

El sistema portuario panameño desde una experiencia académica

Paola Laguna Martinez

Santo Tomás

Negocios Internacionales

Diciembre 09 - 2025 Bogotá

TABLA DE CONTENIDOS

I.	INTRODUCCIÓN.....	3
II.	TEMA	3
III.	PROBLEMA.....	3
IV.	HIPOTESIS.....	4
V.	LO QUE OBSERVÉ A FAVOR DEL SISTEMA PORTUARIO PANAMEÑO	4
VI.	LO QUE OBSERVÉ EN CONTRA: TENSIONES, RIESGOS Y VACÍOS.....	5
VII.	IDEAS QUE SURGIERON DEL PERIPLO.....	6
VIII.	PROPUESTAS BASADAS EN LA EXPERIENCIA	6
IX.	CONCLUSIÓN.....	7
X.	BIBLIOGRAFÍA	8

I. INTRODUCCIÓN

En el viaje realizado a Panamá pude observar la manera en la que opera uno de los sistemas portuarios más influyentes del continente. Aunque conocía la importancia del país en el comercio internacional, recorrer puertos, transitar por el Canal y escuchar a los operadores me hizo comprender que detrás del movimiento constante de buques existe un sistema complejo de decisiones, responsabilidades y tensiones que normalmente no se perciben desde afuera. Esta experiencia desarrollo unas preguntas que no estaban en los libros: ¿cómo se equilibra un sistema que debe crecer para mantenerse competitivo, pero a la vez responder a normas ambientales, laborales y regulatorias?, ¿qué tan coordinados están los actores que lo conforman?, ¿y qué desafíos se hacen visibles solo cuando se observa la operación desde adentro? A partir de estas inquietudes surge la reflexión que desarrolla este ensayo.

II. TEMA

El análisis crítico de la dinámica portuaria panameña a partir de una experiencia directa en sus puertos y sistemas logísticos.

III. PROBLEMA

Durante el recorrido noté una tensión constante que atravesaba casi todas las explicaciones que nos daban: por un lado, Panamá necesita continuar modernizando infraestructura, automatizar procesos y atraer inversión privada para sostener su ventaja en el comercio internacional; por otro, esta misma lógica de crecimiento genera presiones ambientales, desafíos laborales y una mayor dependencia económica de un sector altamente competitivo y volátil.

Lo observé cuando nos explicaron que durante el paso de un buque por el Canal, el capitán debe entregar el control absoluto de su embarcación a un práctico panameño, quien asume la responsabilidad total durante las 24 a 36 horas que dura la travesía. Esa operación, que parece

rutinaria, implica un nivel de precisión enorme y un riesgo significativo: cualquier accidente afecta no solo al buque, sino al país entero. También apareció en la visita al sistema del Metro de Panamá, donde se nota un grado de automatización que reduce errores humanos, pero aumenta la dependencia tecnológica. Y se repitió en las terminales de carga, donde las grúas pórtico realizan maniobras milimétricas para embarcar y desembarcar contenedores que ingresan desde buques gigantescos.

La contradicción sería: **Panamá necesita crecer para no quedarse atrás, pero ese crecimiento debe ser regulado, sostenible y capaz de sostenerse en el largo plazo.**

IV. HIPOTESIS

La competitividad del sistema portuario panameño depende de lograr un equilibrio entre la inversión privada, una regulación estatal eficiente y la sostenibilidad ambiental, equilibrio que sería posible si existe coordinación real entre los actores públicos y privados, algo que pude observar en distintas fases del viaje.

V. LO QUE OBSERVÉ A FAVOR DEL SISTEMA PORTUARIO PANAMEÑO

A medida que avanzaba el recorrido, entendí por qué Panamá continúa siendo un referente logístico internacional. Por un lado, la ubicación geográfica es un recurso indiscutible, pero por sí sola no explica todo: lo que realmente impulsa el sistema es la capacidad de adaptación. Como señala Vásquez Moreno (2021), la combinación entre regulación estatal y operación privada ha permitido que terminales como Balboa y Colón se conviertan en nodos de transbordo con altos niveles de eficiencia.

Cuando observamos la operación de las grúas, capaces de mover contenedores en segundos, con una coordinación que solo es posible gracias a la inversión continua en tecnología.

También destacó la modernización del Canal, cuya ampliación en 2016 permitió recibir buques de mayor capacidad, obligando a todos los actores a actualizar procesos y equipos (Autoridad del Canal de Panamá, 2016).

Incluso el Metro de Panamá, aunque no forma parte directa del sistema portuario, mostró un país que apuesta por soluciones modernas de movilidad y logística urbana. La facilidad con la que se conduce, la automatización del sistema y la claridad del diseño operativo muestran una visión que apuesta por la eficiencia. Todo esto contribuye a fortalecer la infraestructura complementaria que sostiene al sector marítimo.

VI. LO QUE OBSERVÉ EN CONTRA: TENSIONES, RIESGOS Y VACÍOS

Sin embargo, también se mostraron contradicciones que no siempre se mencionan en las presentaciones oficiales. Una de ellas es la presión ambiental. Como indica Guevara (2020), los puertos generan impactos significativos que requieren monitoreo constante, desde emisiones atmosféricas hasta manejo de residuos. Durante el recorrido, aunque se mencionaron medidas de control, fue claro que el crecimiento exige un compromiso ambiental aún más fuerte.

Otro punto crítico fue la dependencia del comercio global. Los operadores reconocieron que las fluctuaciones del mercado internacional afectan inmediatamente la actividad portuaria. Esto significa que Panamá, aunque estratégica, es vulnerable a dinámicas externas.

También fue evidente la complejidad regulatoria. Aunque la Autoridad Marítima de Panamá cumple un rol fundamental en la supervisión de normas, el rápido crecimiento exige procesos más ágiles y mayor coordinación. En el diálogo con los funcionarios, noté que la regulación a veces debe correr detrás de la tecnología, y no siempre al ritmo necesario.

VII. IDEAS QUE SURGIERON DEL PERIPLO

Aunque Panamá tiene un sistema portuario sólido, ese sistema no es infalible y exige decisiones estratégicas constantes. Caminar entre grúas operando, escuchar a los prácticos del Canal, observar el centro de control del Metro y conocer los planes del nuevo sistema ferroviario me permitió ver un país que avanza rápido, pero que también está obligado a pensar cuidadosamente cada paso.

La experiencia de ver al capitán ceder el mando del buque fue probablemente la escena más simbólica del viaje: representa confianza, pero también riesgo; representa eficiencia, pero también presión humana y tecnológica. Esa imagen me hizo entender que la logística no es solo infraestructura, sino también responsabilidad ética y técnica.

VIII. PROPUESTAS BASADAS EN LA EXPERIENCIA

Considero que Panamá podría fortalecer su sistema portuario mediante tres líneas de acción concretas.

En primer lugar, sería valioso profundizar en programas de capacitación continua, tomando como referencia la precisión técnica que vimos en las operaciones del Metro. La formación del talento humano es clave para enfrentar la automatización creciente y cubrir áreas críticas como mantenimiento, seguridad y sostenibilidad.

En segundo lugar, se podrían implementar proyectos piloto de innovación logística inspirados en los sistemas de control del Canal, integrando datos en tiempo real para mejorar la comunicación entre operadores, transportistas y autoridades.

Y en tercer lugar, es importante fortalecer la coordinación entre instituciones públicas y empresas privadas, pensando en mecanismos que permitan que la regulación no sea una barrera, sino un garante de calidad y un estímulo para la inversión.

IX. CONCLUSIÓN

La experiencia en Panamá me ayudo a comprender que el sistema portuario no es solo un conjunto de infraestructuras, sino un ecosistema donde convergen tecnología, regulación, trabajo humano y responsabilidad ambiental. A partir de este viaje la hipótesis planteada se sostiene: la competitividad del sistema depende del equilibrio entre inversión privada, regulación eficaz y sostenibilidad.

Los argumentos a favor mostraron la fortaleza del modelo panameño y su capacidad de adaptación. Los argumentos en contra revelaron sus vulnerabilidades y las tensiones que deberá gestionar para mantenerse vigente. Las propuestas buscan plantear caminos posibles desde una comprensión práctica y reflexiva del funcionamiento portuario.

Este viaje fue una mirada más consciente sobre lo que significa mover el mundo desde un territorio pequeño, pero con una influencia global extraordinaria.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Autoridad del Canal de Panamá. (2016). *Informe de ampliación del Canal de Panamá*. <https://micanaldepanama.com>
- Autoridad Marítima de Panamá. (2022). *Memoria institucional 2022*. AMP.
- Castillero Calvo, A. (2018). *Portobelo y el comercio colonial*. Universidad de Panamá.
- Guevara, S. (2020). *Impactos ambientales de la actividad portuaria en Panamá*. Revista Panameña de Ciencias Sociales, 12(2), 45–60.
- Vásquez Moreno, R. (2021). *Economía marítima panameña: entre regulación y competitividad*. Revista de Estudios del Transporte, 8(1), 23–41.