

**Incidencia de la infraestructura logística de Panamá en el desarrollo de un Centro
Logístico Regional de Asistencia Humanitaria (CLRAH)**

Dana Valeria Alvarez Villalobos

Trabajo de grado para optar el título de profesional en negocios internacionales

Opción de grado: Periplo

Director

Alejandra María Gutiérrez Espalza

Magister en Educación

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Negocios Internacionales

2023

Contenido

Introducción	7
1. Incidencia de la infraestructura logística de Panamá en el desarrollo de un Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria (CLRAH)	8
1.1 Contexto	8
1.2 Justificación.....	8
2. Pregunta Problema.....	10
2.1. Explicación de la pregunta problema	10
2.2 Hipótesis.....	12
3. Plan de Trabajo	13
4. Metodología	15
5. Argumentos a favor de la hipótesis.....	16
5.1 Requerimientos de la entidad Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria	16
5.2 Localización geográfica estratégica de la República de Panamá.....	20
5.3 Consideraciones legales de la República de Panamá.....	27
5.4 Relaciones bilaterales y posicionamiento internacional de la República de Panamá	31
6. Argumentos en contra de la hipótesis	34
7. Propuesta Alternativa.....	34
8. Conclusiones.....	35
Referencias.....	37

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Entrada en vigencia y generalidades de los acuerdos y tratados vigentes de la República de Panamá</i>	33
--	----

Lista de figuras

Figura 1. <i>Usuarios que conforman el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria de Panamá</i>	18
Figura 2. <i>Cadena de Suministro Humanitaria del Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria de Panamá.....</i>	19
Figura 3. <i>Histórico de variación del producto interno bruto PIB de la República de Panamá..</i>	21
Figura 4. <i>Variación del PIB per cápita de Panamá en los últimos 20 años.....</i>	21
Figura 5. <i>Principales rutas comerciales de vía interoceánica en el Canal de Panamá.....</i>	22
Figura 6. <i>Movimientos de carga en toneladas métricas del Aeropuerto de Tocumen.....</i>	23
Figura 7. <i>Movimiento en TEU'S de todas las terminales marítimas de Panamá</i>	24
Figura 9. <i>Índice de Competitividad Internacional de 2022</i>	25
Figura 10. <i>Sub-sistemas de la Estrategia Logística Nacional de Panamá 2030</i>	28
Figura 11. <i>Países con los cuales Panamá tiene acuerdos y tratados vigentes de índole comercial o de integración económica</i>	32

Resumen

En el presente artículo se pretende identificar la incidencia de un modelo o sistema logístico necesario dentro de un país para poder llevar a cabo un proyecto como el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria; entendiendo este sistema como un conjunto de herramientas, capital, bienes e infraestructura y partiendo de que este tipo de centro logístico no basa su funcionamiento regular en la obtención netamente de ganancias, sino que lleva a cabo un modelo logístico humanitario.

Palabras clave: logística humanitaria, infraestructura, desarrollo, cadena logística, Panamá

Abstract

The purpose of this article is to identify the impact of a logistic model or system needed within a country to carry out a project such as the Regional Logistic Center for Humanitarian Assistance; understanding this system as a set of tools, capital, goods and infrastructure and assuming that this type of logistic center does not base its regular operation on obtaining a profit, but rather it carries out a humanitarian logistic model.

Keywords: humanitarian logistic, infrastructure, development, supply chain, Panamá

Introducción

La República de Panamá es una nación ubicada en el centro del continente americano, que actualmente se destaca por el gran desarrollo que ha tenido en los últimos años y por ende la relevancia en el mundo de los negocios al considerarse un atractivo centro de inversión para las empresas internacionales y algunos estados que buscan encontrar territorios fuertes en materia de infraestructura y estabilidad social.

Para el año 2018, Panamá desarrolló un proyecto encaminado en la implementación de un modelo no antes utilizado en las naciones americanas, conocido como modelo de logística humanitaria; el cual se llevó a cabo en el territorio con el fin de solventar las necesidades que deja un desastre natural de cualquier índole, y que afectan la población civil, la economía y la infraestructura del país en donde se generó el desastre. Esta idea nace por iniciativa el gobierno panameño para atender a una población vulnerable en cuanto al nivel de afectación geográfica que su misma constitución tiene; puesto que se entiende que el continente americano es el segundo mayor afectado por desastres naturales como terremotos, huracanes, movimientos de placas tectónicas, erupciones de volcanes y fenómenos naturales que son consecuencia del cambio climático; siendo esta una de las razones principales por la cual la instauración de un CLRAH dentro de Panamá, facilitaría la atención por parte de las organizaciones internacionales como la ONU o la Cruz Roja.

1. Incidencia de la infraestructura logística de Panamá en el desarrollo de un Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria (CLRAH)

1.1 Contexto

El modelo de logística humanitaria presente en la ejecución de un proyecto como el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria mantiene un tipo de modelo destacado por que incluye cinco pasos importantes dentro del desarrollo de cualquier operación; los cuales van desde la estimación, el suministro, transporte, almacenamiento y posterior distribución de los productos o servicios solicitados para atender la necesidad que deja cualquier desastre (Sharif, Salari, 2015).

Todo esto se hace con el fin de satisfacer la demanda mediante redes especializadas que facilitan la entrega de esos productos o servicios en el menor tiempo posible (Gonzalez, 2022), siendo este último el elemento diferencial dentro de la logística implementada en este tipo de proyectos.

1.2 Justificación

Durante la visita previa realizada a las instalaciones del Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria de Panamá; se abordaron temas encaminados al funcionamiento y desarrollo de las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de este tipo de centro logístico. Puesto que, su localización dentro del país alude a un plan estratégico que busca obtener beneficios en materia aduanera, fiscal y laboral; rubros claves en la operación de una empresa o compañía. (Flórez, Lancheros, Malambo, 2018)

Los representantes y/o directores de las entidades que componen el centro logístico, enfatizan en la importancia de tener un buen modelo de gestión logística que se vincule

directamente con las necesidades que busca solventar, al igual que el tipo de demanda; puesto que, se encuentra relacionada con labores de atención de desastres y por ende a una obligación de respuesta rápida desde una perspectiva humanitaria.

Esto hace parte del diseño administrativo del Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria; el cual menciona la consolidación de este espacio como un HUB humanitario, del que se derivan conceptos relacionados con un centro o espacio físico en donde ocurre una congregación de compañías, empresas o socios que cuentan con un objetivo claro de mejora y desarrollo; el cual se da mediante el intercambio de ideas, capitales o centros de inversión (*Qué es un hub y qué beneficios aporta*, 2022). Este HUB humanitario se encuentra dedicado a la atención de demandas altamente variables e impredecibles, que en su mayoría de casos se dan dentro de destinos aleatorios y por ende el método de atención a las mismas, requiere de una cadena de suministro especializada que permita el desarrollo eficaz de cada proceso.

Actualmente el CLRAH1 ocupa un espacio en otro de los activos logísticos del país denominado Panamá Pacífico, el cual es considerado una zona económica especial creada mediante una alianza público-privada que pretende incentivar el comercio internacional de la nación y atraer inversión extranjera directa. Para lo cual es de destacar tal como menciona Francisco Quesada, la relevancia de factores como infraestructura, conexiones, relaciones bilaterales, facilidad de transporte y algunos aspectos económicos y sociales; los cuales son considerados componentes claves que deben reconocer los países en torno a la construcción de un CLRAH1 dentro de su territorio, porque esto permite el abaratamiento de los costos y una mejor relación beneficio-costos con los patrocinadores. (Sulbarán, Sánchez, 2022)

2. Pregunta Problema

¿Cómo incide la infraestructura logística de Panamá en el desarrollo de un proyecto como el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria, basándose en los requerimientos de esta entidad?

2.1. Explicación de la pregunta problema

Conociendo la situación del mundo actual, se entiende la necesidad que se genera en torno a la creación y posterior puesta en marcha de programas estratégicos por parte de instituciones, entidades o gobiernos, con el fin de mitigar las consecuencias que trae en si cualquier tipo de desastre natural para la misma sociedad. La atención y respuesta rápida se convierten en los objetivos principales de los mismos actores, dado que implica una inversión por parte de los países en la mejora tanto de sus planes de gestión de desastres como en su infraestructura, permitiendo la disminución del impacto que dichos acontecimientos generan.

Las continuas afectaciones de los desastres naturales corresponden a que “el 91% se produjo en economías en desarrollo, según la clasificación de los países establecida por las Naciones Unidas, que abarca desde 1970 hasta 2019” (Banco Mundial, 2023). Este tipo de afirmaciones se relacionan directamente con el nivel de vulnerabilidad que estos territorios presentan en materia de innovación interna y ubicación geográfica; así como también, la implicación que trae a la población, debido a que más del 80% de los decesos ocurridos como consecuencia de los desastres naturales, se atribuyen a personas pertenecientes a clase media-baja (Banco Mundial, 2023).

De la misma manera y consolidándose como otro factor fundamental se encuentra la caracterización que tiene el territorio, que para este caso se tomara como referencia el continente

americano en torno a las diversas afectaciones geográficas, las cuales son consecuencias de la formación de la tierra tal como se conoce hoy en día. La región actual que comprende el continente americano, proviene de una gran masa territorial y de la cual se desprende Mesoamérica, que se sitúa como “la segunda región más afectada por el impacto generado por desastres, particularmente de tipo hidrometeorológico, y en la última década ha afectado a un promedio anual de 3 millones de personas” (Proyecto Integración y Desarrollo Mesoamérica, 2021, p.47).

En la mayoría de los casos, las personas no cuentan con un entorno seguro, que involucra desde aspectos como infraestructura, planes de evacuación y prevención eficientes hasta instituciones que brinden apoyo y ayuda de manera inmediata con el objetivo de minimizar los daños de cada siniestro. Éstos factores determinan la hoja de ruta que se llevará a cabo en cada operación, para lo cual se estima un sistema logístico que le permita estas organizaciones la respuesta rápida que esperan cada una de ellas. Siendo así como las de la iniciativa instauración de lugares especializados en el manejo de mercancías destinadas a la cobertura de siniestros, mediante la incorporación de “operaciones de emergencia varios actores en el moderno centro logístico integrado” (Navarro, s.f) denominado Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria; incentivando de manera directa el desarrollo de estructuras regionales que faciliten la coordinación que requieren los procesos de asistencia humanitaria que se llevan a cabo en este tipo de centro logístico.

Mauricio Bustamante, jefe de la unidad regional de logística de la federación internacional de la cruz roja en Panamá, plasma la idea anterior en una pequeña ejemplificación de la manera en la cual las cruces rojas dan respuesta a los desastres; partiendo de que la necesidad es atendida en primera instancia por la cruz roja local, seguidamente y en caso que se requiera, las cruces rojas regionales cercanas se encuentran en la capacidad de enviar el material requerido puesto que la

cruz roja ubicada en el CLRAH1 de Panamá, cuenta con zonas de distribución y almacenamiento de mercancías establecidas estratégicamente para que el tiempo de respuesta ante las diferentes emergencias sea el menor posible (Sulbarán, Sánchez, 2022).

Todos estos aspectos esclarecen la actividad interna que tiene un centro logístico con enfoque humanitario y a su vez dejan clara la relevancia de la infraestructura logística de la nación o región que quiera ejecutar un proyecto humanitario representado en centros logísticos de esa índole.

2.2 Hipótesis

La infraestructura logística de Panamá permite el desarrollo de una plataforma logística de alto impacto como lo es el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria.

1.3.2.1 Explicación de la Hipótesis. De acuerdo con la importancia que trae para el desarrollo y progreso de una nación como es el caso de Panamá, el hecho de contar con un sistema logístico compuesto y avanzado en materia de conocimiento, innovación y bienes; se hace necesario identificar de que manera repercuten los diferentes componentes logísticos que tiene el país para facilitar el desarrollo de proyectos con mira humanitaria. Entendiendo que, las plataformas logísticas se definen como “un punto o área de ruptura e la cadena de abastecimiento en las que se realizan operaciones logísticas o funciones básicas técnicas y actividades de valor agregado sobre la mercancía” (Legiscomex, 2008); se puede determinar que esa infraestructura logística de Panamá, permite el desarrollo de una plataforma logística de alto impacto como lo es el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria CLRAH.

3. Plan de Trabajo

El plan de trabajo de este artículo reflexivo se basa en el itinerario de la misión académica internacional que se llevo a cabo a la República de Panamá desde el 28 de abril de 2023 hasta el 04 de mayo del mismo año por parte de la Universidad Santo Tomás seccional Bucaramanga. Esta visita se crea bajo el ideal de conocer acerca de el supply chain managment o la administración de la cadena de suministro en las diferentes empresas, puertos, entidades u organizaciones que hacen parte del desarrollo comercial de este país y de que manera hacen de Panamá una nación competitiva en comparación con los demás países de la región.

La agenda académica refleja la manera en la cual se lleva a cabo las diferentes visitas que conforman la misión académica internacional y que divide los siete días de estancia de la siguiente manera:

El día número uno se da la visita al área económica especial de Panamá Pacífico, que fue presentada mediante una conferencia en las instalaciones que permitió conocer a fondo los ideales de construcción de esta zona delimitada dentro del distrito de Panamá Oeste que se caracteriza por tener dentro de su terreno Aeropuerto, zonas residenciales, universidades, hospitales y bodegas destinadas al comercio.

Seguido a esto se realiza el recorrido en el Puerto de Balboa, el cual es conocido como uno de los principales puertos del país y se localiza en el océano pacífico; durante la visita se hicieron conferencias acerca de la manera en la cual se llevan a cabo las diferentes operaciones portuarias y el inicio de este tipo de asociaciones dentro de territorio panameño.

Para el día número dos, las visitas se enfocaron en los modelos de mejora de transporte marítimo que tiene el país puesto que en primer lugar se asiste a una conferencia por parte de un funcionario del Manzanillo International Terminal; en este lugar no fue posible acceder a los

terminales de contenedores y de carga, tal como si se hizo en el Puerto de Balboa. La charla vinculó estudiantes de la universidad de Monterrey en México y se contemplaron todos los procesos vinculantes de transporte, carga y descarga de este puerto.

Como segunda visita de este día, se ingresó a las instalaciones del Canal de Panamá, en las esclusas de Agua Clara; este recorrido incluyó la observación de como funcionan las compuertas del canal y los beneficios que traen en materia de costos y tiempo para los exportadores e importadores el hecho de pasar por el Canal de Panamá.

En cuanto al tercer día, las visitas se hacen en torno a una apropiación de conceptos culturales e históricos de este país. Se hicieron recorridos por el casco antiguo que facilitó el entendimiento del desarrollo de este país y el porqué de la situación actual del mismo; como aspecto complementario se hizo el recorrido por las esclusas de Miraflores que hacen parte del Canal de Panamá y que también nos permitió conocer el funcionamiento de las mismas.

En el cuarto día de la misión, la jornada inicia con la visita a la Bolsa Internacional de Valores LATINEX en donde se recibe una charla que explica a fondo las operaciones que se llevan a cabo dentro de esta entidad que incluyen el funcionamiento de una bolsa de valores internacional e inversión por acciones. En jornada de la tarde, se entra a las oficinas de la Zona Libre de Colón, que se compuso como actividad integrada de formación por parte de la explicación de beneficios para empresarios nacionales e internacionales que pretendan incursionar en este territorio y a su vez el recorrido dentro de este lugar con posibilidad de compra de ciertos productos.

Para el día cinco, la jornada estuvo encaminada en la visita al Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria y de donde se recorren las tres bodegas de los usuarios del hub humanitario y se reciben conferencias y explicaciones por parte de los directores de cada uno, permitiendo la apropiación del funcionamiento de un centro logístico con objetivos humanitarios

y en entendimiento de como Panamá se consolida como un corredor logístico de ayuda. Por la tarde la visita fue a una conferencia realizada por la Universidad Latina de Panamá acerca de un seminario internacional de hub y logística internacional, que tuvo la intervención de los dos decanos de la facultad tanto de Panamá como de la Santo Tomas seccional Bucaramanga.

Y como último día se hizo la visita a la fábrica de la empresa 3M dentro de la zona económica de Panamá Pacífico donde se hizo un recorrido por las instalaciones que incluían diferentes procesos y modalidades de funcionamiento interno y a su vez se recibió una conferencia de conocimiento a fondo de la manera en la cuál actúa una empresa de ese tamaño y como hace para que cada uno de sus procesos se realicen de la manera correcta de acuerdo con sus ideales.

4. Metodología

En torno al modelo de investigación que se llevará a cabo en este artículo reflexivo se destaca la visita a las instalaciones del Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria o Hub Humanitario, situado en el área económica especial de Panamá Pacífico y las conferencias recibidas por parte de cada uno de los directores de las distintas organizaciones y entidades que conforman los usuarios del centro logístico, así como la explicación puntual por parte del secretario administrativo de los índices de movimiento de carga y el funcionamiento de un tipo de centro en un país como Panamá.

Es por esta razón que la metodología se basa en una investigación cualitativa para obtener una “visión general del comportamiento y percepción” (*¿Qué es la investigación cualitativa?*, s.f) sobre un tema específico. Este tipo de investigación tiene un enfoque de teoría fundamentada puesto que se pretende obtener diferentes datos e información sobre la incidencia del sistema

logístico de un país en el desarrollo de un CLRAH, permitiendo la generación de teorías o hipótesis acerca de este mismo tema.

Conforme a los tipos de investigación cualitativa, esta se llevará a cabo mediante los diferentes métodos de observación que ayudarán a estudiar de manera más eficaz el tema principal; de igual manera se contemplan las entrevistas no estructuradas que de cierta forma fueron obtenidas de las charlas con los directores del centro logístico visitado en la misión académica internacional. (*¿Qué es la investigación cualitativa?*, s.f)

5. Argumentos a favor de la hipótesis

5.1 Requerimientos de la entidad Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria

El Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria es el resultado de un programa desarrollado dentro de la zona económica especial de Panamá Pacífico por parte del mandato del Ministerio de Relaciones Exteriores de Panamá y la Oficina de las Naciones Unidas para la Prestación de Servicios. Este centro se consolida como una entidad que vela por la recepción, almacenamiento y movilización de mercancías o recursos humanos por diferentes medios de transporte, bien sea por medio marítimo, terrestre y aéreo hacia las naciones que lo requieran.

Como parte de su constitucionalidad, el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria, maneja un sistema de logística integrada, que hace referencia a un “modelo de gestión empresarial que se utiliza cada vez más para acelerar la entrega de productos y mejorar el servicio al cliente” (GEP, s.f); así como también vincula la integración de los departamentos de la compañía con los procesos que requiere cada tipo de operación, con el fin de trabajar como una unidad capaz de garantizar que los pedidos sean enviados rápidamente. Este formato de trabajo da

paso para que se presenten entregas de los diferentes artículos de emergencia con mayor agilidad en cuanto a la respuesta ante desastres, convirtiéndose en uno de los puntos clave que destaca al centro logístico humanitario.

En relación con el plan de un CLRAH en Panamá, se tiene en cuenta el cronograma de construcción dividido en fases, las cuales parten de la inversión inicial de 18 millones de dólares por parte del gobierno panameño, que obedecen a las necesidades de diseño y construcción de la infraestructura básica que incluye una bodega administrativa, tres almacenes de 12.000 m², área de estacionamiento, área de manejo de carga y helipuerto; siendo estos los activos con los que se desempeñarán desde 2018 hasta la actualidad (Navarro, s.f).

Además de consolidarse un plan estratégico para lograr el correcto funcionamiento del CLRAH, también se dictaminó por parte del gobierno de la Ley 80 del 14 de diciembre de 2017 por parte de la Asamblea Nacional en la cual decreta la creación del Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria y el uso de las herramientas y recursos humanos que puso a disposición la República de Panamá. Tal como se explica en el Artículo 3 se pone en consistencia que el CLRAH es consolidada como una “entidad del estado encargada de la planificación y ejecución de acciones administrativas necesarias para un eficiente manejo de la ayuda humanitaria”, y por ende las necesidades de gastos de funcionamiento o inversión son incluidas dentro del presupuesto del propio Ministerio del Gobierno. (Art 22, Ley 80, 2017)

Así mismo este centro logístico centra el plan de funcionamiento en la administración de las instalaciones, facilidad de conocimientos en logística y asistencia humanitaria; puesto que, el modelo integral implica la participación de cada usuario y activo logístico de la región en donde se evidencia la exposición de intereses de los miembros de este centro los cuales se evidencian en la Figura 1.

Figura 1. *Usuarios que conforman el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria de Panamá*



Adaptado de Navarro (s.f).

Conforme a las funciones del CLRAH dictaminadas en la Ley 80 de 2017 es clave mencionar la relación directa que tiene con cada operación humanitaria, puesto que espera facilitar todo el proceso de cada una mediante activos logísticos de coordinación, planificación de operaciones y control sobre los flujos de mercancías, capital humano o servicios; aspectos que pueden concretarse siempre y cuando se tengan de respaldo las herramientas necesarias para el cumplimiento de cada objetivo. Este punto va de la mano con los socios estratégicos o entidades dedicadas a brindar apoyo en torno a los pasos que requiere llevar a cabo la cadena de suministro de índole humanitario la cual se explica en la figura 2 y por lo cual Panamá se convierte en un activo indispensable a considerar para la creación de un Centro Logístico como el CLRAH.

Figura 2. Cadena de Suministro Humanitaria del Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria de Panamá



Adaptado de (M. Bustamante, comunicación personal, 04 de mayo de 2023).

Dadas las condiciones de funcionamiento expuestas anteriormente se pueden determinar cuales son las principales necesidades que tiene el CLRAH para poder llevar a cabo cada una de sus funciones principales y por ende cada operación que ocurre dentro de sus instalaciones. En primer lugar es indispensable contar con un nivel alto de conectividad por los diferentes medios de transporte que ofrece un país, también los planes de innovación constante que demuestren la importancia que el gobierno le da al desarrollo social y económico de un país; así como la disposición política del territorio; un marco legal robusto que dictamine el actuar del centro logístico con base en la normativa de cada país y como punto más importante la cercanía que tiene el centro con las zonas más afectadas tras un desastre natural.

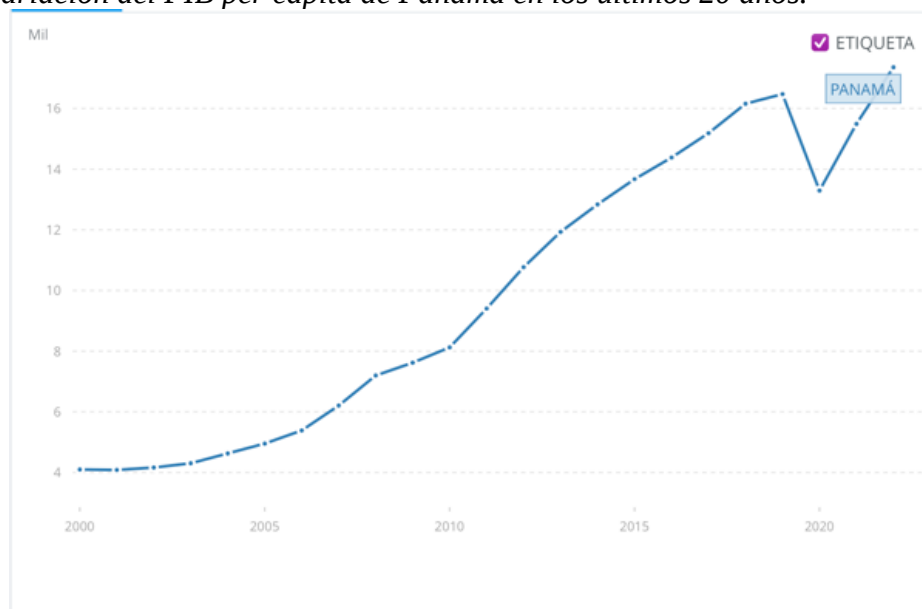
5.2 Localización geográfica estratégica de la República de Panamá

La República de Panamá es un país ubicado en Centroamérica con una población no mayor a los cinco millones de habitantes; la cual, se caracteriza por su ubicación geográfica que permite el reconocimiento en materia de conexión logística y a su vez por su alto nivel de producción, almacenamiento y exportación de productos manufacturados; factores decisivos a la hora de considerarse como una gran economía en toda la región. (Flórez, Lancheros, Malambo, 2018)

Conforme con DatosMacro, el PIB de Panamá para el 2022 presentó un aumento significativo del 10,8% frente al 2021, ubicándolo en el puesto 75 del ranking global en temas de producto interno bruto; situación similar a los datos de PIB per cápita que se sitió 2.968 USD por encima del registrado en 2021 y permite ubicar a Panamá en el puesto 60 de los 196 países que conforman el ranking de DatosMacro. Este último dato da paso a la comprensión de la situación actual de la población estudiada, debido a que sirve como indicador de su nivel de vida y puede verse reflejado en el histórico del PIB per cápita (Gráfico 1) el cual se compone de crecimiento constante sin datos negativos, exceptuando el presentado en 2020 que atiende a la pandemia del COVID-19 y por ende refleja la preocupación constante de este país por innovar y encontrar maneras de desarrollo nacional.

Figura 3. *Histórico de variación del producto interno bruto PIB de la República de Panamá*

Adaptado de DatosMacro (s.f).

Figura 4. *Variación del PIB per cápita de Panamá en los últimos 20 años.*

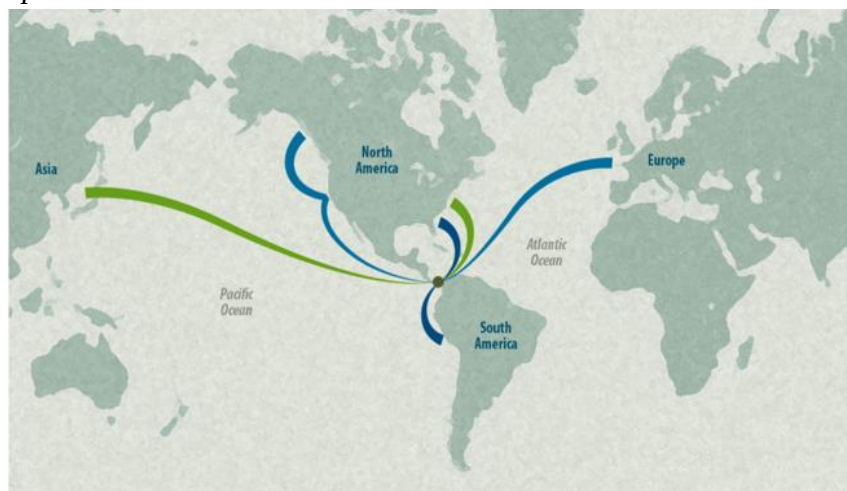
Tomado de Banco Mundial (s.f).

Dentro de la historia de este país es clave resaltar acontecimientos como la independencia en 1903, el comienzo de la construcción del Canal de Panamá, la instauración de la Banca Internacional y la puesta en marcha de la democracia dentro de la política del país; los cuales obedecen al interés por parte de diferentes potencias económicas de conseguir un paso

transfronterizo mediante el istmo de América Central. La superficie de Panamá ronda los 75.000 km², los cuales albergan dos ciudades de índole competitivo en América Latina; su capital Ciudad de Panamá y la capital de la Provincia de Colón, siendo estos dos puntos territoriales fuertemente conocidos en el ámbito comercial y económico de la región.

El comienzo de la construcción del Canal de Panamá en 1904 permite que esta nación se instaure como puente de conexión entre dos océanos que da paso a un intercambio de mercancía de un hemisferio a otro, mediante a una red innovadora de esclusas y un lago artificial. Este territorio es atractivo en materia de ventaja para las potencias que logren tomar el control de este; y tras la inauguración en 1914, Panamá se convierte en una alternativa económica que facilitaría las transacciones comerciales que involucraran rutas a los principales continentes del mundo y el paso al establecimiento como corredor logístico que aterriza los ideales capitalistas y consumistas de ese entonces; obedeciendo a las circunstancias que trajo consigo la globalización. (CNCPanamá. 2023)

Figura 5. Principales rutas comerciales de vía interoceánica en el Canal de Panamá



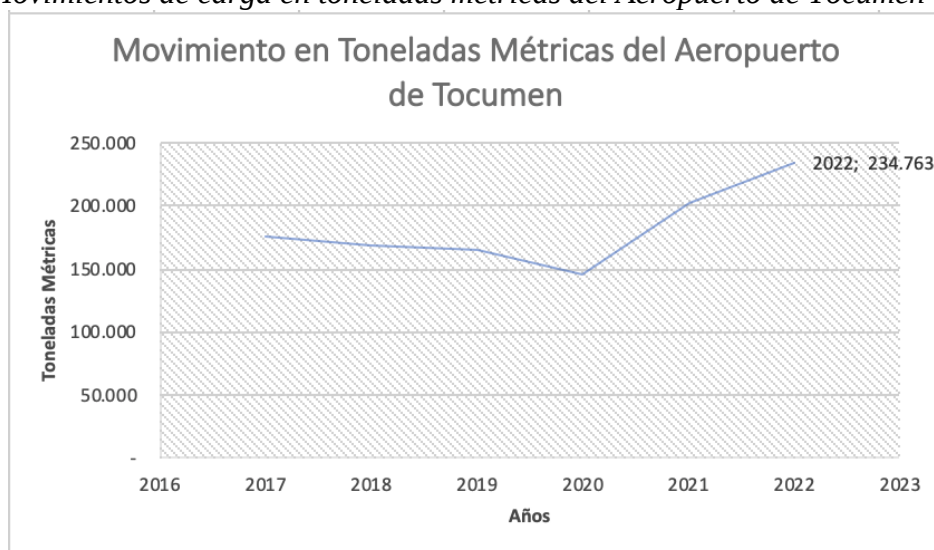
Tomado de Georgia Tech Panamá (s.f).

Para 1970 por medio del Decreto Ley No 238 se hizo efectiva la regulación estatal de todas las operaciones bancarias del país, favoreciendo el sector de construcción e innovación por medio

de disponibilidad de crédito para que las inversiones en temas internos se lleven a cabo e impacten en el crecimiento del PIB del país. Todo este tipo de mejoras instauradas en el territorio dieron paso a la creación de la amplia plataforma logística que actualmente funciona en Panamá y le brinda el nivel de competitividad que necesita para considerarse el corredor logístico de las américas.

Dentro de estas plataformas de servicios logísticos y comerciales se destaca el *Aeropuerto Internacional de Tocumen*, que se inaugura en 1947 como terminal de carga pero actualmente funciona como terminal de pasajeros; su infraestructura es importante ya que cuenta con dos pistas de aterrizaje que dan paso a la movilización de aproximadamente 234.00 toneladas métricas en el 2022 (Georgia Tech Panamá, s.f) y además ofrece servicios logísticos que pronto se reflejarán en la construcción de una zona logística que opera como una zona franca en donde se pueda brindar a los usuarios factores diferenciales de modo fiscal, laboral y migratorio.

Figura 6. *Movimientos de carga en toneladas métricas del Aeropuerto de Tocumen*

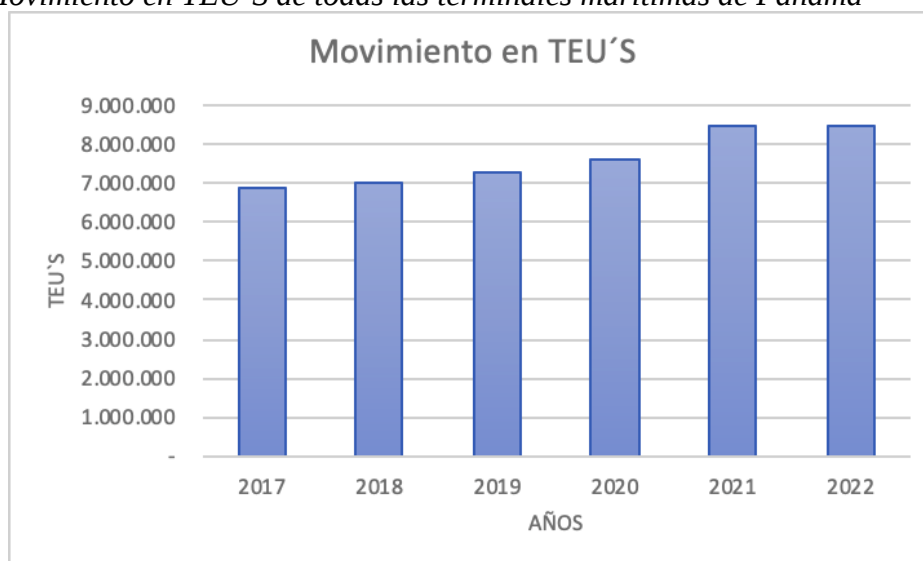


Adaptado de Georgia Tech Panamá (s.f).

De la misma manera se habla de ciertos regímenes especiales de inversión que le brindan al país ventajas competitivas enfocadas en la atracción de inversión extranjera directa; puesto que,

son lugares que se afianzan con los corredores logísticos para facilitar el flujo de bienes y servicios mediante la red local compuesta por vías marítimas, aéreas o terrestres. Gracias a la fuerte conectividad marítima con la que cuenta Panamá es posible que se pueda consolidar como eje competitivo en torno a la conexión que su ubicación brinda; esto se relaciona con la cantidad de puertos con capacidad para movilizar la carga, de los cuales 25 se encuentran bajo la dirección de la Autoridad Marítima de Panamá, 20 terminales concesionadas y al igual que el Aeropuerto Internacional, tiene mucho movimiento en toneladas manteniendo un aumento constante en los últimos cinco años como se evidencia en el gráfico 4 y reflejando el esfuerzo que el gobierno ha tenido en materia de innovación.

Figura 7. *Movimiento en TEU'S de todas las terminales marítimas de Panamá*



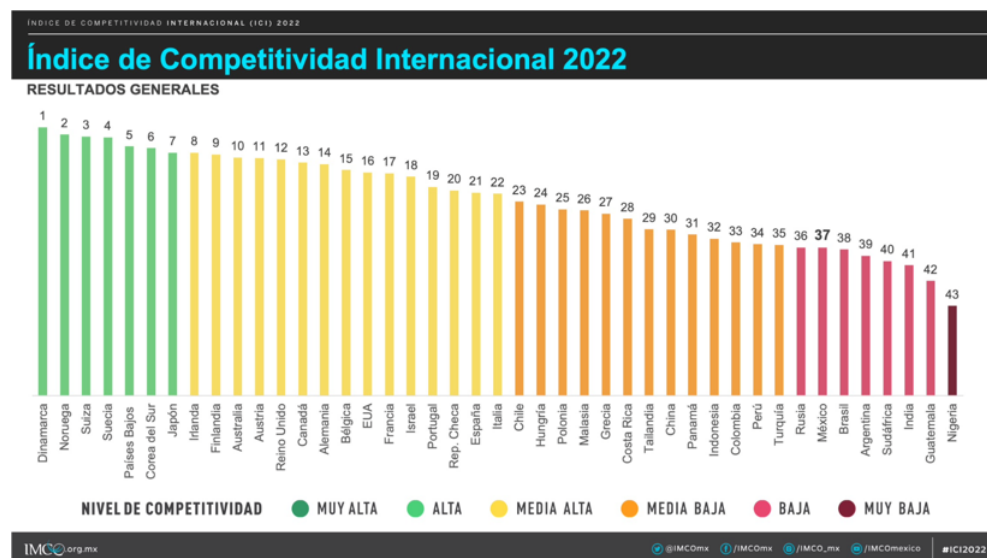
Adaptado de Georgia Tech Panamá (s.f).

Así mismo es inevitable el reconocimiento de las zonas económicas especiales, tal como *Panamá Pacífico*, el cual es un complejo de negocios que cuenta con organismos principales que brindan facilidad en temas de transporte y operaciones de comercio internacional; dentro de este tipo de espacios se hablan de complejos que incluyen hectáreas destinadas al comercio, bodegas,

aeropuerto, terminales de carga, universidades y zona residencial, en donde se maneja un régimen tributario especial en la inversión de un país. Este tipo de activo logístico fue creado bajo una alianza público-privada que alberga diferentes operaciones de empresas multinacionales, entidad creada mediante un plan de acción integral y que de igual manera facilita que las empresas instauradas en este espacio disfruten de los beneficios y se aprovechen de las ventajas en torno a la conexión que tiene este tipo de espacio económico.

Todo esto se convierte en el complejo logístico que tiene Panamá, denominados activos logísticos que componen los niveles de competitividad de este país y por lo cual se considera como una nación con iniciativa en las conexiones logísticas y la posible mejora a la cadena de valor que ofrece como estado ante los ojos del mundo comercial (Figura 9).

Figura 8. *Índice de Competitividad Internacional de 2022*



Tomado de Instituto Mexicano para la Competitividad, 2022

De acuerdo con la imagen anterior se puede evidenciar que para el 2022 Panamá es el tercer país ubicado dentro de la competitividad media baja de toda América Central y América del Sur,

siendo superado únicamente por Chile y Costa Rica. Es indispensable comprender que para determinar el nivel de competitividad se tienen en cuenta rubros relacionados con el avance social, innovación, poder de las instituciones, tecnología y desarrollo sostenible; y es con base en esos resultados que Panamá se sitúa de manera positiva en los Índices Globales de Innovación, de Desarrollo Humano y Desarrollo de Gobierno Electrónico el cual está relacionado con accesos, infraestructuras y niveles educativos. (*Historia Económica de Panamá*, s.f)

Adicionalmente se habla de la cercanía con una de las zonas más afectadas por los desastres naturales del continente americano, que se convierte en pieza clave para que Panamá sea la casa de una institución mixta como el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria; el cual utiliza los activos logísticos con los que ya contaba el país y por lo cual es posible que las actividades se lleven a cabo con una obtención de resultados basada en la reducción de tiempos y optimización en los diferentes procesos que agrupan la cadena de suministro que tiene el centro logístico. (Georgia Tech Panamá, s.f)

Cada uno de estos factores determinan el punto focal de la incidencia de la infraestructura logística para que se lleven a cabo proyectos de corredores logísticos como el CLRAH en Panamá, defendiendo la condición acerca de que “la posición geoestratégica de Panamá, su plataforma de servicios logísticos y comerciales única en la región; la fuerte conectividad aérea y marítima; el entorno económico, político y ambiental estable; y su experiencia en la prestación de servicios a los mercados internacionales son elementos que fundamentan el país como un centro de excelencia para las américas” (¿Por qué Panamá?, s.f)

5.3 Consideraciones legales de la República de Panamá

Con base en las disposiciones requeridas para el establecimiento de las plataformas logísticas que necesita el país; es indispensable lograr la identificación de las exigencias que tiene cada cadena prioritaria en el comercio nacional, siguiendo con el potencial exportador e importador visible en cada una y estableciendo un nivel jerárquico en temas de obligaciones e importancia (Legiscomex, 2008). De acuerdo con esto, se hace factible la relación presente con la situación actual de Panamá; ya que hay una preocupación constante por parte del gobierno panameño en torno al desarrollo en materia logística de su país, para lo cual establece la Estrategia Logística Nacional como un plan e incentivo de modernización mediante la mejora en institucionalidad pública, nuevas tecnologías y formación de recursos humanos; esto con el objetivo de potenciar la competitividad en la región y dejando como punto clave el hecho de lograr el crecimiento de un país que no es productor situado en una región productora.

Tal como se menciona en los componentes diferenciales de la región panameña frente a los demás países de América Central, puede validarse la alta inversión en infraestructura pública y privada; situaciones amparadas por los diferentes planes que se llevan a cabo dentro del territorio. Según la Ley No 34 de 2008, se pactó un ideal acerca de que “al inicio de cada administración, el órgano ejecutivo adoptará un plan estratégico dentro de los seis meses en torno a la canalización del gasto público hacia sectores prioritarios a nivel nacional”; esto puede verse reflejado en la creación de diferentes organismos como el Consejo Empresarial Logístico, el cual se consolida como una entidad con un objetivo fijo de incentivos sobre el ambiente logístico de Panamá mediante ayuda de las asociaciones público-privadas y empresas privadas.

Como parte de los planes regionales que acompañan el desarrollo de este país, se destaca el presente en 2010 conocido como el Proyecto de Integración y Desarrollo de Mesoamérica, unión

regional compuesta por Belice, Colombia, Guatemala, República Dominicana, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Nicaragua, México y Panamá. Este modelo de iniciativa fue propuesto como una organización gubernamental de integración y desarrollo en respuesta a la cumbre del Mecanismo de Diálogo y Concertación de Tuxtla (Proyecto Integración y Desarrollo Mesoamérica, 2021, p.47) en donde se prioriza la necesidad de financiar los proyectos de mejora en infraestructura y desarrollo social, minimizando los costos logísticos que dichas actividades acarrearán.

Partiendo del Proyecto de Mesoamérica se da la Estrategia Logística Nacional de Panamá 2030 (ELNP), que tal como se menciona anteriormente busca la modernización de un país con el fin de lograr que Panamá se convierta en un Centro Internacional de Servicios. Para lograr esto el Gabinete Logístico de Panamá dividió los campos de acción en cuatro sub-sistemas los cuales se pueden evidenciar en la figura 6 y de los que se derivan diferentes ámbitos sobre los que el plan pretende actuar.

Figura 9. *Sub-sistemas de la Estrategia Logística Nacional de Panamá 2030*



Adaptado de Gabinete Logístico de la República de Panamá (s.f).

En primer lugar, se espera lograr una logística multimodal que involucre mejoras en el transporte marítimo y aéreo por medio de diseños de servicios que le brinden valor agregado a las operaciones que suceden dentro del territorio panameño denominando el sector como Hub Central Zona Interoceánica. En segundo lugar, está el sub-sistema de Integración Logística Nacional, que basa su enfoque en la conectividad terrestre de Panamá y una mejor cadena de suministro que logra una logística sostenible y humanitaria. Como tercer sub-sistema está la Logística de Comercio Exterior que pretende facilitar el sistema aduanero integral y lograr así fortalecer las empresas que llevan a cabo operaciones vinculadas con el comercio internacional. Y como último sub-sistema está el consenso e institucionalidad, que presenta ejes estratégicos vinculados con lograr la modernización del sistema legal y normativo de Panamá, apoyando las relaciones y financiamiento público-privado. (Gabinete Logístico de la República de Panamá, s.f)

Este tipo de diseños estratégicos consolidan la ventaja que Panamá tiene en materia competitiva, entendiendo que ese Plan Nacional de Logística se basa en las tendencias y contexto del mundo internacional, aunque el desarrollo de las tácticas planteadas dentro de la metodología del plan se vincula directamente con los activos logísticos con los que ya cuenta Panamá. El tipo de estrategia implementada por el Banco Interamericano de Desarrollo va de la mano con la necesidad de Panamá sobre efectos estratégicos con cierta relevancia en la economía y la logística nacional.

Además de la fuerte preocupación por parte del gobierno por mejorar los activos logísticos de Panamá, también se hace necesario un marco regulatorio robusto que ayude a que las operaciones comerciales que tengan lugar dentro del territorio o aquellas vinculadas con el comercio nacional, para que cuenten con un respaldo legal fundamental por parte del gobierno. Este tipo de ventaja normativa que le brinda el estado es fundamental para la construcción de un

entorno seguro y a su vez atractivo para que los demás países puedan consolidarse como inversionistas y conformen una red de comercio internacional en pro del entorno económico de Panamá.

El beneficio dado por parte del gobierno puede actuar a favor de la instauración de un proyecto como el CLRAH; puesto que, para la puesta en marcha de un Centro Logístico de índole humanitario, un entorno seguro para llevar a cabo sus actividades es fundamental si se quiere cumplir con los objetivos principales de este mismo.

Considerando este punto, es necesario mencionar el decreto ejecutivo 241 del 19 de noviembre de 2018, el cual reglamenta la Ley 80 del 14 de diciembre de 2017, con la que se lleva a cabo la creación del Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria por parte del ministerio de gobierno. Dentro de las disposiciones generales se define en el Artículo 4 de este decreto que el centro logístico deberá establecer “relaciones de cooperación y colaboración con los otros Estados, organizaciones internacionales, agencias especializadas, empresa privada o cualquier otra persona natural o jurídica” (Art 4, Decreto 241, 2018) que se puedan considerar como potenciales socios estratégicos.

Como parte de la normativa también se instauran las funciones de cada órgano administrativo que componen el Centro Logístico y a su vez la relación que se tendrá con cada uno de los usuarios presentes en el CLRAH; el Sistema Nacional de Protección Civil, el Depósito de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas y la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja. Este tipo de diseños estratégicos consolidan la ventaja que Panamá tiene en materia competitiva y ahora de índole normativo para facilitar así el desarrollo de proyectos como el CLRAH.

5.4 Relaciones bilaterales y posicionamiento internacional de la República de Panamá

Ahora bien y como último aspecto relevante se encuentran las disposiciones políticas que determinan a un país en torno a la promoción de cultura, intercambio de conocimiento, bienes, servicios o capital humano y a su vez la facilidad para el flujo de estas actividades.

A grandes rasgos Panamá se rige bajo un ideal democrático y se forjó como un estado soberano e independiente, basado en su constitución promulgada en 1972 y que establece a la República de Panamá como un estado democrático conformado por tres órganos diferentes (legislativo, ejecutivo y judicial) y como un estado “unitario, republicano, democrático y representativo” (Constitución Política Panamá, 1972).

La conformación de relaciones diplomáticas estables es fundamental en torno al desarrollo de cualquier tipo de proyecto que vincule acciones gubernamentales que dependen del modelo político que tiene la nación; así como también, en los momentos que requiere de participación por parte de empresas u organizaciones privadas. Puesto que, el reconocimiento internacional de un país como estado con relaciones internacionales fuertes en materia de comercio y desarrollo, les brinda a las entidades interesadas en invertir o incursionar dentro de esos países, seguridad y tranquilidad de buscar un acercamiento con un país con seguridad política y por ende con estabilidad comercial y social.

Cuando se habla la política exterior de este país, se debe consolidar como una fuente basada en la neutralidad e intervención por varios países de la región; atendiendo a que es un factor relevante en cuanto al logro de los objetivos sociales y económicos que tiene el mismo gobierno de la República de Panamá. Ese estilo de estabilidad le ha permitido al estado consolidar activos logísticos que benefician en los ámbitos fiscales, migratorios y laborales a las empresas o empresarios que incursionen en el comercio nacional; al igual que la conformación de zonas

especiales y por obvias razones proyectos como el CLRAH¹ o Hub Humanitario de la región, que busca afianzar a Panamá como un centro regional de colaboración para América Latina. (Anónimo, 2017).

Figura 10. Países con los cuales Panamá tiene acuerdos y tratados vigentes de índole comercial o de integración económica



Tomado de Georgia Tech Panamá (s.f).

Para ejemplificar este punto se puede mencionar la conformación de los acuerdos o tratados de libre comercio (TLC) que en la historia de Panamá se han consolidado como el respaldo económico del país y la justificación de su buen posicionamiento en materia de relaciones diplomáticas y comerciales. Tal como se puede observar en la figura 7, Panamá tiene vínculos comerciales en casi todos los continentes del mundo y la mayoría de los acuerdos o tratados favorecen el intercambio de bienes, servicios o recursos humanos entre el estado panameño y los diferentes países; lo cual se convierte en ventaja evidente en cuanto al desarrollo de un proyecto como el Centro Logístico que basa sus operaciones en el recibimiento de mercancías provenientes de diferentes partes del mundo y que a su vez tienen como destino diferentes partes del mundo.

Tabla 1. *Entrada en vigencia y generalidades de los acuerdos y tratados vigentes de la República de Panamá*

Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea	Vigencia desde 01 de agosto de 2013 que centra la relación en oportunidades de contratación pública a nivel nacional, regional y local.
Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte	Vigencia desde 29 de octubre de 2019 que beneficia el comercio luego de la salida del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte de la Unión Europea.
Protocolo de Incorporación de Panamá a Centroamérica	Vigencia desde el 29 de junio de 2012 que busca un aregión de paz, libertad, democracia y desarrollo.
Asociación Latinoamericana de Integración - ALADI	Vigencia en agosto de 2012 para Bolivia y México, en diciembre del mismo año para Cuba, Ecuador y Paraguay, en mayo del 2013 con Argentina, en abril de 2014 con Uruguay y en octubre de 2014 de Chile.
Tratado de Libre Comercio entre Panamá y Canadá	Vigencia desde el 01 de abril de 2013 acerca de la eliminación de aranceles sobre bienes y productos de Canadá, al igual que una exoneración de productos de origen panameño.
Tratado de Promoción Comercial entre Panamá y Estados Unidos	Vigencia del 31 de octubre de 2012 eliminando obstáculos de entrada en ambos países y favoreciendo la inversión privada.
Tratado de Libre Comercio entre Panamá y México	Vigencia desde el 01 de julio de 2015 que los establece como corredores comerciales para América mediante el uso de las plataformas que cada estado tiene en torno a la producción y distribución.
Acuerdo Comercial entre Panamá y Cuba	Vigencia desde el 20 de agosto de 2009 que brinda preferencias arancelarias de varias partidas arancelarias para la entrada al mercado de Cuba.
Acuerdo Comercial de Alcance Parcial entre Panamá y República Dominicana	Vigencia desde el 08 de junio de 1987 que busca fortalecer el intercambio comercial entre ambos países.
Acuerdo Comercial de Alcance Parcial entre Panamá y Trinidad y Tobago	Vigencia desde 04 de julio de 2016 que promueve la expansión del comercio de bienes o servicios, eliminando las barreras al comercio y mejorando el desarrollo de cada comercio de cada país.
Tratado de Libre Comercio entre Panamá y Perú	Vigencia desde el 01 de mayo de 2012 que busca beneficiar a las empresas pequeñas y medianas, para colocar los productos de las mismas que tienen valor agregado.
Tratado de Libre Comercio entre Panamá y Chile	Vigencia desde el 07 de marzo de 2008 que incluye dentro de la reducción arancelaria a bienes, medidas sanitarias, defensa comercial y reglas de origen.
Tratado de Libre Comercio entre los estados Centroamericanos y los estados de Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza (AELC)	Vigencia desde el 29 de agosto de 2014 para Noruega, Suiza y Liechtenstein y el 5 de septiembre del mismo año con Islandia, utilizado para promover el libre comercio e integración comercial,
Tratado de Libre Comercio entre Panamá e Israel	Vigencia desde el 01 de enero de 2020, que se centra en un cronograma para lograr esa eliminación en materia arancelaria sobre mercancías industriales o productos agrícolas.
Tratado de Libre Comercio entre Panamá y Singapur	Vigencia desde el 24 de julio de 2006, que busca un área de libre comercio lleno de oportunidades de mercado para los diferentes productos de ambos Estados.
Tratado de Libre Comercio entre Panamá y China (Taiwan)	Vigencia desde el 01 de enero de 2004, que pretende la formación de una zona de libre comercio, eliminación de barreras y facilidad entorno al movimiento de bienes o servicios.
Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Corea del Sur	Vigencia desde el 01 de marzo de 2021, asegurando la eliminación de barreras de todos los productos de Panamá entendiendo a Corea del Sur como el cuarto socio comercial que tiene Panamá en el continente asiático.

Adaptado de Georgia Tech Panamá (s.f).

Conforme a la constitución de tratados, el hecho de contar con estas herramientas que facilitan esos tipos de intercambio, Panamá se consolida como la mejor alternativa en todos los aspectos vinculantes que requiere el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria para su construcción y desarrollo de un tipo de proyecto como ese.

6. Argumentos en contra de la hipótesis

De acuerdo con la revisión bibliográfica realizada y los métodos de observación durante la visita académica, no se encontraron argumentos que difieran de la hipótesis del presente trabajo o que hablen acerca de ciertas desventajas en materia logística de la República de Panamá, que se conviertan en obstáculos para el desarrollo de un proyecto como el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria.

7. Propuesta Alternativa

Por parte de la importancia o relevancia que tiene el sistema logístico de un país para poder llevar a cabo proyectos en torno a la mejora y/o desarrollo del mismo. Se hace notable la necesidad por parte de La Cruz Roja Argentina y la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja de lanzar o crear un Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria que pretende generar una respuesta más rápida ante las diferentes necesidades de la región para atender los desastres que atacan al territorio americano, más enfocado en la zona del cono sur del continente. (Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, 2021)

Como propuesta alternativa se puede evidenciar el actuar el Estado Argentino que realizó actividades de Asistencia Humanitaria Internacional en conjunto con los estados de Panamá en

donde ya hay una presencia de un Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria y del estado de México al ser uno de los corredores logísticos más grandes de todo el continente americano. La ubicación de este centro es en el Aeropuerto Internacional Ministro Pistarini de la ciudad de Buenos Aires y cuenta con el apoyo de la Terminal de Carga organizada por la organización de los Aeropuertos de Argentina; esta acción permite el desarrollo eficiente de movimiento de carga en torno a la facilidad de recepción, almacenamiento y posterior distribución de las mercancías, servicios o capital humano según sea requerido al ser considerado viable por el método de conexión.

8. Conclusiones

En conclusión, partiendo de los argumentos expuestos anteriormente se puede esclarecer que la infraestructura logística de Panamá facilita y permite el desarrollo de una plataforma logística de alto impacto como el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria dentro de su territorio; puesto que se convierte en un factor determinante a la hora de establecer hoja de ruta para la elaboración de este tipo de centro logístico.

La República de Panamá posee diferentes activos logísticos que componen la ventaja competitiva en materia logística que tiene este país frente a los diferentes países de la región. Aspectos como infraestructura avanzada en los diferentes puntos focales de comercio internacional que incluyen aeropuertos, puertos, zonas económicas especiales; un marco regulatorio robusto que brinda seguridad y tranquilidad para la inversión extranjera directa; una posición estratégica de índole geográfico y cercanía a las zonas de desastres y unas disposiciones políticas que hacen más fácil los diferentes procedimientos de intercambio comercial y por ende su incidencia en las operaciones de ayuda humanitaria; hacen de Panamá el lugar más apto para que los objetivos

principales de un Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria puedan llevarse a cabo sin complicaciones y manteniendo como prioridad la atención eficiente y eficaz por parte de instituciones, la minimización de costos, reducción de riesgos y disminución de tiempos en materia de atención de desastres.

Referencias

Anónimo. (2017). *Política Exterior Potencia el Rol de Panamá en la dinámica internacional*.

Ministerio de Relaciones Exteriores. <https://mire.gob.pa/politica-exterior-potencia-el-rol-de-panama-en-la-dinamica-internacional/>

Asamblea Nacional (2008, 5 de junio). Ley 34 de 2008. *Ley de Responsabilidad Social Fiscal*.

Gaceta Oficial Digital. <https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/26056/11115.pdf>

Autoridad Marítima de Panamá. (s.f). *Puertos estatales*. Autoridad Marítima de Panamá.

<https://onx.la/da2d5>

Banco Mundial. (s.f). *PIB per cápita US\$ a precios actuales – Panamá*. Banco Mundial.

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=PA>

Banco Mundial. (2023). *Gestión del riesgo de desastres*. Banco Mundial.

<https://www.bancomundial.org/es/topic/disasterriskmanagement/overview#1>

Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria (2020). Informe Final: Evaluación de capacidades logísticas de Panamá. Ministerio de Gobierno de la República de Panamá.

<https://www.mingob.gob.pa/hub-humanitario/evaluacion-de-capacidades-logisticas/>

Centro Nacional de Competitividad de Panamá. (2023). *Competitividad al día No 452. La*

competitividad: un tema vigente. CNC Panamá.

<http://cncpanama.net/handle/123456789/1059>

Constitución Política de Panamá. (1972). Artículo 1. El Estado Panameño. *International Labour*

Organization. <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/2083/CONSTITUTION.pdf>

Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. (2021, 08 de octubre). *Cruz Roja se prepara para lanzar un centro logístico humanitario en el cono sur de las américas*. [Nota de Prensa]. <https://www.ifrc.org/es/press-release/cruz-roja-se-prepara-para-lanzar-centro-logistico-humanitario-en-el-cono-sur-las>

Flórez Medina, V., Lancheros Gómez, L, A y Malambo Lozano, M. (2018). *Impacto de la logística en Panamá*. [Trabajo de Grado, Administración en Logística y Producción]. Universidad del Rosario. Repositorio Institucional de la Universidad del Rosario – E-docUR. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/02369853-9ba0-48e8-95eb-9ef49fd1ab98/content>

Gabinete Logístico de la República de Panamá. (s.f). *Estrategia Logística Nacional de Panamá 2030*. Gabinete Logístico de la República de Panamá. <https://www.presidencia.gob.pa/pdfs/ELNP.pdf>

GEP. (s.f). *What are integrated logistics?* GEP <https://onx.la/81313>

Georgia Tech Panamá. (s.f). Consultado el 29 de septiembre de 2023. Georgia Tech Panamá. <https://logistics.gatech.pa/plataforma-logistica/activos-logisticos/generales/>

González, B, J. (2022, abril 5). *Logística Humanitaria ¿Sirve lo que hemos aprendido en ámbito empresarial?* Imeusal. <https://imeusal.com/logistica-humanitaria-sirve-lo-que-hemos-aprendido-en-ambito-empresarial/>

Historia Económica de Panamá. (s.f). Consultado el 10 de octubre de 2023. CNCPanamá. <https://cncpanama.org/phocadownload/Productividad%20Total%20de%20Factores.%20E1%20caso%20de%20Panama.pdf>

Instituto Mexicano para la Competitividad. (2022). *Índice de Competitividad Internacional 2022*.

- Instituto Mexicano para la Competitividad. <https://imco.org.mx/indice-de-competitividad-internacional-2022/>
- Legiscomex. (2008). *Plataformas logísticas, estrategia para el desarrollo del comercio colombiano*. Legiscomex.
https://www.legiscomex.com/Documentos/ACT_PLAN_LOG_2008
- Ministerio de Gobierno República de Panamá (2017, 9 de noviembre). Ley 80 de 2017. *Ley que crea el Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria*. Gaceta Oficial Digital.
https://www.gacetaoficial.gob.pa/pdfTemp/28426_A/65034.pdf
- Ministerio de Gobierno República de Panamá. (2018, 19 de noviembre). Decreto ejecutivo No 241. *Reglamenta la Ley 80 del 14 de diciembre de 2017*. Gaceta Oficial Digital.
<https://faolex.fao.org/docs/pdf/pan185688.pdf>
- Ministerio de Relaciones Exteriores, comercio internacional y culto. (2022). *Argentina obtuvo importantes logros de Asistencia Humanitaria y Cooperación Internacional en Centroamérica*. Ministerio de Relaciones Exteriores, comercio internacional y culto.
<https://www.ifrc.org/es/press-release/cruz-roja-se-prepara-para-lanzar-centro-logistico-humanitario-en-el-cono-sur-las>
- Navarro, M, L. (s.f). CLRAH Centro Logístico Regional de Asistencia Humanitaria. [Diapositivas de PowerPoint] PanaemBrasil. <http://www.panaembabrasil.com.br/wp-content/uploads/2016/10/Presentación-Hub-Humanitario-de-la-República-de-Panamá65.pdf>
- Oficina de Información Diplomática. (2023). *República de Panamá*. Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación.
https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/PANAMA_FICHA%20PAIS.pdf

Panamá: Economía y demografía. (s.f). Consultado el 29 de septiembre de 2023. DatosMacro.

<https://datosmacro.expansion.com/paises/panama>

¿Por qué Panamá? (s.f). Consultado el 10 de octubre de 2023. Ministerio de Gobierno.

<https://www.mingob.gob.pa/hub-humanitario/por-que-panama/>

Proyecto Integración y Desarrollo Mesoamérica. (2021). *El hub humanitario en mesoamérica.*

Proyecto Integración y Desarrollo Mesoamérica. Pag, 47-48.

<http://www.proyectomesoamerica.org/images/Publicaciones/revista/2021/47-48.pdf>

¿Qué es la investigación cualitativa? (s.f). Consultado el 16 de octubre de 2023. Questionpro.

https://www.questionpro.com/es/investigacion-cualitativa.html#que_es_cualitativa

Qué es un HUB y qué beneficios aporta. (2022). Blogs.unini.edu.mx.

<https://blogs.unini.edu.mx/empresas/2022/02/25/que-es-un-hub-y-que-beneficios-aporta>

Sharif, M, T y Salari, M. (2015), *A GRASP algorithm for a humanitarian relief transportation*

problem, Engineering Applications of Artificial Intelligence, Volumen 41, Pag 259-269.

<https://doi.org/10.1016/j.engappai.2015.02.013>

Sulbarán, O y Sánchez, K. (2022, septiembre 10). El hub humanitario panameño que atiende

emergencias en toda la región. Vozdeamerica. <https://onx.la/993d1>