

CONTENIDO

ACUERDO No. 365

(de 25 de junio de 2020)

“Por el cual se establecen los criterios y directrices aplicables a la
Inversión de la Liquidez de la Autoridad del Canal de Panamá”2

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”9

ACUERDO No. 365
(de 25 de junio de 2020)

“Por el cual se establecen los criterios y directrices aplicables a la Inversión de la Liquidez de la Autoridad del Canal de Panamá”

LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA AUTORIDAD DEL CANAL DE PANAMÁ

CONSIDERANDO:

Que con fundamento en el artículo 316 de la Constitución Política de la República de Panamá (Constitución Política) y sobre la base del artículo 7 de la Ley No. 19 de 11 de junio de 1997 (Ley Orgánica), la Autoridad del Canal de Panamá (la Autoridad) tiene autonomía financiera, patrimonio propio y derecho de administrarlo y, en consecuencia, puede ejercer libremente la facultad de recibir, custodiar y asignar sus recursos financieros y podrá depositar sus fondos en bancos privados u oficiales.

Que el artículo 12 de la Ley Orgánica dispone que corresponde a la Junta Directiva de la Autoridad (Junta Directiva) fijar las políticas para el funcionamiento, mejoramiento y modernización del Canal, así como supervisar su administración, de acuerdo con la Constitución Política, la Ley Orgánica y los reglamentos que se expidan.

Que de conformidad con el numeral 5 del artículo 18 de la Ley Orgánica, la Junta Directiva tiene dentro de sus funciones la de aprobar los reglamentos necesarios o convenientes para el debido funcionamiento del Canal, entre ellos, los relativos a los criterios y procedimientos aplicables a la planificación financiera, a las normas de contabilidad y tesorería, a la auditoría de las finanzas del Canal y al proceso de elaboración del presupuesto y de ejecución presupuestaria.

Que con fundamento en lo anterior, la Junta Directiva, mediante el Acuerdo No. 9 de 19 de abril de 1999, aprobó el Reglamento de Finanzas, así como ha aprobado sus modificaciones.

Que el numeral 14 del precitado artículo 18 de la Ley Orgánica establece como una de las funciones de la Junta Directiva la de aprobar los requisitos para que los fondos de la Autoridad sean depositados en bancos privados u oficiales.

Que conforme lo anterior, el artículo 44 de la Ley Orgánica establece que los fondos de la Autoridad sólo podrán ser colocados a corto plazo en instrumentos de calidad de inversión y no podrán ser utilizados para comprar otros tipos de instrumentos financieros de inversión emanados de entidades públicas o privadas, panameñas o extranjeras, ni para conceder préstamos a dichas entidades o al gobierno nacional.

Que en desarrollo del precitado artículo 44 de la Ley Orgánica, el artículo 43 del Reglamento de Finanzas establece los parámetros que deberán seguirse para la inversión de la liquidez, a saber: (1) efectuarse en instrumentos denominados en moneda de curso legal en Panamá o en otras monedas que autorice la Junta Directiva y (2) realizarse a través de instrumentos financieros de corto plazo fácilmente negociables que, autorizado por la Junta Directiva, puedan ser objeto de compra o refinanciamiento a un porcentaje de su valor.

Esta inversión se realizará siempre y cuando el nivel de efectivo en caja sea adecuado para cumplir las necesidades de la Autoridad.

Que de acuerdo con el numeral 10 del artículo 18 de la Ley Orgánica, corresponde a la Junta Directiva adoptar las políticas administrativas que promuevan y aseguren la competitividad y la rentabilidad del Canal de Panamá.

Que en consecuencia, la Junta Directiva, con el propósito prudente de preservar el capital de la Autoridad y generar un retorno razonable con niveles de riesgo bajos, expidió el Acuerdo No. 307 de 25 de mayo de 2017 por medio del cual se establecieron los criterios y directrices aplicables a la inversión de la liquidez de la Autoridad, el cual fue modificado por los Acuerdos No. 324 de 22 de febrero de 2018, No. 332 de 25 de septiembre de 2018 y No. 342 de 26 de febrero de 2019.

Que la Administración estima conveniente actualizar los criterios y directrices de la liquidez para permitir administrar los volúmenes de liquidez generados a partir de la apertura del Canal ampliado, producto del aumento en el volumen de toneladas transitadas, lo cual genera mayores ingresos.

Que en virtud de lo anterior, el Administrador ha presentado a la consideración de la Junta Directiva el proyecto de Acuerdo que actualiza en un solo documento la propuesta de modificaciones a los criterios y directrices aplicables a la inversión de la liquidez de la Autoridad, establecidos en el Acuerdo No. 307 de 25 de mayo de 2017 y sus respectivas modificaciones. Esta propuesta conlleva la subrogación de los Acuerdos No. 307 de 25 de mayo de 2017, No. 324 de 22 de febrero de 2018, No. 332 de 25 de septiembre de 2018 y No. 342 de 26 de febrero de 2019.

Que la Junta Directiva, en uso de sus facultades constitucionales, legales y reglamentarias, ha considerado conveniente la propuesta de adecuar los criterios y directrices aplicables a la inversión de la liquidez de la Autoridad de acuerdo con las modificaciones propuestas por la Administración.

ACUERDA:

ARTÍCULO PRIMERO: Se establecen los siguientes criterios y directrices que se aplicarán a la inversión de los fondos que conforman la liquidez de la Autoridad del Canal de Panamá (la Autoridad):

1. **Criterio de Calidad de Inversión:** Los fondos que conforman la liquidez de la Autoridad sólo podrán depositarse en bancos privados u oficiales o colocarse a corto plazo en instrumentos financieros de calidad de inversión.

- a. En el caso de instrumentos financieros, debe tratarse de instrumentos que cuenten con más de una calificación de riesgo internacional, no inferior a las siguientes: A-2 de S&P Global, P-2 de Moody's Investor Service Deposit Ratings o F-2 de Fitch Ratings.

Sin perjuicio de lo anterior, se permitirá la colocación de hasta un 15 % de estos fondos en instrumentos financieros que cuenten con más de una calificación de riesgo de calidad de inversión internacional de corto plazo, no inferior a las siguientes: A-3 de Standard & Poors, P-3 de Moody's Bank Deposit Ratings o F-3 de Fitch Ratings.

- b. En el caso de depósitos en bancos privados u oficiales, debe tratarse de bancos que cuenten con más de una calificación de riesgo internacional, no inferior a las siguientes: A-2 de S&P Global, P-2 de Moody's Investor Service Deposit Ratings o F-2 de Fitch Ratings.

Sin perjuicio de lo anterior, se permitirá realizar depósitos en bancos privados u oficiales que cuenten con una tercera calificación de A-3, P-3 o F3, siempre que se cuente con la aprobación del Comité de Administración de Liquidez y Cobertura.

2. **Distribución de la Cartera:** Periódicamente se determinará la porción de los fondos que conforman la liquidez que se depositará en bancos privados u oficiales y la porción o diferencia que se colocará en instrumentos financieros.

La distribución de la cartera de los fondos que conforman la liquidez estará sujeta a los siguientes límites:

- a. No menos del 20% de dicha cartera, en depósitos a plazo en bancos privados u oficiales calificados por la Autoridad de acuerdo con esta política, y
- b. No más del 80% de la cartera, en instrumentos financieros negociables los cuales incluyen, entre otros, letras, papel comercial, bonos corporativos o soberanos y Certificados de Depósito Negociables, todos con grado de inversión internacional.

En la medida que este límite se sobrepase, producto del pago anual de excedentes al Tesoro Nacional, se establece un periodo de cura de hasta dos (2) meses.

3. **Criterios para determinar el monto máximo a colocar en bancos privados u oficiales e instrumentos financieros:**

3.1 Cumplimiento con el Sistema de Evaluación de Riesgo de Bancos Privados u Oficiales e Instrumentos Financieros (el Sistema) para colocación de fondos:

Los fondos que conforman la liquidez de la Autoridad se podrán depositar en bancos privados u oficiales y colocar en instrumentos financieros con vencimientos iguales o menores de un año y de acuerdo con los criterios establecidos en el Sistema desarrollado por la Administración de la Autoridad.

El Sistema incluirá los siguientes componentes y ponderaciones:

Componentes	Ponderación
Calificación de Riesgo de Crédito Internacional	10%
Cobertura de Capital/Apalancamiento	15%
Riesgo País	10%
Índice de Liquidez	25%
Deterioro	20%
Desempeño	10%
Riesgo de Crédito	10%

Los bancos privados u oficiales y los emisores de instrumentos deberán cumplir con los siguientes

componentes: Calificación de riesgo de Crédito Internacional, Cobertura de Capital/Apalancamiento, Riesgo País, Índice de Liquidez y Desempeño. En caso de que no exista información disponible sobre uno de estos componentes, no será evaluada dentro del Sistema. Los componentes de Deterioro y Riesgo de Crédito son opcionales y complementan la evaluación de los bancos privados u oficiales o emisores de instrumentos financieros.

Si el emisor del instrumento financiero es un banco privado u oficial se utilizarán los factores que considera el Sistema para bancos privados u oficiales.

Si el emisor de un instrumento financiero es un soberano, se utilizará únicamente el componente de “Riesgo País” del Sistema.

Estos componentes serán evaluados periódicamente con datos de fuentes públicas regularmente utilizadas por la industria financiera.

La evaluación de los componentes en el Sistema se basará en valores de referencia obtenidos de los datos financieros de las contrapartes consideradas, datos macroeconómicos y parámetros utilizados en los mercados financieros.

3.2 Requisitos mínimos de los bancos privados u oficiales e instrumentos financieros:

Los fondos de la Autoridad sólo podrán depositarse en bancos privados u oficiales o colocarse en instrumentos financieros que cumplan con lo siguiente:

- a. Mantengan las calificaciones de riesgo enunciadas en el numeral 1.
- b. Obtengan un puntaje igual o inferior a 4.45 en la categorización del Sistema.

3.3 Límites para el depósito/colocación por entidad: La Autoridad clasificará a los bancos privados u oficiales y a los emisores de instrumentos financieros, según su nivel de riesgo en tres categorías identificadas como A, B o C.

<u>Categoría</u>	<u>Rango de Puntaje</u>
A	1.00 – <3.00
B	3.00 – ≤3.45
C	>3.45 – 4.45

3.3.1 Bancos Privados u Oficiales: En el caso de depósitos en bancos privados u oficiales, la Autoridad podrá depositar sus fondos de acuerdo con los siguientes límites por cada banco:

- a. Hasta B/.200 millones en cada banco con categoría A.
- b. Hasta B/.120 millones en cada banco con categoría B.
- c. Hasta B/.60 millones en cada banco con categoría C.

Se exceptúan de estas categorías, los siguientes depósitos en bancos privados u oficiales:

3.3.1.1 Banco Nacional de Panamá: La Autoridad podrá depositar fondos en el Banco Nacional de Panamá, bajo los siguientes criterios:

- a. Como regla general, hasta un límite equivalente al monto de cuatro (4) meses de pagos de la Autoridad al Tesoro Nacional, en concepto de derecho por tonelada neta, tasa por servicios públicos, retenciones de impuesto sobre la renta a empleados y excedentes del año fiscal anterior.
- b. Durante el proceso de acopio de los fondos, y por un término no mayor a 90 días antes del pago de excedentes anuales al Tesoro Nacional, hasta el monto de la utilidad neta del presupuesto para la vigencia fiscal del año corriente.
- c. Transitoriamente, con el propósito de mitigar riesgos externos producto de situaciones extraordinarias y en casos de urgencia para salvaguardar los fondos de la Autoridad, según determine el Comité de Administración de Liquidez y Cobertura; lo que será aprobado previamente por la Junta Directiva o por el Comité de Finanzas y Planificación Estratégica de la Junta Directiva.

3.3.1.2 Cuentas de Ahorros o a la vista: La Autoridad podrá depositar fondos en cuenta de ahorros o a la vista en bancos privados u oficiales que ofrezcan disponibilidad diaria, sin límites de retiros, ni penalizaciones hasta un máximo de colocación de B/.200 millones, en la medida que las contrapartes cumplan con los requisitos mínimos para colocación de fondos señalados en el literal b) del numeral 1 de estos criterios y directrices.

El monto de las colocaciones en cuentas de ahorro o a la vista se consideran como parte del límite global de contraparte, establecido para cada emisor de instrumentos de calidad de inversión, conforme a lo señalado en el numeral 3.3.2 siguiente.

3.3.2 Emisores de Instrumentos de calidad de inversión: En el caso de emisores de instrumentos de calidad de inversión, la Autoridad podrá colocar sus fondos de acuerdo con los siguientes límites por cada emisor:

- a. Hasta B/.200 millones con cada emisor con categoría A.
- b. Hasta B/.120 millones con cada emisor con categoría B.
- c. Hasta B/.60 millones con cada emisor con categoría C.

Si el emisor del instrumento financiero es un banco privado u oficial, el monto invertido en ese banco privado u oficial no podrá exceder el límite asignado para dicho banco privado u oficial, conforme a lo señalado en el numeral 3.3.1 anterior.

Si el emisor del instrumento financiero es el gobierno de los Estados Unidos de América, el monto total invertido en dicho emisor no podrá exceder el 50% de los fondos que conforman la liquidez de la Autoridad.

3.3.2.1 Por industria: La colocación de fondos de la Autoridad en instrumentos financieros por tipo de industria, se sujetará a la clasificación de industrias de “Bloomberg Industry Classification Standard” (“BICS”) y a los siguientes criterios:

- a. Las industrias son aquellas contenidas en el tercer nivel de código de industria de Bloomberg.
- b. La inversión en las industrias no podrá exceder el límite de B/.500 millones.
- c. La inversión en la industria de “Banks” no podrá exceder el límite de B/.800 millones.

3.3.2.2 Custodia: La cartera de instrumentos financieros en que invierta la Autoridad será consignada a las cuentas de custodia en bancos privados u oficiales que tengan la calificación de riesgo mínima requerida, según elija el Comité de Administración de Liquidez y Cobertura de la Autoridad.

4. **Lineamientos de inversión para instrumentos financieros:** Los instrumentos financieros adquiridos por la Autoridad pueden ser objeto de venta en el mercado secundario previo a su vencimiento, con la intención de obtener liquidez para cumplir con obligaciones y/o maximizar la rentabilidad y serán registrados acorde a las normas contables vigentes.
5. **Restricciones en la colocación de fondos de la Autoridad:** Sin importar su calificación de riesgo, la Autoridad no depositará o colocará sus fondos en:
 - a. Opciones, derivados, ni instrumentos estructurados.
 - b. Instrumentos financieros emitidos por la República de Panamá.
 - c. Acciones de empresas.

Nada en este Acuerdo impedirá que la Autoridad contrate servicios de cobertura de riesgo.

6. **Moneda:** Todas las colocaciones, depósitos y/o certificados de depósitos de la Autoridad serán en moneda de curso legal de la República de Panamá, o en otras monedas que autorice la Junta Directiva.

ARTÍCULO SEGUNDO: Indicar que la Administración de la Autoridad constituirá un Comité de Administración de Liquidez y Cobertura, el cual tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- a. Ejecutar los criterios y directrices aplicables a la Inversión de la Liquidez de la Autoridad.
- b. Decidir el depósito de los fondos de la Autoridad en bancos privados u oficiales mayor de un mes y hasta un año y /o autorizar procesos que permitan al personal que ejecuta la colocación, contar con las herramientas para adquirir instrumentos financieros para obtener mejores rendimientos de la inversión en instrumentos financieros.
- c. Supervisar el rendimiento de portafolio de inversión de la Autoridad.
- d. Ser responsable de administrar y realizar ajustes y modificaciones necesarias al Sistema de Evaluación de Riesgo de Bancos privados u oficiales e Instrumentos Financieros y su guía metodológica, según las condiciones de los mercados financieros. Dichos ajustes y modificaciones serán presentadas al Comité de Finanzas y Planificación Estratégica de la Junta Directiva.
- e. Implementar o cumplir con los requisitos exigidos a la Autoridad por contrapartes financieras, relativas a procesos de debida diligencia y regulaciones internacionales de obligatorio cumplimiento, como parte de la administración de liquidez de la Autoridad. La Administración podrá cuando lo estime conveniente, remitir al Comité de Finanzas y Planificación Estratégica de la Junta Directiva aquellos requisitos exigidos a la Autoridad por contrapartes financieras que requieran su atención y lineamientos.

La conformación del Comité incluirá como mínimo a las personas que ocupen los siguientes cargos o su equivalente:

- El Administrador
- El Subadministrador
- El Vicepresidente de Finanzas
- El Gerente de Presupuesto
- El Gerente de Tesorería y Financiamiento
- U otro funcionario de la Autoridad designado por el Administrador

ARTÍCULO TERCERO: Señalar que este Acuerdo subroga los Acuerdos No. 307 de 25 de mayo de 2017, No. 324 de 22 de febrero de 2018, No. 332 de 25 de septiembre de 2018 y No. 342 de 26 de febrero de 2019.

ARTÍCULO CUARTO: Este Acuerdo comenzará a regir a partir de su publicación en el Registro del Canal.

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

Rossana Calvosa de Fábrega



Presidente de la Junta Directiva



Secretaria

**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 practicaje 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