

**ACUERDO No. 366  
(de 25 de junio de 2020)**

“Por el cual se aprueba la estructura organizacional de la Autoridad del Canal de Panamá, que incluye las Oficinas adscritas a la Oficina del Administrador y las Vicepresidencias que reportan a la Oficina del Administrador”

**LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA AUTORIDAD DEL CANAL DE PANAMA**

**CONSIDERANDO:**

Que el artículo 316 que forma parte del Título XIV denominado “El Canal de Panamá” de la Constitución Política de la República de Panamá (Constitución Política) crea una persona jurídica autónoma de Derecho Público que se denominará Autoridad del Canal de Panamá (la Autoridad), a la que corresponderá privativamente la administración, funcionamiento, conservación, mantenimiento y modernización del Canal de Panamá y sus actividades conexas, con arreglo a las normas constitucionales y legales vigentes, a fin de que funcione de manera segura, continua, eficiente y rentable.

Que el artículo 323 de la Constitución Política dispone que el Título XIV denominado “El Canal de Panamá” solo podrá ser desarrollado por leyes que establezcan normas generales y que tales normas generales serán reglamentadas por la Junta Directiva de la propia Autoridad.

Que en desarrollo de lo dispuesto en el artículo 323 de la Constitución Política, se expide, como norma general, la Ley No. 19 de 11 de junio de 1997, por la que se organiza la Autoridad del Canal de Panamá (Ley Orgánica).

Que el artículo 18, numeral 5, acápite 1, de la Ley Orgánica, establece que corresponde a la Junta Directiva reglamentar la materia concerniente a la organización y deslinde de responsabilidades correspondientes a la administración del Canal, la organización de funciones y deberes de las distintas oficinas principales y departamentos de la Autoridad.

Que según lo preceptuado en el numeral 10 del artículo 18 de la citada Ley Orgánica, corresponde a la Junta Directiva adoptar las políticas administrativas, científicas y tecnológicas, que promueven y aseguren la competitividad y rentabilidad del Canal y el desarrollo de su recurso humano.

Que mediante Acuerdo No. 19 de 15 de julio de 1999, la Junta Directiva aprobó el Reglamento de Organización y Deslinde de Responsabilidades de la Autoridad, así como ha aprobado sus modificaciones.

Que el artículo 1 del Reglamento Organización y Deslinde de Responsabilidades dispone que el Administrador presentará a la consideración y aprobación de la Junta Directiva la denominación y funciones de los departamentos que serán considerados como oficinas principales, debido a la relevancia de sus funciones en relación con la misión y objetivos de la Autoridad. 

Que el artículo 2 del Reglamento Organización y Deslinde de Responsabilidades señala que el Administrador podrá crear divisiones, ramos y oficinas o unidades especiales dentro de cada departamento o de la Oficina del Administrador, para atender funciones de apoyo administrativo y de operaciones, proyectos especiales, o cualquier otra que se estime necesaria para el funcionamiento seguro, continuo, eficiente y rentable del Canal; y que cualquier cambio que afecte las asignaciones presupuestarias, cantidad del personal, estructura o funciones del Departamento respectivo en su conjunto, deberá ser considerado y aprobado por la Junta Directiva.

Que el artículo 6 del Reglamento de Organización y Deslinde de Responsabilidades establece en su numeral 8 que es función privativa del Administrador el proponer a la Junta Directiva la estructura operativa y administrativa de la Autoridad, la cual debe ser sometida al examen y aprobación de la Junta Directiva, conforme al artículo 3 del referido Reglamento.

Que el artículo 13 del Reglamento de Organización y Deslinde de Responsabilidades dispone que, en desarrollo de sus funciones privativas, y con el propósito de garantizar la administración segura, continua, eficiente y rentable del Canal, el Administrador podrá efectuar periódicamente cambios a la estructura de la Autoridad, cuando no sean de naturaleza significativa; y que se consideran cambios significativos los siguientes: a. La creación de una oficina principal y b. La eliminación de una oficina principal o de sus respectivas funciones.

Que el artículo 14 del Reglamento de Organización y Deslinde de Responsabilidades establece que los cambios significativos requerirán el examen y aprobación previa de la Junta Directiva de la Autoridad.

Que de conformidad con el artículo 25, numeral 14, de la Ley Orgánica, le corresponde al Administrador proponer a la Junta Directiva proyectos de decisiones, resoluciones y medidas que estime necesarios para la mejor administración de la Autoridad.

Que mediante Acuerdo No. 323 de 22 de enero de 2018, la Junta Directiva aprobó la actual estructura organizacional de la Autoridad bajo la Oficina del Administrador, sujeta a su jerarquía y supervisión directa, la cual fue implementada a partir del 1 de octubre de 2018.

Que mediante Acuerdo No. 353 de 25 de septiembre de 2019, la Junta Directiva aprobó ajustes a la estructura organizacional vigente de la Autoridad, bajo la Oficina del Administrador, lo que permitió la creación de la Vicepresidencia de Administración Estratégica e Inteligencia de Negocios, la cual trabajó en el desarrollo inicial de los temas prioritarios para la Autoridad como lo son: el agua, nueva visión de negocios, productividad y metas corporativas.

Que indica la Administración que luego, de una revisión y evaluación de la visión y misión del Canal a corto, mediano y largo plazo, se hace necesaria una nueva estructura organizacional que responda a los nuevos retos que enfrenta la Autoridad, entre ellos, el suministro de agua para el consumo humano y la eficiente operación del Canal; que atienda a las estrategias y planes de acción que debe adelantar la organización para maximizar la competitividad de la vía; y que se adapte eficientemente a la realidad que representa el hecho público y notorio de pandemia del

virus denominado COVID-19, según fue declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS).

Que la Administración fundamenta la nueva estructura organizacional, de conformidad con los siguientes criterios:

- Que uno de los temas más urgentes para la Autoridad es el suministro de agua para el consumo humano y para la operación continua y confiable del Canal. En consecuencia, el 15 de febrero de 2020 se adoptaron una serie de medidas estratégicas para mantener un nivel operativo de agua, entre ellas, la implementación de un cargo por agua dulce fijado según los datos diarios de los niveles del lago Gatún. En adición continúan los trabajos iniciados a mediados del 2019 para identificar nuevas fuentes de agua para garantizar el volumen y la calidad suficiente para la operación.
- La lenta recuperación de las economías desarrolladas luego de la crisis financiera del 2008 al 2010 ha motivado el resurgimiento del proteccionismo, la revisión de las alianzas económicas e incluso el enfrentamiento por los mercados, como ha sido el caso de la guerra comercial entre los Estados Unidos de América y China. Esta realidad demanda una nueva visión de negocios que complemente el modo tradicional de ver el buque como cliente y explorar la posibilidad de generar oportunidades estratégicas con los dueños de la carga, quienes son usuarios finales del Canal. Por otro lado, debido a la consolidación de las empresas navieras, la capacidad de negociación de peajes y cargos, bajo los métodos tradicionales de la Autoridad, se verá limitada en la medida en que el negocio se concentre en un número menor de empresas navieras.
- La estructura organizacional vigente cuenta con una vicepresidencia (Negocio de Tránsito) que aglutina un 72.1% de la fuerza laboral y el 77.0% del presupuesto de gasto de la Autoridad para el año fiscal 2020. Actualmente la Autoridad requiere de una distribución más equilibrada de su capital humano y de sus recursos, por lo que se propone identificar aquellos directamente relacionados con la operación de tránsito y trasladar, bajo ese concepto, a otra vicepresidencia la responsabilidad de mantener la disponibilidad de los activos físicos y sus servicios: equipos rodantes y flotantes, cauces, represas e infraestructuras.
- Existe la necesidad, y así ha sido recomendado por la Junta Asesora, de revisar la estrategia para el desarrollo, adquisición, incorporación y aplicación de tecnología para aumentar la productividad de la operación y sus procesos administrativos, mejorando la capacidad analítica de datos con herramientas que permitan la toma de decisiones en tiempo real.
- En cuanto a la estrategia de comunicación, es prioritaria la necesidad de incorporar nueva tecnología en las herramientas que dispone la Autoridad, de manera que se pueda mantener el flujo de información con la fuerza laboral, el entorno nacional, los clientes y otros grupos de interés, quienes en la actualidad utilizan herramientas tecnológicas de nueva generación. 

- Un resultado directo de las medidas aplicadas en la Autoridad por motivo de la pandemia del COVID-19, específicamente en lo que a gestión empresarial se refiere, es la necesidad de contar con tecnologías digitales, de inteligencia artificial y de análisis de mega data, que permitan el desarrollo de estrategias administrativas y que faciliten la gestión de ingresos sobre la base de información en tiempo real.
- Que como consecuencia de la pandemia del COVID-19, se mantuvo la operación del Canal bajo condiciones críticas, particularmente las asociadas al tema sanitario; también consecuentemente, la Autoridad cuenta con lecciones aprendidas como resultado del proceso de gestión de la crisis que han permitido una evaluación real de la estructura organizacional y su capacidad de respuesta en temas de toma de decisiones y la adecuación de los procesos requeridos para ello, incluyendo la ausencia de planes de contingencia para enfrentar situaciones de alta criticidad.
- Paralelamente, un Canal competitivo requiere un equipo gerencial cuyo desempeño se mida con los criterios propios de la realidad de mercado que enfrenta la Autoridad, lo que lleva a revisar las metas estratégicas de la organización.

Que en virtud de lo anterior, la Administración presenta a consideración y aprobación de la Junta Directiva, una nueva estructura organizacional desarrollada sobre los criterios previamente descritos, consistente con la visión y estrategias de la organización y que consolida los procesos principales en cinco oficinas adscritas a la Oficina del Administrador y seis vicepresidencias que reportan a la Oficina del Administrador.

Que el proceso de implementación de la nueva estructura organizacional propuesta iniciaría a partir del 1 de julio de 2020 y su entrada en vigor sería a partir del 1 de octubre del 2020.

Que la Junta Directiva ha examinado la nueva estructura organizacional propuesta a los efectos y en el contexto mencionado, considerándola adecuada para los mejores intereses del Canal de Panamá.

#### **ACUERDA:**

**ARTÍCULO PRIMERO:** Aprobar la estructura organizacional de la Autoridad del Canal de Panamá (la Autoridad), que incluye las Oficinas adscritas a la Oficina del Administrador y las Vicepresidencias que reportan a la Oficina del Administrador, sujetas a su jerarquía y supervisión directa, con las denominaciones y funciones siguientes:

#### **A. Oficinas adscritas a la Oficina del Administrador**

- 1) **Oficina de Asesoría Jurídica:** Responsable de las funciones de asesoría y orientación legal, así como de la representación jurídica de la Autoridad, en términos de la protección de sus intereses, su seguridad jurídica, la defensa de su institucionalidad y del régimen jurídico especial en atención a la Constitución, su Ley Orgánica y demás normas que conforman su régimen legal especial. El jefe de esta oficina será el Vicepresidente de Asesoría Jurídica. 

- 2) **Oficina de Asuntos Corporativos:** Responsable de las funciones administrativas del Despacho del Administrador, de los asuntos relacionados con otras instituciones del Estado, de administrar los programas de ética y conducta y responsabilidad social empresarial, las funciones de administración de tierras, la traducción de documentos oficiales, el servicio de mensajería corporativa, la atención protocolar y la digitalización y administración de archivos. Responsable de la protección y vigilancia de las instalaciones del Canal y enlace de la Autoridad con los estamentos de seguridad del Estado para gestionar los recursos requeridos para eventos y operativos especiales en las áreas del Canal. El jefe de esta oficina será el Vicepresidente de Asuntos Corporativos.
- 3) **Oficina de Comunicación e Imagen Corporativa:** Responsable de desarrollar el contenido y ejecutar la estrategia de comunicación, la imagen corporativa y las relaciones públicas. Igualmente, responsable de la gestión de medios, la comunicación digital y en redes sociales, la producción audiovisual, la comunicación internacional, los programas de comunicación interna, incluyendo la comunicación de programas desarrollados por otras oficinas. Es responsable de la administración de los centros de interacción con la comunidad y del posicionamiento de la Autoridad ante las distintas audiencias y grupos de interés, incluyendo el material educativo y de información general que permita una mayor identidad nacional con el Canal. El jefe de la oficina será el Vicepresidente de Comunicación e Imagen Corporativa.
- 4) **Oficina de Planificación Estratégica:** Responsable del desarrollo de la estrategia de negocios del Canal de Panamá. Investiga las tendencias del mercado, evalúa los cambios en los negocios que utilizan el Canal de Panamá como parte de su cadena de suministro; identifica los clientes directos (navieras, clientes de productos complementarios, entre otros) de manera que se puedan desarrollar productos, servicios o estrategias de precio para aumentar los ingresos del Canal o prevenir pérdidas de negocios tradicionales como resultado de nuevas tecnologías; e identifica cambios en los patrones de comercio internacional. Determina los ajustes que se requieran implementar en la estructura de peajes. Establece los métricos para medir el desempeño corporativo y los métricos para evaluar el desempeño del capital humano de la organización. El jefe de la oficina será el Vicepresidente de Planificación Estratégica.
- 5) **Oficina Ejecutiva de Proyectos Hídricos:** Responsable de la ejecución del Programa de recursos hídricos, con el objetivo de desarrollar una solución integral y sostenible del manejo del recurso hídrico que garantice la continuidad de las operaciones del Canal, tanto para el consumo humano, como para el tránsito de buques, con base en los criterios de cantidad, calidad y control. El jefe de la oficina será el Vicepresidente de Proyectos Hídricos.

#### **B. Vicepresidencias que reportan a la Oficina del Administrador**

- 1) **Vicepresidencia de Administración del Recurso Hídrico:** Responsable de administrar, monitorear y documentar la cantidad y calidad de agua, tanto de los afluentes de la Cuenca Hidrográfica como de los lagos bajo responsabilidad de la Autoridad, y los activos requeridos para ello. Es responsable de pronosticar la disponibilidad de agua para las operaciones de tránsito y para el suministro de agua cruda para potabilización. Tiene la responsabilidad de la custodia, gestión y protección de la Cuenca Hidrográfica del Canal y la relación con las

comunidades que habitan en ella, a través de programas participativos de desarrollo comunitario y protección del recurso. Desarrolla políticas y programas de conservación y protección ambiental en la Cuenca Hidrográfica del Canal y coordina el funcionamiento de la Secretaría de la Comisión Interinstitucional de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá (CICH). Administra las plantas de producción de agua potable y las plantas para el tratamiento de aguas residuales. El jefe de la vicepresidencia será el Vicepresidente de Administración del Recurso Hídrico.

- 2) **Vicepresidencia de Capital Humano:** Responsable de identificar las competencias requeridas para cada puesto de la organización para cumplir con las metas estratégicas establecidas como parte de la visión organizacional. Para contar con un capital humano de excelencia, es responsable de desarrollar los planes de sucesión para determinar la demanda requerida de recursos y con ello elaborar los correspondientes programas de reclutamiento, capacitación y nivelación del recurso humano, así como las políticas de compensación, incentivos y beneficios. Responsable de fortalecer el sentido de pertenencia para así promover el desempeño laboral, el empoderamiento y la productividad; y de promover el bienestar laboral, las relaciones laborales, la salud y seguridad ocupacional y los ambientes de trabajo, así como una continua evaluación y optimización de los procesos que resulten en una mejora del clima laboral. El jefe de la vicepresidencia será el Vicepresidente de Capital Humano.
- 3) **Vicepresidencia de Finanzas:** Responsable de la administración financiera, de riesgos, compras y contrataciones de la organización. Planifica, formula y da seguimiento al presupuesto de operaciones y al portafolio de inversiones. Es responsable de la contabilidad de acuerdo con las normas internacionales de finanzas y contabilidad, de la gestión de la planilla laboral, las inversiones; de gestionar el riesgo financiero y crediticio, la tesorería y las coberturas de riesgos y fianzas. Administra el programa de controles internos y cumplimiento. Promueve y gestiona actividades comerciales complementarias y administra los bienes excedentes. El jefe de la vicepresidencia será el Vicepresidente de Finanzas.
- 4) **Vicepresidencia de Infraestructura y Servicios:** Responsable de garantizar la disponibilidad y confiabilidad de los activos físicos del Canal (esclusas, canales de navegación, cauces, red hidrometeorológica, represas, edificios e instalaciones, plantas de agua fría para aire acondicionado, equipos flotantes y rodantes, y equipos industriales), a través de la administración y programas de mantenimiento y reemplazo de estos. Tiene la responsabilidad del diseño de especificaciones, la administración, ejecución e inspección de los proyectos de ingeniería, construcción, mantenimiento y reemplazo. Responsable de la operación, mantenimiento y administración de las actividades relacionadas con la generación de energía eléctrica, los sistemas de control de inundaciones, represas y vertederos, la producción y el despacho y coordinación del intercambio de energía en el mercado eléctrico nacional. El jefe de la vicepresidencia será el Vicepresidente de Infraestructura y Servicios.
- 5) **Vicepresidencia de Operaciones:** Responsable del tránsito seguro y continuo de buques a través del Canal, de la reglamentación, el practicaaje y el control del tráfico marítimo en las aguas del Canal de Panamá, sus atracaderos y aguas adyacentes. Responsable de mantener la comunicación operativa directa con clientes, organizaciones marítimas y agencias navieras

sobre asuntos relativos a la operación de tránsito. Responsable de investigar incidentes que ocurran durante el tránsito de los buques por el Canal y dar respuesta a emergencias relacionadas con las operaciones marítimas. Responsable de suministrar las estadísticas oficiales de tránsito de la Autoridad. El jefe de la vicepresidencia será el Vicepresidente de Operaciones.

- 6) **Vicepresidencia de Transformación Digital:** Responsable de proveer las herramientas necesarias para desarrollar una cultura gerencial de toma de decisiones basada en información relevante; y de establecer la gobernanza de datos para normar los protocolos de ingreso, manejo y acceso a los sistemas de información del Canal. Responsable de asegurar el mantenimiento, la integridad y protección de los sistemas y de la información de propiedad y uso de la Autoridad. Responsable de administrar los recursos físicos de tecnología, telecomunicación y transmisión. El jefe de la vicepresidencia será el Vicepresidente de Transformación Digital.

**ARTÍCULO SEGUNDO:** Aprobar las reasignaciones presupuestarias necesarias para las distintas oficinas y vicepresidencias que resulten de esta reorganización, y facultar al Administrador para que determine dichas reasignaciones.

**ARTÍCULO TERCERO:** Aprobar que el Administrador establezca las estructuras, funciones y el personal necesario de las distintas oficinas y vicepresidencias.

**ARTÍCULO CUARTO:** Este Acuerdo entrará en vigor a partir del 1 de octubre de 2020.

Dado en la ciudad de Panamá, a los veinticinco (25) días del mes de junio del año dos mil veinte (2020).

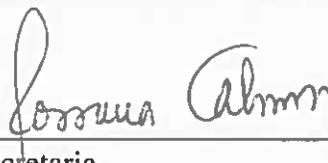
**PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.**

Aristides Royo Sánchez



\_\_\_\_\_  
Presidente de la Junta Directiva

Rossana Calvosa de Fábrega



\_\_\_\_\_  
Secretaria