



REPÚBLICA DE PANAMÁ
— GOBIERNO NACIONAL —

PROPANAMA

AUTORIDAD PARA LA ATRACCIÓN DE INVERSIONES
Y LA PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES

PLAN ESTRATEGICO 2022-2024 PROPANAMA

Autoridad para la Atracción de Inversiones y
la Promoción de Exportaciones de Panamá

Por un país próspero, inclusivo,
digital y sostenible



ÍNDICE

I.	PRESENTACIÓN	04
II.	DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES	09
III.	CONTEXTO ESTRATÉGICO	13
IV.	ESTRATEGIAS DE GESTIÓN	15
V.	MAPA ESTRATÉGICO	17
VI.	ESTRUCTURA FUNCIONAL Y OPERATIVA	18
VII.	ESTRATEGIA DE TRABAJO CON EL SERVICIO EXTERIOR PANAMEÑO	20
VIII.	MATRIZ DE RESULTADOS Y MONITOREO	22
IX.	INDICADORES DE DESEMPEÑO	27

I. PRESENTACIÓN

La ruta que se ha propuesto el gobierno nacional para el quinquenio 2019-2024 a través del Plan de Acción Uniendo Fuerzas, está diseñada con el objetivo de restaurar la confianza de los ciudadanos para que vivamos en una sociedad democrática, participativa, con paz social, donde nadie sea excluido ni esté al margen del progreso y el bienestar social.

Para el logro de estos objetivos el Plan de Acción: Uniendo Fuerzas está basado en cuatro (4) pilares y una (1) estrella que son:

1. El Buen Gobierno.
2. Estado de Derecho, de Ley y Orden.
3. Economía Competitiva que genere empleos.
4. Combate a la Pobreza y a la Desigualdad.
5. y la Estrella: La Educación.

En este contexto, el Plan Uniendo Fuerzas indica que PROPANAMÁ se encuentra en los siguientes dos pilares:

Pilar No.1; El Buen Gobierno, en el marco de Relaciones Internacionales, como parte de las acciones de Política Exterior, se da instrucciones precisas para que PROINVEX sea reforzada y adscrita al Ministerio de Relaciones Exteriores bajo el nombre de PROPANAMÁ con la finalidad de atraer inversiones que generen empleos y promover la exportación de productos panameños. Con un mandato claro que indica: “Estos retos exigen un rediseño de la institucionalidad. El servicio exterior panameño debe ser reorientado, a fin de que nuestra red de embajadas y oficinas consulares tengan un claro mandato y responsabilidad en este esfuerzo nacional de atracción de inversiones, de promoción de las exportaciones y defensa de la economía nacional”.

Promover la exportación de productos panameños a través del servicio exterior panameño, a fin de que nuestra red de embajadas y oficinas consulares tengan un claro mandato y responsabilidad en este esfuerzo nacional de promover de las exportaciones.

Pilar No.3; Economía Competitiva que genere empleos, se establece:

- Devolveremos a los inversionistas la confianza en Panamá, con transparencia en todas las fases de su inversión.
- Urge un plan de defensa, rescate y promoción de la imagen de Panamá a nivel mundial y una estrategia definida para la atracción de inversiones, promoción de las exportaciones y defensa de la economía nacional.
- Impulsaremos con fuerza y facilitaremos la inversión en sectores como el industrial, agropecuario, agroindustria, ciencia y tecnología, industrias culturales y creativas y las exportaciones de productos panameños, que igualmente contribuirán a la generación de nuevos empleos.

Con el objetivo de fortalecer la institucionalidad de PROPANAMA para abril de 2021 la instancia pasa de ser una Agencia adscrita al Ministerio de Relaciones Exteriores a una entidad de derecho público, con personería

jurídica autónoma, con patrimonio propio, autonomía en su régimen interno e independencia en el ejercicio de sus funciones, sujeta a la política y orientación del Órgano Ejecutivo, por conducto del Ministerio de Comercio e Industrias y a la fiscalización de la Contraloría General de la República; mediante la Ley 207 de 5 de abril de 2021; creándose así la Autoridad Nacional para la Atracción de Inversiones y la Promoción de Exportaciones de Panamá - PROPANAMA.

Este hecho lleva a la instancia a realizar una revisión de la planificación estratégica establecida para el período 2019 - 2022 y modificar enfoques y acciones a fin de cumplir con lo establecido en la Ley que la crea.

La Ley establece:

PROPANAMÁ establecerá una estructura que le permitirá desarrollar, promocionar y regular la atracción de inversiones y promover las exportaciones como una actividad de interés nacional prioritaria para la internacionalización de la imagen del país y la optimización de la calidad de estos servicios, mediante su acreditación de conformidad con los estándares internacionales, sujeta a la política y orientación del Órgano Ejecutivo.

En este sentido se establecieron los siguientes compromisos:
PROPANAMÁ coordinará el esfuerzo nacional para impulsar la participación de Panamá en la economía internacional, en la atracción de inversiones y la promoción de exportaciones.

En materia de Inversiones:

- Ejecutar una verdadera Estrategia Nacional de Inversiones que haga atractivo y competitivo a nuestro país, a través de un equipo preparado y empoderado para desarrollar un plan de rescate y promoción de la imagen de Panamá a nivel mundial, que identifique potenciales inversionistas, sectores y proyectos de inversión.
- Devolverle a los inversionistas locales y extranjeros la confianza en Panamá como destino de sus capitales, dándoles garantías de un manejo transparente en todas las fases de su inversión. En ese sentido, debemos propiciar un clima de negocios adecuado, con estabilidad política y seguridad jurídica.

En materia de Exportaciones:

- Diseño de una estrategia del país en materia de producción, incorporación de valor agregado en la cadena logística y exportación de bienes y servicios.
- Identificación y desarrollo de mercados para los productos panameños será una prioridad. Es necesario establecer directrices para que se realice un trabajo interinstitucional coordinado, en conjunto con el sector privado, para la promoción y ejecución de la política para la exportación, a través de un equipo de alto nivel que se encargue del seguimiento y coordinación de estos esfuerzos.
- Rediseño de la institucionalidad. El servicio exterior panameño debe ser reorientado, a fin de que nuestra red de embajadas y oficinas consulares

tengan un claro mandato y responsabilidad en este esfuerzo nacional de atracción de inversiones, de promoción de las exportaciones y defensa de la economía nacional.

Considerando lo establecido en el Plan Uniendo Fuerzas y siguiendo el mandato de la Ley 207 de 2021, que crea PROPANAMA, las principales acciones a desarrollar durante este período son:

1. Atracción de Inversiones: diseño e implementación de la Estrategia de Inversiones.
2. Promoción de exportaciones: diseño e implementación del Programa Integrado de Promoción Comercial y Apertura de Mercados de Exportación.
3. Imagen: acompañar en el Desarrollo de la Marca País Panamá.
4. Coordinación: apoyo en el Desarrollo de acciones interinstitucionales (Junta Directiva, Comités Consultivos).
5. Ejecución: fortalecimiento de la capacidad institucional de PROPANAMA.

Referentes Externos correspondientes a la participación de Panamá en el Contexto Mundial que orientan el Plan Estratégico de PROPANAMÁ 2019-2024:

Panamá es uno de los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas que, junto con un gran número de actores de la sociedad civil, el mundo académico y el sector privado, entablaron un proceso de negociación abierto, democrático y participativo, que resultó en la proclamación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, con sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, en septiembre de 2015. Es así como Panamá está comprometido a incluir los ODS en los planes - estrategias nacionales de desarrollo y en los presupuestos.

Es por lo que la estrategia de PROPANAMÁ, además de tener como base el Plan Estratégico de Gobierno (PEG) - PLAN DE ACCIÓN UNIENDO FUERZAS y la Ley 207 del 5 de abril de 2021; establece los **ODS** sobre los cuales su accionar interviene de forma directa y establece aquellos en los cuales influye de manera indirecta.

ODS en los que se interviene de manera directa con el accionar de PROPANAMÁ:

ODS 8 "Trabajo decente y crecimiento económico"

- Meta 8.2. Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.
- Meta 8.3. Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.

ODS 9 "Industria, innovación e infraestructura"

- Meta 9.3. Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados.

ODS 16 "Paz, Justicia e instituciones sólidas"

- Meta 16.6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan Cuentas.

ODS 17 “Alianzas para lograr los objetivos”

- Meta 17.5. Adoptar y aplicar sistemas de promoción de las inversiones en favor de los países menos adelantados.
- Meta 17.11. Aumentar significativamente las exportaciones de los países en desarrollo, en particular con miras a duplicar la participación de los países menos adelantados en las exportaciones mundiales de aquí a 2020.

ODS en los que se influye de forma indirecta con el accionar de PROPANAMÁ:

ODS 2 “Hambre cero”

- Meta 2.1 Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidos los lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año.
 - o 2.a Aumentar las inversiones, incluso mediante una mayor cooperación internacional, en la infraestructura rural, la investigación agrícola y los servicios de extensión, el desarrollo tecnológico y los bancos de genes de plantas y ganado a fin de mejorar la capacidad de producción agrícola en los países en desarrollo, en particular en los países menos adelantados.

ODS 5 “Igualdad de Género”

- Meta 5.5. Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.
 - o Meta 5.a. Empezar reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales.
 - o Meta 5.c. Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles.

ODS 10: “Reducción de las Desigualdades”

- Meta 10.3. Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.

PROPANAMA incluye el género en todas sus actuaciones, tanto a nivel interno a través del desarrollo de un Comité de Género, liderado por la Secretaría General que se encarga de atender las consideraciones de género de la institución; como a nivel de los stake holders a través de la implementación de la visión desde la perspectiva de género, con un enfoque de inversión que tiene en cuenta los factores basados en el género en todo el proceso, para promover la igualdad de género e informar mejor las decisiones de apoyo a inversionistas y/o exportadores. En materia de exportaciones también se aplica a la producción y a la promoción de exportaciones. Así se categoriza este enfoque de género dentro de dos grandes categorías:

1.- Promover la inversión con la intención de abordar cuestiones de género o incluso contribuir a promover la equidad de género indirectamente, mediante:

- Apoyo la inversión de empresas propiedad de mujeres o dirigidas por mujeres
- Apoyo la inversión de empresas que promuevan la equidad en el lugar de trabajo (en la dotación de personal, la administración, la representación en la sala de juntas y a lo largo de sus cadenas de suministro); o
- Apoyo la inversión en empresas que ofrezcan productos o servicios que mejoren sustancialmente la vida de las mujeres y las niñas.

2.- Promover las exportaciones según los siguientes parámetros:

- Apoyo la exportación de empresas propiedad de mujeres o dirigidas por mujeres, o en las cuales la mayoría del personal sean mujeres.
- Apoyo a exportaciones de productos elaborados por mujeres, en especial aquellos vinculados con las industrias creativas que además promueven el rescate de valores culturales importantes para Panamá.
- Apoyar el desarrollo e implementación de la perspectiva de género en empresas y/o en procesos productivos de empresas exportadoras, para poder generar datos concretos sobre el impacto que el género tiene en el crecimiento de las exportaciones y la diversificación de la oferta exportable de bienes y servicios.

A nivel institucional y con los stake holders, nos enfocamos en generar datos relevantes y suficientes para informar las decisiones de inversión y/o exportación:

- Procesos centrados en el género, desde las actividades previas a la inversión (por ejemplo, el abastecimiento y la diligencia debida) hasta el seguimiento posterior al acuerdo (por ejemplo, el asesoramiento estratégico y la salida); o
- Una estrategia que recoja información relevante sobre aspectos de género, con respecto a las empresas participantes:
 - Su visión o misión para abordar las cuestiones de género
 - Su estructura organizativa, cultura, políticas internas y entorno laboral;
 - Su uso de datos y métricas para la gestión equitativa de género del desempeño e incentivar el cambio de comportamiento y la rendición de cuentas; y
 - Cómo sus recursos financieros y humanos significan un compromiso general con la igualdad de género.

Es relevante mencionar que el Plan Estratégico de PROPANAMA 2022 - 2024, también cumple con los **Acuerdos de la Mesa de la Concertación Nacional para el desarrollo de Panamá**; instancia público-privada de participación ciudadana y de consulta entre todos los sectores de la sociedad panameña, cuyo fin último es contribuir a transformar Panamá en una sociedad más democrática, equitativa, próspera, dinámica y regionalmente equilibrada en su desarrollo, aprovechando, entre otras, la oportunidad histórica que ofrece la ampliación del Canal.

La Autoridad con su accionar, aporta a la Mesa ACN:

- Crecimiento Económico y Competitividad y a la de Modernización Institucional, específicamente en el acuerdo B.13
- Sector Financiero, Comercial y de Centros Logísticos y el acuerdo D.5
- Modernización de la Gestión Pública.

II. DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES

De acuerdo con el documento presentado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), antes de la llegada del virus Sars-CoV-2, titulado: “Desafíos para consolidar su desarrollo 2019”, Panamá se enfrentaba al gran reto de consolidar su desarrollo. La mayoría de las naciones de ingreso medio nunca han logrado atravesar la barrera que ya ha cruzado Panamá y algunas que lo hicieron volvieron a caer poco tiempo después. Lo que puso de manifiesto la dificultad del reto que enfrentaba Panamá.

El Banco Mundial en su informe de actualización a octubre de 2021, ya con los efectos de la pandemia en el país, indica que: Panamá, es una economía pequeña y dolarizada que tuvo uno de los resultados de crecimiento más sólidos de América Latina y el Caribe (ALC) antes de la crisis de la COVID-19. El país creció un 4,7 % en promedio de 2014 a 2019, este rápido crecimiento y la gestión fiscal prudente permitieron a Panamá alcanzar el grado de inversión y acceder a los mercados de financiamiento privado a bajo costo.

El informe además indica que siendo Panamá uno de los países que sufrió uno de los brotes de la COVID-19 más graves en América Latina y el Caribe, el Producto Interno Bruto (PIB) de Panamá se contrajo 17,9 % en 2020. El país respondió a la crisis de la COVID-19 manteniendo aproximadamente los mismos niveles de inversión que en 2019, al mismo tiempo que amplió el gasto social, a pesar de una gran caída en los ingresos (21,2 % en 2020). Por lo que indica que el desafío de Panamá es reactivar el crecimiento y, al mismo tiempo, garantizar que los beneficios también lleguen a las zonas rurales y a los grupos tradicionalmente excluidos.

Estos datos son importantes ya que obligan al país a acelerar los procesos a fin de reactivar y recuperar la situación económica del país.

En materia de Inversiones:

En este sentido el informe La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2020 de la CEPAL señala que en 2018 Panamá recibió 5, 487 millones de dólares de IED. Al año siguiente la inversión extranjera ascendió a 5,891 millones de dólares. Siendo las principales inversiones préstamos entre filiales, en 2019 alcanzaron el 59% del total de la IED que recibió el país.

Debido a los efectos de la pandemia en el 2020 ingresaron a Panamá \$2,388 millones de dólares por concepto de IED, lo que representa unos \$8,280 millones de dólares menos que en 2019; registrando la mayor caída de IED de la región. Este resultado se debe principalmente a la devolución de préstamos entre filiales (63%). Los aportes de capital y las inversiones de utilidades también fueron negativos, pero tuvieron contribuciones menores (18% y 19%, respectivamente).

“Frente a esta situación, es necesario encarar un profundo proceso de transformación. Se necesitan políticas públicas para enfrentar la pandemia y para conectar la emergencia con una recuperación transformadora con igualdad y sostenibilidad. Para ello, la CEPAL ha identificado ocho sectores en los que podrían centrarse los esfuerzos en favor de un gran impulso para la sostenibilidad: la transición hacia energías renovables, la electromovilidad sostenible en las ciudades, la revolución digital inclusiva, la industria manufacturera de la salud, la bioeconomía, la economía del cuidado, la economía circular y el turismo sostenible.”

Alicia Bárcena, secretaria ejecutiva de la CEPAL, sugiere en la presentación del estudio anual: La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2021; *“los flujos mundiales de IED tendrán una recuperación lenta. Por otra parte, la búsqueda de activos en sectores estratégicos para la reactivación internacional y para los planes públicos de transformación de la estructura productiva (infraestructura, industria de la salud, economía digital) indica que gran parte de estas operaciones tendrían como destino Europa, América del Norte y algunos países de Asia, aumentando las asimetrías globales”.*

La estrategia de PROPANAMA en materia de inversiones se enfoca principalmente en los siguientes sectores y destinos:

Sectores: hub logístico, hub digital, hub de alimentos, turismo y energía.

Destinos:

- Estados Unidos (Florida, Texas, California, Chicago, Boston y Nueva York)
- Europa (España, Holanda, Francia, Italia, Portugal y Alemania)
- Asia (China, Corea, Japón, Singapur)
- América Latina (México, Colombia, Chile, Perú, Brasil y Ecuador)
- Medio Oriente (UAE, Qatar)
- Israel
- Reino Unido
- Canadá
- Australia

En materia de exportaciones:

De acuerdo con la CEPAL La pandemia provocó una importante pérdida de capacidad exportadora en la región, que afectó especialmente a las microempresas y pequeñas y medianas empresas. Ello se debe, en gran medida, a la caída del comercio intrarregional observada desde comienzos de 2019, y que se agudizó como resultado de la crisis del COVID-19.

Desde la irrupción de la pandemia, las cadenas de suministro han sufrido importantes interrupciones, como congestiones en las terminales portuarias ya que los puertos aplicaron medidas restrictivas para contener la propagación del virus., falta de contenedores para la carga de mercaderías, escasez de

bodegas marítimas y fluviales, y cortes de aprovisionamiento desde las fuentes habituales; lo que se convierte en otro factor que afecta las exportaciones.

En materia del comercio vía contenedores Panamá sufrió una de las mayores caídas en la región: un 15,1% en la costa del Caribe y un 30,4% en la costa del Pacífico.

Y se suma el hecho de que los fletes comenzaron a aumentar desde mediados de 2020 y casi siempre se situaron por encima de sus valores de 2019, tendencia se mantuvo durante 2021.

A pesar de los puntos anteriores el comercio mundial de bienes ha exhibido desde el segundo semestre de 2020 dinamismo y continuó en 2021, las principales razones de este aumento de las exportaciones son el aumento tanto de los precios como del volumen; lo que contrasta con la recuperación mucho más lenta que ha tenido el comercio de servicios desde su fuerte caída en los primeros meses de la pandemia, debido a que el sector turismo ha sufrido una gran contracción.

Con la aprobación de la instalación de cinco nuevas zonas francas, Panamá espera una inversión de 21 millones de dólares. Con ello se prevé que se generarán más de 3.000 empleos directos, en tanto que dos empresas productoras de ron de la zona franca del mismo país ampliaron su línea de producción en 15.000 m² en Panapark Free Zone; con estas inversiones se considera la ampliación de la capacidad productiva de los países receptores y con ello un aumento en las exportaciones.

El informe también destaca que, en Panamá, se espera que el valor de las exportaciones alcance en 2021 un crecimiento del 50%. Este se verá favorecido por la expansión de las exportaciones de mineral de cobre y sus concentrados, que en la primera mitad del año crecieron un 66%. Asimismo, Panamá comenzó a exportar nuevos productos de la manufactura como cemento de Pórtland y pinturas.

Otro de los aspectos notables en cuanto a las exportaciones es que a pesar de que Panamá ha firmado más de 20 tratados comerciales, de los cuales se mantienen vigentes acuerdos con Canadá, México, Costa Rica, Chile, China (Taiwán), El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Singapur, Perú y República Dominicana. También se incluye el Tratado de Promoción Comercial (TPC) con Estados Unidos; así como el tratado que se firmó con la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA, por sus siglas en inglés), Tratado de Libre Comercio con Centroamérica y con la Unión Europea. Tratado Comercial con Corea del Sur y con Israel, las exportaciones bajo tratado no han logrado superar el 10%

del total de las exportaciones en los últimos 10 años, por lo que otro de sus grandes retos será sacar mejor provecho de los TLC, el TPC y demás Acuerdos Comerciales o de Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones.

Las líneas de productos que tienen mayores espacios para aumentar su calidad son: el rubro de alimentos (café, cacao, azúcar, cereales o pescado) y el de materiales crudos (madera, pieles o cueros), entre otros. Por ejemplo, se pueden exportar granos de café o cacao de mayor calidad y cueros con mayor grado de elaboración.

Adicional a los rubros tradicionales, tenemos una oferta de servicios que debemos cuantificar y nuevos sectores de crecimiento, como son: el marítimo, la industria de alta tecnología, la producción de agua y el turismo sustentable; entre otros.

Desde la perspectiva del BID, para superar con éxito el gran reto de Panamá, es necesario abordar cuatro desafíos fundamentales:

- Competitividad y Transformación Productiva,
- Educación,
- Capacidad Institucional,
- Cohesión Social y Territorial.

Considerando todos estos retos la Autoridad se enfocará en:

- Impulsar el aumento de las exportaciones en valor, volumen y calidad.
- Atraer inversión extranjera basada en la eficiencia hacia el sector exportador, que transfiera conocimiento y tecnología, promoviendo el valor agregado doméstico en los productos de exportación de nuestras cadenas de valor.
- Incorporar al Servicio Exterior como herramienta de desarrollo nacional.
- Contribuir al mejoramiento de la imagen de Panamá en el exterior.
- Trabajar con eficiencia operativa, para hacer más con menos.

La estrategia de PROPANAMA en materia de exportaciones (Programa Integrado de Promoción Comercial y Apertura de Mercados de Exportación) se enfoca principalmente en los siguientes sectores y destinos:

Sectores: agrícola, industrial, digital, servicios e industrias creativas.

Destinos:

- Estados Unidos (Florida, Houston, Los Ángeles y Nueva York)
- Europa (España, Holanda, Francia, Italia, Portugal y Alemania)
- América (México, Chile, Perú, Colombia, Brasil)
- Asia (China, Corea, Japón)

- Medio Oriente (UAE)
- Israel
- AEC - (Alianza de CR, RD y Caribe)

En materia de exportaciones se trabaja bajo los lineamientos del Programa Integrado de Promoción Comercial y Apertura de Mercados, el cual es un mandato del Plan de Acción Uniendo Fuerzas.

Es importante señalar que tanto la atracción de Inversión Extranjera Directa como la exportación de bienes y servicios son puntos clave tanto para la reactivación como para la recuperación económica.

III.CONTEXTO ESTRATÉGICO

Alcance de la gestión 2022 -2024

Al terminar la gestión 2022 - 2024, aspiramos a:

- 1.Haber aportado al mejoramiento de la imagen de Panamá a nivel Nacional e Internacional y de esa forma haber mejorado también la confianza de los inversionistas locales e internacionales para hacer negocios en nuestro país.
- 2.Haber aumentado las exportaciones de bienes y servicios en un 75%, para llegar a los niveles de exportación del 2018 en el caso de bienes producidos en Panamá (no incluye minería).
- 3.Haber mejorado el impacto de la IED en el desarrollo económico y social del país.
- 4.Haber posicionado local e internacionalmente a PROPANAMÁ como la Autoridad de Promoción de Inversiones y Exportaciones del Estado panameño.
- 5.Haber incorporado exitosamente al Servicio Exterior panameño, como herramienta de desarrollo económico y social para el país.

El alcance de la Autoridad está definido en la Ley 207 del 5 de abril de 2021, la cual rige el accionar de la misma.

Misión:

Promover las oportunidades y ventajas competitivas de Panamá y la oferta exportable panameña en los mercados internacionales.

Visión:

Contribuir en la construcción de un país productivo, inclusivo, digital y sostenible a través de la atracción de inversión extranjera directa y la promoción de las exportaciones.

Valores Institucionales:

Siendo esta la primera estrategia de PROPANAMÁ, sus valores institucionales están enfocados en que todos sus colaboradores se apropien de la importancia de su propósito institucional y con ello se contribuya al plan de rescate y promoción de la imagen de Panamá a nivel mundial, que identifique potenciales inversionistas, sectores y proyectos de inversión y exportación a través de un equipo preparado y empoderado.

- **Transparencia:** crearemos un entorno de confianza para inversionistas, exportadores y la comunidad nacional e internacional en general, a través del libre acceso a la información, manteniendo una comunicación abierta, que permita la efectiva participación de todos los actores.
- **Integridad:** somos congruentes entre lo que proponemos y lo que ejecutamos.
- **Trabajo en equipo:** trabajaremos bajo los estándares de un equipo colegiado y alineado para crear e innovar de forma más productiva y eficiente.
- **Propósito:** tendremos siempre claro que trabajamos de forma colaborativa y alineada con las entidades nacionales e internacionales del estado y con actores relevantes del sector privado para el desarrollo económico y social de nuestro país.

Declaración de valores:

En PROPANAMÁ propiciamos un ambiente de transparencia e integridad, a través del trabajo en equipo, siempre uniendo fuerzas, para lograr que la Autoridad facilite los negocios con propósitos vinculados al desarrollo económico y social de todos los panameños.

Líneas transversales:

Para trabajar nuestra Estrategia 2022-2024, nos apoyamos en cuatro ejes transversales, derivados de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), de la Ley que crea la Autoridad y del Plan de Gobierno, que son vitales para el crecimiento y desarrollo de nuestro país.

- **Productividad:** procuraremos incorporar los avances tecnológicos en nuestros servicios y a la vez incentivar inversiones que incorporen transferencia de tecnología que eleve la productividad del país.
- **Sostenibilidad:** promover un crecimiento económico que genere riqueza equitativa para todos sin dañar el medio ambiente.
- **Inclusión:** procuramos que cada uno de los actores relacionados con los servicios que ofrece la Autoridad, tenga un espacio para participar y contribuir a la construcción de un mejor Panamá, beneficiándose en el proceso.
- **Innovación:** Es el compromiso de emprender acciones innovadoras para los sectores beneficiados con nuestro trabajo.

IV. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN

Objetivo general:

“Promover el crecimiento productivo, competitivo, inclusivo y sostenible de Panamá, mediante la implementación de una Estrategia Nacional, desarrollada con el concurso de todos los sectores, aplicando prácticas innovadoras y nuevas tecnologías para la atracción de inversiones y la promoción de exportaciones que contribuyan a la generación de empleo digno y al mejoramiento de la calidad de vida de los panameños.”

En atención a los lineamientos establecidos en la Ley que crea PROPANAMA Y el Plan de Acción: Uniendo Fuerzas y a la realidad actual de las inversiones y las exportaciones en Panamá, se ha considerado desarrollar la Estrategia en base a las perspectivas del Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard, las cuales nos ayudarán a visualizar los objetivos estratégicos a través del Mapa Estratégico de PROPANAMÁ. Estas perspectivas son:

- Calidad en los servicios.
- Eficiencia Interna.
- Aprendizaje y crecimiento.
- Optimización financiera.

Cada una de estas perspectivas nos genera una línea estratégica, cada una con sus respectivos objetivos estratégicos a trabajar en el período 2022-2024, con el fin de cumplir con la misión y la visión institucional y la razón del por y para qué la Autoridad fue creada.

En el marco de cada línea estratégica y en el desarrollo de los objetivos estratégicos se contempla ejecutar los valores y las líneas transversales propuestas.

A continuación, describimos los Objetivos estratégicos por líneas estratégicas establecidas.

1. Servicios a inversionistas y exportadores de calidad.

Esta línea estratégica nos plantea los servicios que debe ofrecer la Autoridad tanto a inversionistas como a exportadores; así como aquellas contribuciones que debe realizar como parte de un equipo interinstitucional en pro del país.

Objetivos Estratégicos

1. En materia de Inversiones:

- Apoyar en el diseño y la implementación de la Estrategia Nacional de Inversiones.
- Realizar acciones para la Atracción de Inversión Extranjera directa (IED).
- Contribuir en el desarrollo de un plan de rescate y promoción de la

imagen de Panamá.

2. En materia de Exportaciones:

- Desarrollar y ejecutar Programa Integrado de Promoción Comercial y Desarrollo de Mercados de Exportación, a través de nuestra red de Embajadas y Consulados.
- Identificar los mercados internacionales para los bienes y servicios panameños.
- Socialización, divulgación y ejecución de las acciones recomendadas a través del Estudio de la Oferta Exportable.
- Realizar acciones de Promoción Comercial Internacional.
- Reforzar la promoción turística a través de PROPANAMÁ.

2. Efectividad Operativa.

Con esta línea estratégica se busca garantizar el funcionamiento operativo, acorde a la calidad del servicio que se busca ofrecer la Autoridad, a través de tres objetivos estratégicos.

- Lograr la eficacia y excelencia operativa.
- Optimizar los tiempos de respuesta.
- Sistematizar y estandarizar los procesos.

Para lograr estos objetivos se requiere desarrollar plataformas informáticas que faciliten y den soporte a todos los programas y acciones planificadas tanto en la estrategia de exportaciones, como en la de importaciones.

En este sentido, estaremos trabajando para implementar plataformas para Ferias y Ruedas de Negocios virtuales, el mapa nacional de oportunidades de inversión, el mapa georreferenciado de la oferta exportable, el Directorio de Exportadores, el Catálogo de Exportación, Estudio comparativo (benchmark) de los principales competidores para Panamá, en cada sector identificado; entre otras, así como las redes sociales de la Autoridad, con su nueva imagen corporativa.

3. Equipo preparado y empoderado.

En esta línea estratégica se contemplan objetivos que tienen como propósito garantizar que el personal seleccionado para trabajar en la Autoridad cuente con las competencias requeridas para el buen desempeño de su trabajo.

- Desarrollar una cultura organizacional colaborativa y de calidad en el servicio.
- Contar con Capital humano preparado (capacidad de gestión) y empoderado, con políticas para la retención del talento.

En este punto, es necesario establecer la relación que existe entre PROPANAMA y el servicio exterior panameño (Embajadas y Consulados) y que apoyaran la gestión de la Autoridad en la promoción de exportaciones y atracción de inversiones; con la debida capacitación previa por parte de PROPANAMA en cuanto a la metodología de trabajo. Otra de las relaciones importantes es con

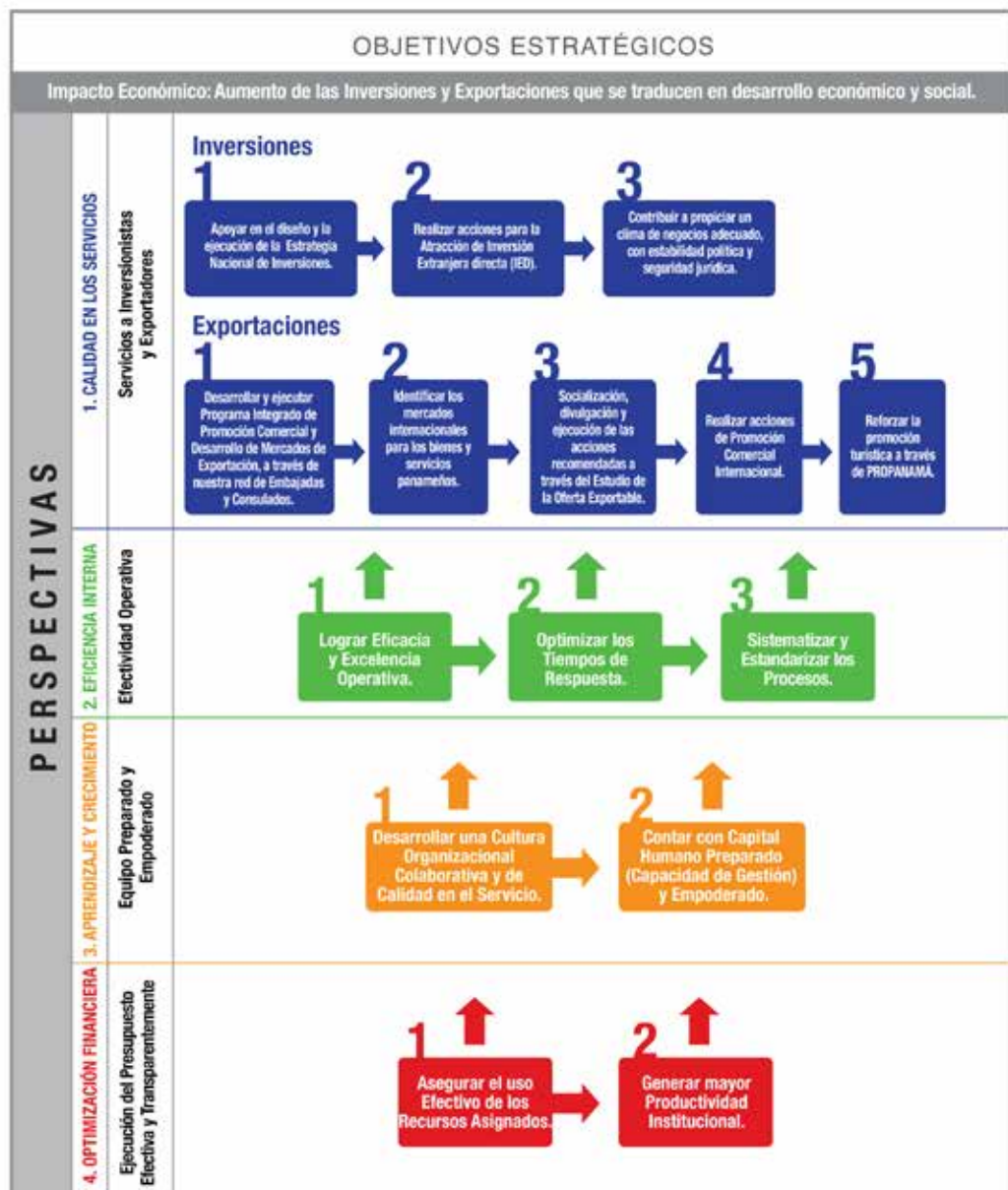
los socios estratégicos, con los cuales se desarrollarán programas para potenciar la promoción tanto de la oferta exportable como de las ventajas competitivas de Panamá como destino de las inversiones.

4. Ejecución del presupuesto de forma efectiva y transparente.

Para desarrollar la Estrategia es necesario que la institución maneje sus recursos de forma eficiente y transparente, identificando dos objetivos estratégicos.

- Asegurar el uso efectivo de los recursos asignados.
- Generar productividad institucional.

V. MAPA ESTRATÉGICO



VI. ESTRUCTURA FUNCIONAL Y OPERATIVA

Al momento de desarrollar este Plan Estratégico 2022 - 2024 se está trabajando junto a la Oficina de Desarrollo Institucional (ODI) del Ministerio de Economía y Finanzas la propuesta de Reorganización Administrativa de la Autoridad por lo que se presenta la estructura institucional básica con la cual inicia la nueva Institución.

La Autoridad está conformada por:

I. Nivel Político Directivo:

Junta Directiva, Administración y Sub Administración General.

II: Nivel Coordinador:

Secretaría General.

III: Nivel Asesor:

Oficina de Asesoría Legal y Oficina de Relaciones Públicas, Oficina de Planificación.

IV. Nivel Fiscalización:

Oficina de Auditoría Interna, Oficina de Fiscalización de la Contraloría General de la República.

V. Nivel Auxiliar de Apoyo:

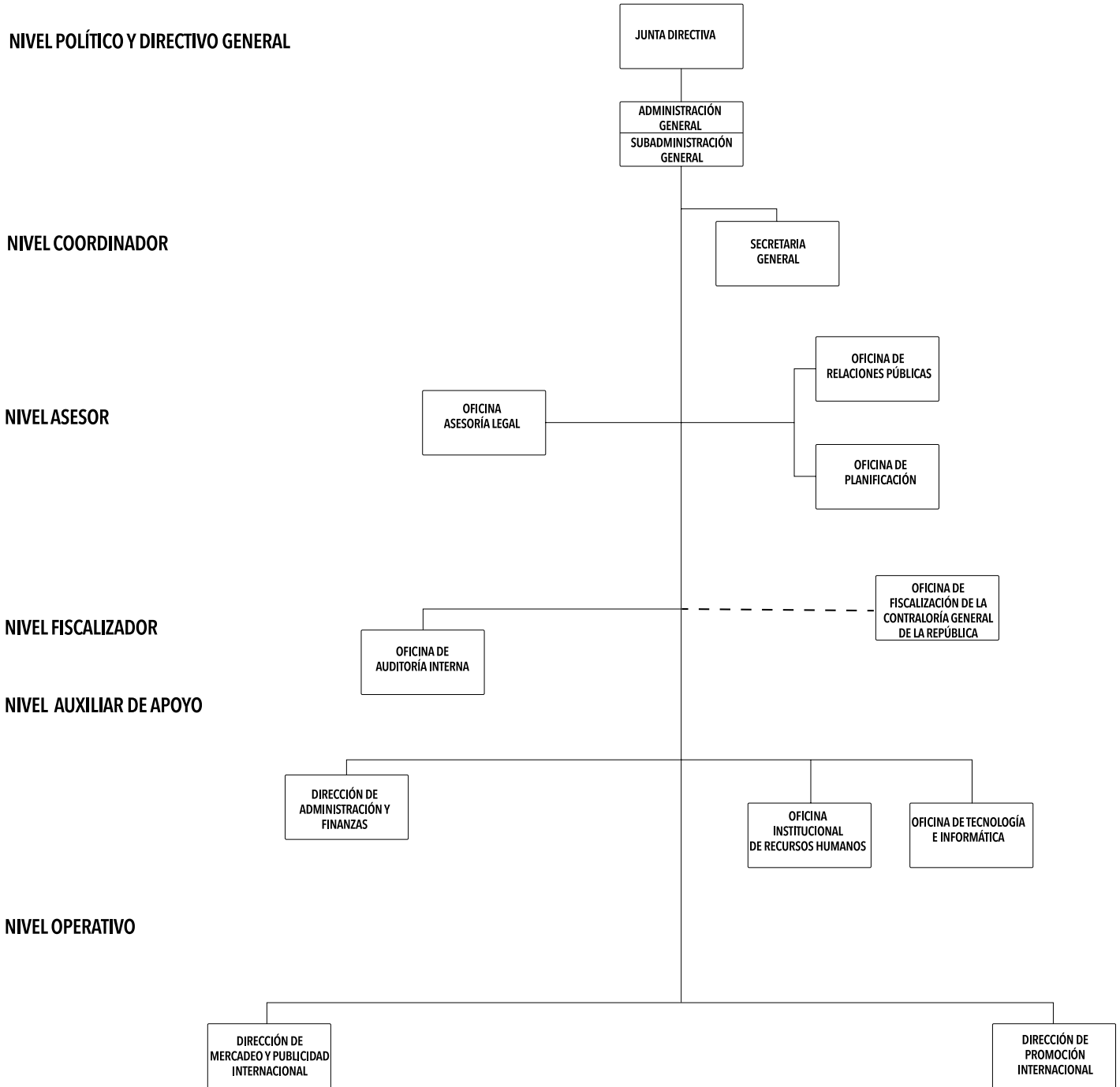
Dirección de Administración y Finanzas, Oficina de Informática.

VI. Nivel Operativo:

Dirección de Mercadeo Internacional, Dirección de Promoción Internacional.

(PROPANAMA)
Autoridad para la Atracción de Inversiones y la Promoción de las Exportaciones

ORGANIGRAMA GENERAL



Fecha: 27 de abril de 2022

VII. ESTRATEGIA DE TRABAJO CON EL SERVICIO EXTERIOR PANAMEÑO

La diplomacia juega hoy un papel clave en el comercio internacional y en las relaciones entre Estados, donde nuestro servicio exterior, debe ser la primera línea de defensa de nuestra soberanía e institucionalidad, el primer promotor de nuestra producción y el mejor vendedor de nuestras bondades como país.

Por lo que resulta menester dotarlo de una estructura organizativa que permita la efectiva consecución de los fines estratégicos propuestos a nivel nacional, para el cumplimiento de los propósitos en sectores estratégicos determinados en el Plan de Acción *“Uniendo Fuerzas 2019-2024”* y en particular, al mandato donde se señala que:

“PROPANAMÁ coordinará el esfuerzo nacional para impulsar la participación de Panamá en la economía internacional, en la atracción de inversiones y la promoción de exportaciones, a fin de que nuestra red de embajadas y consulados se convierta en una herramienta de desarrollo económico y social”.

Para lograr estos propósitos, requerimos de un equipo preparado y empoderado para que acompañe a PROPANAMÁ y se convierta en los grandes promotores, facilitadores y vendedores de las oportunidades del país, desarrollando un plan de rescate y promoción de la imagen de Panamá a nivel mundial que:

- Identifique potenciales inversionistas,
- Promueva las exportaciones nacionales,
- Ubique potenciales mercados de exportación,
- Fomente la diversificación de dichos mercados de exportación,
- Incentive el desarrollo de proyectos de inversión en diferentes sectores de nuestro país.

No habiendo mejores instancias para implementar estos objetivos estratégicos que nuestras misiones diplomáticas, consulados y representaciones comerciales en el exterior.

El servicio exterior en general, es el primer contacto que busca una instancia gubernamental, un organismo, un mecanismo de integración, un gremio, una empresa extranjera, instancias coordinadoras de ferias y exposiciones internacionales, un inversionista y un ciudadano del país receptor. En general si se tiene una inquietud, o inclusive una queja sobre nuestro país se acude a la misión diplomática, consulado o representación comercial.

Las misiones en el extranjero adicionalmente ofrecen guía y soporte a sus nacionales en el país en donde están acreditados, cuando los primeros necesitan información o apoyo.

Por todo lo antes expuesto, es necesario reorientar su accionar, alineando sus planificaciones y sus funciones para que sean verdaderas herramientas de desarrollo económico y social. Especialmente, en lo que corresponde a las acciones en materia de promoción de exportaciones y de atracción de inversiones, para el cumplimiento de los propósitos de PROPANAMA.

Áreas de coordinación

PROPANAMÁ con el acompañamiento de la red de Embajadas, Consulados y representaciones comerciales en el servicio exterior, desarrollará acciones iniciales en los siguientes tres ejes de trabajo:

- Programa Integrado de Promoción Comercial y Desarrollo de Mercados de Exportación.
- Promoción de la Estrategia Nacional de Inversiones.
- Programa de capacitación integrado de promoción internacional.

VIII. MATRIZ DE RESULTADOS Y MONITOREO

La siguiente matriz refleja los principales resultados establecidos que contribuirán al logro de los objetivos estratégicos. Cabe resaltar que en algunos objetivos se requiere de diversos actores y por tanto no son responsabilidad exclusiva de PROPANAMÁ. De esta matriz de resultados nace el Plan Operativo Anual - POA, el cual cuenta con iniciativas, actividades, indicadores y responsables que permitan su efectivo monitoreo.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADOS
Servicios de calidad a exportadores.	Desarrollar Programa Integrado de Promoción Comercial y Desarrollo de Mercados de Exportación, e implementarlo a través de nuestra red de Embajadas y Consulados.	<ul style="list-style-type: none"> • Se han aumentado las exportaciones de bienes y servicios. • Se han desarrollado nuevos mercados de destino para los bienes y servicios panameños. • Se cuenta con un estudio de la oferta exportable. • La oferta exportable panameña tiene mayor posicionamiento a nivel internacional. • Se cuenta con un mapa georreferenciado de la oferta exportable panameña. • Se cuenta con un catálogo de los productos y servicios de la oferta exportable panameña. • Se cuenta con un Directorio de empresas que cuentan con oferta exportable de bienes o servicios.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADOS
	<p>Apoyar en el diseño y ejecución de la Estrategia país en materia de producción, incorporación de valor agregado en la cadena logística y exportación de bienes y servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con una Estrategia País en Materia de producción, validada por todos los sectores (públicos y privada), a través de la cual se ha mejorado la producción con valor agregado para la exportación de bienes y servicios. • Se cuenta con cadenas de valor en diferentes áreas entre ellas logística.
	<p>Identificar los mercados internacionales para los bienes y servicios panameños.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un estudio de la oferta exportable que contempla cómo aprovechar mejor los mercados de los países con los que tenemos Tratados Comerciales y/o Acuerdos de Cooperación. • Se cuenta con un listado de mercados internacionales con condiciones beneficiosas para las exportaciones de bienes y servicios panameños. • Se cuenta con un directorio de empresas compradoras interesadas en nuestros bienes y servicios. • Se cuenta con aliados estratégicos a nivel internacional que apoyan la gestión de promoción de PROPANAMA.
	<p>Reforzar la promoción turística a través de PROPANAMÁ.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se apoya a la Autoridad de Turismo para que Panamá sea visto como un país apropiado para visitar y hacer negocios.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADOS
Servicios de calidad a Inversionistas	Apoyar en el diseño y la ejecución de la Estrategia Nacional de Inversiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Se han realizado encuestas internacionales y se han identificado los principales sectores/mercados. • Se ha realizado estudio comparativo (benchmark) de los principales competidores para Panamá, en cada sector identificado. • Se han realizado análisis de diversas Estrategias de Marketing Internacional, para determinar las más efectivas para promover las oportunidades de Panamá en el escenario global post pandemia. • Se ha desarrollado una propuesta de valor con narrativa general y narrativas específicas de Panamá para los sectores identificados. • Se cuenta con una Estrategia Nacional de Inversiones, validada por todos los sectores (público y privado). • Se ha aumentado la IED con mayor valor agregado en beneficio de diferentes regiones del país.
	Contribuir en el desarrollo de un plan de rescate y promoción de la imagen de Panamá.	<ul style="list-style-type: none"> • Se apoya el Plan de Rescate de la Imagen de Panamá establecido por el Ministerio de Relaciones Exteriores. • Panamá ha mejorado su imagen a nivel internacional. • La Autoridad PROPANAMÁ se ha posesionado como una Autoridad que ofrece servicios e información confiable a inversionistas y exportadores.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADOS
	Generar confianza en los inversionistas a fin de promover Panamá como destino de sus capitales.	<ul style="list-style-type: none"> • Panamá ha mejorado su imagen, generando así confianza para que los inversionistas vean a Panamá como un país de destino para sus capitales.
	Contribuir a propiciar un clima de negocios adecuado, con estabilidad política y seguridad jurídica.	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha participado en comisiones donde se han realizado aportes para el mejoramiento del clima de negocios.
Efectividad operativa	Lograr la eficacia y excelencia operativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con metodologías, herramientas digitales e instrumentos que permiten que el accionar de la Autoridad sea más eficiente. • Se cuenta con un sistema tecnológico de atención y seguimiento a exportadores e inversionistas. • Se han diseñado manuales de procedimientos para la atención y seguimientos a las unidades económicas.
	Optimizar los tiempos de respuesta.	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha logrado optimizar los tiempos de respuesta, a través de las plataformas establecidas. • Se cuenta con un mecanismo formal de comunicación, coordinación y planeación de las actividades internacionales. • Se cuenta con una plataforma que concentra información de las actividades internacionales de Panamá.

LÍNEA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	RESULTADOS
	Sistematizar y estandarizar los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con procesos sistematizados y estandarizados tanto para las exportaciones, como para las inversiones. Se cuenta con plataformas informáticas que facilitan un mejor servicio a nuestros usuarios.
Equipo preparado y empoderado	Desarrollar una cultura organizacional colaborativa y de calidad en el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> La Autoridad ha desarrollado una cultura organizacional de calidad en el servicio.
	Contar con Capital humano preparado (capacidad de gestión) y empoderado.	<ul style="list-style-type: none"> Se ha fortalecido el talento y las competencias del equipo de trabajo ofreciendo así un servicio de calidad a nuestros usuarios.
Ejecución del presupuesto de forma efectiva y transparente	Asegurar el uso efectivo de los recursos asignados.	<ul style="list-style-type: none"> El presupuesto asignado se maneja con eficiencia y de forma transparente.
	Generar productividad institucional.	<ul style="list-style-type: none"> Se reconoce a la PROPANAMÁ como una Autoridad transparente y que hace uso eficiente u eficaz de los recursos.

IX. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Es importante indicar que por las funciones propias de PROPANAMA algunos indicadores son diferenciados ya que el accionar institucional es específicamente la “promoción”. Estos indicadores serán monitoreados a través de una plataforma CRM a nivel de la organización que permitirá una gestión dinámica de los leads y un monitoreo activo de las actividades e indicadores.

El CRM debe poder monitorear la relación con el inversionista en las fases que son manejadas por la red de promoción.

Para lograr sus Objetivos Estratégicos, PROPANAMA desarrollará una Estrategia de Mercadeo Internacional, basada en 4 pilares:

- Generación de Leads (Inteligencia de Mercados): La Estrategia posiciona la identificación y generación de leads (inversionistas / compradores) como un elemento central para poder lograr los objetivos de promoción. Para ello la Autoridad coordinará con el MICI (INTELCOM) y una unidad especializada de Inteligencia de Mercados encargada del manejo y análisis de bases de datos (FDI, Euromonitor, ITC Investment Map, etc.).
- Estrategia de Mercadeo Inbound (Mercadeo Digital): PROPANAMA diseñará e implementará una estrategia de mercadeo digital con miras a atraer, involucrar y mantener una conexión con audiencias clave. El mercadeo inbound busca generar el interés mediante la creación de contenido relevante (revista, podcast, tours virtuales), e interacciones y experiencias (webinars, Explorador de Panamá, Oferta Exportable virtual, PROPANAMAConecta) adaptadas para satisfacer sus necesidades y resolver sus problemas. Este enfoque se torna más relevante a raíz del Covid-19.
- Campañas de mercadeo directo (campañas de outreach: PROPANAMA intensificará su programa de mercadeo directo (ferias, misiones, foros, conferencias). Con el tiempo este programa se concentrará en aquellos sectores que hayan sido priorizados como “oportunidad de inversión” y en aquellos productos aptos para internacionalizarse. Y apoyo en el desarrollo de la Marca País.
- Red de Promoción Internacional: PROPANAMA apalancará su alcance internacional activando la red de Embajadas y Consulados en el exterior, así como su propia red de Aliados Estratégicos (Tool Kit).

INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA ESTRATEGIA DE INVERSIÓN

ATRACCIÓN	ESTABLECIMIENTO	RETENCIÓN Y EXPANSIÓN	ENLACES Y EFECTOS INDIRECTOS
Indicadores de atracción (conversión)	<ul style="list-style-type: none"> Leads generados Leads calificados Leads interesados Cartas de Intención (Número, montos, empleos) 		
Indicadores de facilitación (solicitudes de información y asistencia)	<ul style="list-style-type: none"> Número de solicitudes atendidas Tiempo medio para responder Problemas sistémicos resueltos Encuestas de satisfacción de los inversionistas 		
Indicadores de mercadeo digital	<ul style="list-style-type: none"> Compromiso en la página web y social media Tráfico en la página web y social media Compromiso con el mercadeo de contenido 		
Indicadores de mercadeo directo	<ul style="list-style-type: none"> Participación en eventos Leads identificados en eventos 		

El seguimiento de ciertos KPIs, como las tasas de conversión y el costo por cliente potencial, se realizará desde herramientas como Marketing Analytics, ya que de esa forma se ayudará a mejorar las campañas para llegar a más inversionistas.

INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PROGRAMA INTEGRADO DE PROMOCIÓN COMERCIAL Y DESARROLLO DE MERCADOS DE EXPORTACIÓN.

ASESORAMIENTO	CAPACITACIÓN E INVESTIGACIÓN	TRÁMITES DE EXPORTACIÓN	ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> Número de empresas en Ferias y Ruedas de negocios virtuales y presenciales, Número de empresas en las Misiones comerciales (Matchmaking), Número de empresas participando en Showrooms, Intención de negocios de los participantes en los eventos. 			Indicadores de promoción de exportaciones
<ul style="list-style-type: none"> Número de solicitudes atendidas, Tiempo medio para responder, Problemas sistémicos resueltos, Encuestas de satisfacción de los exportadores, 			Indicadores de atención de solicitudes de información y asistencia.
<ul style="list-style-type: none"> Visitas al Catálogo de Exportaciones en la página web, Tráfico en la página web y PROPANAMAConecta, Compromiso con el mercado objetivo. 			Indicadores de mercadeo digital
<ul style="list-style-type: none"> Número de Acciones de Promoción Comercial Internacional. 			Indicadores de promoción comercial



REPÚBLICA DE PANAMÁ
— GOBIERNO NACIONAL —

PROPANAMA

AUTORIDAD PARA LA ATRACCIÓN DE INVERSIONES
Y LA PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES

propanama.gob.pa



 [@propanama.gob](https://www.instagram.com/propanama.gob)

 [@propanamagob](https://twitter.com/propanamagob)