 25 que da incentivos por ubicarse allí y ya estamos organizando con la Cámara de Comercio y el Sindicato de Industriales que ellos vengán, vamos a hacerle un tour para que ellos vean esto a ver quiénes realmente pueden llevar a que hagan empresas allá y después estamos promoviendo en todos los CD'S y en todas las conferencias de manera de traer todas estas personas a invertir aquí. El juego aquí es obtener nuevos inversionistas que generen más trabajo y adicionalmente que paguen a ARI dinero para poder mantener la operación y hacer los depósitos en el Fondo Fiduciario.

La zona de Telfers es una zona industrial y tenemos también cerca de Espinar un área residencial. Toda esa

---

área de Brazos donde está el club de golf, todo su alrededor puede ser desarrollado para viviendas, entonces lo interesante de este tema es poder amarrar el club de golf de Brazos por un desarrollo habitacional y el hotel. Hace poco recibimos unos inversionistas españoles, pero lo importante para nosotros es tener varias alternativas que no venga el primero y con ese se haga el negocio, porque si hay más alternativas debe ser mejor para el país.

Esto es todo un proceso de atraer personas jubiladas de Canadá, de Estados Unidos que venga a Panamá a instalarse, esto genera una cantidad interesante de dinero, de todas las inversiones y lo que estamos buscando es inversionistas para que desarrollen este proyecto con ese enfoque. Tenemos que promover que la gente se interese en estas cosas, toda esta área que está aquí cerca de Sherman, todo es mar también y de acuerdo con el plan de uso de suelos, se puede hacer uso mixto, puede ser comercial y puede ser urbano también. En el área central en ARI, tenemos el club de golf de Summit y ya eso está operando, pero lo interesante es que está al lado del Hotel de Gamboa, que es un excelente proyecto que muchos de ustedes seguramente conocen. Me refiero a esto porque al lado de Gamboa tenemos todas esas son áreas para la venta, entonces hay que verlo como un todo de tener un hotel cinco estrellas.

Este es el tema de los polígonos de tiro, aquí hay 22,000 hectáreas y unas 22 hectáreas incluyen la de Colón. La intención es ver de qué manera podemos lograr, aunque sea un 30% de estas hectáreas, que están muy cercanas aquí en la ciudad de Panamá, para generación de empleos, que se sanean esas áreas, unas 5, 6,000 hectáreas y estamos hablando realmente de un área importantísima y más para un país tan pequeño como este como el nuestro, que requiere sus tierras.

En el área pacífica, hay desarrollos comerciales que todos ustedes conocen y que lo interesante de esto es que son áreas que uno muchas veces ya se olvida que son realmente producción del área revertida; la terminal de autobuses y el centro comercial, también hay áreas vacías, tenemos áreas para desarrollo también cercano a este imán de comercio que es el área de la terminal de autobuses. En Amador, estamos trabajando fuerte, ya está el hotel Costa Inn con el restaurante Fridays que

es parte de la inversión que se tiene acá también en ARI, el museo de Ghery, que es un proyecto al cual ya se han invertido 11.5 millones aproximadamente y la inversión es de 40 millones de dólares, y que es un proyecto que queremos seguir adelante como una inversión estatal como el Teatro Nacional por ejemplo, pues quien invirtió ahí, invirtió pues el país, no es una inversión privada.

Y acá el tema del museo, las estimaciones, los cálculos que se han presentado, dicen que el museo en Barcelona que existe uno y que es uno de los más visitados y que genera mucha atracción y que ha puesto a Panamá en el mapa; entonces por eso es un proyecto que queremos adelantar de mucha plata, 40 millones, no es poca plata, pero los cálculos que hablan de este tema dicen que se pueden resolver realmente, hacer rentable esta operación para el país. Este es el hotel de Naos, que se proyecta realizar, toda esta área de Amador, hay un plan maestro de Amador, por el cual se invirtió una suma importante para este estudio, entonces alejándose del Plan Maestro se habló de hacer otra vía, una vía para despejar los grandes tranques que se forman ahí todos los días, cada vez que son días picos, fin de semana o fiesta, no se puede transitar por ahí. Pensemos un poquito en el Estadio Nacional, se hizo otra doble vía, y los tranques siguen igual en los momentos en que hay juegos.

El Plan Maestro de Amador contempla un sistema de transporte alterno, para poder trasladar las personas a una inversión que ya ARI hizo de 2,500 estacionamientos, ya la inversión se hizo, la idea es que la gente se estacione allí, se transporte en los carritos estos y los lleven a las diferentes áreas, también que los hoteles tengan su propio busito para que ellos puedan traer a sus turistas y llevarlos al hotel, pero de esa manera logras preservar realmente la belleza del lugar y no contaminarla con demasiada bulla, demasiado auto que realmente lo que no vas a lograr es potenciar un área turística.

En Isla Culebra tiene el centro de exhibiciones marinas del Smithsonian, es parte del potencial turístico que se tiene allí por el centro de exhibiciones que hay, entonces en Amador tenemos todavía, ven ahí al lado derecho la parcela 2, la parcela 3 son parcelas de una hectárea, eso se está vendiendo ahora mismo, en 5

---

millones de dólares, las parcelas acá 15, 14 y 17 también, la parcela 1 tiene 3 hectáreas y eso se dio al Seguro Social para que fortalecieran el programa de invalidez, vejez y muerte; la intención mía es ayudarlos a ellos a promover esa área porque hay muchos edificios allí, si ustedes pasan ven cómo se han deteriorado, porque están descuidados realmente, entonces siendo que eso es del Seguro Social, lo mejor es desarrollarlo y que ellos puedan recibir 13 hectáreas, son 130,000 metros a 500 dólares el metro, es un motón de dinero que ellos van a tener para fortalecer sus programas, así que y si no lo venden, bueno ahí lo tienen y 13 hectáreas queda en un lugar totalmente de primera línea en Amador de las pocas áreas que quedan disponibles.

Ahora hablaremos un poquito de Howard, a la derecha de Howard tenemos el área de Palo Seco, toda esa área es un área que podría ser considerada para desarrollo portuario, entonces ahora mismo está disponible, sin embargo es algo que habría que ver en realidad; tenemos ahora mismo como tres empresas de multinacionales portuarias, que están interesadas en invertir en Panamá, un área podría ser esa área que tenemos a mano derecha. Y acá tenemos toda esa área que ven acá a mano izquierda también son áreas para desarrollo. Fijense, si esa fuera un área portuaria, tenemos a Howard allí, que es la zona económica especial de Howard y sería muy interesante para los economistas.

En playa Kobbé hay un desarrollo que está haciendo la misma empresa de Gamboa, están desarrollando un proyecto muy bonito ahí. En Howard, existe la ley 41

que creó esa Zona Económica Especial, y ya se estableció la Junta Directiva que la va a manejar, ya están designando al Administrador de la Zona, y su Subadministrador, van a mudarse al área de Howard y entonces va a comenzar a operar con el fin de lograr la licitación internacional para identificar un desarrollador maestro que son los que van a hacer la venta de las áreas en Howard. Acá lo que el gobierno está buscando es lo que dice la Ley, de hecho es buscar un desarrollador maestro que se encargue él después de ubicar las empresas que van a estar en esas áreas. Ya aquí en Howard está funcionando DELL, está funcionando una estación de gasolina, y un pequeño kinder que fue exigencia de DELL, que quería tenerlo para poder ellos tener su operación allí.

La generación de puestos que se estima los tienen allí 22,000 puestos de trabajo directos, 55,000 indirectos, esto es algo que se va a ver no el otro año, sino que pudiera comenzar a verse en el año 2006, 2007 porque apenas del 2005 a mediados estimo yo, pues va a verse identificado el desarrollador maestro, máximo a mitad de año, realmente ojalá fuera antes porque lo importante es que se vea el movimiento porque existe generación, que la rueda está dando vuelta para generar trabajo. Esto es lo que se busca, es el tipo de negocio que se busca establecer en la zona económica especial de Howard, mucho el tema de tecnología, proceso de alta tecnología y servicio manufactura liviana, o sea una cosa totalmente diferente de lo que tienen en Zona Libre de Colón, que es comercio puro, esto es generación de valor agregado.

---

# El Museo del Canal y sus Proyecciones

---

Dr. Juan David Morgan,  
Presidente de la Junta Directiva  
del Patronato del Museo del Canal de Panamá

---

Los temas culturales guardan una profunda relación con el desarrollo económico, y un museo es precisamente un foro de cultura, que tiene como meta contribuir a iluminar la ruta que nos llevará al desarrollo sostenible.

El Museo del Canal Interoceánico sirve, además, como el custodio de nuestra memoria histórica en todo aquello que guarda relación con el Canal de Panamá. Permítame hacer algo de historia: mediante Resolución del Ministerio de Gobierno y Justicia del 29 de abril de 1996, se aprobó la personería jurídica del Patronato del Museo del Canal Interoceánico de Panamá, que se instituyó con el propósito de crear un museo dedicado al tema del Canal.

Un año más tarde, en 1997, la nación traspasó a favor del Patronato del Museo del Canal Interoceánico de Panamá, a título de donación, el edificio ubicado frente a la Plaza de la Catedral, Centro Histórico de Panamá, con el propósito de hacer un museo de primer mundo. Un equipo multidisciplinario de profesionales panameños, respetando la antigüedad del edificio, aplicaron sus talentos de manera muy coordinada logrando en tan solo un año, la rehabilitación de la importante edificación, devolviéndole su aspecto original.

Durante la primera fase fue necesario remover todas las estructuras de madera, las cuales no cumplían las condiciones estructurales requeridas para el nuevo uso del edificio y que luego de desmontarlas, clasificarlas y procesarlas, han sido reutilizadas para forrar los pisos del museo; los muros de calicanto fueron reparados, eliminando elementos foráneos en su mayoría metálicos altamente oxidados y que representaban un peligro para su estabilidad por la alta degradación a la que estuvieron sometidos por muchos años. Se instalaron dos ascensores, los cuartos de máquinas para los equipos de aire acondicionado, paneles eléctricos principales y las baterías de los baños, todos elementos imprescindibles para mantener los niveles ambientales

requeridos, tanto para la protección y cuidado de la colección como para la comodidad y seguridad de los visitantes.

Luego se instaló el sistema de alarma contra incendios que incluye un moderno sistema de rociadores y bombas, un sencillo sistema de alarma contra robos, un sistema de circuito cerrado de televisión, rampa de acceso, una moderna y eficiente escalera mecánica y otras facilidades para discapacitados. El apoyo decidido del gobierno nacional y de instituciones públicas, como el Instituto Nacional de Cultura y la entonces Comisión del Canal, el apoyo de empresas privadas de países amigos y muy especialmente de la Comunidad Europea, permitió al Patronato cumplir su principal objetivo, y el Museo del Canal abrió sus puertas el 9 de septiembre de 1997 con motivo del Congreso Universal del Canal. Al mismo tiempo, el edificio que lo aloja se convertía en punta de lanza de la puesta en valor de nuestro Casco Antiguo.

El Museo del Canal Interoceánico de Panamá ha sido concebido como una institución sin fines de lucro al servicio de la sociedad en general, abierto al público que adquiere, conserva, investiga, interpreta, difunde y expone los testimonios de la historia del Canal de Panamá para la educación y el deleite del público que lo visita.

Entre los objetivos del Museo del Canal Interoceánico del Panamá, podemos destacar convertirse en un centro de investigación y acopio de información relacionada al Canal de Panamá, que sirva especialistas, investigadores, estudiantes y que logre prestigio y reconocimiento mundial, el rescatar, preservar y presentar los testimonios de la historia del Canal de Panamá, desde sus proyectos iniciales de construcción hasta los aspectos actuales y planes futuros; servir a la comunidad nacional e internacional educándole sobre la historia de Panamá y de su Canal; organizar exhibiciones permanentes, temporales e itinerantes que promuevan el conocimiento e investigación sobre la historia y

---

operación del Canal de Panamá; promover el estudio e investigación sobre la conservación de recursos ecológicos para garantizar a futuras generaciones la operación del Canal de Panamá; promover estudios de investigación de los aspectos tecnológicos, científicos, históricos, sociales y culturales del Canal de Panamá; promover información de investigación sobre las personas que hicieron posible la construcción y operación del Canal de Panamá, enfatizando su herencia étnica y cultural, así como también su presencia y contribución a la identidad nacional; recuperar e interpretar material del esfuerzo francés y norteamericano para construir un Canal por Panamá; promover el valor histórico del tránsito interoceánico como también los estudios de alternativas y utilización futura del Canal de Panamá; enfatizar la importancia en la conservación de los recursos hidrográficos para garantizar la operación continua del Canal de Panamá; promover la educación y el conocimiento internacional sobre Panamá, su historia cultura y sociedad; promover el reconocimiento y confianza de la comunidad internacional en la operación del Canal, bajo administración panameña; conservar la memoria histórica del Canal de Panamá para las futuras generaciones; colaborar con la Autoridad del Canal de Panamá, en la salvaguarda, rescate, investigación y puesta en valor del patrimonio histórico y cultural relacionado al Canal de Panamá; establecer vínculos internacionales que promuevan el reconocimiento de los esfuerzos panameños para el mejoramiento de la operación del Canal; promover una cultura de paz y de respeto a los derechos humanos, y contribuir a la promoción del ser humano, facilitando experiencias culturales que ayuden a su desarrollo integral.

Aunque se han cumplido 7 años desde la apertura del museo, los trabajos no han terminado; en realidad no terminan nunca en un museo. En los últimos años hemos abierto 7 salas nuevas en el segundo piso, y actualmente nos encontramos en pleno desarrollo de otras dos salas permanentes, todo ello gracias a familias y empresas que con sus donaciones apoyan nuestros sueños y nuestra labor. Ha sido así como poco a poco se ha ido haciendo realidad este importante museo.

Para los que hemos tenido la dicha de participar en esta empresa, las satisfacciones han sido muchas, sobre todo porque se trata de un proyecto que contará permanentemente a los panameños la historia de su

Canal. Actualmente la Junta Directiva del Patronato, está integrada por siete miembros: el Presidente, que soy yo; en la Vicepresidencia, la Dra. Leonora Motta, una abogada vinculada por muchos años al Smithsonian; el tesorero, el Ingeniero José Barrios, que representa en nuestro museo a la Autoridad del Canal; la secretaria, la arquitecta Hildegaar Vásquez, junto con el subsecretario, el Lic. Mario Lewis, que son personas dedicadas a la preservación y mantenimiento del Casco Viejo; el Lic. Juan Carlos Navarro, Alcalde del Distrito Capital, y el Arq. Eduardo Tejeira Davis, que es un arquitecto especializado en los temas de restauración y que colaboró con la restauración original del edificio.

Panamá no cuenta con carreras especializadas en el área de los museos, razón por la cual el Patronato se impuso la tarea de coadyuvar a la capacitación del recurso humano. Actualmente nuestro museo cuenta con personal que se especializa en las áreas de administración de museos, museología, museografía, curaduría, documentación, registro, conservación, restauración, diseño gráfico, gabinete pedagógico, arquitectura, ingeniería y sistemas, trabajos manuales especializados en montajes de exhibiciones. Con nuestro trabajo diario nos proponemos convertir el Museo del Canal Interoceánico de Panamá en un centro de prestigio internacional para la investigación y recolección de información sobre la historia de Panamá y del Canal; así como para rescatar, preservar y exhibir para futuras generaciones los testimonios, documentales y materiales correspondientes desde sus inicios hasta la época actual, con énfasis en las proyecciones futuras. Intentamos servir a la comunidad internacional, educando y promoviendo el estudio y conocimiento de nuestra historia.

Como ya se ha dicho, el Museo funciona en un edificio de cuatro plantas, en la planta baja se encuentran los servicios de recibo al visitante, el auditorio y el área donde se desarrollan los talleres pedagógicos; en el primero y segundo piso se ubican la exposición permanente del Museo, y el tercer piso está destinado a presentar exhibiciones temporales o itinerantes. Nuestras exhibiciones cuentan con sistemas computacionales y audiovisuales, pues procuramos siempre incorporar tecnologías avanzadas que nos permitan mantener los mejores estándares de calidad y lograr así la excelencia y el mejoramiento continuo.

A la fecha hemos desarrollado las siguientes exhibiciones permanentes: La ruta, el agua y la gente, aunque esta exhibición fue concebida como exhibición inaugural temporal, los procesos de renovación y actualización museológica que ha recibido cada año, le han dado un carácter permanente, se encuentra distribuida en todo el primer piso y sus temas contemplan de manera simultánea y convergente los tres elementos que sirven de hilo conductor a la exhibición. La función geográfica del Istmo a lo largo de su historia, la acción humana que hizo posible la explotación de la ruta y el medio líquido, es decir los océanos y la cuenca hidrográfica del Chagres, sin la cual Panamá no hubiera devenido en la ruta privilegiada que ha sido hasta el presente. Otra sala contiene la historia de las telecomunicaciones en Panamá y el Canal, entre 1855 y 1930, esta exhibición concentra sus muestras en los orígenes históricos de las telecomunicaciones a larga distancia por medios electrónicos, el telégrafo, el cable, el teléfono y la radio en Panamá y el Canal. La exhibición tiene el propósito específico de enriquecer el conocimiento de la comunidad en un tema poco divulgado y en este sentido, el de enaltecer valores históricos que contribuyan al engrandecimiento del orgullo y la identidad nacional.

En otra sala, contamos el impacto del Canal de Panamá en la economía y las finanzas panameñas, tomando en cuenta que la historia económica de Panamá desde la colonia hasta el presente, se ha caracterizado por una serie de períodos de bonanza económica relacionada con su posición geográfica. En esta sala se presenta el impacto económico que la construcción del Canal ha tenido sobre la economía y finanzas panameñas con un diseño muy geográfico acompañado de texto e ilustraciones impresos en paneles muy atractivos y didácticos. En otra sala, contamos la historia del edificio, y ahí mostramos de una manera muy novedosa la historia del edificio que alberga el museo que fue construido en 1875 para originalmente tener en su seno al Gran Hotel. Posteriormente, el edificio pasó a ser durante 30 años la sede administrativa de las empresas canaleras, tanto las dos francesas como la norteamericana hasta 1914, cuando se inauguró el Edificio de la Administración. Luego, se instalaron allí diferentes oficinas públicas, entre ellas Correo y Telégrafos y el Ministerio de Educación.

En otra sala está contenida la tecnología, utilizada en la construcción del Canal. Esta sala contiene además información sobre la nueva tecnología de la época utilizada en la construcción del Canal de Panamá. En otra sala, exhibimos aspectos de la vida material en la Zonal del Canal, y ahí se cuenta con una bella museografía y tecnología de avanzada, los temas relativos a la calidad de vida en Panamá durante la construcción del Canal. Otra sala se la dedicamos a los ingenieros del Canal, entre 1904 y 1914, en ella se desarrolla la construcción del Canal por los norteamericanos cubriendo el periodo de 1904 a 1914, se destaca el proceso administrativo y técnico de la empresa, así como los cambios y estrategias y de comisiones del Canal desde Wallace, su primer Director, pasando por Stevens hasta la conclusión de la obra bajo Goethals.

Otra sala, la más reciente que hemos inaugurado, cuenta las reivindicaciones canaleras. Esta sala fue abierta al público a fines de octubre de este año, y desarrolla la compleja temática de las relaciones entre Panamá y los Estados Unidos tanto desde el punto de vista de los Tratados y las negociaciones canaleras como de las percepciones, expectativas y frustraciones del pueblo panameño respecto del Canal hasta su total transferencia a Panamá el 31 de diciembre de 1999. Cuenta esta sala con importantes recursos audiovisuales, y se presenta en ella el documental producido en el Museo, "Un Siglo de Luchas", en el que los protagonistas cuentan la historia tal como ellos la vivieron.

Con la construcción de nuevas salas de exhibición seguiremos desarrollando durante los próximos años la exhibición permanente, esto requiere mantener el equilibrio entre la gestión social de servicio público y la obtención de recursos en el sector privado a través de programas que refuercen, implementen estrategias destinadas a las búsquedas de financiamiento, que nos permita aumentar de manera gradual, las posibilidades de mantenernos a la altura de los mejores museos del mundo, contribuyendo al mismo tiempo a la renovación de la oferta educativa, cultural del país para fortalecer los niveles de confianza nacional e internacional en el efectivo funcionamiento del Canal en manos panameñas.

Actualmente estamos desarrollando dos nuevas salas: una sala denominada Epílogo, y otra que se llamará

---

El Canal Norteamericano 1914-1979; la primera será inaugurada los primeros meses del próximo año, y la segunda en el año 2006. Además de estas salas permanentes, en el Museo hospedamos exhibiciones itinerantes o temporales que recibimos de otros museos a través de Embajadas, instituciones culturales, nacionales e internacionales. Estos compromisos dan prestigio al museo y generan un valor agregado además de permitir el acercamiento de las colecciones a un mayor número de personas, despertando así el interés del público y logrando una mayor asistencia al museo.

Somos miembros de la Asociación Americana de Museos, del Consejo Internacional de Museos de la UNESCO y somos el primer Museo no norteamericano afiliado al Smithsonian. Hemos desarrollado talleres pedagógicos relacionados con la historia de Panamá y el Canal, su impacto económico y social, donde niños y jóvenes en edades de 3 a 18 años aprenden por medio de juegos y dinámicas pedagógicas adaptadas a su nivel académico, lo que ha contado con la aceptación de los colegios públicos y privados como una manera no tradicional de enseñanza que logra captar el interés y aprendizaje de nuestros niños.

Estas actividades nos permiten estimular el desarrollo artístico y el talento creativo de la juventud y están íntimamente ligadas con nuestra labor como museo, que busca la conservación y difusión de nuestra historia a toda la comunidad desde las etapas más tempranas. También ofrecemos programas especiales para personas discapacitadas incluyendo visitas para invidentes, que les permite disfrutar a ellos también de las exhibiciones que ofrecemos. Cada año celebramos el Día Internacional de los Museos, dedicándolo enteramente a la importancia de los museos en la comunidad, actividad que nos ha permitido desarrollar plenamente uno de nuestros principales objetivos: contribuir a la producción del ser humano, facilitando experiencias culturales que ayuden a su desarrollo integrar. A la vez gestionamos donaciones con otras instituciones para patrocinar la participación en talleres de estudiantes de escasos recursos económicos.

En el campo de la documentación, estamos desarrollando un archivo tecnológico donde los profesores, estudiantes y profesionales en general, pueden obtener información de la tecnología utilizada en

la construcción del Canal. Parte de este proyecto ha sido patrocinado por la Embajada de Estados Unidos con el apoyo de la Universidad de Texas y de la Universidad de Panamá.

Nosotros tenemos un horario de atención al público que es de las 9:30 de la mañana hasta las 5:30 de la tarde de martes a domingo. Las estadísticas muestran un aumento significativo de visitantes, desde que abrimos el Museo hasta la actualidad. Este aumento se debe a la dinámica gestión del personal del Museo en promover sus actividades e involucrar más a la comunidad y las escuelas en las tareas de educación que ofrece la institución. Las guías y los guías tienen la responsabilidad de atender a los visitantes individuales y en grupos en los distintos niveles de exhibiciones del Museo para proveer asistencia y contestar preguntas; además dando recorridos, guiando a los grupos de acuerdo con citas organizadas para atenderlos, aunque, frecuentemente, se reciben grupos que no han solicitado citas con antelación. Cuando hay más auge en las actividades, se cuentan con participantes universitarios para apoyar a los guías a través de acuerdo que hemos realizado con las universidades locales. La cantidad de personas que han visitado el museo desde su apertura en septiembre de 1997, se desglosa así por años: en 1997, 5,927 visitantes; en 1998, 26,600; en 1999, 34,500; en el 2,000, 34,800; en el 2,001, 37,600; en el 2,002, 41,700; en el 2,003, 53,000 y en lo que va del año 2004, 53,680 visitantes.

Algunos de los proyectos que desarrollamos con entusiasmo son la ampliación del sistema de audio-guías, el desarrollo del gabinete pedagógico, las publicaciones diversas, las exhibiciones permanentes y temporales y el énfasis en la investigación, en la continuación de proyectos internacionales y el establecimiento de un laboratorio de restauración especializado en el rescate y puesta en valor del acervo canalero.

A partir de la transición del Canal, hemos concentrado esfuerzos en las relaciones internacionales, conscientes de que a través de nuestros vínculos con otros países, en especial, los usuarios del Canal, ayudaremos al fortalecimiento de la confianza en el futuro de ese Canal, educando así mismo sobre aquellos aspectos, no solo relacionados a la capacidad de operación del Canal, sino también a la confianza en el futuro de Panamá. Para

---

adelantar esta misión, hemos establecido una estrategia que nos permitirá fortalecer este objetivo en los próximos años.

Entre los proyectos que adelantamos, merece destacarse nuestras relaciones con el Museo del Agua, que es nuestro museo hermano en Japón; con la Universidad de Texas, con la Embajada de Estados Unidos, con el Archivo Nacional de Washington, con la biblioteca del Congreso de Estados Unidos, con el Instituto Smithsonian, con el Museo de Louvre, con la Dirección Nacional del Museo del Ministerio de Cultura de Francia, con el Consejo Internacional de Museos de la UNESCO, con el Instituto Latinoamericano de Museos, con el Instituto de Cooperación Internacional del Gobierno Español y con el Museo de Zaragoza en España.

La dinamización de la cultura, la ampliación de la oferta cultural y museística en Panamá, y la responsabilidad ante nuestra misión de rescatar, coleccionar, divulgar, investigar y exhibir nuestro patrimonio canalero, requiere de la Autoridad del Canal de Panamá y del Museo del Canal Interoceánico un esfuerzo que resulte en la protección, divulgación e

interpretación de este patrimonio. Si bien ambas instituciones comparten la responsabilidad ante nuestro país y el mundo de custodiar y conocer ese patrimonio, para el Museo del Canal es su misión fundamental y es su razón de ser.

Advierto en las nuevas autoridades gubernamentales un deseo sincero de darle importancia a lo que nosotros denominamos la actividad cultural en nuestro país; he presenciado la participación del Ministro de Educación, de la Primera Dama, del representantes del INAC, del Ministro de Turismo y otros funcionarios que se me escapan y en particular al propio Presidente de la República en muchos de los actos que guardan relación con la Feria del Libro, con la inauguración de salas en el Museo y otras actividades culturales de esa índole. Creo que la actividad que ustedes han venido desarrollando en este foro, responde a esa realidad y una vez más los felicito por ello, me felicito por haber estado aquí, estoy a la disposición de ustedes y saludos y reconozco a los señores Diputados que han hecho posible y a los organizadores que han hecho posible este acto.

---

# La Ciudad del Saber y el Desarrollo Nacional

---

Dr. Guillermo Castro Herrera,  
Gerente de Proyectos de la Dirección Académica  
de la Ciudad del Saber

---

Pocos proyectos en nuestro país tienen realmente la trascendencia del proyecto Ciudad del Saber en un sentido estratégico, y creo que pocos son tan mal comprendidos. Hasta el día de hoy aún es frecuente escuchar la expresión Universidad del Saber o incluso preguntar si la Ciudad del Saber ofrece cursos de esto o de aquello o si la Ciudad del Saber ofrece títulos.

La Ciudad del Saber es una iniciativa bien panameña, bien innovadora, creada, generada a partir del compromiso que tradicionalmente han tenido sectores muy importantes en la vida nacional con la educación y con la idea de que la educación justamente es una palanca fundamental del desarrollo nacional, pero en este caso en particular de lo que se trató fue de aprovechar el hecho de que regresaría a manos panameñas esa enorme base militar de Clayton con el hecho de que ese regreso ocurría en el proceso de cumplimiento de los Tratados del Canal que al hacer del Canal una empresa de Panamá, también pondría a Panamá ante oportunidades y retos para su propio desarrollo que nunca antes había conocido.

En ese sentido de lo que se trató fue de sentar las bases para crear lo que nosotros definimos como un consorcio multi-institucional para la producción, la discusión y la aplicación del conocimiento al servicio del desarrollo humano aprovechando las ventajas competitivas de Panamá. Un proyecto que estuvo en etapa de estudios y organización entre el 96 y el 98, y que empezó a funcionar efectivamente en el segmento de la base de Clayton en el año 2000, y que en este tiempo ya ha logrado éxitos que le han permitido recibir elogios que provenientes de una revista universitaria costarricense que nos llamó un importante experimento de alcance mundial en la gestión del conocimiento.

La Ciudad del Saber tiene 3 líneas principales de actividad: la primera consiste en atraer y establecer en Panamá programas de excelencia de organizaciones académicas, científicas, empresariales e internacionales

para ampliar las fronteras del conocimiento y la innovación a nivel global; la segunda línea consiste en promover mecanismos integrados de colaboración entre programas que aporten formas innovadoras de producción, transferencia y usos de conocimiento que contribuyan a crear sociedades sostenibles, y un tercero consiste en proveer instalaciones y servicios de alta calidad para el logro de estas dos actividades.

Esas grandes líneas operan a partir de dos rasgos que son especialmente relevantes y que no siempre son bien comprendidos. En primer lugar, el hecho de que la Ciudad del Saber constituye un proyecto de Estado. La Ciudad del Saber es un esfuerzo conjunto que llevan a cabo el sector privado, el sector gubernamental, el sector académico y organizaciones y personalidades muy relevantes de la sociedad civil panameña, con los propósitos que indicamos antes; y en segundo lugar, está el hecho de que ese proyecto de Estado está a cargo de una fundación privada sin fines de lucro, en cuya Junta Directiva participan representantes de todos los sectores que confluyen en el proyecto. Un ejemplo de lo que decimos está en uno de los logros más importantes que ha ido construyendo la Ciudad del Saber. Como ustedes saben hoy en día, estamos ingresando a lo que algunos llaman la sociedad del conocimiento o la economía basada en el conocimiento, se trata de una economía y de una sociedad organizada en redes a escala global que vinculan entre sí las actividades de producción, difusión y aplicación del conocimiento conectando unas con otras a distintas redes locales o regionales. En ese sentido, para operar desde Panamá en la red global de gestión de conocimiento la primera tarea que se planteó la Ciudad del Saber fue trabajar en la construcción de una red local de gestión del conocimiento.

Como ustedes pueden ver a esa red están vinculadas hoy en día la mayor parte de las principales entidades académicas y científicas que existen en el país, culturales también incluyendo la Biblioteca Nacional, el Museo del

Canal Interoceánico y aunque no aparece allí, formamos parte también de otra red local, que es la red del pacto global, creada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo que vincula entre sí a distintos sectores de la cultura, la libre empresa y la academia comprometidos con el desarrollo sostenible.

Esta red combina recursos, capacidades, instalaciones muy diversas; todos sus integrantes coinciden en la posibilidad y en el interés de trabajar en cuatro áreas principales de focalización. Estas áreas corresponden a lo que nosotros entendemos como ventajas competitivas no comparativas que Panamá está en capacidad de desarrollar y está desarrollando. Quisiera enfatizar esta diferencia, por ejemplo, en el mundo contemporáneo es una importante ventaja comparativa disponer de una rica biodiversidad, vivimos en un mundo que atraviesa por una crisis ambiental muy severa y estamos empezando a descubrir el enorme tesoro de recursos, por ejemplo, que albergan las aguas y los bosques del trópico húmedo; sin embargo, en términos de ventaja comparativa, Ecuador tiene una mayor biodiversidad que Panamá, lo que constituye una ventaja competitiva es el hecho de que en Panamá coincidan una rica biodiversidad y el Instituto Smithsonian de Investigaciones Tropicales, por ejemplo, esa combinación de un recurso creado por la acción humana, en este caso el Smithsonian, y un recurso creado por la naturaleza, en este caso la biodiversidad, la combinación de esos dos factores es lo que crea la ventaja competitiva. Ecuador tiene más biodiversidad, pero no tiene un Smithsonian, nosotros tenemos la combinación.

En cada una de estas áreas, La Ciudad del Saber aprovecha ventajas competitivas que Panamá tiene para potenciarlas y convertirlas además en posibilidades de inserción más rica para atraer a Panamá, el tipo de programas y proyectos científicos y académicos y tecnológicos de que antes hablábamos y para mejorar la inserción de Panamá en esta red global a que hacía referencia, entonces tienen allí las cuatro grandes áreas. Yo resaltaría hasta qué punto una que a veces no es bien comprendida tiene una importancia enorme en el mundo contemporáneo, que es la que se refiere a estudios sociales y culturales, y lo recalco porque una de las grandes incógnitas que Panamá le presenta al mundo es la presencia de una sociedad que vive en paz, siendo al mismo tiempo una sociedad multiétnica y multicultural

en un mundo donde lo normal es que ese tipo de sociedades estén desgarradas por conflicto terribles. Panamá se vuelve, por ejemplo, para los estudiosos del desarrollo social y el desarrollo sostenible un país cada vez más atractivo por esa combinación de apariencia única y afortunada que tenemos.

En este momento más o menos al hacer el balance del fin de año, los clientes y asociados que tenemos en la Ciudad del Saber incluyen 19 programas académicos y de investigación, que son programas permanentes; cinco proyectos de investigación; educación, creo que son cuatro o uno terminó hace un par de semanas; unas 28, quizás ya sean más, empresas vinculadas al Tecnoparque Internacional que está en la Ciudad del Saber, y a la única incubadora de empresas de nuestro país que también está en la Ciudad del Saber; 11 organismos y organizaciones internacionales, creo que son 12 que tienen su sede en la Ciudad del Saber, una red local que mencionábamos hace un rato que tiene 14 asociados y una red de instituciones vinculadas al desarrollo sostenible que se vinculan a su vez entre sí con la Ciudad del Saber, a través del Centro Internacional de Desarrollo Sostenible de reciente creación en nuestro país, que ya abarca el número de 90 organizaciones de Panamá y del exterior.

Para desarrollar nuestra actividad, estamos organizados en tres grandes componentes: uno académico, uno empresarial y uno de cooperación internacional. El componente académico es el que se ocupa de atraer a Panamá programas de educación e investigación de alto nivel e insisto en esto porque es un aspecto a veces poco entendido. La Ciudad del Saber no busca atraer universidades ni afilia universidades, únicamente afilia programas académicos o programas de investigación. Esto quiere decir que si una universidad cualquiera como la que hoy en día ofrece con nosotros un programa de biotecnología, una universidad colombiana, si quisiera ofrecer además otro programa tendría que someterlo al proceso de evaluación correspondiente y por el hecho de tener un programa afiliado a la Ciudad del Saber no puede automáticamente ofrecer otro.

Dadas las características de nuestro proceso de evaluación para la admisión de programas en el que hay una intensa participación de profesionales y académicos

---

panameños que nos acompañan como voluntarios en este proceso, me atrevería a decir que es más difícil establecer un programa académico en la Ciudad del Saber que establecer una universidad privada en la ciudad de Panamá. Hoy en día hay en el país alrededor de 30 universidades, en la Ciudad del Saber distamos mucho y no sabemos si alguna vez llegaremos a 30 programas, pero ese no es el punto que nos interesa, nos interesa una garantía de calidad y de innovación a los programas que se establecen. Sabemos de una de las universidades de más prestigio en Canadá, Eastwood, con su escuela de Arquitectura y Diseño para América Latina y el Caribe, el programa de biotecnología de San Martín, el Fondo Peregrino, etc., de esos programas que están allí solamente tres están abiertos en este momento a la participación de estudiantes panameños; uno es el programa de biotecnología de la Universidad de San Martín, otro es el programa Eastwood de arquitectura y el otro es el programa McGill de doctorado y maestría en estudios neotropicales, los demás son fundamentalmente programas de estudios en el exterior de estudiantes de otros países que acuden a Panamá. En este momento estamos trabajando en la organización de otros programas en asociación con universidades panameñas para ampliar esta inserción de la Ciudad del Saber en la academia local.

El parque tecnológico y la incubadora de empresas atraen empresas innovadoras de alta tecnología con requisitos estrictos también, allí ustedes ven algunas de las empresas que están instaladas. Una de las características más curiosas de este proyecto que debería llamarnos a reflexión, es el hecho de que con todo el esfuerzo realizado en este momento, ustedes tienen que en el parque tecnológico ha habido una importante presencia de empresas de la tecnología de la información, pero hay una débil presencia de empresas de la biotecnología; en cambio en el área académica hay una importante presencia de programas que tienen que ver con problemas ambientales y con biotecnología, y no hay en este momento programas académicos relevantes en tecnología de la información, simplemente al entrar en la red global nos damos cuenta de que tenemos más ventajas en unos campos que en otros y eso va definiendo entonces el planteamiento a nuestras prioridades hacia el futuro, provocando un desarrollo más equilibrado.

La incubadora de empresas es una iniciativa de extraordinaria importancia, ya que busca convertir buenas ideas en empresas o en negocios; en ese sentido, la incubadora proporciona un ambiente de trabajo y actividades de capacitación adecuados para que no necesariamente jóvenes todos, pero en general profesionales jóvenes con buenas ideas que cumplen una serie de requisitos reciban el apoyo y el entrenamiento necesario para constituir empresas con esas ideas.

La importancia de que la Ciudad del Saber sea un proyecto de Estado se hace evidente en el hecho de que esta labor nos ha permitido identificar no en la Ciudad del Saber, sino en la sociedad panameña un importante factor inhibitor del desarrollo tecnológico que es la ausencia de capital de riesgo, capital que se arriesga invertir en desarrollo tecnológico, lo cual limita la capacidad de la incubadora para funcionar a plenitud, nuevamente este tipo de descubrimiento nos permite atinar nuestra estrategia de desarrollo futuro.

Nuestro componente internacional ha apuntado a crear en la ciudad del saber un conglomerado de sedes de organismos internacionales, cuya labor se vincula al desarrollo humano. Esto en este momento se traduce ya en la presencia en la Ciudad del Saber de las sedes regionales de varios organismos internacionales para América Latina, y en este momento quizás la iniciativa más atractiva que se está llevando a cabo en este terreno es la creación en la Ciudad del Saber en lo que se llama La Casa de las Naciones Unidas en Panamá, una iniciativa que además ha recibido un apoyo muy relevante de la sede de las Naciones Unidas en New York, que nos ha llevado a negociar para ampliar aún más esa casa.

El problema medular al cual la Ciudad del Saber busca brindar atención y facilitar soluciones es el de la creación de sociedades sostenibles en un mundo en crisis. En este sentido, de cara a los problemas de desarrollo sostenible, de cara a los problemas que implica, dicho de otra manera, hacer sostenible el desarrollo que necesitamos, la Ciudad del Saber desarrolla tres líneas principales de actividad que son las que allí se indican. La construcción de alianzas estratégicas en la creación de consorcios para llevar adelante iniciativas de desarrollo sostenible; la creación de sistemas de formación integrado que procesen información y la pongan a

disposición de quienes tienen que tomar decisiones en esta dirección; y el diseño y ejecución de estrategias de desarrollo sostenible basadas en el conocimiento.

Es en este campo donde se aprecia con especial claridad la trascendencia de la creación del Centro Internacional de Desarrollo Sostenible en Panamá. Este centro surge de una iniciativa propuesta por el Estado Nacional de Panamá, a la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible que se realizó en Johannesburgo, en el año 2002, lo que propuso Panamá allí fue crear un centro internacional que vinculara entre sí a sectores empresariales, académicos, científicos y sociales, interesados en el programa común de hacer sostenible el desarrollo para trabajar juntos en la innovación de los procedimientos de análisis y de diseño de proyectos y estrategias de este tipo. Esa propuesta avalada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo tenía en Panamá y tiene 3 pilares fundamentales que eran la Autoridad del Canal de Panamá, la Ciudad del Saber y la Autoridad Nacional del Ambiente. La constitución de ese centro culminó en junio de ese año y ahora está en la fase de organización y creación de las condiciones indispensables para que empiece a operar en nuestro país.

Un ejemplo de lo que planteamos está en la alianza estratégica existente entre la Ciudad del Saber y la Autoridad del Canal de Panamá, alianza que se expresa en múltiples terrenos, pero que tiene quizás su ejemplo más claro en el Centro Internacional de Desarrollo Sostenible. Aquí hemos combinado fortalezas y capacidades para crear una oferta única de atracción para productores de conocimiento y difusores de conocimiento y de la innovación, hemos logrado combinar una institución innovadora en gestión del conocimiento con la Ciudad del Saber con un laboratorio de campo, en este caso la Cuenca del Canal de Panamá, bajo responsabilidad de la Autoridad del Canal, asociado bajo un modelo ecosistémico de gestión del conocimiento para el desarrollo sostenible en los trópicos. El hecho de estar en los trópicos es algo que yo quisiera recalcar aquí, tiene una importancia cada vez mayor que los panameños a veces no alcanzamos a percibir; les podría sintetizar eso de la siguiente manera: cuando nosotros nos formamos como país independiente a principios del siglo XX, la imagen de los trópicos en el mundo era la que el novelista

Joseph Conrad había sintetizado en su obra *El corazón de la oscuridad*, el trópico era la tumba del hombre blanco, era un lugar de riesgo, de peligro, con una naturaleza hostil y dañina a la presencia humana. Cien años después, los trópicos tienen una imagen totalmente distinta en la cultura y en la ciencia; por ejemplo, para el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, en una visita que nos hicieron tiempo atrás, la Ciudad del Saber puede ser vista como un importante puesto de avanzada en los trópicos al servicio de tres propósitos que el Departamento de Agricultura de los Trópicos considera relevante. En primer lugar, la búsqueda de nuevos productos, particularmente nuevos productos del bosque tropical y los litorales tropicales; la Ciudad del Saber es relevante en este terreno, no solo porque está en los trópicos, sino porque SENACYT creó en la Ciudad del Saber el Instituto de Investigaciones Científicas Avanzadas de Panamá, donde científicos panameños en colaboración con científicos que trabajan a su vez en el Smithsonian, en la Universidad de Panamá y otras entidades están llevando adelante proyectos como el de investigación de plantas medicinales del bosque tropical que están dando resultados más que alentadores en terrenos tan diversos como la búsqueda de curas para la leishmaniasis, la toxoplasmosis y espero que pronto de una vacuna para el dengue; la trascendencia de esto no escapará de ustedes, en este sentido quien se acerca a la Ciudad del Saber no se acerca simplemente a una casa vacía, sino que se acerca a un lugar en donde hay gente haciendo cosas, con las cuales se puede asociar. Un segundo elemento de especial relevancia para el Departamento de Agricultura de Estados Unidos en esta anécdota era la identificación y control de enfermedades emergentes de interés agropecuario, es donde decían, que no podemos controlar lo que no conocemos, tenemos que entender las nuevas enfermedades que surgen como resultado del desarrollo de los trópicos y de los incrementos del comercio entre las regiones templadas y las regiones tropicales, me enteré yo de que la leishmaniasis, que es esa plaga terrible que acosa a nuestros campesinos sobre todo en las zonas de frontera agropecuaria, ya es endémica en una parte importante del Sureste de los Estados Unidos, donde se ha endemizado en perros callejeros y, por ende, afecta a los seres humanos. Quien se acerca a la Ciudad del Saber con ese interés encuentra en ella el vínculo de

acceso a los programas en este tipo de problemas que están llevando a cabo, el Instituto Conmemorativo Gorgas de Estudios de la Salud, del Ministerio de Salud, y el Instituto de Investigaciones Agropecuarias de Panamá, ambos parte de la red local de la Ciudad del Saber.

El tercer tema de interés en esta anécdota era el papel de los trópicos en el cambio climático y la Ciudad del Saber alberga justamente al Centro del Agua del Trópico Húmedo de Latinoamérica y del Caribe, que es una red de centro de investigaciones sobre agua y cambio climático que va del sur de Texas hasta Brasil y convierte a Panamá en un punto privilegiado para la discusión y el estudio de este tipo de problemas y para la docencia. En este sentido, el Centro Internacional de Desarrollo Sostenible es este espacio de asociación para la sostenibilidad que en el nivel local se orienta a integrar el conocimiento necesario para el manejo sostenible de la Cuenca del Canal de Panamá, a estudiar las interdependencias entre la salud económica del Canal y la salud ambiental de la cuenca, a estudiar las interdependencias entre los ambientes naturales y los ambientes construidos en el Canal, y a estudiar la interfase entre el comercio global y el ambiente local que representa la presencia y actividad del Canal de Panamá.

Por último, en el desarrollo del Sistema Integrado de Información también podemos hoy compartir con ustedes algunos logros relevantes. La Ciudad del Saber a través del Centro del Agua del Trópico Húmedo alberga el sistema regional mesoamericano de la NASA para el monitoreo y visualización, esto a fin de cuentas, en primer lugar, es el primer organismo de este tipo establecido por la NASA fuera de Estados Unidos y de lo que se trata es de un banco de imágenes satelitales de la región mesoamericana que a través de la Ciudad del Saber está a disposición de todos aquellos que se ocupan de estudios para la toma de decisiones en materia de inversión para el desarrollo en la región mesoamericana; puede seguir, por ejemplo, a lo largo de veinte años de imágenes satelitales, el retroceso de los bosques en nuestra región o los cambios en la ocupación del suelo en las ciudades. Esas imágenes, por ejemplo, nos pueden hacer el relato visual de la forma en que los humanos fuimos creando las condiciones que desembocaron finalmente en la tragedia del este de la ciudad, en septiembre pasado, cuando el desastre natu-

ral de las inundaciones tuvo las consecuencias sociales desastrosas que todos recordamos.

En ese sentido, el centro de imágenes de la NASA es un poderoso recurso para la planificación del desarrollo en nuestra región y albergamos, además, y esto debería ser especialmente relevante para nosotros, el Secretariado de la Red Interamericana de Información sobre Biodiversidad, otra vez, más de cien centros de investigación comparten la información que producen en esta red y la ponen a disposición de quienes deben tomar decisiones, pero lo interesante es saber por qué ese centro, esa secretaría está en la Ciudad del Saber. Esa secretaría está financiada por el Banco Mundial, ese financiamiento fue sacado a concurso internacional y la Ciudad del Saber, junto con la Autoridad del Canal de Panamá, promovieron la formación de un consorcio local para competir en ese concurso, a ese consorcio se sumaron SENACYT, la ANAM, el Smithsonian, la Universidad de Panamá, la propia Ciudad del Saber y la ACP, juntamos esas capacidades y ganamos, ganamos para Panamá ese servicio y ganamos en competencia contra entidades de tanta trayectoria y capacidad como el Servicio Geológico de los Estados Unidos que quedó en segundo lugar, después, no de la Ciudad del Saber, sino del consorcio panameño creado desde la Ciudad del Saber.

La Ciudad del Saber ofrece a Panamá y al mundo una sola cosa: ofrecemos acceso, acceso desde Panamá a redes globales para la producción, la discusión y la aplicación del conocimiento. En Panamá ofrecemos acceso a una red local de organizaciones científicas, académicas y gubernamentales, ofrecemos acceso a una nueva cultura de colaboración entre las comunidades científicas, académicas y empresariales de Panamá y del mundo, ofrecemos acceso a nuevas posibilidades para el desarrollo de sistemas integrados de gestión del conocimiento, a nuevas oportunidades para iniciativas de negocios locales, regionales y globales y para contribuir a pagar nuestros gastos a servicios de alojamiento, de apoyo académico de tecnología a la información y a beneficios fiscales y migratorios para el desarrollo de proyectos innovadores. Eso es en suma la Ciudad del Saber, mucho más que las ciento veinte hectáreas y las trescientas edificaciones grandes, medianas y pequeñas que existen en el área.

---

# La Actividad Canalera y la Protección del Medio Ambiente

---

Lic. Harley Mitchell Morán,  
Director de Asesoría Legal  
de la Autoridad Nacional del Ambiente

---

Nos parece indicado el tema de la reversión del Canal de Panamá y su importancia para el desarrollo nacional, ya que suma todo lo que se ha dicho durante esta larga sesión, larga y muy fructífera, debido a que el término reversión implica la devolución de algo que ya pertenecía a quien le revierte dicho bien, y la reversión del Canal de Panamá en este caso pudiera considerarse una alteración ambiental muy importante: dividir no solo un país, sino un continente por su mero centro.

El evento de la construcción del Canal, realizada en primer lugar por motivos estratégicos militares hoy en día en operación bajo la administración panameña, tiene la oportunidad (y va bien encaminado a esa dirección) en convertirse en un ejemplo de desarrollo sostenible, no solamente para Panamá y para la región, sino para el Mundo Entero.

En primer lugar hablamos de ambiente, al representar a la Autoridad Nacional del Ambiente, vale la pena destacar, palabras más, palabras menos, cuál es el significado del término medio ambiente; les ofrezco la definición legal: "conjunto o sistema de elementos naturales y artificiales de naturaleza física, química, biológica o sociocultural en constante interacción y en permanente modificación por la acción humana y natural que rige y condiciona la existencia y desarrollo de la vida en sus múltiples manifestaciones". Lo cual quiere decir que este término no solamente tiene que ver con los equilibrios ecológicos que en primer lugar incitaron un movimiento ambiental importante en nuestro mundo, sino que también incorpora los elementos socioculturales, incorporan los elementos de naturaleza artificial, lo que es construido por el hombre como un ejemplo de las oportunidades que tiene para su bienestar. Hoy en día, con la población humana, incluso lo vemos en nuestro país, creciendo a pasos agigantados, es necesaria la gestión adecuada de los recursos naturales, para que

puedan servir a estas generaciones y a las generaciones futuras. Estos recursos naturales no son infinitos, sino por el contrario, su finitud evidencia la necesidad de que deben gestionarse de manera inteligente, de manera racional, pensando en el futuro y pensando en todos los habitantes, y el caso que nos ocupa, es todos los panameños.

La visión de la Autoridad Nacional del Ambiente, las visiones y las misiones de las corporaciones de las entidades públicas, incluso de las ONG, son una nueva necesidad para encontrar identidad dentro de un mundo cada vez más complejo. La Autoridad Nacional del Ambiente es una entidad pública encargada de la gerencia del conjunto de los recursos naturales que se encuentran en nuestro país, y también de su representación, en materia internacional ambiental. La visión tiene que ser matizada con lo que nos dice la Ley General de Ambiente y con lo que nos dice la misma Constitución dentro de su régimen ecológico y en otros títulos, donde no solamente ordena a una sola autoridad, o a una autoridad especializada; la Constitución Política, así como la Ley General de Ambiente, ordena al Estado Panameño a poder fomentar junto a todos los habitantes de la República un sistema socioeconómico que no solamente mejore la calidad del ambiente, sino que proteja a los ecosistemas.

Le ofrecemos la visión de la Autoridad Nacional del Ambiente, en base a la necesidad de liderar la gestión ambiental, sin ser la única entidad con competencia en esta materia, asegurando bajo nuestra tutela o propugnando la continuidad y desarrollo de la vida en todas sus formas. Cuando nos referimos de la vida, no solamente hablamos de la biodiversidad, también hablamos de la vida humana, hablamos de esta vida y una de las formas de la vida humana se encuentra en nuestra civilización, siempre y cuando esta civilización se rija bajo criterios de desarrollo sostenible, el cual es el

---

que permite la satisfacción de nuestras necesidades, junto a las necesidades de personas que vienen detrás. Las necesidades de las generaciones futuras.

La misión de ANAM, es decir cómo vamos a cumplir la visión ofrecida anteriormente, es propiciar un ambiente sano a través del uso sostenible de los recursos naturales, la ordenación de la gestión ambiental y la transformación de la cultura ambiental de los panameños con la participación de todos los sectores de la sociedad para mejorar la calidad de vida. Esta misión no la podemos cumplir de manera solitaria, ya que no fue creada para ser cumplida por una sola institución; es una misión que necesita de constante apoyo interinstitucional y del apoyo de otras entidades del Estado, como lo hemos recibido por parte de la Asamblea Nacional y del Órgano Judicial, para como también dice nuestra Constitución, en armónica colaboración, colaborar para el cumplimiento de lo que no son solo nuestras metas, sino del país.

Cuando hablamos de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá, hablamos de una explosión de diversidad biológica, o como se le dice un poquito más modernamente, de biodiversidad. Contamos en ese espacio reducido, que comprende un 7% del territorio de todo el país, con 70 especies de anfibios, más de medio centenar de aves y 112 especies de reptiles; este pequeño espacio hace que Panamá, junto con los demás ecosistemas que están presentes en el área de nuestra zona, de nuestro país, sea el lugar número 25 de diversidad biológica en el planeta, es un galardón nada despreciable, pero que debemos cuidar.

Para muchos de ustedes es conocido que la mortandad de anfibios por razones que van o que pueden ir desde el cambio climático hasta nuevos virus producidos por la injerencia humana en los ecosistemas, es evidente y es muy fuerte en nuestro país; las especies de aves tienen que protegerse, debido a que muchas de ellas son endémicas de nuestro país, pero muchas otras son migratorias, el desarrollo cambia la faz de las regiones y cambia la faz de los países, especialmente el desarrollo no sostenible. Estas especies de aves, estas especies de reptiles, estas especies de mamíferos, solamente unos pequeños exponentes de nuestros recursos naturales, pueden verse menoscabados sin la estrategia de desarrollo ambiental; no puede dejarse a la providencia o a que simplemente están allí, sino que también estas

estrategias deben aplicarse para su permanencia y su multiplicación adecuada.

El agua es el recurso natural que destaca en nuestro país, tenemos muchos kilómetros de costas, mar por ambos lados, un país con dos mares, un Canal en el medio, ríos cada cinco o 10 minutos y quebradas con aun menor frecuencia. Este recurso sigue siendo aún finito, a pesar de que es muy abundante en nuestro país, recuerden que el 2 % de toda el agua que existe en el mundo, se encuentra en forma dulce, mucha de ella reducida a hielo de los casquetes polares, el resto del porcentaje de agua dulce, que es la que consumimos, que es la que utilizamos para nuestras actividades industriales, incluso para esta actividad tan particular del tránsito interoceánico, sigue siendo un recurso finito que depende de la renovación constante que proveen los equilibrios ecológicos que se dan solamente en los ecosistemas.

Por supuesto que estos elementos son conocidos por ustedes. Panamá cuenta con 52 cuencas hidrográficas; una cuenca hidrográfica es el punto más bajo donde confluyen otros cuerpos de agua. La Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá, recordemos, es una cuenca artificial, es una cuenca que no solamente sirve a la mujer y al hombre panameño, sino que también sirve a la humanidad, a través de esta actividad que llamamos el tránsito interoceánico. Por lo tanto el agua es el principal recurso para Panamá, no solamente para mantener la vida, sino para mantener un nivel socioeconómico diferente al de nuestros vecinos, y que vale la pena mantener de una manera sostenible.

Los problemas ambientales actuales de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá y sus zonas adyacentes como la Bahía de Panamá, son importantes y que no solamente debe tratar la Autoridad Nacional del Ambiente. Expliquemos por un momento la naturaleza de ANAM, que es una entidad creada por la Ley 41 de 1998 General de Ambiente de la República de Panamá. ANAM no es un Ministerio ni pretende serlo, la Administradora General de la Autoridad Nacional del Ambiente, no es una Ministra, es una Administradora dedicada a gestionar recursos escasos, gestionar, no disponer, gestionar además de regir, compartiendo esto con todos los órganos del Estado juntos con la sociedad civil, junto con la comunidad regulada, con todos los

---

actores interesados y, por supuesto, con las comunidades tradicionales que se encuentran en nuestro país.

La administración de recursos escasos de un lugar en un tiempo determinado, puede significar dos cosas: economía o gestión ambiental; ambas ciencias, ambas disciplinas, ambos conjuntos de técnicas, están representados de una forma u otra en ANAM. Esta gestión se da de manera coordinada y ANAM coordina esta gestión en el territorio nacional.

La Autoridad del Canal de Panamá es una de las

entidades que también tiene competencia ambiental, así como la tienen otras entidades del Estado Panameño. La Autoridad del Canal de Panamá maneja esta gestión dentro de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá, gracias al Título Constitucional correspondiente a la Ley 19 de 1997 y al artículo 84 de la Ley General de Ambiente, que todos juntos le dan la potestad a la Autoridad del Canal para el manejo, la gestión y la responsabilidad enorme de aquel recurso hídrico que se encuentra dentro de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá.

---

# Discurso de Clausura

---

H.D. Tomás Gabriel Altamirano-Duque Mantovani,  
Presidente de la Comisión de Asuntos del Canal

---

Quiero iniciar mis palabras, dándole gracias al Señor por permitimos culminar este evento académico donde la calidad de los expositores y de los asistentes opacó en gran medida la apatía que existe en algunas personas por conocer los aspectos fundamentales de uno de nuestros principales recursos: el Canal de Panamá.

Los que logramos adquirir los conocimientos aquí expresados, nos podemos considerar afortunados de haber podido recibir, de parte de tan valiosos profesionales, información relevante y actualizada que nos servirá para tomar la decisión acertada tanto en el debate legislativo como en el Referéndum Nacional sobre la Ampliación del Canal.

Ha sido estimulante conocer de las implicaciones sociológicas y de los aspectos económicos y financieros y estratégicos del Canal de parte de los doctores Marco A. Gandásegui y Nicolás Ardito Barletta, y del ingeniero Alberto Alemán Zubieta. Los aspectos comerciales que se desarrollan en el entorno canalero fueron debidamente analizados por los licenciados Manuel Ferreira, Jaime Comejo y el doctor Ricaurte Vásquez, con su brillante exposición.

Conocimos del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos, por la atinada participación del Lic. Estiff Aparicio, quien presentó algunos de los mitos y realidades de la negociación bilateral.

Los licenciados Ana María Ponce de Chiquilani, Carlos Ernesto González De La Lastra y Juan Héctor

Díaz Conte hicieron una excelente exposición de los temas relativos a los recursos humanos del Canal, La Estrategia Marítima Nacional y el Programa de la Autoridad del Canal de Panamá en la Cuenca Hidrográfica. El Panel sobre la actividad Portuaria en el Canal de Panamá llenó las expectativas de tan distinguida audiencia, con la participación de los licenciados Rómmel Troetsch de Panamá Ports, Frank Zeimetz de Unigreen y Carlos Urriola de Manzanillo International.

Las instituciones surgidas de la Reversión del Canal y de sus áreas aledañas, como la Autoridad de la Región Interoceánica, el Museo del Canal y la Ciudad del Saber, estuvieron dignamente representadas por el licenciado Julio Ross Anguizola y los doctores Juan David Morgan y Guillermo Castro, y el tema de la Protección Ambiental, de suma importancia para el país, fue presentado magistralmente por el Lic. Harley Mitchell Morán.

Es importante destacar que para los miembros de la Comisión de Asuntos del Canal, es motivo de satisfacción saber que el esfuerzo que se ha hecho en la organización de este foro no ha sido en vano, ya que los comentarios que hemos recibido, nos indican que hay panameños que sí están interesados en el tema del Canal y mientras existan panameños que se preocupan por su patrimonio, seguiremos ofreciéndoles la información necesaria sobre el Canal de Panamá, partiendo de la máxima que para muchos caminantes no hay caminos, los caminos se hacen al andar.

---

# Palabras de Clausura

Foro de la Asamblea Nacional

1 de diciembre de 2004

---

Ing. Manuel E. Benítez  
Subadministrador  
Autoridad del Canal de Panamá

---

La iniciativa de realizar la jornada que ahora concluye ha puesto en evidencia su justificación, por lo que mis primeras palabras conllevan un reconocimiento al Honorable Diputado Tomás Gabriel Altamirano Mantovani, Presidente de la Comisión de Asuntos del Canal y a todos los que aportaron su esfuerzo para la feliz realización de la misma.

La presentación de las diversas ponencias ha puesto de manifiesto, al menos tres ideas claves.

1. La ruta de Panamá es beneficiosa para el país, y la confianza y trabajo de muchos panameños ha contribuido a fortalecerla. El conglomerado de actividades que gira alrededor del Canal de Panamá tiene un potencial que debemos explotar.

2. Los panameños hemos dado muestras concretas de nuestra capacidad y profesionalismo manejando el Canal. Desde la concertación que llevó a la aprobación por dos gobiernos distintos del Título Constitucional, hasta las contribuciones que ha hecho el Canal al bienestar de sus accionistas, estos cinco años que se cumplirán el próximo 31 de Diciembre, son motivo de orgullo nacional y de reconocimiento internacional.

3. Toda empresa que no cambia y no se ajusta, muere. El canal que recibimos los panameños es una estructura madura, no elástica, que funciona casi al 93% de su capacidad como fue señalado ayer por el Administrador.

Urge entonces tomar muy en serio esta realidad. Y es que como dicen algunos por allí, nosotros, los panameños que trabajamos en el Canal, somos víctimas de nuestro propio éxito.

¿Porqué? Porque hemos logrado que el Canal funcione mucho más allá del concepto original.

Innovaciones tecnológicas, procesos de dragado, organización de tráfico, estándares de seguridad, criterios de eficiencia, todo ello lo hemos hecho, casi transmitiendo el mensaje de que es sencillo, cuando en realidad no lo ha sido. Y por ello, el Canal ha visto crecer la demanda sobre su uso y servicios que brinda.

A todo lo anterior hay que añadir el modelo de administración que estrenamos en 1999, a fin de obtener el mayor beneficio posible para los accionistas del Canal, el pueblo panameño.

La ruta del Canal de Panamá, no es un monopolio. Por el contrario, desde sus inicios ha enfrentado competidores a los que hemos hecho frente, como se debe hacer: con más trabajo, más seguridad y confiabilidad.

Pero, como ya dije, tenemos por delante y casi de manera inmediata, el tener que plantearnos qué queremos hacer con nuestro Canal. ¿No queremos hacer nada? ¿Queremos mantenernos competitivos? ¿Qué debemos hacer entonces para ello?

Nosotros en la ACP, de manera responsable hemos estado trabajando en una propuesta que descansa sobre la responsabilidad que nos ha sido encomendada. De manera continua, sin descanso, hemos estado estudiando diferentes aspectos que permitirán mantener al Canal competitivo y siempre con la motivación de que ello debe ser ante todo beneficioso para los panameños.

Una propuesta para la ampliación del Canal, mediante la construcción de un tercer Juego de Esclusas, es y será mucho más que una maravillosa obra del ingenio humano. Los estudios encomendados han sido orientados a este fin: el logro de una propuesta que sirva a manera de un nuevo proyecto nacional, mediante la

---

decisión que esta vez deberemos tomar sólo los panameños.

Visto y pensado como un proyecto nacional, para nosotros en la ACP, el sentido de participación, integración real de los accionistas y el fortalecimiento de un sentido de pertenencia, han sido factores a los que hemos prestado muy especial atención.

Esta propuesta no puede ser pensada desde una lógica binaria, de que porque fortalecemos y mejoramos el servicio que brindamos a la industria marítima nacional, de ello se seguirá un perjuicio para los panameños. A parte de ser insostenible, este argumento ignora que Panamá no puede sustraerse al proceso de inserción en la economía mundial.

Si la recuperación del Canal fue el motivo que sirvió a diferentes generaciones para lograr el cometido, hoy

este nuevo Canal bien puede ser la ocasión para superar las divisiones, mirando más allá de todo estereotipo, porque en este proyecto no sobra ni se puede excluir a nadie.

Se me ocurre pensar que tenemos ante nosotros la posibilidad de alcanzar un nuevo pacto social en donde los beneficios que hoy produce el Canal, serán mayores; en donde la actitud del productor del campo reconocerá la ventaja que tiene por contar con su canal; en donde renovaremos nuestro compromiso con la protección del ambiente; en donde, finalmente, podamos juntos hacer mejores días para nuestro país.

De nuestra parte, reitero el compromiso con el más amplio proceso de divulgación.

